



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

### A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS

#### *BURNOUT SYNDROME: PSYCHIC SUFFERING IN HUMAN RESOURCES PROFESSIONALS*

Evandro Ferigato<sup>1</sup>

Submetido em: 07/07/2021

e127

Aprovado em: 10/08/2021

<https://doi.org/10.47820/acercte.v1i2.7>

#### RESUMO

*Burnout* é uma palavra inglesa utilizada para se referir a algo que deixou de funcionar por exaustão. É um problema que atinge profissionais de serviço, principalmente os cuidadores, em que a oferta do cuidado ou serviço frequentemente ocorre em situações de mudanças emocionais. A Síndrome de *Burnout* (SB) assume uma concepção multidimensional, cuja manifestação se caracteriza por esgotamento emocional, redução da realização pessoal no trabalho e despersonalização do profissional. **OBJETIVO:** Levantar informações sobre os principais fatores de risco que favorecem o aparecimento da SB e suas consequências para o indivíduo, a organização e a sociedade. **MÉTODOS:** Baseia-se em uma revisão bibliográfica utilizando as bases de dados *SciELO*, e *Medline*, e artigos já publicados. **RESULTADOS:** São diversos os sintomas da Síndrome de *Burnout* (SB), que interferem em todas as esferas da vida do indivíduo. **CONCLUSÃO:** A síndrome necessita ser reconhecida como doença, para que possam ser implementadas medidas para sua prevenção e o setor de Recursos Humanos atento a isso.

**PALAVRAS-CHAVE:** *Burnout*. Recursos Humanos. Motivação. Bem-estar no trabalho. Estresse. Saúde mental. Satisfação no trabalho.

#### ABSTRACT

*Burnout* is an English word used to refer to something that stopped working due to exhaustion. It is a problem that affects service professionals, especially caregivers, in which the provision of care or service often occurs in situations of emotional change. *Burnout Syndrome* (SB) takes on a multidimensional conception, whose manifestation is characterized by emotional exhaustion, reduced personal fulfillment at work and professional depersonalization. **OBJECTIVE:** To gather information about the main risk factors that favor the appearance of BS and its consequences for the individual, the organization and society. **METHODS:** It is based on a literature review using the *SciELO* and *Medline* databases, and previously published articles. **RESULTS:** There are several symptoms of *Burnout Syndrome* (BS), which interfere in all spheres of an individual's life. **CONCLUSION:** The syndrome needs to be recognized as a disease, so that prevention measures can be implemented and the Human Resources sector pays attention to this.

**KEYWORDS:** *Burnout*. Human Resources. Motivation. Well-being at work. Stress. Mental health. Job satisfaction.

<sup>1</sup> Mestre em Administração Micro e Pequenas Empresas (UNIFACCAMP) Centro Universitário Campo Limpo Paulista (2015 / 2018); Pós-graduado em Gestão de Pessoas (UNIFACCAMP) Centro Universitário Campo Limpo Paulista (2014); Pós-graduado em Logística pela (UNIFACCAMP) Centro Universitário Campo Limpo Paulista (2013); Graduado em Logística (UNIFACCAMP) Centro Universitário Campo Limpo Paulista (2012); Graduado em Publicidade e Propaganda Faculdade Luiz Rosa (2000); Professor Mestre Universitário MBA Pós Graduação e Graduação UNIFACCAMP (Centro Universitário Campo Limpo Paulista) e FFRAMO (Faculdade Francisco Morato) 2013



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

### 1 INTRODUÇÃO

Classificado pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como risco ocupacional em 2019, foi incluído na Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas Relacionados à Saúde, cuja entrada em vigor está prevista para 1º de janeiro de 2022. A Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou recentemente o *Burnout* de funcionários um “fenômeno ocupacional” que pode exigir atenção médica. Embora a OMS não vá tão longe ao classificar o esgotamento como uma doença, está chamando-o de “síndrome resultante do estresse crônico no local de trabalho que não foi administrado com sucesso”. É um transtorno cada vez mais conhecido e diagnosticado que combina fatores de risco pessoais com fatores de risco relacionados à organização. Na verdade, é um dos principais problemas de saúde mental e o prelúdio de muitas patologias psíquicas. Bons profissionais de RH estão cientes de quantos danos o esgotamento pode causar - tanto para a produtividade quanto para a saúde mental dos funcionários. Mas muitos podem não saber o quão sério esse problema se tornou. O impacto nas organizações pode ser significativo. O esgotamento pode resultar em menor produtividade e engajamento, bem como maior absenteísmo e rotatividade. Mas, felizmente, é possível se recuperar do esgotamento. O RH precisa garantir que as metas de desempenho sejam comunicadas claramente aos funcionários no início do ano e retrabalhadas em intervalos apropriados para atender aos requisitos de negócios. Eles também devem ajudar a manter uma equipe ideal. A distribuição justa das responsabilidades do trabalho evitará o esgotamento dos funcionários e melhorará a retenção. A satisfação no trabalho pode ser definida como um afeto ou emoção positiva no auto avaliação do trabalho realizado. É um estado emocional agradável ou positivo sentido quando as metas no trabalho são alcançadas e é influenciado pelas experiências pessoais, valores e crenças dos trabalhadores. De acordo com Mourão et al. (2014), a satisfação no trabalho parece estar relacionada a múltiplos fatores, incluindo nível educacional, sobrecarga de trabalho, treinamento recebido, autonomia, interação, suporte social e sexo. Jardim et al. (2004), descrevem a insatisfação com o trabalho como um preditor de *Burnout*.

A síndrome de *Burnout* é considerada como resposta ao estresse laboral que surge quando o profissional se dedica demais ao trabalho, tendo necessidade de provar que é capaz de tudo sempre, deixando de lado suas prioridades e necessidades pessoais, criando uma insatisfação pelo trabalho.

A síndrome é consequência do estresse laboral crônico. Geralmente aparece em pessoas cuja profissão exige dedicação e dedicação aos outros, como educação, saúde ou serviços sociais. Afeta principalmente os profissionais de saúde, uma vez que estão expostos ao sofrimento humano e à morte, bem como a um alto nível de exposição ocupacional, com longas jornadas de trabalho e um alto nível de exigência e sobrecarga de tarefas.

Essa exposição prolongada gera perda de energia, sensação de falta de realização pessoal e despersonalização que pode ocasionar agravos à saúde e pouca motivação para o trabalho, gerando erros e deterioração da qualidade do serviço.



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

Há várias profissões que sofrem com a síndrome, mas neste artigo demos destaque aos profissionais de recursos humanos, que não só mantém contato interpessoal, como também auxiliam no desenvolvimento e motivação do trabalhador. A área de Recursos Humanos busca fazer um elo entre as pessoas e a estratégia da organização. Assim, nosso objetivo neste estudo é analisar a síndrome de *Burnout*, os sintomas, tratamento e melhorar a qualidade de vida destes profissionais.

O tratamento está focado principalmente na atenção para a redução do estresse ou no desenvolvimento de novos hábitos positivos que reduzem o aparecimento do mesmo. Trabalhar a resiliência é muito importante, para que a pessoa possa aprender melhorar e se recuperar.

Melhorar a autoestima, adequar expectativas à realidade ou promover hábitos saudáveis, além de contar com ferramentas de combate ao estresse, nos dará a chave para o sucesso diante de uma doença que cresceu durante a Pandemia de COVID 19.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Realizou-se uma revisão bibliográfica sobre *Burnout* em profissionais da área de recursos humanos, através de artigos científicos capitados na base de dados *Scielo*, sites e artigos de revistas eletrônicas.

Serão discutidos no referencial teórico os temas abaixo, objetivando em alicerçar a pesquisa: Motivação; Satisfação no trabalho; Bem-estar no trabalho; Um pouco sobre os recursos humanos; Rh e o futuro do trabalho em 2020; Identificando *Burnout*; Principais causas; Impactos situacionais; Combatendo a exaustão de funcionários; Síndrome de *Burnout*; Tratamento para Síndrome de *Burnout*.

### 2.1 Motivação

O termo motivação é difícil de quantificar e qualificar entre os colaboradores, pois está intimamente ligado à atitude e à percepção, embora seja definido como um dos principais influenciadores de sucesso, aprendizado e resultado. Conseqüentemente, a motivação humana também deve ser considerada, definida como um estado emocional que é gerado na pessoa em decorrência da influência exercida por determinados motivos em seu comportamento (Koenes, 1996).

De acordo com Maximiano (2000), a palavra motivação (derivada do latim *motivus*, *movere*, que significa mover) indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano. Portanto motivação pode ser definida como um motivo que leva à ação; é tudo aquilo que leva a pessoa a determinado comportamento. Desta forma, a motivação pode surgir como uma força que predispõe um indivíduo a agir de certa maneira para alcançar seu objetivo.

### 2.2 Satisfação no trabalho



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

A satisfação no trabalho revela-se como um preditor da permanência no trabalho e da produtividade do trabalho, além de ser um indicador de bem-estar psicológico Mañas, Salvador, Boada, González & Agulló, (2007).

Meliá & Peiró (1989) definem a satisfação no trabalho como uma atitude ou conjunto de atitudes desenvolvidas pelas pessoas em relação à sua situação laboral.

### 2.3 Bem-estar no trabalho

O interesse pelo estudo do bem-estar já existe há alguns anos. Pesquisas sobre esse aspecto, de forma ampla, têm apontado que existem fatores psicológicos que favorecem o aumento do bem-estar. A esse respeito, Blanch, Sahún, Cantera & Cervantes (2010) referem que o conceito de bem-estar (subjetivo ou psicológico) mais comumente aceito reside em um conjunto de julgamentos de valor.

Em relação às instituições de saúde, diversos estudos sobre o bem-estar do trabalho têm sido realizados. Por exemplo, na Espanha foi realizado um estudo sobre os elementos que afetam o bem-estar dos médicos de emergência; constatar que a falta de recursos para desenvolver o trabalho, a síndrome de *Burnout*, o vigor, o cansaço e a dedicação.

Dentre as possíveis teorias explicativas, a visão sociopsicológica é a mais aceita. Baseia-se em um modelo desenvolvido por Maslach (1981), que destaca a influência de fatores pessoais e laborais na ocorrência da tríade de exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal.

A exaustão emocional é caracterizada por sensação de cansaço e energia emocional insuficiente. As manifestações de exaustão podem ocorrer simultaneamente aos distúrbios cardiovasculares e musculoesqueléticos. A despersonalização se manifesta como distanciamento e baixa empatia para com clientes e colegas de trabalho. A baixa realização pessoal se traduz em improdutividade e baixa autoestima em relação ao trabalho. Sintomas inespecíficos, como insônia, irritabilidade, tristeza, apatia e manifestações de ansiedade causam angústia, que pode levar a afastamentos por doença em curto ou longo prazo e altas taxas de rotatividade, com consequente impacto na qualidade da assistência.

### 2.4 Um pouco sobre os recursos humanos

Com a expansão da economia do País, o mercado de trabalho cresceu muito, exigindo que as pessoas se qualifiquem cada vez mais. Com isso passam a maior parte do tempo trabalhando e estudando, sem tempo para investirem em seu bem-estar.

O sofrimento ocasionado pelo trabalho se apresenta como um importante problema psicossocial que afeta a qualidade de vida das pessoas e, por conseguinte, dos profissionais das mais diversas áreas. A gestão de Recursos humanos é um setor que mais sofre com esse problema,



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

por desenvolver, implantar e gerenciar diferentes práticas administrativas que envolvem e impacta, de modo direto e indireto, a maioria das pessoas da organização Camilo, Cruz e Gomes, (2015).

Camilo, Cruz e Gomes (2015) afirmam que a Síndrome de *Burnout* já é mencionada pelo Ministério da Saúde, porém, aparentemente não se pensam muito na esfera dos profissionais de RH, “talvez porque as dificuldades que emergem do trabalho sejam, em diferentes épocas e contextos, naturalizadas como se fosse parte inerente das atividades de produção”.

### 2.5 Rh e o futuro do trabalho em 2020

Uma nova era de RH desponta. Onde antes o RH governava com a mentalidade de "tamanho único", os funcionários mais jovens estão repreendendo a ideia. Ideias como desenvolvimento, programação flexível, mercados de shows e trabalho remoto são os blocos de construção de sua missão. Este evento online GRATUITO ajudará os profissionais de RH mais uma vez a encontrar seu pé nestes tempos de mudança, ao mesmo tempo em que reúne profissionais de RH que estão abordando com sucesso as questões de diversidade, personalização e adaptação ao futuro do trabalho.

### 2.6 Identificando *Burnout*

A OMS define os três principais sintomas:

- sensação de esgotamento de energia / exaustão
- aumento da negatividade sobre o trabalho e
- redução da eficiência profissional.

### 2.7 Principais causas

Embora o esgotamento dos funcionários exista desde sempre, esta é a primeira vez que a OMS o reconhece como resultado direto apenas do estresse no local de trabalho - quaisquer problemas pessoais não estão contribuindo para esse fenômeno, conforme os cinco principais motivos pelos quais os funcionários estão mais estressados:

1. Cargas de trabalho opressivas
2. Falta de controle
3. Falta de recompensas
4. Nenhum senso de comunidade
5. Tratamento desigual

### 2.8 Impactos situacionais



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

Como acontece com tantas outras coisas, existem muitos problemas diferentes que afetam um funcionário que sofre de esgotamento.

Outros fatores incluem discriminação no local de trabalho. O Gallup (2015) relata que 45% dos trabalhadores afirmam ter sofrido discriminação ou assédio no ano passado. A organização também relata que 70 por cento dos trabalhadores americanos odeiam seus empregos.

### 2.9 Combatendo a exaustão de funcionários

Lidar com o esgotamento dos funcionários pode parecer difícil. A realidade é que existem tantos fatores que nenhum departamento de RH pode lidar com cada um deles o tempo todo tomando medidas.

- Avalie suas opções. Discuta preocupações específicas com seu supervisor. Talvez vocês possam trabalhar juntos para mudar as expectativas ou chegar a compromissos ou soluções. Tente estabelecer metas para o que deve ser feito e o que pode esperar.

- Procure suporte. Quer você entre em contato com colegas de trabalho, amigos ou entes queridos, o apoio e a colaboração podem ajudá-lo a enfrentar a situação. Se você tiver acesso a um programa de assistência, aproveite os serviços relevantes.

- Experimente uma atividade. Explore programas que podem ajudar com o estresse, como ioga, meditação ou tai chi.

Fazer algum exercício. A atividade física regular pode ajudá-lo a lidar melhor com o estresse. Também pode tirar sua mente do trabalho.

- Durma um pouco. O sono restaura o bem-estar e ajuda a proteger sua saúde.

Atenção plena é o ato de focar no fluxo da respiração e estar intensamente ciente do que você está sentindo e sentindo a cada momento, sem interpretação ou julgamento. Em um ambiente de trabalho, essa prática envolve enfrentar as situações com franqueza e paciência.

### 2.10 Síndrome de *Burnout*

*Burnout* é definido como: “aquilo que deixou de funcionar por absoluta falta de energia. Metaforicamente é aquilo, ou aquele, que chegou ao seu limite, com grande prejuízo em seu desempenho físico ou mental” Trigo, Teng E Hallak, (2007).

Freudenberger (1974), apontou em seus estudos que a síndrome de *Burnout* é geralmente desenvolvida como resultado de um período de esforço excessivo no trabalho com intervalos muito pequenos para recuperação. Mas, não há um consenso geral da comunidade científica a respeito. Alguns pesquisadores discordam, eles alegam que é um caso especial da depressão clínica geral ou apenas uma forma de fadiga extrema, independentemente da vida profissional do indivíduo.



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

*Burnout* não é algo novo. Há mais de duas décadas, encontram-se relatos enfocando uma preocupação “[...] para aqueles que trabalhavam em profissões orientadas para o ser humano” Maslach & Leiter, (1999), p.38, citado por Garcia e Pereira, (2003).

O surgimento da SB é paulatino, cumulativo, com incremento progressivo em severidade França, (1987) citado por Carlotto, (2002).

Os estudos sobre a Síndrome de *Burnout* tentam explicitar parte das consequências do impacto das atividades ocupacionais no trabalhador e deste na organização. Em decorrência de tornar crônico seu estresse, o trabalhador acometido pela SB pode entrar em processo de despersonalização, passando a ter um contato frio, impessoal, cínico e irônico com as pessoas receptoras de seu trabalho Maslach; Jackson, (1981), citados por Camilo, Cruz e Gomes, (2015).

Estudos apontam que quando o profissional se encontra em desequilíbrio com a saúde pode movê-lo ao absenteísmo (faltar no trabalho), gerar licenças por auxílio-doença e para a organização a reposição, transferências e novas contratações de colaboradores entre outras despesas.

Indivíduos acometidos pela Síndrome possuem o nível de expectativa dramaticamente oposto à realidade e estas pessoas persistem em tentar alcança-las, “suas trajetórias se tornam turbulentas, problemáticas e o resultado é uma depleção dos recursos individuais e um comprometimento de suas habilidades” Freudemberger e Richelson, apud França (2002), p. 51, citados por Pereira, (2015).

Varella (2016) aponta que um sintoma dominante do *Burnout* é a sensação de esgotamento físico e emocional, refletindo em atitudes negativas por parte do indivíduo como, por exemplo:

Ausências no trabalho, agressividade, isolamento, mudanças bruscas de humor, irritabilidade, dificuldade de concentração, lapsos de memória, ansiedade, depressão, pessimismo, baixa autoestima, dor de cabeça, enxaqueca, cansaço, sudorese, palpitação, pressão alta, dores musculares, insônia, crises de asma, distúrbios gastrintestinais são manifestações físicas que podem estar associadas à síndrome.

Além desses sintomas, existem relatos de sentimentos negativos, desconfiança e até paranoia.

Araújo (2008) ressalta que existem certas características individuais que podem desencadear o estabelecimento do *Burnout* como: excesso de dedicação, idealismo elevado, alta motivação, rigidez, perfeccionismo.

Para chegar a um diagnóstico para o *Burnout* é levado em consideração o levantamento da história do indivíduo e seu comprometimento e realização pessoal no trabalho, “respostas psicométricas a questionário baseado na Escala *Likert* também ajudam a estabelecer o diagnóstico” (Varella, 2016).

### 2.11 Tratamento para Síndrome de *Burnout*

Segundo Frazão (2015) o tratamento para síndrome de *Burnout* requer cuidados como:

- Tratamento psicológico, o terapeuta irá ajudá-lo a ultrapassar o estresse e proporcionar o autoconhecimento e segurança em seu trabalho.



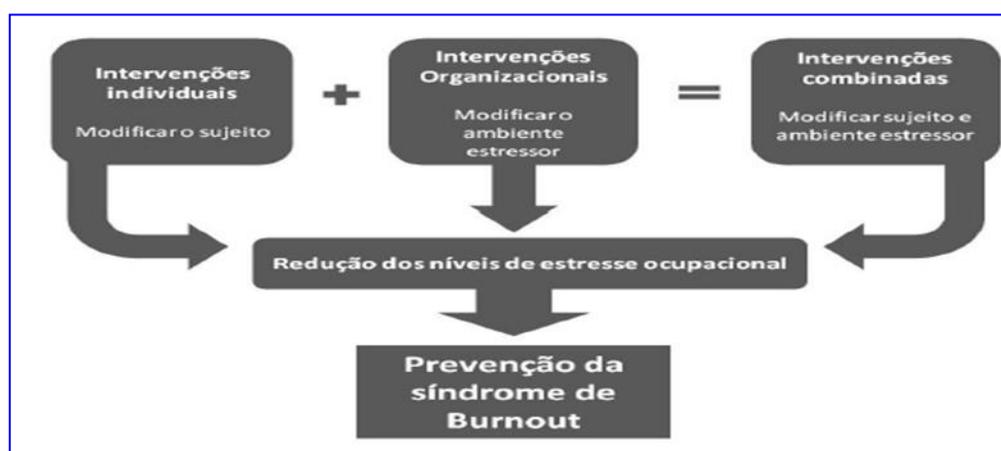
## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

- O uso de medicações como antidepressivos para dormir melhor e se manter confiante.
- O paciente deve ainda mudar toda sua rotina, diminuindo suas horas de trabalho e tarefas.
- Ter uma vida social bem ativa.
- Fazer exercícios físicos para libertar o estresse acumulado.

Intervenções individuais, organizacionais e combinadas podem ser realizadas visando sua prevenção através da diminuição do estresse ocupacional, conforme a figura 1:

Figura 1: Intervenções para a prevenção para a Síndrome de *Burnout*.



Fonte: Ministério da Saúde do Brasil, & Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. (2001).

### 3. MÉTODO DE PESQUISA

#### 3.1. Tipo de Pesquisa

Pesquisou-se os bancos de dados online *SCOPUS*, *Web of Science*, *MEDLINE (PubMed)* e *Google Scholar* em busca de estudos que examinavam a relação entre *Burnout* e depressão, e *Burnout* e ansiedade, além do uso dos seguintes procedimentos: pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. Utilizou-se da pesquisa bibliográfica para levantar informações sobre a Síndrome de *Burnout*. Segundo Marconi e Lakatos (2005), a finalidade da pesquisa bibliográfica é colocar o pesquisador em contato as informações existentes sobre o assunto pesquisado. Segundo esses autores são fontes bibliográficas os materiais tornados públicos, podendo ser imagens, livros, artigos dentre outros.

### 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta síndrome foi observada, originalmente, em profissões predominantemente relacionadas a um contato interpessoal mais exigente, assistentes sociais, professores, atendentes públicos, enfermeiros, funcionários de departamento de pessoal. Compreendeu-se que a síndrome de *Burnout* é pouco conhecida entre os profissionais, e que isso faz com que confundam os sintomas com outras



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

doenças, como o estresse. Os autores que defendem a Síndrome de *Burnout* como sendo diferente do estresse, alegam que esta doença envolve atitudes e condutas negativas com relação aos usuários, clientes, organização e trabalho. Não foram achados artigos que mencionavam apenas profissionais de recursos humanos, mas pode-se avaliar o quanto esse profissional tem que ser dinâmico e possuir mecanismos para não desenvolver a doença. Constatou-se que a síndrome acaba gerando altos índices de absenteísmo e incapacidade ocupacional.

Observou-se que a qualidade de vida é uma das armas para prevenir a Síndrome de *Burnout*. E isso inclui cuidar da saúde, dormir e alimentar-se bem, praticar exercícios e manter uma vida social ativa.

### 5. CONCLUSÃO

Após o levantamento bibliográfico, foi verificado que a Síndrome de *Burnout* afeta e prejudica significativamente a vida pessoal do indivíduo que atua na área de recursos humanos, pois ocorre uma debilidade na saúde e nos relacionamentos interpessoais. Na esfera profissional ocorre o absenteísmo, falta de motivação e diminuição de produtividade.

Ressalta-se que é de grande relevância que seja realizada mais pesquisas sobre a síndrome de *Burnout* voltada aos profissionais da área de recursos humanos, visto que é um transtorno pouco aprofundado para esta esfera profissional.

Ficar centrado e equilibrado como um psicoterapeuta ativo apresenta uma infinidade de desafios. Os clientes podem ser exigentes, há alturas em que nos preocupamos constantemente, o campo está em constante evolução e os nossos clientes muitas vezes precisam de muito cuidado. Por outro lado, praticar terapia pode ser um trabalho altamente recompensador e gratificante porque, para muitos de nós, nosso trabalho é nossa vocação, e não apenas uma ocupação. O equilíbrio é a chave para praticar com eficácia e prevenir o esgotamento. Isso inclui o equilíbrio entre nossa vida pessoal e profissional, entre cuidar dos outros e cuidar de nós mesmos, o tempo a sós e com os outros, e encontrar o equilíbrio entre os aspectos físicos, mentais e espirituais do nosso ser.

### REFERÊNCIAS

ADKINS, Amy. Apenas 35% dos gerentes norte-americanos estão envolvidos em seus postos de trabalho. **Gallup Business Journal**. Publicado em 02 de Abril 2015. Tradução nossa.

ALONSO, Rita. **Árvore Das Competências Gerenciais**, 2013. Disponível em: <http://toquedemotivacao.com.br/arvore-das-competencias-gerenciais/>. Acesso em: 22 Nov. 2019.

ARANDA-BELTRÁN, C.; PANDO-MORENO, C. M. I.; SALAZAR-ESTRADA, J. G.; TORRES-LÓPEZ, T. M.; ALDRETE-RODRÍGUEZ, M. G.; PÉREZ-REYES, M. B. Factores psicosociales laborales y Síndrome de Burnout en médicos del primer nivel de atención. **An Fac Med Lima**, v. 66, n. 3, 2005.



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

ARAÚJO, Adriana. **Síndrome de Burnout**: uma doença do trabalho, São Paulo: Administradores, 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/negocios/sindrome-de-burnout-uma-doenca-do-trabalho/14280/>. Acesso em: 07 Nov. 2019.

BISPO, Patrícia. **Síndrome de Burnout**: quando a chama do talento apaga-se!, São Paulo: Portal RH, 2015. Disponível em: [http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade\\_de\\_Vida/Entrevista/9777/sindrome-de-burnout-quando-a-chama-do-talento-apaga-se.html](http://www.rh.com.br/Portal/Qualidade_de_Vida/Entrevista/9777/sindrome-de-burnout-quando-a-chama-do-talento-apaga-se.html). Acesso em: 11 Nov. 2019.

BLANCH, J.; SAHÚN, M.; Cantera L.; CERVANTES G. General Labor Welfare Questionnaire: Psychometric Structure and Properties. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 26, n. 2, p. 157-170, 2010.

BOADA, J. (Dir.) **Capital Humano**: 52 Casos Prácticos. Barcelona: Granica, 2001.

BOADA, J.; TOUS, J. **Análisis dimensional de escalas evaluadoras de satisfacción laboral**: limitaciones conceptuales y metodológicas. En L. Munduate y M. Barón (Comps.). *Gestión de Recursos Humanos y Calidad de Vida Laboral*. Sevilla: Eudema, 1993. pp. 409-424.

BOADA, J.; ESTER, S.; VIGIL, A.; TOUS, J. Diferencias motivacionales en funcionarios de una Administración Pública desde la Psicología de los Recursos Humanos. **Revista de Psicología Universitas Tarraconensis**, v. XXI, n. 1-2, p. 185-197, 1999.

BOADA, J.; TOUS, J.; ESTER, S.; VIGIL, A. **Estudio predictivo sobre la motivación interna en profesionales de Servicios Sociales y en Profesores no Universitarios**. En R. de Diego y J.D. Valdivieso (Coords.). *Psicología del Trabajo*. Madrid: Pirámide, 1998. p. 141-158.

CAMILO, Juliana A. O.; CRUZ, MYRT T; GOMES, D. F. N. A síndrome de burnout nos trabalhadores de recursos humanos? **Revista Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 30, n. 3, 2015. Disponível em: <http://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/25921/18739>. Acesso em: 07 Nov. 2020.

CARLOTTO, S. M. Síndrome de Burnout e o trabalho docente. **Revista Psicologia em Estudo**, Maringá, n. 7, n. 1, p. 21-29, 2002. Disponível em: <http://scielo.br/pdf/pe/v7n1/v7n1a03.pdf>. Acesso em: 19 Nov. 2019.

CASTANO, E.; DECHESNE, M. **On defeating death**: Group reification and social identification as strategies for transcendence. In W. Stroebe & M. Hewstone (Eds.), *European Review of Social Psychology*. Chichester, UK: Wiley, 2005. p. 221–255.

CASTANO, E.; YZERBYT, V. Y.; PALADINO, M. P. Transcending oneself through social identification. In: GREENBERG, J.; KOOLE S. L.; PYSZCZYNSKI, T. (Eds.). **Handbook of experimental existential psychology**. New York: Guilford Press, 2004. pp. 305–321.

CASTANO, E.; YZERBYT, V. Y.; PALADINO, M. P.; SACCHI, S. I belong therefore I exist: Ingroup identification, ingroup entitativity, and ingroup bias. **Personality and Social Psychology Bulletin**, v. 28, 135–143, 2002.

DÍAZ-AGUADO, M. J. **Educação intercultural e aprendizagem cooperativa**. Porto (Portugal): Porto Editora, 2000.

FLEURY, M. **A informação como estratégia de prevenção da Síndrome de Burnout**. [S. l.: S. n.], 2010.

FRANCA, Ana Cristina Limongi. Práticas de recursos humanos: conceitos, ferramentas e procedimentos. **Rev. adm. contemp.**, Curitiba, v. 12, n. 2, p. 583, Jun. 2008. Disponível em:



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552008000200016&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552008000200016&lng=en&nrm=iso)  
. Acesso em: 15 Nov. 2020.

FRAZÃO, Arthur. **Tratamento para Síndrome de Burnout**. São Paulo: Tua Saúde, 2015. Disponível em: <https://www.tuasaude.com/tratamento-para-sindrome-de-burnout/>. Acesso em: 28 Nov. 2020.

FREUDENBERGER, H. - Staff burnout. **Journal of Social Issues**, v. 30, p. 159-165, 1974.

GARCIA, L. P.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Investigando o Burnout em professores universitários. **Interação Psi**, Maringá, v. 1, n. 1, p. 76-89, 2003. Disponível em: [http://www.saudeetrabalho.com.br/download\\_2/burnout-prof-universitario.pdf](http://www.saudeetrabalho.com.br/download_2/burnout-prof-universitario.pdf). Acesso em: 06 Nov. 2020.

HAMEL, G.; The Concept of Core Competence. *In.*: HAMEL, G.; HEENE, Aimé (Ed.). **Competence based Competition**. Chichester: John Wiley and Sons, 1994, p. 11-34.

HAMEL, G.; Prahalad, C. K. **Competindo pelo Futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro: Campus: 1995.

JARDIM, S. R.; SILVA FILHO, J. F.; RAMOS, A. O diagnóstico de Burnout na atenção em saúde mental dos trabalhadores. *In.*: ARAÚJO, A.; ALBERTO, M. F.; NEVES, M. Y.; ATHAYDE, M. (Ed.). **Cenários do trabalho**: subjetividade, movimento e enigma. Rio de Janeiro: DP&A; 2004.

JUNIOR, M. Amaury. Modelo de competências, s.d. Disponível em: <http://www.soniajordao.com.br/detalhes.php?id=107>. Acesso em: 22 Nov. 2020.

KOENES, A. **Gestión y motivación del personal**. España: Ediciones Díaz de Santos, 1996.

KOONTZ, H.; O'DONNELL, Cyril. **Fundamentos de Administração**. São Paulo: Pioneira, 1981.

LOPES, Gabriel. **Síndrome de Burnout**: quando o trabalho adoce, 2015. Disponível em: <http://www.acaciapsi.com.br/sindrome-de-burnout-quando-o-trabalho-adoece/>. Acesso em: 07 Nov. 2020.

MADRUGA, Roberto. **Competências essenciais para os profissionais de recursos humanos e líderes**. Rio de Janeiro: Conquist, 2015. Disponível em: <http://www.conquist.com.br/blog-e-artigos/competencias-essenciais-para-os-profissionais-de-recursos-humanos-e-lideres/>. Acesso em: 22 Nov. 2020.

MAGALHÃES, O. Elizafran. **Como surgiu o RH**. [S. l.]: Portal Rh, 2012. Disponível em: <http://gestaoemrecursos-humanos.blogspot.com.br/2012/04/como-surgiu-o-rh.html>. Acesso em: 19 Nov. 2019.

MAÑAS, M. A.; SALVADOR, C.; BOADA, J.; AGULLÓ, A. La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. **Psicothema**, v. 19, p. 395-400, 2007.

MASLACH, C.; JACKSON, S. The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Behaviour**, v. 2, p. 99-113, 1981.

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B. Historical and conceptual development of burnout. *In.*: SCHAUFELI, W. B.; MASLACH, C.; MAREK, T. (Orgs). **Professional burnout recent developments in theory and research**. Philadelphia: TAYLOR & FRANCIS, 1993. p 1-16.

MASLACH, C. Burned - out. **Human Behaviour**, v. 5, p. 16-22, 1976.



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M. La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. **Psicologemas**, v. 3, n. 5, p. 59-74, 1989.
- MELIÁ, J. L.; PEIRÓ, J. M.; Catatayud, C. El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: estudios factoriales, fiabilidad y validez. **Millars**, v. XI, p. 43-77, 1986.
- MINISTÉRIO DA SAÚDE DO BRASIL; ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE NO BRASIL. **Doenças relacionadas ao trabalho**: manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília: Ministério da Saúde do Brasil, 2001. Série A Normas e Manuais Técnicos Vol. 114.
- MORENO-JIMENEZ, B. Olvido y recuperación de los factores psicosociais em la salud laboral. **Editorial dos Archivos de Prevención de Riesgos Laborales** v. 3, p. 3-4, 2000.
- MORENO-JIMÉNEZ, B. B. P.; GARROSA, E.; GONZÁLEZ, J. L. O desafio do Burnout a partir de uma perspectiva saudável da personalidade. *In*: **Síposium Ibérico do Síndrome de Burnout**. Lisboa, 1999.
- MOURÃO L.; MONTEIRO, A. C. F.; VIANA, V. R. M. A Influência do Desenvolvimento Profissional e da Identificação Organizacional na Satisfação no Trabalho. **Psico.**, v. 45, n. 2, p. 198-208, 2014.
- NADER, M; CASTRO, Solano, A. Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: Un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass. **Univ. Psychol. Bogotá**, Colombia, v. 6, n. 3, p. 689-698, 2007.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **Classificação estatística internacional de doenças e problemas relacionados à saúde - CID-11** [Internet]. Brasília, DF: OMS/DATASUS, 2008.
- PASTORE, Caroline. **Conheça o novo profissional de RH**. São Paulo: Exame, 2013. Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/conheca-o-novo-profissional-de-rh/>. Acesso em: 22 Nov. 2019.
- PEREIRA, S. Luciano. **Síndrome De Burnout E Ambiente De Trabalho**. São Paulo: Portal RH, 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/sndrome-de-burnout-e-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 10 Nov. 2019.
- PONTES, S. Carla. **Caracterização da síndrome de Burnout como doença do trabalho**. [S. l.], Jus, 2015. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/35655/caracterizacao-da-sindrome-de-burnout-como-doenca-do-trabalho>. Acesso em: 06 Nov. 2019.
- RH Portal. **Historia e Finalidade da Área de Recursos Humanos**. São Paulo: Portal RH, 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/historia-e-finalidade-da-rea-de-recursos-humanos/>. Acesso em: 22 Nov. 2019.
- SANTANA, R. E.; TONON, T. C. A. Estresse ocupacional: desequilíbrio no exercício profissional de Enfermagem. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, e222985674-e222985674, 2020.
- SMIDT, Maristela Ribas; CORONEL, Daniel Arruda. determinantes da satisfação no trabalho dos servidores técnico-administrativos da universidade federal de santa maria: avaliação via duas escalas de medidas. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 5, e-5056, 2020.
- TRIGO, Telma Ramos; TENG, Chei Tung; HALLAK, Jaime Eduardo Cecílio. Síndrome de burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. **Rev. psiquiatr. clín.**, São Paulo, v. 34, n. 5, p. 223-233, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0101-60832007000500004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-60832007000500004&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 15 Nov. 2019.



## REVISTA CIENTÍFICA ACERTTE ISSN 2763-8928

A SÍNDROME DE *BURNOUT*: SOFRIMENTO PSÍQUICO NOS PROFISSIONAIS DE RECURSOS HUMANOS  
Evandro Ferigato

UNIICA – Unidade Intermediária de Crise e Apoio à Vida. **Síndrome de Burnout**: A doença do esgotamento profissional. Curitiba: Uniica, 2016. Disponível em: <http://www.uniica.com.br/artigo/sindrome-de-burnout-a-doenca-do-esgotamento-profissional/>. Acesso em: 12 Nov. 2020.

UNIVERSIDADE FUMEC. **O que faz um profissional formado em gestão de recursos humanos?** Belo Horizonte, [s.d.] Disponível em: <http://www.fumec.br/blog/mercado-de-trabalho/o-que-faz-um-profissional-formado-em-gestao-de-recursos-humanos/>. Acesso em: 06 Nov. 2020.

VARELLA, Dráuzio. **Síndrome De Burnout**. 2016. Disponível em: <https://drauziovarella.com.br/doencas-e-sintomas/sindrome-de-burnout/>. Acesso em: 23 Nov. 2019.