

**CARLOS ANDRÉ CORRÊA DE MATTOS**

*Universidade Federal do Pará, UFPA, Belém,  
PA, Brasil.*

**ANA KARINA CANTO PEREIRA**

*Universidade Federal do Pará, UFPA, Belém,  
PA, Brasil.*

**LAÍDE PERES MOREIRA DE OLIVEIRA**

*Universidade Federal do Pará, UFPA, Belém,  
PA, Brasil.*

**PRISCILA ENY SOUZA OLIVEIRA**

*Universidade Federal do Pará, UFPA, Belém,  
PA, Brasil.*

**CARLOS HENRIQUE ANDRADE MANCEBO**

*Instituto Federal do Pará, IFPA, Belém, PA,  
Brasil.*

**ALESSANDRO DE CASTRO CORRÊA**

*Instituto Federal do Pará, IFPA, Belém, PA,  
Brasil.*

**SHEILA MARIA MOREIRA COSTA**

*Universidade Federal do Pará, UFPA, Belém,  
PA, Brasil.*

*Recebido em outubro de 2019.*

*Aprovado em agosto de 2020.*

## SÍNDROME DE BURNOUT E EDUCAÇÃO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE NO NORTE DO BRASIL

### RESUMO

O objetivo deste estudo é analisar a ocorrência e as características da síndrome de burnout entre servidores públicos federais de uma instituição de ensino da Região Norte do Brasil. O método na forma de survey, utilizou técnicas multivariadas para o tratamento dos dados. O instrumento de pesquisa foi o Maslach Burnout Inventory (MBI-GS), que mostrou níveis elevados de validade convergente e discriminante, evidenciando boa qualidade psicométrica. A análise de agrupamentos formou dois grupos diferentes entre si. O primeiro com 53% dos entrevistados, apresentou elevação da exaustão emocional, da despersonalização e redução da eficácia profissional, o que não ocorreu com o segundo grupo. Esse resultado indica presença da síndrome e recomenda ações para evitar seu agravamento. As conclusões destacam a necessidade de reforçar recursos pessoais e organizacionais para mitigar o estresse organizacional.

**Palavras-Chave:** ocupacional; gestão de pessoas; estresse profissional.

### BURNOUT SYNDROME AND EDUCATION: A STUDY ABOUT EMPLOYEES AT A PUBLIC UNIVERSITY IN NORTHERN BRAZIL

### ABSTRACT

This study aims to analyze the burnout syndrome occurrence and its characteristics among civil servants in a federal educational institution in northern Brazil. The survey method was used and multivariate techniques for data treatment were applied. The research tool was the Maslach Burnout Inventory (MBI-GS), which showed high levels of convergent and discriminant validity, showing good psychometric quality. Cluster analysis resulted in two different groups. The first group was composed of 53% of employees interviewed who showed high level of emotional exhaustion, depersonalization, and reduced professional effectiveness, which had not occurred in the second group. Results of this study indicate the occurrence of the burnout syndrome, so actions to prevent its worsening are recommended, highlighting the need to reinforce personal and organizational resources to mitigate organizational stress.

**Keywords:** occupational health. people management. professional stress.

## INTRODUÇÃO

Trabalhadores cronicamente exaustos são negativos perante o trabalho, mostram desempenho ruim e, muito provavelmente, adoecerão ao longo da carreira profissional (BAKKER; COSTA, 2014). Os efeitos do estresse crônico, que leva ao adoecimento, podem permanecer por longos períodos na vida do trabalhador e resultar na síndrome de burnout, especialmente danosa sob diferentes perspectivas, sejam elas pessoais, organizacionais e sociais. Esses aspectos têm colocado burnout entre os temas mais pesquisados da saúde ocupacional moderna (BAKKER; COSTA, 2014). Hakanen, Schaufeli e Ahoja (2008) destacam que buscar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores deve ser entendido como uma questão central para as organizações modernas, pois exprime, antes de tudo, uma responsabilidade social.

Lastovkova et al. (2018) reforçam que as crescentes exigências do mundo do trabalho moderno estão colocando o adoecimento ocupacional por estresse, especialmente, a síndrome de burnout, entre as principais preocupações da saúde ocupacional contemporânea. Essa condição levou os países da União Europeia (EU) a estabelecer ações preventivas e de combate à síndrome, como redução da carga de trabalho, combate à violência e ao assédio, restrições ao trabalho solitário e também a estabelecer a obrigação de pausas ao longo da jornada de trabalho. Contudo, mesmo considerando essas ações, a síndrome de burnout ainda não é entendida como um diagnóstico, sendo considerada um estado de perigo ocupacional (NUNN; ISAACS, 2019).

A origem de burnout é o estresse laboral crônico e ocorre quando o trabalhador não consegue estabelecer estratégias de enfrentamento. A expressão burnout foi utilizada originariamente por Freudenberg (1974) no estudo “Staff burnout” e, posteriormente, por Maslach e Jackson (1976), que sistematizaram a síndrome sob três dimensões: exaustão emocional, despersonalização ou cinismo e ineficácia profissional (LASTOVKOVA et al., 2018). A síndrome de burnout foi identificada inicialmente entre trabalhadores da área de assistência humana, como médicos, enfermeiros, assistentes sociais, entre outros. Atualmente esta síndrome pode ser observada em qualquer profissão e, até mesmo, entre estudantes.

Schaufeli (2017) destaca que o autointeresse é uma das principais forças que movem as organizações à acompanharem os fatores psicossociais do trabalho. Lastovkova et al. (2018) complementam ao afirmar que as discussões acerca da síndrome têm se intensificado nos últimos anos pelo alto custo econômico decorrente da elevação das taxas de absenteísmo, insatisfação com o trabalho, baixo desempenho dos trabalhadores e pelos gastos com o tratamento dos acometidos pela síndrome.

A síndrome de burnout afeta aos trabalhadores em diferentes intensidades, ocorrendo mesmo quando eles compartilham o mesmo ambiente de trabalho e executam tarefas semelhantes. Assim, em uma mesma organização, inclusive em um mesmo departamento, enquanto alguns trabalhadores prosperarão, outros esmorecerão como consequência da síndrome de burnout (LANGELAAN et al., 2006). Essa peculiaridade reforça a necessidade de pesquisas que busquem acompanhar a síndrome e, com isso, possibilitem ações antes que seus efeitos se agravem. Inserida entre esses estudos, a presente investigação se concentrou em analisar a presença e as características da síndrome de burnout entre servidores públicos federais da área da educação superior, lotados em uma instituição de ensino da Região Norte do Brasil e, assim, responder ao questionamento: quais as características e a ocorrência da síndrome de burnout na instituição onde ocorreu a pesquisa?

Para tanto, foi feita uma survey com a participação de 103 entrevistados em amostragem não probabilística. O estudo confirmou que o Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) é um instrumento válido e consistente e identificou, de maneira geral, presença de intensidade intermediária de exaustão emocional, baixa

despersonalização e alta eficácia profissional entre os entrevistados. A análise de correlações mostrou relações coerentes com a literatura, e a análise de agrupamentos classificou os entrevistados em dois grupos, significativamente diferentes entre si, tendo revelado que 53% (55) dos entrevistados apresentavam elevação da exaustão emocional, aumento da despersonalização e redução da eficácia profissional, aspectos que indicam a presença da síndrome. Esses resultados recomendam ações de combate e prevenção à síndrome como conclusão do estudo.

## METODOLOGIA

A pesquisa foi caracterizada, segundo Gil (2014), como uma survey descritiva com amostragem não probabilística por acessibilidade e tratamento de dados quantitativo. A amostra foi formada por 103 entrevistados, todos servidores públicos efetivos, lotados na Universidade Federal do Pará (UFPA), que, por ocasião da pesquisa, contava com 5.024 servidores entre técnicos administrativos e professores (UFPA, 2019). A técnica de amostragem utilizada neste estudo não permitiu o controle do erro amostral, limitando os achados à amostra estudada. A pesquisa de campo ocorreu durante a jornada de trabalho e no próprio local de trabalho dos servidores. Assim, após convidados, os servidores que aceitaram participar da pesquisa assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), em consonância com os padrões éticos de pesquisas com seres humanos.

Os entrevistados, Tabela 1, foram predominantemente técnicos administrativos (77%), com leve predominância do sexo masculino (54%). A escolaridade foi elevada, pois a maioria dos entrevistados era portadora de diploma de curso superior (87%). Os ocupantes de cargo de chefia foram 29% (30) dos entrevistados e os casados foram a maioria com 54% (xx) dos servidores posicionados nesse estrato. Bem distribuídos quanto à faixa etária, os jovens com até 30 anos representaram 19% dos entrevistados, entre 31 e 40 anos, alcançaram 32%, entre 41 e 50 anos compreenderam 19% e os servidores com idade superior a 50 anos constituíram 30% da amostra. O contato com o público foi considerado alto e moderado por, respectivamente, 58% e 32% dos servidores entrevistados.

Tabela 1 -Características dos entrevistados.

Característica	Categoria	Freq.	%	Característica	Categoria	Freq.	%
Cargo	Professor	24	23	Escolaridade	Médio	13	13
	Técnico	79	77		Superior	22	21
Sexo	Masculino	56	54		Pós-Graduado	68	66
	Feminino	47	46	Idade (anos)	Até 30	20	19
Chefia	Sim	30	29		31 a 40	33	32
	Não	73	71		41 a 50	19	19
Contato Público	Raro	6	6		Acima 50	31	30
	Eventual	4	4	Estado civil	Solteiro	37	36
	Moderado	33	32		Casado	56	54
	Intenso	60	58		Separado	10	10

O instrumento de pesquisa foi o questionário, organizado em duas seções. A primeira seção reuniu informações sociodemográficas dos entrevistados, como cargo, idade, escolaridade, estado civil, entre outras, essa seção foi elaborada com respostas dicotômicas e de múltipla escolha. A segunda seção se concentrou na síndrome de burnout e, para tanto, utilizou o Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS), de

Maslach e Jackson (1976), traduzido para o português por Tamayo (1997). Caracterizado por investigar as três dimensões da síndrome, esse instrumento tem respostas em escala de Likert no intervalo de um a sete e reúne 16 variáveis (Quadro 1), sendo um instrumento utilizado em todo o mundo para investigar a síndrome de burnout organizacionalmente.

Quadro 1 - Instrumento de pesquisa.

<b>Exaustão emocional:</b>
Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho. Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho. Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho. Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim. Sinto-me acabado por causa do meu trabalho. Só desejo fazer meu trabalho e não ser incomodado.
<b>Despersonalização</b>
Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi essa função. Sou menos entusiasmado com meu trabalho. Sou mais descrente da contribuição do meu trabalho para algo. Duvido da importância do meu trabalho.
<b>Eficácia no trabalho</b>
Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho. Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho. Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho Sinto que estou dando uma contribuição efetiva para essa organização Na minha opinião, sou bom no que faço No meu trabalho, me sinto confiante que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam

Fonte: Ferreira (2011).

O tratamento de dados foi quantitativo e iniciado pela confirmação da tridimensionalidade do MBI-GS, feita por análise fatorial intrabloco. Essa técnica caracteriza uma forma de análise fatorial confirmatória, uma vez que, conforme Hair et al. (2009), o que diferencia a análise fatorial exploratória da confirmatória é a possibilidade de especificar as variáveis que formam cada construto. Na sequência, as dimensões da síndrome passaram por validação convergente e discriminante, feitas pelos coeficientes alpha de Cronbach (AC), confiabilidade composta (CC) e pela comparação da variância média extraída (VME) pelo quadrado das correlações das dimensões.

Confirmada a validade do instrumento, os dados foram tratados com estatística descritiva, o que possibilitou avaliar a síndrome em uma perspectiva organizacional ampla. Posteriormente, os entrevistados foram classificados quanto à intensidade da síndrome com a utilização da análise de agrupamentos (AA) feita na forma hierárquica aglomerativa. Nessa técnica multivariada, cada entrevistado inicia sozinho e será reunido ao mais semelhante a ele, respeitando um algoritmo de aglomeração e uma medida de distância geométrica entre as observações. A análise de agrupamentos, segundo Hair et al. (2009), é uma das mais utilizadas técnicas de análise de dados multivariadas e, nesse estudo, ela foi selecionada por sua capacidade de criar uma taxonomia entre os entrevistados que possibilite um melhor diagnóstico organizacional.

Após a classificação, os grupos foram testados com o teste T para amostras independentes para verificar se estavam corretamente classificados e identificar a dimensão que mais diferenciou os grupos. O critério de decisão para os testes empregados neste estudo foi o p-valor, e o nível de significância estatística adotado foi de 1% ( $\alpha=0,01$ ).

## RESULTADOS

### Validação do Maslach Burnout Inventory (MBI)

Mesmo considerando que a MBI-GS seja uma escala testada e reconhecida internacionalmente, a matriz de dados passou pela verificação concernente à unidimensionalidade e à validade de construto (convergente e discriminante). Esses procedimentos tiveram início com a análise de componentes principais (ACP), tendo como critério a raiz latente (autovalor  $>1,00$ ). A técnica foi aplicada intrablocos para verificar se os construtos de primeira ordem (exaustão emocional, despersonalização e eficácia profissional) eram realmente unidimensionais e, se assim fossem, poderiam ser interpretados segundo a média de seus escores. Esse procedimento levou à exclusão da variável “Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado” para conservar a unidimensionalidade da exaustão emocional (Tabela 2).

Tabela 2 - Dimensões, variáveis, confiabilidade.

Variável	Nº de variáveis	Carga Fatorial	KMO	Bartlett	AC	CC	VME
Exaustão Emocional	5	0,671 - 0,854	0,794	$<0,01$	0,853	0,898	0,639
Despersonalização	4	0,778 - 0,861	0,643	$<0,01$	0,841	0,894	0,680
Eficácia Profissional	6	0,561 - 0,867	0,719	$<0,01$	0,777	0,855	0,502
Valores de referência	15	$>0,500$	$>0,500$	$<0,05$	$>0,700$	$>0,700$	$>0,500$

Legenda: KMO=Kayser-Meyer-Oklin; AC=Alpha de Cronbach; CC=Confiabilidade Composta; VME=Variância Média Extraída.

Na sequência, foi confirmada a unidimensionalidade da despersonalização e da eficácia profissional, o que ocorreu sem a exclusão de nenhuma variável. Desta forma, os resultados atestaram a boa qualidade psicométrica da escala e o ajustamento adequado dos dados, uma vez que as cargas fatoriais foram superiores a 0,561, os testes Kayser-Meyer-Oklin (KMO) retornaram com valores maiores que 0,643, os testes de esfericidade de Bartlett foram significativos a 1%, todos os coeficientes alphas de Cronbach foram superiores a 0,777 e a verificação da confiabilidade composta mostrou valores superiores a 0,855 para as três dimensões da síndrome. No mesmo sentido, a Variância Média Extraída (VME) foi superior a 0,502, atendendo aos critérios da literatura mostrados em Fonell e Larcker (1981), Chin (1998) e Hair et al. (2009), confirmando a validade convergente da escala.

Após verificar a validade convergente, foi verificada a validade discriminante. Para tanto, foi utilizado o critério de Hair et al. (2009), que consiste em comparar a variância média extraída (VME) com o quadrado das correlações de Pearson das dimensões ou construtos de primeira ordem. Assim, conforme a Tabela 3, quando a variância média extraída (diagonal) é superior aos valores das correlações ao quadrado (triângulo inferior), constata-se que as dimensões medem aspectos diferentes, o que confirma a presença de validade discriminante entre os construtos.

Tabela 3 - Validade discriminante.

Dimensões	Exaustão Emocional	Despersonalização	Eficácia Profissional
Exaustão Emocional	(0,639)		
Despersonalização	0,270	(0,680)	
Eficácia Profissional	0,090	0,168	(0,502)

Nota: VME na diagonal principal entre parênteses, correlação ao quadrado no triângulo inferior.

Os resultados do processo de validação e ajuste dos dados mostraram construtos de primeira ordem unidimensionais, após a exclusão da variável “Só desejo fazer o meu trabalho e não ser incomodado”, com níveis adequados de validade convergente e discriminante, com isso, é possível afirmar que o instrumento de pesquisa é válido e pode representar o fenômeno adequadamente.

### Características da síndrome de burnout na instituição

Verificada a adequação dos dados, os escores foram calculados e interpretados, e os resultados mostrados na Tabela 4. A análise descritiva foi iniciada com a correlação de Pearson ( $r$ ), adotando os critérios de Marôco (2014), que classifica as correlações em baixa ( $|r| < 0,25$ ), moderada ( $0,25 \leq |r| < 0,50$ ), forte ( $0,50 \leq |r| < 0,75$ ) e muito forte ( $|r| \geq 0,75$ ). Desta forma, foram observadas correlações significativas a 1%, classificadas como fortes para a relação entre exaustão emocional e despersonalização ( $r=0,52$ ), essa relação indica que o aumento na exaustão emocional ocorre acompanhado de maior despersonalização.

Tabela 4 - Análise das dimensões.

Dimensões	Exaustão Emocional	Despersonalização	Eficácia Profissional
Exaustão Emocional	1,00		
Despersonalização	0,52*	1,00	
Eficácia Profissional	-0,30*	-0,41*	1,00
Nº de variáveis	5	4	6
Média	3,50	2,12	6,10
Desvio Padrão	1,53	1,43	0,83
Coefficiente de variação	44%	67%	14%
Moda	2,40	1,00	7,00
Mínimo	1,00	1,00	3,00
Máximo	6,60	7,00	7,00
Interpretação	Médio	Baixo	Alto

Nota: \* = significativo a 1%.

Por outro lado, observa-se relação de intensidade moderada entre exaustão emocional e eficácia profissional ( $r=-0,30$ ) e, em sentido contrário, entre despersonalização e eficácia profissional ( $r=-0,41$ ). Esses resultados são coerentes com a evolução da síndrome e mostram os efeitos prejudiciais da exaustão emocional e da despersonalização na eficácia profissional, o que permite inferir que o aumento da

exaustão e da despersonalização leva à redução da eficácia profissional e, por conseguinte, compromete o desempenho no trabalho e a saúde dos trabalhadores.

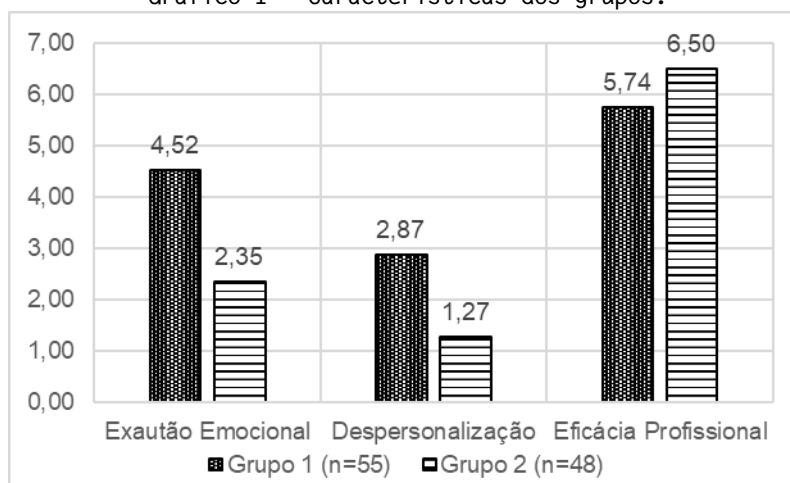
A análise descritiva considerando a escala de um a sete mostrou exaustão emocional de intensidade intermediária, com média de 3,50 ( $\pm 1,53$ ), muito próxima do centro da escala (3,5), baixa despersonalização ( $2,12 \pm 1,43$ ) e elevada eficácia profissional ( $6,10 \pm 0,83$ ). Esses resultados não indicam, pelo menos em uma perspectiva geral, presença da síndrome de burnout entre os servidores entrevistados, porém sugerem estágios iniciais do desenvolvimento da síndrome, que ocorre, geralmente, pelo aumento da exaustão emocional (LANGELANN et al., 2006).

### Taxonomia dos servidores quanto à intensidade da síndrome

Após a análise descritiva, foi utilizada a análise de agrupamentos para classificar os entrevistados em relação à intensidade da síndrome, tendo sido testados diversos algoritmos e medidas de distância geométrica, como recomendado por Hair et al. (2009). O melhor ajustamento foi obtido com o algoritmo de Ward, combinado com a distância euclidiana ao quadrado. A utilização desses parâmetros na análise de agrupamentos na forma hierárquica algomerativa resultou na formação de dois grupos, um com 55 (53%) entrevistados e outro com 48 (47%), mostrados no Gráfico 1.

Os grupos após formados foram testados com teste T para amostras independentes para verificar se eles eram significativamente diferentes entre si e, assim, estariam corretamente classificados. Além disso, o teste possibilitou identificar a dimensão que mais diferenciava os grupos. O teste F, significativo a 1%, mostrou que os grupos vinham de populações com variâncias diferentes, o que levou à aplicação do teste T heterocedástico. Após a aplicação do Teste T, observou-se que os grupos estavam corretamente classificados, tanto para exaustão emocional ( $t=10,472$ ,  $p\text{-valor}<0,01$ ), quanto para despersonalização ( $t=7,198$ ,  $p\text{-valor}<0,01$ ) e para eficácia profissional ( $t=-5,439$ ,  $p\text{-valor}<0,01$ ). A aplicação do teste mostrou que a exaustão emocional foi a dimensão que mais diferenciou os grupos.

Gráfico 1 - Características dos grupos.



A característica dos grupos, Gráfico 1, mostrou que o Grupo 1, formado por 55 (53%) servidores, foi o que apresentou maior intensidade de exaustão emocional ( $4,52 \pm 1,29$ ) e de despersonalização ( $2,87 \pm 1,57$ ), combinado com a menor eficácia profissional ( $5,74 \pm 0,95$ ). Por outro lado, o Grupo 2, com 48 (47%) integrantes, foi o que obteve as menores médias para exaustão emocional ( $2,35 \pm 0,77$ ), despersonalização ( $1,27 \pm 0,44$ ) e a maior média para eficácia profissional ( $6,50 \pm 0,38$ ). O resultado da análise de agrupamentos possibilitou observar que a maioria dos entrevistados mostra

aumento da exaustão emocional, da despersonalização e pequena redução da eficácia profissional. Esses resultados recomendam ações organizacionais para reduzir o estresse laboral crônico e evitar, além do adoecimento dos servidores, a redução no desempenho da organização. As diferenças sociodemográficas entre os grupos foram pesquisadas, mas não foram encontradas diferenças significativas a 1% entre eles.

## DISCUSSÃO

A principal característica da síndrome burnout é a sensação de exaustão, seguida da descrença em relação à profissão e da dúvida em relação à própria capacidade para realizar com sucesso as tarefas do trabalho (LANGELANN et al., 2006; SUZUKI et al., 2017). Nessa perspectiva, os resultados mostraram que a maioria dos entrevistados apresenta sinais de exaustão, havendo parcela considerável de servidores com redução da eficácia profissional. Esse aspecto sugere estágios iniciais da síndrome, que, caso negligenciados, podem acentuar a sensação de incompetência e de falta de sucesso (BAKKER; COSTA, 2014), agravando a síndrome, prejudicando tanto os servidores, quanto a organização.

A exaustão emocional e a despersonalização são as dimensões centrais da síndrome de burnout, sendo a ineficácia profissional sua consequência. Assim, o esgotamento e a despersonalização comprometem o rendimento, levam o trabalhador a se sentir incapaz, e essa sensação agrava as demais, produzindo um ciclo vicioso em espiral que aprofunda os efeitos da síndrome (LANGELANN et al., 2006). Esse aspecto pode ser observado na análise das correlações, que mostrou que o aumento na exaustão é fortemente relacionado ao aumento da despersonalização e ambas reduzem a eficácia profissional. Desta forma, observa-se que os efeitos na amostra foram coerentes com a teoria, evidenciando um padrão da síndrome.

Schaufeli e Taris (2014) destacam que os próprios trabalhadores podem desenvolver estratégias pessoais para atenuar o estresse decorrente das elevadas demandas do trabalho, que são as causadoras do estresse, entre essas estratégias, destacam-se pausas ao longo da jornada de trabalho e alternância entre tarefas mais e menos exigentes. Contudo, os resultados dessas estratégias somente serão eficientes se possibilitarem uma recuperação adequada, caso isso não ocorra, o resultado pode ser o desenvolvimento da síndrome de burnout. Assim, burnout pode ser compreendida como uma estratégia de retirada ou de desligamento, que depende essencialmente de cada trabalhador, uma vez que, sendo subjetiva (LASTOVKOVA et al., 2018), ela se subordina à capacidade de resistência de cada um (SHAUFELI; TARIS, 2014).

As causas que levam ao estresse crônico, portanto às causas que desencadeiam a síndrome de burnout, estão no ambiente de trabalho (LASTOVKOVA et al., 2018) e são relacionadas aos desequilíbrios entre as demandas do trabalho e os recursos para executá-las (BAKKER; COSTA, 2014; SCHAUFELI; TARIS, 2014). Guenette e Smith (2018) reforçam que burnout ocorre quando as demandas ou as exigências do trabalho superam os recursos dos trabalhadores. Assim, enquanto a exaustão está relacionada ao excesso de trabalho e se revela fortemente associada às demandas do trabalho e ao absenteísmo, a despersonalização e a ineficácia profissional estão associadas à falta de recursos (BANG; REIO, 2017).

Para Nunn e Issacs (2019), o estresse pode ocorrer pela natureza do trabalho como ocorre em Unidades de Terapia Intensivas (UTIs), por exemplo. Contudo, ele pode ser agravado por práticas organizacionais como tarefas com prazos irrealistas ou que não podem ser realizadas por falta de recursos, jornadas de trabalho muito longas, entre outras. Esses autores destacam ainda problemas familiares, como conflitos, discórdias conjugais, problemas com filhos, entre outros aspectos que podem potencializar um ambiente de trabalho propenso à síndrome. Notoriamente todo trabalho é constituído de demandas e recursos (ANCARANI et al., 2017; SCHAUFELI, 2017; LEE et al., 2018). As



demandas expressam exigências que devem ser atendidas para a realização das tarefas. Assim, as demandas podem ser compreendidas como qualquer aspecto que promova desgaste ou expresse um custo físico, social ou psicológico que seja necessário para que as atividades do trabalho sejam concluídas (SCHAUFELI; TARIS, 2014).

Nessa perspectiva, demandas são aspectos do trabalho que consomem energia dos trabalhadores e podem levar à fadiga e à irritabilidade (SCHAUFELI; TARIS, 2014; SCHAUFELI, 2017; LEE et al., 2018). Alguns exemplos de demandas compreendem pressão de tempo, sobrecarga de trabalho, excesso de responsabilidades, trabalho pesado, conflitos e insegurança no trabalho, entre outras (SCHAUFELI; TARIS, 2014; ANCARANI et al., 2018). Todavia, mesmo considerando que as demandas se limitem aos objetivos organizacionais, elas são amortecidas pela presença de recursos, sejam eles de ordem pessoal, como resiliência, autoavaliações positivas, autoeficácia, extroversão, esperança, otimismo, entre outros, ou organizacionais, como clareza de objetivos, liderança, participação nas decisões, justiça organizacional etc. (SCHAUFELI; TARIS, 2014).

## CONCLUSÃO

A pesquisa identificou presença de burnout entre a maioria dos entrevistados. Esse achado recomenda ações de combate que atenuem a possibilidade de agravamento, uma vez que a síndrome sugere estágios iniciais. Desta forma, é recomendável promover estratégias de gestão de pessoas que reforcem recursos pessoais, como ações de capacitação, programas que incentivem a criatividade, pausas no trabalho, ações voltadas ao desenvolvimento de novas competências, fortalecendo, com isso, os recursos pessoais. Outras ações compreendem aumentar a variedade de tarefas, promover inovações e melhorias na comunicação interna, nos processos de trabalho e nas instalações, reforçando os recursos organizacionais. Além disso, são recomendáveis campanhas que incentivem a busca de apoio e de informação direcionadas aos servidores.

Destacam-se como limitação desse estudo o tamanho e a técnica de amostragem, aspecto que recomenda estudos futuros com amostras maiores que possam mensurar o erro, possibilitando, com isso, um diagnóstico representativo que fundamente com maior precisão as ações organizacionais. Outra limitação decorre da autoavaliação, uma vez que, os questionários foram preenchidos pelos próprios entrevistados.

## REFERÊNCIAS

ANCARANI, A. et al. Work engagement in public hospitals: a social exchange approach. *International Review of Public Administration*, v. 23, n. 1, p. 1-19, dec. 2017.

BAKKER, A. B.; COSTA, P.L. Chronic job burnout and daily functioning: a theoretical analysis. *Burnout Research*, v. 1, n.3, p. 112-119, dec., 2014.

BANG, H.; REIO, T. G, Jr. Examining the role of cynicism in the relationship between burnout and employee behavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 33, n. 3, p. 217 - 223, dec. 2017.

CHIN, W.W. The partial least squares approach for structural equation modeling. In: MARCOULIDES, G. A. (Ed.) *Modern methods for business research*. London: Lawrence Erlbaum Associates, 1998,

FERREIRA, R. E. D. D. S. A organização do trabalho na Unidade de Doenças Infectocontagiosas e a ocorrência de Burnout nos trabalhadores de Enfermagem. 2011. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Faculdade de Enfermagem da UERJ, Rio de Janeiro, 2011.

FORNELL, C.; LARCKER, D.F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, v.18, n. 3, p. 39-50, feb. 1981.

FREUDENBERGER, H. J. Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, Washington, v. 30, n. 1, p. 159-165, 1974.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2014.

GUENETTE, J.P.; SMITH, S.E. Job resources and job demands associated with low personal accomplishment in united states radiology residents. *Academic Radiology*, v. 25, n. 6, p. 739-743, jun. 2018.

HAIR, J. F. Jr, et al. Análise multivariada de dados. São Paulo: Bookman, 2009.

HAKANEN, J. J.; SCHAUFELI, W. B., AHOLA, K. The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, v. 22, n. 3, p. 224-241, set. 2008.

LANGELAAN, S. et al. Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, v. 40, n. 3, p. 521-532, agu. 2006.

LASTOVKOVA, A. G. et al. Burnout syndrome as an occupational disease in the European Union: an exploratory study. *Industrial Health*, v. 56, n. 2, p. 160-165, jan. 2018.

LEE, A. et al. Work engagement among child-care providers: an application of the job demands-resources model. *Child & Youth Care Forum*, n. 48, v. 1, p.77-91, set. 2019.

MARÔCO, J. Análise estatística com SPSS Statistics. Pêro Pinheiro: Repornumber, 2014.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E. The Maslach Burnout Inventory. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1976.

NUNN, K.; ISAACS, D. Burnout. *Journal of Paediatrics and Child Health*, v. 55, n. 1, p.5-6, jan. 2019.

SCHAUFELI, W.B. Applying the job demands-resources model: a 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, v. 46, n.2, p. 120-132, apr / jun., 2017.

SCHAUFELI, W.B.; TARIS, T.W. Critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. In: G. F. BAUER; HÄMMING, O. (Ed.). *Bridging occupational, organizational and public health*. Amsterdam: Springer, 2014.

SUZUKI, Y. et al. Burnout among public servants after the Great East Japan Earthquake: decomposing the construct aftermath of disaster. *Journal of Occupational Health*, v. 55, n. 2, p. 156-164, mar, 2017.

TAMAYO, R. M. Relação entre a síndrome de burnout e os valores organizacionais no pessoal de enfermagem de dois hospitais públicos. 1997, 123f. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, 1997.

UFPA - UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ. UFPA em Números 2019. Disponível em: <<http://www.ufpanumeros.ufpa.br/>>. Acesso em: 07 set. 2019.