

# SÍNDROME DE BURNOUT: CONCEITOS E OBSERVAÇÕES PARA OS GESTORES DE RECURSOS HUMANOS

LAIS LUISA DE OLIVEIRA SOLDERA\*

LEANDRO GONÇALVES MARTINS\*\*

## RESUMO

A síndrome de Burnout, ou síndrome do esgotamento profissional, é um distúrbio psíquico descrito em 1974 pelo médico alemão Herbert Freudenberg. A palavra síndrome refere a um conjunto de sintomas, que podem ser físicos, psíquicos ou de comportamento. Burnout, na expressão popular inglesa, se refere ao que deixou de funcionar por absoluta falta de energia. É caracterizada pela exaustão física e mental do colaborador, devido à grande e constante exposição ao stress. O acúmulo de responsabilidades, somados com o nível necessário de comunicação, acabam por elevar o estresse de uma pessoa. Os sintomas mais comuns da síndrome são: fadiga constante e progressiva, distúrbio do sono, dores musculares, cefaléias, irritabilidade, perda do interesse pelo trabalho, dentre outros. O estudo da síndrome no Brasil, como é possível perceber em alguns artigos publicados, é voltado para os profissionais da saúde. Um estudo envolvendo trabalhadores em geral poderá auxiliar, não apenas na prevenção, como também no conhecimento mais amplo da área, e no auxílio aos gestores em reconhecer e perceber a síndrome. Este artigo pretende compreender, de forma ampla, a síndrome de burnout, sem necessariamente direcioná-la, apenas depreender seu significado e sua existência, de forma a poder explicar sobre o assunto de forma livre.

## PALAVRAS-CHAVE

Burnout; Esgotamento profissional; Gestão empresarial.

\* Estudante de Psicologia, com formação tecnológica em Gestão de Recursos Humanos.

\*\* Graduação em Administração com ênfase em Marketing pela Universidade Santa Cecília (2004). MBA em E-management pela Fundação Getúlio Vargas - FGV (2006). Mestrado em Educação pela Universidade Católica de Santos - UNISANTOS (2015) - É professor do Centro Paula Souza - Fatec Rubens Lara - Santos, ESAMC Santos e UNIP Santos. Autor de livros e artigos nas áreas de Administração, Empreendedorismo, Educação, Gestão de Pessoas e Marketing.

## INTRODUÇÃO

Cobrança pelo desempenho efetivo e eficiente dentro do ambiente profissional é algo existente desde tempos antigos. Assim como a demanda por ambientes que proporcionem as condições adequadas aos trabalhadores. Pensadores como Taylor e Fayol preconizaram, dentro dos seus conceitos dos princípios administrativos, o foco na produtividade. A Escola das Relações Humanas, com seus pensadores como Leavitt, Mayo, Maslow e McGregor, defenderam a substituição da ideia do *Homo Economicus* pelo *Homo Social*, ou seja, acreditavam que as empresas deveriam ver seus funcionários não apenas como simples recursos, mas sim como pessoas detentoras de necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, dentre outras.

A discussão nesse sentido continuou por diversos caminhos, dentre eles alguns seguiram os estudos para a qualidade de vida no trabalho (QVT). Limongi-França e Schirrmester (2012, p. 285) são reconhecidas pela análise metodológica deste tema com a abordagem biopsicossocial, conceituando assim a QVT como “a percepção do conjunto de escolhas de bem-estar relativas a hábitos saudáveis pessoais, familiares e organizacionais em ambiente ético e sustentável, que interferem nas condições da vida no trabalho”.

A QVT pode ser analisada com base em quatro elementos essenciais: domínio biológico, composto por hábitos saudáveis como a prática de atividade física e a boa alimentação; o domínio social, que envolve aspectos como a previdência, lazer e família; o domínio psicológico, influenciado pelo clima organizacional, oportunidades de desenvolvimento de carreira e autoestima; e ainda o domínio organizacional, que se refere à ergonomia, a natureza da atividade da empresa e as políticas e rotinas de recursos humanos (LIMONGI-FRANÇA; SCHIRRMEISTER, 2012).

Nesse sentido, problemas com a autoestima e o ambiente de trabalho podem se transformar em elementos constituintes de situações mais agravantes para os profissionais. A síndrome de Burnout, ou síndrome do esgotamento profissional, é um distúrbio psíquico descrito pela primeira vez em 1974 pelo médico alemão Herbert Freudenberger. O burnout, na expressão popular inglesa se refere ao que deixou de funcionar por absoluta falta de energia (LUCIANO, 2013).

Essa síndrome é caracterizada pela exaustão física e mental do colaborador, devido à grande e constante exposição ao stress. Essa condição resulta na perda do sentido da relação do colaborador com o trabalho, de forma que as coisas já não importam mais e qualquer esforço lhe parece ser inútil. A pessoa torna-se desanimada e extremamente irritadiça. Tarefas simples começam a aparentar extrema dificuldade. Ocorrem transtornos de sono, dentre outros problemas. Existem casos de burnout diagnosticado onde a pessoa comete tentativa de suicídio, pois acredita realmente que não existe uma forma de sair da situação em que se encontra, enxergando-se sempre como um ser inútil e descartável (PEREIRA, 2002).

Em uma sociedade líquida pós-moderna, na qual alguns valores sociais e éticos encontram-se banalizados pela grande maioria, o papel do ser humano resume-se ao trabalho e desenvolvimento de sua carreira profissional. O conhecimento e a experiência tornam-se descartáveis da noite para o dia, gerando assim uma maior pressão para as pessoas buscarem, incessantemente, a qualificação necessária (BAUMAN, 2009). Esse tipo de cenário pode

gerar o contexto fundamental para o desenvolvimento da síndrome de burnout nos mais diversos profissionais.

Enfatiza-se ainda que a perda da eficiência e eficácia nos ambientes empresariais é algo inadmissível em uma sociedade que visa o lucro e o acúmulo de capital. Como garantir que um determinado colaborador de uma empresa não terá seu desempenho afetado por uma síndrome como essa? De que forma os profissionais de recursos humanos podem identificar os elementos geradores desse problema, e ainda assim minimizá-los sem afetar o resultado geral de uma empresa?

Este artigo tem como objetivo expor a necessidade do gestor de recursos humanos identificar, compreender e analisar a ocorrência da síndrome de burnout em ambientes de trabalho. Objetiva-se ainda apresentar ferramentas que ajudem este gestor a reduzir os elementos geradores, visando assegurar aos seus colaboradores um ambiente de trabalho acolhedor e saudável, o que tende a auxiliar não apenas o desempenho do profissional, mas ainda na busca por uma qualidade de vida profissional e social mais ativa.

Pretende-se assim compreender, de forma ampla, a síndrome de burnout, sem necessariamente direcioná-la, apenas depreender seu significado e sua existência, de forma a poder explicar sobre o assunto de forma livre.

## 1. REFERENCIAL TEÓRICO

No Brasil, o estudo desta síndrome é bem escasso, porém em 1997 um grupo de professores psicólogos e estudantes de psicologia da universidade Estadual de Maringá começou a dedicar-se mais intensamente ao estudo deste distúrbio, formando o NEPASB (Núcleo de estudos e pesquisas avançadas sobre a síndrome de Burnout) posteriormente alterado para GEPEP (Grupo de estudos e pesquisas sobre estresse e Burnout).

Muito se sabe da importância da motivação e descanso dos colaboradores dentro de uma organização. Sua necessidade dá-se, não apenas para um desenvolvimento sadio do corpo e mente, possibilitando vida social, como também para evitar certos transtornos, muitas vezes causados pelo esgotamento físico e mental, como depressão, insônia, ataques e síndromes como a do pânico e de burnout.

Castro (2012) afirma que Freudenberg, em suas pesquisas realizadas a partir de observações em clínicas com voluntários de uma instituição de assistência a saúde, após um ano de serviços prestados, notou nestes uma diminuição gradual de suas energias no desempenho das tarefas, perda de motivação, esforço acompanhados de fadiga e frustração. Essas manifestações evoluíram, em seguida, para um momento de negação dessas primeiras formas de desgaste, até constituírem um quadro clínico de perda do controle emocional, aumento da irritabilidade, perturbações do sono e sinais depressivos marcados pela desilusão e perda de disposição para o trabalho.

Castro (2012) comenta em seu livro “Fracasso do projeto de ser burnout, existência e paradoxos do trabalho” que paralelamente a pesquisa de Freudenger, Maslach (1993) investiga a carga emocional do trabalho em pessoas da área da saúde, assistentes sociais e advogados, constatando que o termo burnout era em geral usado para expressar uma exaustão emocional gradual, um cinismo e uma ausência de comprometimento experimentado em função das altas demandas de trabalho e baixo reconhecimento dos serviços prestados, vivendo, portanto uma sensação de fracasso profissional, o que os fazia questionar sua competência. Através de questionários Maslach observa uma correlação entre variáveis de burnout com certos estressores relacionados ao trabalho. Por fim, utiliza-se de testes psicométricos para avaliar a pre-

valência de burnout em certas categorias profissionais, o que permite confirmar a existência da dimensão da perda da realização pessoal como essencial na constituição desse problema ligado ao trabalho, juntamente com a exaustão e as atitudes negativas. Em convergência com as observações preliminares de Freudenberg, Maslach chega, dessa forma, a descoberta do burnout como sendo uma síndrome psicológica decorrente da tensão emocional crônica, vivida pelos profissionais cujo trabalho envolve o relacionamento intenso e frequente com pessoas que necessitam de cuidado e/ou assistência.

De acordo com Pereira (2002, p. 14):

O burnout passou a ter protagonismo no mundo laboral na medida em que veio a explicitar grande parte das consequências do impacto das atividades ocupacionais no trabalhador e deste na organização.

Devido à tendência econômica atual, as organizações de trabalho e de serviço estão adotando uma administração de resultados em uma empresa focada no fluxo de caixa, o que ocasionou um aumento na manifestação da síndrome. Esse modelo de administração, ao invés de proporcionar às pessoas a capacidade de ganhar a vida e realizar conquistas significativas, faz com que elas cada vez mais se sacrifiquem em prol da empresa, sem haver praticamente nenhum reconhecimento em troca (Castro, 2012).

Dentro desse contexto empresarial, que favorece a concorrência, aumenta a importância do gestor de recursos humanos compreender o real significado da síndrome, o que o auxilia no processo da prevenção do desgaste do colaborador, uma vez que os cortes decorrentes da nova tendência econômica, somados a crise financeira brasileira vivida no ano de 2015, causadores de uma grande insegurança, aumentam drasticamente a incidência de uma tensão muitas vezes desnecessária nos trabalhadores como um todo.

Castro (2012) corrobora nessa discussão ao afirmar que é dentro desse contexto socioeconômico, que supervaloriza o capital financeiro e desvaloriza o trabalho humano, que é preciso compreender o surgimento de burnout a partir da década de 1970. Burnout primeiro emergiu como um problema social e não como um conteúdo acadêmico, de maneira que a descoberta e a definição de burnout não derivaram de uma teoria prévia, mas se desenvolveu com base em vários anos de pesquisa exploratória.

Não obstante a luta pela superação diária de medos e inseguranças, a crise econômica em que o Brasil se encontra nos anos de 2015 e 2016 salienta esses receios, na qual o colaborador acredita que em qualquer deslize ou acontecimento proveniente de uma atitude pessoal no ambiente de trabalho, será motivo suficiente para ocasionar uma demissão ou algum tipo de punição dentro da organização em que atua. Além de ocasionar o aumento das exigências de produtividade, qualidade e lucratividade, a recessão vem gerando maior competitividade e, conseqüentemente, podendo gerar problemas psicossociais.

Castro (2012) é contundente ao afirmar que baixas trabalhistas e altos níveis de rotatividade de profissionais nas empresas dão-se principalmente por causa de estresse e Burnout. E ainda questiona:

Burnout trata-se do resultado de um estresse crônico no trabalho que alcançaria principalmente as pessoas particularmente vulneráveis no plano psíquico ou ele apareceria em certos tipos de organizações de trabalho que praticam a cultura da alta performance e colocam o conjunto dos trabalhadores sob pressão?

Ao deparar com este questionamento, podem-se surgir as dúvidas referentes à síndrome de burnout ser algo diretamente ligado ao estresse na organização, ou se também poderia ser desencadeado por fatores internos de cada pessoa, e não apenas pelo estresse no ambiente de trabalho, de forma isolada. Diante deste questionamento, Castro (2012) afirma ainda que seja na conjunção entre a historicidade individual, que funda o projeto de ser, e sua confrontação com as situações de trabalho, que convém compreender as fontes do mal-estar e seus sintomas.

Burnout atinge principalmente indivíduos com tendência a dominar e controlar todas as situações, e mulheres que possuem dupla jornada, tendo que conciliar a vida profissional e familiar, principalmente as que não possuem parceiro conjugal estável. Pessoas que possuam um índice de idealismo muito forte e uma sobrecarga no trabalho também podem ser vítimas dessa síndrome.

O Ministério da Saúde instituiu, em 18 de novembro de 1999, a partir da portaria nº 1339, a lista de Doenças relacionadas ao Trabalho, e incluiu a “Sensação de Estar Acabado” (“Síndrome de Burn-Out”, “Síndrome do Esgotamento Profissional”) (Z73.0), nos transtornos mentais e do comportamento relacionados com o trabalho, tendo como doenças causalmente relacionadas com os respectivos agentes ou fatores de risco o “Ritmo de trabalho penoso CID10 Z56.3” e “Outras dificuldades físicas e mentais relacionadas com o trabalho CID10 Z56.6” (BRASIL, 1999).

Como explica Pereira (2002), a palavra estresse deriva do latim, sendo empregada popularmente no século XVII, significando fadiga e cansaço. A partir dos séculos XVIII e XIX o termo estresse aparece relacionado com o conceito de força, esforço e tensão.

Para Limongi-França e Rodrigues (2005, p. 28) estresse é um: “estado do organismo, após o esforço de adaptação, que pode produzir deformações na capacidade de resposta, atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas”.

O termo Burnout é utilizado para diferenciação do conceito de estresse. O primeiro está relacionado ao estresse ocupacional, enquanto o segundo ao estresse comum (PEREIRA, 2002).

Por outro lado, na visão de França e Rodrigues (2002) não se pode dizer que o stress é apenas maligno, pois dá estímulo ao ser humano a cada vez buscar maior desenvolvimento e superação pessoal. A vida sem stress seria chata, monótona e sem graça, não haveria desenvolvimento pessoal ou científico. Nada se tornaria atraente ou excitante.

Porém existe um nível em que o estresse deixa de ser saudável e começa a prejudicar o corpo e a mente de uma pessoa, de tal forma, que pode tornar-se irreversível. O estresse ocorre devido a um agente estressante ou estímulo que interferem no equilíbrio homeostático do organismo. Esses agentes / estímulos podem ser de caráter físico, químico, cognitivo ou emocional. Quando vistos como físicos, estes são agentes provenientes do meio externo, tais como ruído, frio, acidente, agressão verbal dentre outros. Os cognitivos são agentes que envolvem ações que ameaçam à integridade do indivíduo, tais como a vivência de assalto, envolvimento em discussão, provas, dentre outros. Por sua vez, os agentes de caráter emocionais são diretamente relacionados a todos os sentimentos, tais como perda, ira, acontecimentos como casamento, divórcio, demissão e grupos de trabalho (LIMONGI-FRANÇA E RODRIGUES, 2002).

Quando o organismo é exposto ao agente agressor, ele reage ao choque produzindo uma resistência, que é quando o organismo expõe suas defesas. Porém, se o perigo persiste, o organismo passa a demonstrar reação, e adaptar-se ao agente agressor. Isso ocorre quando o

organismo aumenta sua resistência ao agente nocivo, porém, conseqüentemente, possui uma menor defesa a outros estímulos (LUCIANO, 2013).

Justamente pelo fato dos profissionais mais dedicados ao seu trabalho começarem a ser afetados pelo burnout, em meados dos anos 70, as ciências da administração, entre outras, tornaram-se as principais responsáveis em buscar respostas que ajudassem na compreensão desse novo problema.

A partir da década de 1980, o estudo sobre burnout começa a ganhar uma dimensão mundial com a criação de questionários standardizados (principalmente o *Maslach Burnout Inventory*) momento em que as pesquisas passaram da fase clínica para a fase empírica, ou seja, começa-se a correlacionar estatisticamente as dimensões de burnout. A partir desta fase empírica, o fenômeno de burnout passa a ser tratado como uma síndrome de desadaptação causada pelo estresse ocupacional crônico e caracterizada por suas três dimensões essenciais (CASTRO, 2012)

De acordo com Pereira (2002, p. 27):

Pode-se notar que diante do mesmo agente estressor observam-se reações distintas em distintas pessoas, ou ainda, na mesma pessoa, esta pode apresentar formas heterogêneas de resposta de estresse em momentos diferentes, ou em ambientes, ou contextos diversos. Estas diferenças se dão em função de experiências anteriores, características de personalidades, predisposições genéticas, condições atuais de vida e vários outros fatores que, individualmente ou associados, acabam por modular a reação de estresse.

Essa distinção entre diferentes reações e pessoas é algo comum e já esperado, tendo por base o princípio de que os seres humanos podem reagir, das mais diferentes maneiras, as mais diversas situações. Diferenças culturais, por exemplo, podem afetar nestas reações.

De acordo com Luciano (2013, p. 30):

A síndrome de Burnout caracteriza-se por Exaustão Emocional (EE) manifestada por fadiga intensa, sensação de impotência diante das exigências diárias. O distanciamento emocional e a indiferença em relação ao trabalho e às pessoas com quem interagem constituem a Despersonalização (DE). A diminuição da realização pessoal e profissional (PRP) se apresenta como falta de visão de futuro, frustração e sentimento de incapacidade e fracasso associados à insônia, ansiedade generalizada, déficit de concentração e atenção, labilidade efetiva, irritabilidade e transtornos de apetite.

Ainda em complemento a essas características dos efeitos desta síndrome, os indivíduos com burnout costumam apresentar interesse em largar o emprego, investir menos tempo e energia no trabalho, fazer apenas o que é estritamente necessário e faltar ao trabalho com muita frequência. Logo, trabalham menos e não trabalham bem, perdendo sua eficiência profissional (LUCIANO, 2013).

Em uma sociedade na qual a produtividade profissional é altamente cobrada, e palavras como eficiência e eficácia dominam as pautas das reuniões, esse contexto gera um estresse excessivo aos profissionais. Dessa forma, em diferentes empresas, podem surgir trabalhadores descontentes com suas atuais situações, gerando maior nível de absenteísmos, por exemplo. Essa costuma ser uma preocupação constante dos profissionais de recursos humanos.

Castro (2012, p. 19) ao complementar a descrição das características desta síndrome, explica ainda que

A dimensão de exaustão emocional (EE) é caracterizada pelo fato do sujeito encontrar-se exaurido, esgotado, sem energia para enfrentar outro projeto, outras pessoas e incapaz de recuperar-se de um dia para o outro. A dimensão de despersonalização (D) é caracterizada pelo fato do sujeito adotar atitudes de descrença, distância, frieza e indiferença em relação ao trabalho e aos colegas de trabalho. A dimensão de realização pessoal (PRP) é caracterizada pelo fato da pessoa experimentar-se ineficiente, incapaz e certa de que seu trabalho não faz diferença.

Pereira (2002) cita que não necessariamente a pessoa deva apresentar todos os sintomas. Fatores individuais, ambientais, a etapa emocional e o nível de desenvolvimento da síndrome em que a pessoa se encontra, influenciam de forma direta no processo. Algumas características no meio em que o colaborador vive acabam por influenciar diretamente em sua possibilidade de desenvolvimento da síndrome de burnout, assim como características de sua historicidade.

### **1.1. Características do trabalho e o burnout**

O cargo e perfil do profissional influenciam diretamente no desenvolvimento da síndrome, assim como o clima da organização. Outro fator para a evolução da síndrome é a maneira com que a pessoa ingressa no mercado de trabalho. Iniciar-se no mercado de trabalho em decorrência de fatores relativos a expectativas, inexperiência na profissão, pouca idade e dificuldade de lidar com conflitos no ambiente de trabalho, aumentam a possibilidade de desenvolver burnout.

As condições do ambiente de trabalho, bem como o horário da jornada praticado por um profissional, também podem instigar ao surgimento da síndrome. De acordo com Luciano (2013, p. 48) “o trabalho por turno e o noturno chegam a afetar cerca de 20% dos trabalhadores, gerando transtornos físicos e psicológicos”.

Outros fatores como: ambiguidade de papel, suporte organizacional, satisfação no trabalho, responsabilidade, pressão, possibilidade de progresso, percepção de iniquidade e falta de *feedback* são fatores que podem influenciar diretamente no desenvolvimento dos problemas decorrentes do burnout (LUCIANO, 2013).

### **1.2. Características organizacionais e o burnout**

O clima dentro da organização, sua cultura, valores, e estrutura são fatores chaves para desencadear a satisfação ou insatisfação do funcionário. Essas características são, por exemplo: ambiente físico, mudanças organizacionais, normas institucionais, clima organizacional, comunicação interna, autonomia, recompensas e segurança.

A possibilidade de um novo olhar nas condições de vida no ambiente de trabalho pode promover a maior exposição dos valores e das demandas individuais diante das atuais formas de contratação de pessoas, que por sua vez tendem a repercutir no surgimento de equipes formadas com diversos tipos de vínculos contratuais. Um ponto crítico na estratégia de gestão de pessoas é justamente o comprometimento organizacional (LIMONGI-FRANÇA; SCHIRRMEISTER, 2012).

### **1.3. Características sociais e o burnout**

Pereira (2002, p. 65) cita como características sociais: “suporte social, suporte familiar, cultura e prestígio”.

Por sua vez, Castro (2012) apresenta o conceito de que os estressores fundamentais para o desenvolvimento do burnout são justamente a pressão de tempo, a sobrecarga e a falta de suporte e autonomia. As novas formas de gerenciamento das empresas, praticadas na atualidade, promovem o isolamento, a competição, a perda de confiança e o aumento da impotência das pessoas em suas realidades profissionais, desconstruindo assim a identidade coletiva. A perda de reciprocidade evidencia a falta de suporte, seja social ou familiar.

De acordo com Luciano (2013, p. 54):

A solidariedade e resiliência de colegas e amigos de confiança receptivos ao diálogo e a reflexão, como suporte social, tem sido referidos como fatores moderadores no processo de Burnout, porém, o suporte mais relevante na prevenção e tratamento do burnout é o suporte familiar.

Conforme ilustra Bauman (2009), na sociedade pós-moderna, fica caracterizada uma forte desvalorização dos laços familiares e de amigos. Tudo se torna descartável, incluindo pessoas e suas relações. A vida líquida é precária, vivendo sob condições de incerteza constante, sendo uma sucessão de reinícios, ou seja, com finais rápidos e, talvez para alguns, indolores. Se não for dessa forma, esses momentos tornam-se mais desafiadores e as dores de cabeça ficam mais inquietantes. A habilidade essencial nessa sociedade é a capacidade de livra-se das coisas. Prevaecem dessa forma as ligações frouxas e os compromissos revogáveis. Todo esse contexto pode agravar ainda mais a situação da síndrome de burnout em uma pessoa.

#### **1.4. Relato das consequências do burnout**

Como qualquer outra síndrome, o burnout também pode trazer uma série de consequências para seus portadores. Os principais autores da área apresentam as seguintes manifestações:

Luciano (2013, p. 54) identifica os seguintes sintomas:

Pessoais, físicos, no trabalho e sociais. Diminuição na qualidade do serviço prestado em função do sofrimento psíquico, gerando procedimentos equivocados; predisposição a acidentes causados por distúrbios da percepção, atenção e concentração, astenia, apatia, anedonia, déficit cognitivo e mnemônico. Abandono do emprego ou profissão, gerando perdas pessoais, sociais e familiares, comprometendo a qualidade de vida do funcionário e perdas da empresa com a seleção e treinamento de outro funcionário, com risco de interferência negativa na produtividade. O isolamento no meio familiar e social leva a maiores riscos de suicídio e divórcio.

Maslach e Leiter (1999, p.36) salientam que:

Os indivíduos que estão nesse processo de desgaste estão sujeitos a largar o emprego. Eles investem menos tempo e energia no trabalho. Só fazem o que é absolutamente necessário e faltam com mais frequência. Além de trabalhar menos, não trabalham bem. Trabalho de alta qualidade requer tempo e esforço, compromisso e criatividade, mas o indivíduo desgastado já não está disposto a oferecer isso espontaneamente. A queda na qualidade e na quantidade do trabalho produzido é o resultado profissional do desgaste.

Castro (2012) em suas pesquisas sobre as consequências do burnout faz referência a um estudo de caso com Vinicius, demonstrando quando a síndrome ameaça uma pessoa a pensar no suicídio. Neste caso, Vinicius era um homem casado e pai de uma filha de seis anos,

sempre atuando como bombeiro e salva vidas aquático, e experimentando de total satisfação em seu trabalho. Devido a uma mudança no local de trabalho, nos últimos dois anos ele foi transferido para o serviço de atendimento a urgências (motorista de ambulância) e a partir deste momento começou a perder seu contato com sua historicidade individual, e, desta forma, não se reconhecia mais como o mesmo profissional e ser humano de antes.

Vinicius veio de uma infância muito conturbada e desestabilizada, com pai violento, e desta forma se prendeu a reciprocidade de carinho e afeto que enxergava através de sua mãe. Foi possível perceber que Vinicius havia chegado ao burnout, pois apresentava uma exaustão física e emocional vivida em um estado limite, ou seja, sentia uma sobrecarga emocional insuportável que havia transcendido o ambiente de trabalho e comprometido seus laços afetivos familiares. Acrescenta-se a este estado de esgotamento um comprometimento da identidade, na medida em que seu desejo e realização profissional por ser bombeiro foram substituídos pelo medo de ter uma crise, por não ser capaz de aguentar a pressão e por perder suas condições psicológicas para o trabalho e para a vida. Por fim, Vinicius vivia ainda uma irritabilidade constante com os outros, evidenciando um comprometimento das relações do plano interpessoal, sinal da presença de um processo de despersonalização que misturava com os momentos de tristeza, de descontrole emocional e ideias suicidas (CASTRO, 2012).

Através dos estudos de casos apresentados por Castro (2012) é possível compreender a importância da historicidade, pois, é necessário compreender um homem de forma individual em seu processo de esgotamento emocional, e em sua capacidade de adaptação. Uma singularidade da espécie humana é a possibilidade do indivíduo agir sobre si mesmo, de operar um trabalho sobre si, de se autoconstituir em personalidade. Desse ponto de vista, um processo de esgotamento emocional tem de ser pensado em sua historicidade singular, quer dizer, a partir do sujeito como um ser capaz de agir sobre si mesmo em situações determinadas, ultrapassar seu passado, imprimir um sentido à sua trajetória e, na mesma medida, capaz de perder esse sentido e alienar-se de si mesmo em função de certas condições sociais e organizacionais. Em suma, sua capacidade de se desenvolver e se construir com base nas suas escolhas e vivências.

No caso de Vinicius, relatado por Castro (2012), a importância e influência da historicidade ficam extremamente claros, pois o mesmo deseja acima de tudo ser capaz de dar a sua filha o amor e carinho que ele não recebeu em sua infância. Ao perceber sua irritabilidade e notar que estava perdendo o controle de sua personalidade, tornando-se por vezes agressivo com sua esposa e filha, Vinicius aprofundou-se ainda mais no burnout, mantendo-se em estado crítico. Castro ainda relata que Vinicius apresentou problemas ao realizar uma atividade rotineira. Enquanto nadava surgiu o medo de não ser capaz de chegar até a bóia que tinha determinado como destino na praia. A partir deste momento, sempre que estava dirigindo ou realizando qualquer tarefa, Vinicius se recordava do pânico que sentiu dentro da água e demonstrava assim pensamentos suicidas, como por exemplo, ao dirigir, comentou que lembrou da situação e por vezes sentiu vontade de jogar o carro de um precipício ou de enfiar-se debaixo de um caminhão.

### **1.5. É possível realizar a prevenção do Burnout?**

Esse é um questionamento muito frequente por aqueles que sofrem dessa síndrome, e ainda mais pelos profissionais de recursos humanos que desejam resolver esse problema em seu ambiente de trabalho. Castro (2012) afirma que é possível a resolução dessa problemática, mas que talvez sua aplicabilidade não seja muito fácil, pois envolve a eliminação dos agentes estressores em uma empresa, o que não costuma ser facilmente viável.

Maneiras paliativas para a intervenção e prevenção de burnout, além da divulgação de forma clara e ampla do seu significado e da sua existência para os colaboradores, seria a realização de programas voltados para a satisfação e motivação dos colaboradores dentro da organização.

Um programa centrado no contexto ocupacional poderia consistir na mudança da situação geradora de estresse por parte da organização buscando, desta forma, melhorar o clima de trabalho. Como por exemplo, quando se percebe que o problema é a falta de um refeitório. O fato da empresa implantar esse tipo de espaço para refeições poderia ser encarado pelos funcionários como a eliminação de um dos fatores desencadeadores do estresse (PEREIRA, 2002).

Luciano (2013) apresenta ainda que a criação de programas centrados no contexto laboral poderia ter como objetivo melhorar a organização do ambiente de trabalho e as relações interpessoais na instituição. Quando o clima organizacional é favorável para as relações humanas, a interação pode ser benéfica para todos. A simples realização de confraternizações entre colegas de trabalho já é uma forma de amenizar as pressões e fadigas acumuladas.

Castro (2012) explica que existem duas formas de superação do burnout: uma onde o indivíduo torna-se apenas um sobrevivente, ou seja, não tenta medidas drásticas para retirada de sua vida, porém nunca chega ao auge da alegria e nem se recupera do cansaço, apenas aprende a conviver com ele. A outra forma é quando ocorre a real recuperação do indivíduo.

Ainda como forma de ilustração, Castro (2012) apresenta em sua pesquisa uma entrevista com Aldo, que trabalhava como socorrista no Sistema Único de Saúde (SUS), e estava com problemas em sua relação familiar. O divórcio, que acabou por ser inevitável, o levou a um desgaste mental extremo, no qual acabou por afastá-lo de seu serviço. Após algum tempo, Aldo foi convidado por seu antigo superior a assumir a responsabilidade pelo treinamento de alguns futuros bombeiros. Após aceitar a proposta, Aldo sentiu-se motivado com a nova atividade, por ser menos estressante e ainda ter um significado importante para ele. Além disso, Aldo conseguiu recuperar a guarda dos filhos e voltou a morar com sua mãe, aumentando ainda mais sua autoestima. Com o tempo, sua eficiência no trabalho voltou e dessa forma Aldo conseguiu superar o burnout.

## CONSIDERAÇÕES

Em relação à compreensão da real essência de burnout é necessário compreender o significado das dimensões que o compreendem, são elas, exaustão emocional, despersonalização e perda de realização pessoal.

De acordo com Castro (2012) quando se faz menção a exaustão emocional, ela é caracterizada pelo fato da pessoa se encontrar exaurida, esgotada, sem forças para enfrentar nenhum tipo de projeto. Nestes casos o sujeito se encontra em seu limite, sem expectativa de melhora. A pessoa perde seu sentido existencial e social do trabalho. No processo de despersonalização, encontra-se uma pessoa que passa a adotar atitudes de descrença, distanciamento, frieza em relação aos colegas de trabalho e até mesmo a família. Quando presente no burnout, o processo de despersonalização revela uma perda de reciprocidade tanto no plano organizacional quanto individual, perde sua historicidade individual. As outras pessoas tornam-se ameaças e ele próprio torna-se um desconhecido para si. Quando se encontra no estágio de perda de realização pessoal, o sujeito passa a enxergar-se como ineficiente, incapaz e certo de que seu trabalho não faz a menor diferença. Não se trata de uma simples desmotivação, insatisfação

ou baixa estima ligada ao trabalho, mas uma profunda descontinuidade que desestabiliza o conjunto da existência singular.

Quando se fala em burnout é possível, portanto, perceber que não se trata apenas do estresse, e sim um excesso de estresse que o organismo e a mente não podem aguentar, levando a uma exaustão crônica. O burnout tornou-se mais presente com a atual política organizacional, que é voltada para o capital, e não para os colaboradores, e por isso é tão importante sua compreensão. Uma empresa que desencadeia em seus colaboradores um alto índice de burnout, não estará apenas perdendo apenas um talento, como também, exaurindo a esperança e possibilidade de aprimorar e reconhecer talentos existentes, ou que já existiram dentro de sua organização.

## REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmunt. *Vida Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 1339, de 18 de novembro de 1999. *Lista de doenças relacionadas ao trabalho*.
- CASTRO, Fernando Gastal de. *Fracasso do projeto de ser burnout: existência e paradoxos do trabalho*. Rio de Janeiro: Garamond, 2012.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. *Stress e trabalho: Uma abordagem psicossomática*. São Paulo: Atlas, 2005.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; SCHIRRMESTER, Renata. A Qualidade de Vida no Trabalho: Relações com o Comprometimento Organizacional nas Equipes Multicontratuais. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 12(3), p. 283-298, set./dez. 2012.
- LUCIANO, Valmir Martins. *Estudo sobre a prevalência da síndrome de Burnout*. São Paulo: Baraúna, 2013.
- MASLACH, C. P.; LEITER, P.M. *Fonte de Prazer ou Desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa*. Campinas: Papyrus, 1999.
- PEREIRA, Ana Maria T. Benevides. *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem estar do trabalhador*. São Paulo: Casa dos Psicólogos, 2002.

### ABSTRACT

The Burnout syndrome, or professional exhaustion syndrome, is a mental disorder described in 1974 by German physician Herbert Freudenberger. The word syndrome refers to a cluster of symptoms that can be physical, psychological or behavioral. Burnout in the English popular expression, refers to that which crashed for lack of energy. It is characterized by physical and mental exhaustion of the developer due to the large and constant exposure to stress. The accumulation of responsibilities, together with the necessary level of communication, end up raising the stress of a person. The most common symptoms of the syndrome are: constant and progressive fatigue, sleep disturbance, muscle aches, headaches, irritability, loss of interest in work, among others. The study of the syndrome in Brazil, as you can see in some published articles, is aimed at health professionals. A study of workers in general can assist not only in prevention but also in the wider knowledge of the area, and in helping managers to recognize and realize the syndrome. This article aims to understand, broadly, the burnout syndrome, without necessarily directing it, only infer its meaning and existence in order to be able to explain about it freely.

### KEYWORDS

Burnout; Professional exhaustion; Business management.

