

# BURNOUT E O CLIMA ORGANIZACIONAL

# Expediente

## **FACULDADE CERS**

Reitor: Professor Jorge  
Renato Montandon Saraiva;

Pro-Reitora: Micheline  
Bezerra Medeiros Saraiva;

Diretor da Faculdade  
CERS: Guilherme Marzol  
Montandon Saraiva;

## **Programa de MESTRADO PROFISSIONAL em Direito, Mercado, Compliance e Segurança Humana**

Coordenador: Bruno  
Nubens Barbosa Miragem;

Coordenadora Adjunta:  
Laís Gomes Bergstein.

## **UNIVERSIDADE DE PERNAMBUCO**

### **Faculdade de Ciências da Administração e do Direito**

Reitor: Prof. Pedro Henrique  
de Barros Falcão;

Vice-Reitora: Prof<sup>a</sup>. Maria  
do Socorro de Mendonça  
Cavalcanti;

Pro-Reitor de Extensão:  
Prof. Luiz Alberto  
Rodrigues;

Diretor da FCAP: Prof. José  
Durval de Lemos Lins Filho;

Coordenadora Setorial de  
Extensão da FCAP: \*Prof<sup>a</sup>.  
Rebeca Lins Simões de  
Oliveira.

# Conselho Editorial

Um projeto de extensão desenvolvido no âmbito do grupo de pesquisa Inteligência Artificial e novas tecnologias: interfaces jurídicas e de segurança humana, vinculado ao Programa de Mestrado Profissional em Direito, Compliance, Mercado e Segurança Humana da Faculdade CERS/PE.

---

## **Corpo Docente**

Allan Maia Andrade de Souza

Bruno Nubens Barbosa Gomes Miragem

Jane Lúcia Wilhelm Berwanger

Laís Gomes Bergstein

Maria Amália Oliveira de Arruda Camara

Oton de Albuquerque Vasconcelos Filho

Silvano José Gomes Flumignan

## **Corpo Discente - Pesquisa e texto**

Alexandre Dimitri Moreira de Medeiros

Arthur Vinícius Brandão Sotto

Aymina Nathana Brandão Madeiro Scala

Bruna Araújo Rangel Bezerra

Luísa de Marilac de Oliveira Barros

Orlando Severino de Souza Netto

Paulo Gustavo Galindo Leite de Araújo

Solange Luiza Bezerra de Oliveira

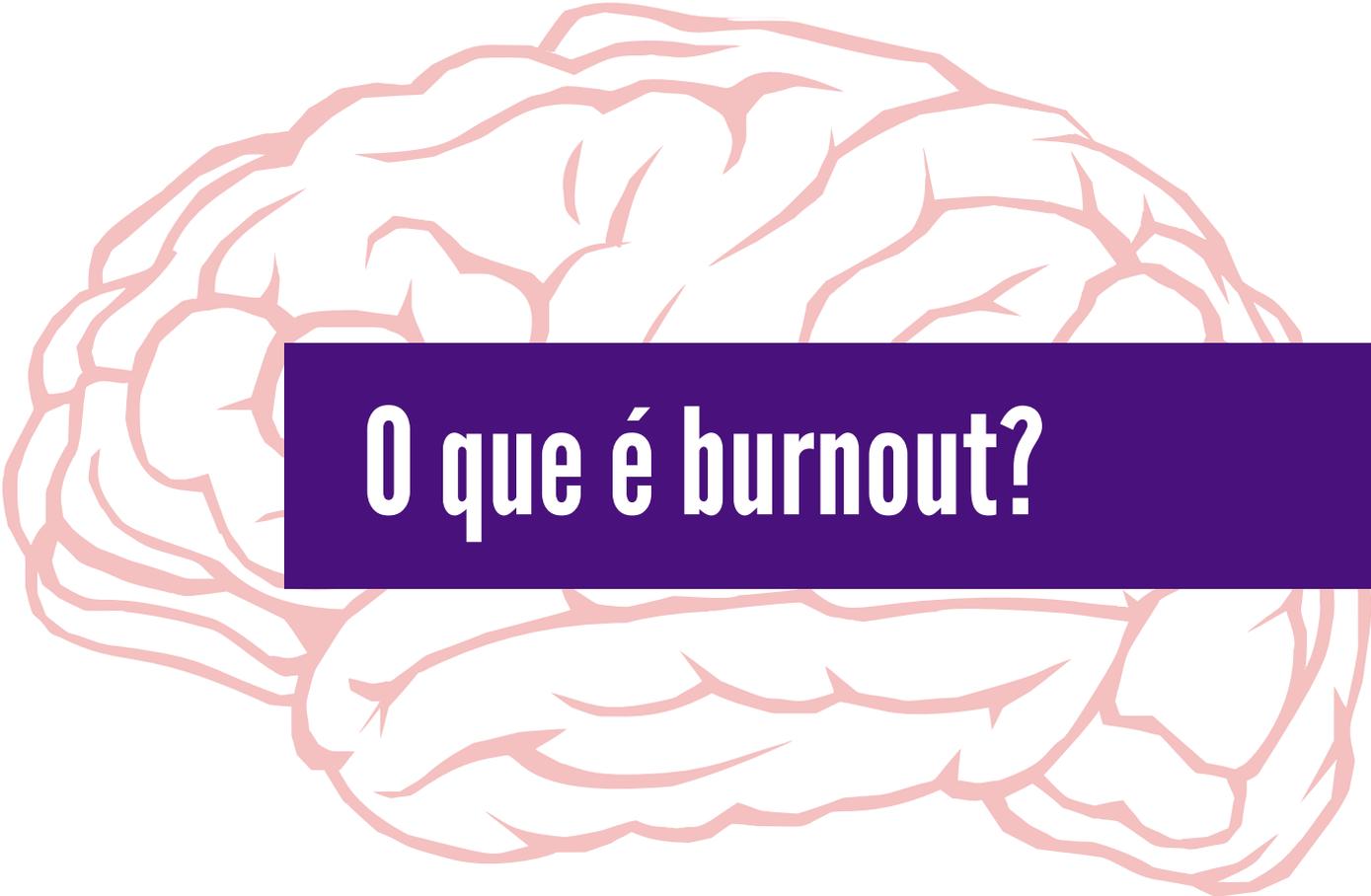
## **Diagramação**

Mayara Morais

# Apresentação

De acordo com pesquisa realizada pela ISMA Brasil (International Stress Management Association no Brasil), cerca de 30% dos trabalhadores brasileiros são acometidos pela Síndrome de Burnout.

A presente cartilha busca ajudar a construir um meio ambiente do trabalho mais salutar, fornecendo dados científicos sobre burnout e clima organizacional.



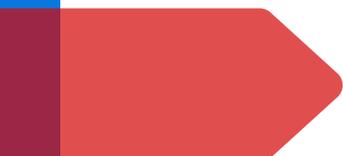
# O que é burnout?

A síndrome de burnout (SB) é uma condição emergente em todo o mundo que pode se desenvolver em resposta a estressores constantes e prolongados no ambiente de trabalho, gerando exaustão física, emocional e mental, além de redução no desempenho. Em seu processo de reconhecimento como enfermidade, a etapa mais recente ocorreu em 2019, quando a Organização Mundial da Saúde (OMS), em Genebra, Suíça, incluiu na 11ª Classificação Internacional de Doenças (CID-11) a SB como um **fenômeno ocupacional**.

A síndrome de burnout (SB) é definida pela CID-11 da seguinte maneira:

**Burnout é uma síndrome conceitualizada como o resultado do estresse crônico no ambiente de trabalho, que não foi gerenciado com sucesso. É caracterizado em três dimensões:**

- 1** Sentimento de esgotamento ou exaustão;
- 2** Aumento da distância mental para o seu próprio trabalho ou sentimento negativista ou cinismo relacionado ao seu próprio trabalho; e
- 3** Sensação de ineficiência e falta de realização profissional.



Mas enquanto a CID 11 não entra em vigor, estando previsto para janeiro de 2022, a própria CID 10 traz na classificação Z73 os problemas relacionados ao modo de vida da pessoa, tais como, estresse, esgotamento, falta de repouso e de lazer, que podem ser considerados malefícios causados também pelo trabalho.

# Principais sintomas

Matthias Burisch (2010), psicólogo alemão, propôs uma divisão dos sintomas descritos na literatura em sete clusters, que podem ser compreendidos como grupos/categorias, que leva em consideração a complexidade de sua apresentação:

- **Sintomas de alerta na fase inicial (aumento da carga de trabalho e exaustão);**
- **Redução do comprometimento;**
- **Reações emocionais disfóricas;**
- **Redução da performance e da motivação;**
- **Prejuízo nas esferas intelectual, emocional e social (desconexão);**
- **Reações psicossomáticas;**
- **Desespero.**

O estresse ocupacional vem sendo estudado de forma sistemática, sobretudo pela associação a desfechos negativos em diferentes níveis. Além disso, o Burnout tem grande impacto em termos de saúde mental, aumentando a vulnerabilidade para **ansiedade, depressão e risco de suicídio** (Koutsimani et al, 2019; Menon et al, 2020; Fischer et al, 2020). Dentre os **diagnósticos diferenciais**, é possível incluir:

**Transtornos de humor (como a depressão maior e o**

**transtorno afetivo bipolar);**

**Transtornos de ansiedade;**

**Transtorno de adaptação.**

**Diagnósticos diferenciais** se referem a doenças possíveis do paciente, que possam explicar seus sinais e sintomas, e não a diferentes métodos utilizados para chegar a um diagnóstico. “São hipóteses que podem ser confirmadas ou excluídas, porém, sempre é importante avaliá-las”. (HOSPITAL MOINHOS DE VENTO, 2017)



## Relação com ambiente de trabalho e clima organizacional

Santana, Sarquis e Miranda (2020) afirmam que “no contexto atual, as novas formas de contrato de trabalho potencializam a existência dos riscos psicossociais, uma vez que geram insegurança, competitividade e, conseqüentemente, sobrecarga de trabalho [...]”.

“A SB conhecida também como Síndrome do Esgotamento Profissional (SEP) é uma condição médica que ocorre em decorrência da exposição a prolongados níveis de estresse no trabalho.” (ALVES, 2017).

A Constituição Federal assegura a TODOS o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida. (BRASIL, 1988).

**MAT - Meio Ambiente do Trabalho:** corresponde à conjunção de todos os fatores (de ordem física, química, biológica e psicológica) que interferem no bem-estar do trabalhador (ZIMMERMANN, 2015, p. 29).

A Agência Europeia para Saúde e Segurança no Trabalho (AESST, 2021) identificou que para a empresa, dentre os **resultados negativos do estresse exacerbado no ambiente laboral**, aparecem:

- **Baixo desempenho do trabalhador, aumento do absenteísmo (ausência do trabalhador de seu ambiente de trabalho);**
- **Fraco desempenho geral da empresa, crescimento do fenômeno denominado “presenteísmo” (trabalhadores que estão no trabalho, mas não tem produtividade, não conseguindo desenvolver suas tarefas);**
- **Elevados índices de acidentes de trabalho.**



# Prevenção

No Brasil, o Ministério da Saúde (MS) afirma que: “O diagnóstico da Síndrome de Burnout é feito por profissional especialista após análise clínica do paciente. O psiquiatra e o psicólogo são os profissionais de saúde indicados para identificar o problema e orientar a melhor forma do tratamento, conforme cada caso.”

A Caixa de Previdência e Assistência dos Servidores da Fundação Nacional de Saúde - CAPESESP (2018), disponibiliza em seu site informações sobre a SB e recomenda algumas **medidas para prevenção** deste fenômeno ocupacional:

## Relaxar

Relaxe com práticas simples que reduzem os níveis de cortisol, como respiração diafragmática, auto massagem, ioga, relaxamento profundo e meditação.

## Dormir bem

O organismo precisa do hormônio do crescimento e da melatonina, secretados à noite, durante o sono - parte da "farmacopeia interna" que cria resistência ao estresse.

## Construir vínculos

É necessário evitar o isolamento. Cultivar laços de amizade e afeto, bem como contatos humanos de simpatia e de carinho, estimulam a bioquímica, que age como um antídoto natural contra o excesso de cortisol. O mais importante é abrir o coração para o amor.

Adotar a **Comunicação Não Violenta (CNV)** pode ser uma forma de melhorar o ambiente laboral e contribuir para a prevenção da Síndrome de Burnout. Rosenberg (2019) traz a CNV em quatro componentes:



**Observação:** Verificar o que os outros **realmente** estão dizendo;

**Sentimento:** Reconhecer como nos sentimos nesta escuta;

**Necessidade:** Considerar qual a importância ligada a esse sentimento;

**Pedido:** Expressar de forma clara e transparente o que queremos do outro.

# Referências

AGÊNCIA EUROPEIA PARA A SEGURANÇA E SAÚDE NO TRABALHO. **Riscos Psicossociais e Stresse no Trabalho - Segurança E Saúde No Trabalho - EU-OSHA.**

osha.europa.eu. Disponível em:

<<https://osha.europa.eu/pt/themes/psychosocial-risks-and-stress>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

ALVES, Marcelo Echenique. Síndrome de Burnout. TCC.

**Psychiatry on Line Brasil, Part of the International Journal of Psychiatry**, v. 22, n. 9, 2017. Disponível em:

<<https://www.polbr.med.br/ano17/art0917.php#:~:text=Introdu%C3%A7%C3%A3o%3A%20A%20S%C3%ADndrome%20de%20Burnout,pelo%20psicanalista%20alem%C3%A3o%20Herbert%20J>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

BÄHRER-KOHLER, Sabine. **Burnout for experts : prevention in the context of living and working.** New York ; Heidelberg Et Autres: Springer, 2013.

BRASIL MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Síndrome de Burnout.**

Ministério da Saúde. Disponível em:

<<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z-1/s/sindrome-de-burnout>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

CAPESESP - CAIXA DE PREVIDÊNCIA E ASSISTÊNCIA DOS SERVIDORES DA FUNDAÇÃO NACIONAL DE SAÚDE. **Burnout - sinais e formas de prevenção da síndrome causada pelo esgotamento no trabalho** - Notícias -

www.capesesp.com.br. www.capesesp.com.br. Disponível em:

<[https://www.capesesp.com.br/noticias/-/asset\\_publisher/7jll/content/burnout-sinais-e-formas-de-prevencao-da-sindrome-causada-pelo-esgotamento-no-trabalho/maximized](https://www.capesesp.com.br/noticias/-/asset_publisher/7jll/content/burnout-sinais-e-formas-de-prevencao-da-sindrome-causada-pelo-esgotamento-no-trabalho/maximized)>. Acesso em: 25 Mai 2021.

EUROFOUND AND INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION (2019). **Working Conditions in a Global Perspective.**

**International Labour Organization.** Disponível em:

<[https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS\\_696174/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_696174/lang--en/index.htm)>. Acesso em: 25 Mai 2021.

FIA - Fundação Instituto de Administração. **Presenteísmo: O que é, Efeitos e Como evitar.** Blog FIA. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/presenteismo/>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

FISCHER, Ronald; MATTOS, Paulo; TEIXEIRA, Cassiano; et al.

**Association of Burnout with Depression and Anxiety in Critical Care Clinicians in Brazil.** JAMA Network Open, v. 3, n. 12, p. e2030898, 2020. Disponível em:

<<https://jamanetwork.com/journals/jamanetworkopen/fullarticle/2774460>>. Acesso em: 1 Jun. 2021.

HOSPITAL MOINHOS DE VENTO. **Diagnóstico diferencial: entenda a técnica**. Hospital Moinhos de Vento. Disponível em:

<<https://www.hospitalmoinhos.org.br/institucional/blogsaud eevoce/diagnostico-diferencial-entenda-a-tecnica>>. Acesso em: 24 Mai 2021.

KOUTSIMANI, Panagiota; MONTGOMERY, Anthony ; GEORGANTA, Katerina. **The Relationship Between Burnout, Depression, and Anxiety: A Systematic Review and Meta-Analysis**. *Frontiers in Psychology*, v. 10, n. 284, 2019.

Disponível em:

<<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6424886/>>. Acesso em: 1 Jun. 2021.

MATTHIAS BURISCH. **Das Burnout-Syndrom**. 4. ed. Berlin: Springer, 2010.

MENON, Nikitha K.; SHANAFELT, Tait D.; SINSKY, Christine A.; et al. **Association of Physician Burnout With Suicidal Ideation and Medical Errors**. *JAMA Network Open*, v. 3, n. 12, p. e2028780, 2020. Disponível em:

<<https://jamanetwork.com/journals/jamanetworkopen/fullarticle/2773831>>. Acesso em: 1 Jun. 2021.

ROSEMBERG, Marshall Bertram. **Vivendo a comunicação não violenta**. Rio de Janeiro: Sextante, 2019.

SANTANA, Leni De Lima; SARQUIS, Leila Maria Mansano; MIRANDA, Fernanda Moura D'Almeida. **Riscos Psicossociais e a Saúde Dos Trabalhadores De Saúde: Reflexões Sobre a Reforma Trabalhista Brasileira**. Revista Brasileira De Enfermagem, v. 73, n. (suppl 1), 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/reben/a/GRTpP3CgzgPmdZvdTtyknML/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 20 Mai 2021.

SHOMAN, Y.; MARCA, S. C.; BIANCHI, R.; et al. **Psychometric properties of burnout measures: a systematic review**. Epidemiology and Psychiatric Sciences, v. 30, n. 8, 2021. Disponível em: <<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8057391/>>. Acesso em: 1 Jun. 2021.

WHO - WORLD HEALTH ORGANIZATION. **ICD-11**. Who.int. Disponível em: <<https://icd.who.int/en>>. Acesso em: 20 Mai 2021.



LIGA PERNAMBUCANA  
DE DIREITO DIGITAL