

FACULDADE SETE LAGOAS – FACSETE

**KEILA ROBERTA MIRANDA OBERHOFER**

**O PAPEL ESTRATÉGICO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL NO  
ENFRENTAMENTO E PREVENÇÃO DA SÍNDROME DE *BURNOUT*: uma revisão  
de literatura para transpor achados para a indústria.**

Sete Lagoas/MG  
2022

**KEILA ROBERTA MIRANDA OBERHOFER**

**O PAPEL ESTRATÉGICO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL NO  
ENFRENTAMENTO E NA PREVENÇÃO DA SÍNDROME DE *BURNOUT*: uma  
revisão de literatura para transpor achados para a indústria**

Projeto de pesquisa apresentado como parte dos requisitos para conclusão do curso de graduação em Psicologia da Faculdade Sete Lagoas – FACSETE.  
Orientadora: Profa. Aline Lima

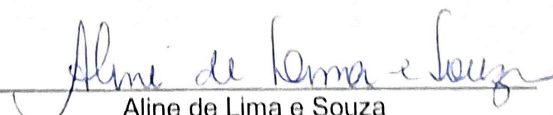
Sete Lagoas/MG  
2022

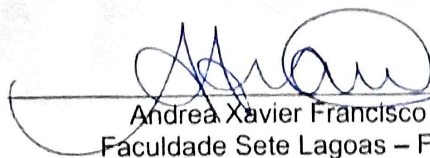
Kella Roberta Miranda Oberhofer

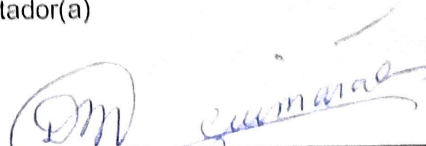
**O PAPEL ESTRATÉGICO DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL NO ENFRENTAMENTO E  
PREVENÇÃO DA SÍNDROME DE BURNOUT: uma revisão de literatura para transpor achados  
para a indústria.**

A banca examinadora abaixo-assinada aprova o presente trabalho de conclusão de curso como parte dos requisitos para conclusão do curso de Graduação em "Curso" da Faculdade Sete Lagoas – FACSETE.

Aprovada em 30 de novembro de 2022.

  
Aline de Lima e Souza  
Faculdade Sete Lagoas – FACSETE  
Orientador(a)

  
Andrea Xavier Francisco Penna  
Faculdade Sete Lagoas – FACSETE

  
Deborah Meireles Costa Guimaraes  
Faculdade Sete Lagoas – FACSETE

Sete Lagoas, 30 de novembro de 2022.

## RESUMO

Este trabalho pretende realizar um levantamento bibliográfico sobre o papel estratégico do psicólogo organizacional na prevenção da síndrome de *Burnout*, que pode ser conceituada como esgotamento completo das energias associado a fatores diversos no contexto laboral. A indústria está em evolução constante, conseqüentemente o nível de cobrança e exigências se faz mais intenso. É relevante dizer que o cenário pandêmico, trouxe consigo muitas incertezas e preocupações em relação ao mercado de trabalho, de tal forma que nos dias de hoje vivemos o reflexo dessa mudança, com o acirramento das cobranças e pressões internas, o que tem afetado ainda mais as dimensões da saúde física, mental e emocional dos trabalhadores. Portanto, justifica-se pesquisar sobre como o papel do profissional da psicologia na indústria pode se fazer estratégico, já que há uma escassez de literatura específica neste contexto. Este trabalho tem como objetivo identificar quais os fatores de risco que causam a síndrome de *burnout* nos profissionais da indústria, e investigar quais estratégias que estão sendo adotadas para enfrentamento e prevenção e por fim, analisar a importância dos profissionais da psicologia organizacional nesse contexto. A metodologia empregada foi a revisão de literatura qualitativa e obteve-se como resultados que os fatores de risco mais comuns são a falta de autonomia, a sobrecarga, mudanças constantes no ambiente de trabalho, autoritarismo da liderança e a falta de apoio social. A estratégia de *copping* foi a mais citada como fator de enfrentamento da síndrome e como prevenção, chegou-se ao resultado de que o clima organizacional é peça chave neste contexto. O que se apresenta como fatores de riscos para a Síndrome de *Burnout* também está presente na indústria, sendo assim as ações de enfrentamento e prevenção assim como a atuação do psicólogo organizacional se fazem necessários neste ambiente. Por fim, justifica-se a importância do psicólogo organizacional dentro das indústrias e frente aos desafios da Síndrome de *Burnout*.

**Palavras-chave:** *Burnout*. Prevenção. Enfrentamento. Psicólogo Organizacional.

## **ABSTRACT**

This work intends to carry out a bibliographic survey on the strategic role of the organizational psychologist in the prevention of the Burnout syndrome, which can be conceptualized as a complete depletion of energies associated with different factors in the work context. The industry is in constant evolution, consequently the level of collection and demands becomes more intense. It is relevant to say that the pandemic scenario brought with it many uncertainties and concerns in relation to the labor market, in such a way that today we are experiencing the reflection of this change, with the intensification of demands and internal pressures, which has affected even more the dimensions of workers' physical, mental and emotional health. Therefore, research on how the role of the psychology professional in the industry can be made strategic is justified, since there is a shortage of specific literature in this context. This work aims to identify which risk factors cause burnout syndrome in industry professionals, and to investigate which strategies are being adopted for coping and prevention, and finally, to analyze the importance of organizational psychology professionals in this context. The methodology used was a qualitative literature review, and the results showed that the most common risk factors are lack of autonomy, overload, constant changes in the work environment, authoritarian leadership, and lack of social support. The coping strategy was the most cited as a factor for coping with the syndrome, and as a prevention, the result was that the organizational climate is a key part in this context. What are presented as risk factors for the Burnout Syndrome are also present in the industry, so coping and prevention actions as well as the work of the organizational psychologist are necessary in this environment. Finally, the importance of the organizational psychologist within industries and in the face of the challenges of the Burnout Syndrome is justified.

**Keywords:** Burnout. Prevention. Coping. Organizational Psychologist.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO E FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....</b>	<b>5</b>
1.1. A MUDANÇA NO CENÁRIO INDUSTRIAL	6
1.2. CONCEITUANDO O <i>BURNOUT</i>	7
1.3. O PAPEL DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL	9
<b>2. OBJETIVOS.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.0</b>
2.1. OBJETIVO GERAL	<b>Erro! Indicador não definido.0</b>
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3.1. CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
3.2. BASES PARA COLETA DE DADOS E PALAVRAS-CHAVE UTILIZADAS	
<b>Erro! Indicador não definido.</b>	
3.3. CRITÉRIOS DE INCLUSÃO PARA A SELEÇÃO DE ARTIGOS	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>3.4. ANÁLISE DE ARTIGOS OBTIDOS</b>	<b>Erro! Indicador não definido.1</b>
3.5. REDAÇÃO DA REVISÃO DE LITERATURA	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>4. RESULTADOS.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.1. FATORES DE RISCO	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
4.2. ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E PREVENÇÃO	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>4.3. PAPEL DO PSICÓLOGO</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>5. DISCUSSÃO .....</b>	<b>22</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>Erro! Indicador não definido.</b>

## 1. INTRODUÇÃO E FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A Síndrome de *Burnout* pode ser desenvolvida em diversos ambientes de trabalho, inclusive no setor industrial. Assim, questionou-se de quais formas o psicólogo organizacional pode atuar no enfrentamento e na prevenção da síndrome de burnout no contexto industrial. Devido à escassez de trabalhos que abordam o papel estratégico do psicólogo no enfrentamento e prevenção da Síndrome de *Burnout* no ambiente organizacional industrial, esse estudo se torna relevante e justifica-se. Diante desse desafio, o presente trabalho buscou revisar a literatura em relação a esta temática no ambiente denominado exclusivamente como organizacional para transpor estes achados para o ambiente organizacional industrial.

O ambiente de trabalho vem sofrendo mudanças constantes, incluindo o setor industrial. A crise sanitária consequente da disseminação do vírus da covid-19 exigiu da indústria um redesenho de suas atividades laborais, visto que a principal forma de prevenção da doença foi o distanciamento social. A partir desse fato, houve uma queda brusca na produção, no financeiro, no abastecimento de matéria-prima entre outros *inputs* necessários à funcionalidade do negócio (GRANDE, 2020).

Tais mudanças na rotina e na nova faceta de funcionamento, ainda de acordo com GRANDE (2020), exigiu que os colaboradores fossem altamente habilidosos, comprometidos e se aperfeiçoassem continuamente, afinal se intensificaram as cargas altíssimas de tensão e pressão alinhadas ao exercício do trabalho.

Conforme dados da pesquisa conduzida pela empresa Gattaz Health & Results, que foi apresentada em outubro de 2022 no Congresso Brasileiro de Psiquiatria em Fortaleza, 18% dos profissionais brasileiros, 1 a cada 5, sofrem com a síndrome do burnout. Além disso, 43% relatam sintomas depressivos, com 13% tendo sido diagnosticados com a doença; e 24%, queixas relacionadas à ansiedade, embora apenas 5% oficialmente com o diagnóstico para o transtorno.

Acerca do assunto, então, se faz necessário entender a importância do papel do psicólogo dentro dos contextos organizacionais, principalmente dentro do contexto industrial, já que está evidenciado que a qualidade de vida do colaborador passa pela saúde física, emocional e mental e o equilíbrio destas é de extrema importância para o seu rendimento laboral.

A qualidade de vida no trabalho é um tema discutido com frequência. Na atualidade essa temática se tornou ainda mais relevante, pois os efeitos da rotina de trabalho na saúde física e psicológica impacta diretamente nesse contexto, resultando em um ciclo de estresse que, em casos mais graves, pode levar a quadros patológicos, incluindo a depressão e a Síndrome de *Burnout*, foco deste estudo.

Em síntese, a Síndrome de *Burnout* pode ser definida por resultado do estresse crônico, comum no ambiente de trabalho, principalmente quando há pressão excessiva, conflitos envolvendo pessoas diretamente e indiretamente ligadas ao colaborador, falta de reconhecimento e recompensa por parte da organização. A síndrome possui três pilares, ou três elementos centrais: exaustão emocional, despersonalização e diminuição do envolvimento pessoal no trabalho, que serão discutidos mais adiante neste trabalho (DIAS *et al.*, 2015).

Deste modo, o presente trabalho busca, como objetivo geral, realizar uma revisão qualitativa da literatura e identificar estratégias para a prevenção e enfrentamento da Síndrome no ambiente organizacional, para transpor os achados para a indústria, já que há uma escassez de estudos nessa área específica. Para isso, o trabalho tem como objetivos específicos identificar os fatores de risco que causam a síndrome nos profissionais e investigar estratégias que estão sendo adotadas, de forma a considerar a importância do profissional de psicologia nos ambientes organizacionais para contribuir para a prevenção e enfrentamento da síndrome de *Burnout*.

## 1.1 A MUDANÇA NO CENÁRIO INDUSTRIAL

No final do século XVIII houve a primeira revolução industrial, que tem como característica principal a mudança das atividades manuais ou artesanais para as atividades mecanizadas. A segunda revolução industrial se deu no século XX, caracterizada pela inclusão da eletricidade na produção e da delegação de trabalho. A partir do ano de 1970, a tecnologia da informação deu lugar à terceira revolução industrial, aprimorando ainda mais os métodos de produção (SANTOS *et al.*, 2018).

Hoje considera-se que se iniciou a era 4.0 da indústria, que alguns autores e estudiosos descrevem como a quarta revolução industrial, na qual a sustentabilidade e a conectividade são suas características marcantes.



É notável que todo esse processo, desde a primeira revolução até os dias atuais, melhoraram a produtividade na indústria. Porém, ainda há uma dificuldade de comunicação eficiente entre os gestores com o chão de fábrica, que passa pelas fragilidades das relações humanas decorrentes, principalmente, das deficiências em lidar com as emoções, dificultando a tomada de decisão que desencadeia uma série de interfaces sobre o processo produtivo e suas atribuições (SANTOS *et al.*, 2018).

Diante disso, a preocupação acerca do comportamento e da saúde psicológica do trabalhador surge como consequência dessa mudança tecnológica na organização (CARLOTTO *et al.* 2015).

## 1.2 CONCEITUANDO O *BURNOUT*

A Organização Mundial de Saúde (OMS) incluiu o *Burnout* no CID – 11 e entrou em vigor no início do ano de 2022, mas a síndrome surge como objeto de estudo no ano de 1974. O termo “Burnout” significa em sua essência uma “queima exterior”, mas pode ser entendido como um esgotamento de energia. Deste modo, cabe ressaltar diferentes definições da síndrome na visão de alguns autores.

[...] o *Burnout* é definido como uma reação negativa associada ao estresse ocupacional crônico, descrita pela presença de três dimensões: a) exaustão emocional, caracterizada por sensação de falta de energia e esgotamento, abrangendo desde sentimentos de desesperança, tristeza, irritabilidade até sintomas físicos como fraqueza, cefaleias, náuseas, distúrbios musculoesqueléticos e do sono; b) despersonalização, caracterizada por atitudes de distanciamento, desinteresse e alienação em relação aos grupos sociais e de trabalho; e c) diminuição da realização pessoal no trabalho, caracterizada por sensação de baixa produtividade, tornando o indivíduo infeliz e insatisfeito com seu desenvolvimento profissional. (DIAS *et al.*, 2015, p. 2)

Para Carlotto (2015), a síndrome de *Burnout* é uma consequência advinda do estresse crônico no ambiente de trabalho, característico de profissionais que trabalham diretamente com pessoas e que, diferente dos autores supracitados é composto por quatro dimensões distintas:

- 1) Ilusão pelo trabalho: definida como a expectativa de que o trabalho concede desafios e que a conquista de targets é tida como realização pessoal;
- 2) Desgaste psíquico: definido como um desgaste emocional em lidar com situações de estresse no dia a dia;
- 3) Indiferença: características apáticas, de falta de interesse, desânimo e o afastamento do círculo de convivência no ambiente de trabalho e da própria organização;
- 4) Culpa:

autocobrança pela ausência de interesse no trabalho e ir na contramão das normas e regras da organização. (CARLOTTO *et al.*, 2015, p. 14)

De fato, as desilusões ou expectativas frustradas são uns dos maiores *inputs* relacionados à síndrome que, segundo Vieira (2010), é um fator de base para distinguir pessoas acometidas pela síndrome de pessoas com um quadro deprimido.

A apresentação dos impactos e sintomas da síndrome se dá por etapas que, segundo Marrau (2009) se dividem em três. Na primeira etapa da síndrome identifica-se o cansaço ocasionado pelo dia a dia no ambiente estressor e reforçado mais tarde pela insônia e possível deficiência na alimentação. Com a segunda etapa tem-se a insatisfação, na qual o colaborador apresenta sinais de anedonia em relação ao ambiente e ao círculo de pessoas ao qual ele pertence, levando assim à terceira etapa que se caracteriza pela adoção de hábitos lesivos às pessoas próximas e até ao próprio colaborador, seguido no pior dos casos, ao abandono do emprego.

Marrau (2009) ainda completa que os olhares devem ser voltados também ao ambiente de trabalho e não somente ao trabalhador como fator de origem da síndrome, e que o *Burnout* advém de uma má distribuição de demandas levando em consideração as habilidades dos colaboradores.

Em sua obra, Aubert (1993, *apud* SANTOS *et al.*, 2010) afirma que o conceito de neurose profissional está diretamente relacionado ao conceito de estresse e *Burnout*. Ainda no mesmo trabalho, Magnólia (2004, *apud* SANTOS *et al.*, 2010) que indica que a neurose organizacional aparece por meio de incongruências por parte da empresa com seus funcionários, como por exemplo, prometer um tipo de condição de trabalho e oferecer outra totalmente inversa, estabelecer metas impossíveis de serem alcançadas, e assim por diante.

Diante disso, serão apresentadas posteriormente, estratégias de enfrentamento e prevenção que poderão ser empregadas tanto para a síndrome de *Burnout* quanto para a neurose profissional, já que seus conceitos permeiam a mesma premissa.

### 1.3 O PAPEL DO PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL

Segundo Zanelli (2008), o papel do profissional da psicologia organizacional compreende em atividades como o processo de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento profissional e em alguns casos pessoal. Além disso o papel do

psicólogo se estende à saúde e bem-estar do trabalhador, que consiste em acompanhar de perto as dificuldades, frustrações e conflitos do ambiente, isso, mediado à saúde organizacional, pois o profissional é uma ponte entre os interesses do empregador e empregado. São responsáveis por ações envolvendo desenvolvimento de liderança e equipes de gestão, a fim de que se tornem gestores capazes de trabalhar de maneira mais humana, levando em consideração os interesses da empresa, mas com uma abordagem mais inteligente emocionalmente em relação aos seus subordinados.

O autor completa que, como característica, esse profissional deve ser flexível, crítico e fluido para conseguir intermediar os dois lados da organização e que o bem-estar dos colaboradores é crucial para o desempenho da empresa. Um colaborador satisfeito é sinônimo de melhor produtividade laboral, todavia evidencia-se que a manutenção da qualidade de vida está diretamente inclusa no papel do psicólogo organizacional.

Segundo Bastos (2007 *apud* SILVA; FARIA, 2018) o mundo do trabalho tem mudado significativamente, e tal mudança influencia diretamente no papel do psicólogo, exigindo que haja uma remodelação de suas responsabilidades.

Os autores Garcia *et al.* (2003 *apud* SILVA; FARIA, 2018) citam que as mudanças implicaram no foco, nos desejos e na motivação dos trabalhadores. Portanto cabe ao profissional dar atenção à saúde mental do indivíduo, diagnosticar potenciais problemas da organização, e elaborar propostas para solução, estar atento ao plano de cargos e salários, identificar necessidade de treinamentos e avaliar a eficiência, elaborar e acompanhar as avaliações de desempenho dos funcionários, desenvolver equipes multiprofissional, ser ativo na redução e manejo de conflitos sociais e psíquicos no ambiente de trabalho, planejar e executar projetos recreativos e ligados a saúde mental do trabalhador. Além disso, o psicólogo é responsável pelo processo de recrutamento e seleção interna e externa, acompanha o processo adaptativo do profissional, é responsável pela manutenção do bem-estar e inclusão dos colaboradores no ambiente de trabalho, visando o bem-estar e saúde emocional de todos.

As situações negativas experienciadas no trabalho segundo pesquisadores da área, interfere diretamente no bem-estar dos funcionários no ambiente laboral e além dele, e a carência desse fator reflete de maneira negativa também para a organização. Os autores ainda complementam que:

O bem-estar vai além da ideia fixa de saúde como ausência de doença. Implica uma posição preventiva para se atingir o bem-estar físico, mental e emocional ideal. A saúde completa é ausência de doença física e mental e a presença de níveis suficientes de bem-estar físico e mental. A saúde incompleta ou mal-estar reflete tanto altos níveis de saúde física e de bem-estar, como em saúde mental precária (alta morbidade ou baixo bem-estar) ou altos níveis de saúde mental e bem-estar, mas saúde física precária (alta morbidade ou baixo bem-estar); ser completamente não saudável reflete alta morbidade física e mental e baixo bem-estar físico e mental (ROTHMANN; COOPER, 2017, p. 255).

Sobre saúde mental nas organizações Campos (2017) cita que é comum observar pessoas abaladas emocionalmente nos ambientes de trabalho, e que os casos de alcoolismo, uso de drogas, psicofármacos, depressão e comportamentos de ideação suicida aumentam cada vez mais. Cita ainda que as empresas negligenciam uma política de atuação na prevenção da saúde mental. A respeito da atuação do psicólogo frente a essa demanda, os mesmos autores complementam:

Não se trata de promovermos atendimentos clínicos nas organizações, mas, mais uma vez, os psicólogos, por reunirem em sua formação uma gama de disciplinas que podem auxiliar na promoção da saúde mental, devem propiciar a capacitação e oportunidades para o debate de tais questões. Penso que no espaço organizacional há a oportunidade de se colocarem em prática os “conteúdos teóricos” da Psicologia da Percepção, processos grupais, processos diagnósticos, teorias da personalidade e outras tantas disciplinas que são ministradas para a compreensão do ser humano. A promoção da saúde mental envolve todas as pessoas, e ao departamento de Recursos Humanos cabe promover sua prevenção. Promoção da prevenção envolve conhecer e compreender a que nós, seres humanos, estamos sujeitos, para evitar futuras tragédias. Sabe-se que a busca do sentido da vida configura-se como o grande mal do século XXI, e o psicólogo do trabalho não pode permitir que no espaço organizacional essa questão seja negligenciada (CAMPOS, 2017, p. 138).

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GERAL**

Investigar o papel estratégico do psicólogo organizacional no enfrentamento e na prevenção da síndrome de burnout para transpor para o contexto industrial.

## 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar quais os fatores de risco que podem causar a síndrome nos profissionais;
- Levantar estratégias que estão sendo adotadas para a prevenção e enfrentamento da síndrome de *Burnout*;
- Indicar a importância do psicólogo organizacional no processo de prevenção e enfrentamento da síndrome.

## 3. METODOLOGIA

### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para a construção deste trabalho, foi realizada uma revisão bibliográfica com um olhar qualitativo sobre os resultados. Segundo Gil (2010), a revisão de bibliografia consiste no estudo de teorias já publicadas, que pode ser buscada em bases de dados de artigos científicos, teses e em livros. O autor completa que a pesquisa qualitativa se faz necessário quando o trabalho tem por objetivo entender o porquê de determinados acontecimentos ou problemas a partir de uma coleta de dados não estatístico.

### 3.2 BASES PARA COLETA DE DADOS E PALAVRAS-CHAVE UTILIZADAS

Para este trabalho foram realizadas pesquisas nas bases de dados SciELO com as palavras chaves Síndrome de *Burnout*, Prevenção, Enfrentamento, Psicólogo organizacional e Fatores de risco. Também foi usado a base de dados Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD.

As bases de dados já descritas localizaram 63 artigos, sendo possível utilizar 28, por atenderem os critérios de inclusão.

### 3.3 CRITÉRIOS DE INCLUSÃO PARA SELEÇÃO DOS ARTIGOS

Dentre esses achados foram considerados e aceitos para composição e sustentação deste trabalho apenas os que apresentaram discussões sobre estratégias de prevenção e enfrentamento da síndrome de *Burnout* publicados nos últimos 15 anos e estivessem redigidos no idioma português. Posteriormente foram selecionados os autores comumente citados na maioria dos trabalhos para contribuições diante do tema. Ainda, os artigos obtidos tiveram, inicialmente, seus resumos analisados e a partir desta leitura, foram selecionados os artigos para a leitura integral e obtenção de informações que compõem a revisão de literatura, resultando em 16 artigos utilizados para a revisão. Desses, 08 foram da base de dados SciELO e 08 da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações – BDTD.

### 3.4 ANÁLISE DOS ARTIGOS OBTIDOS

Fossá (2015) traz em sua literatura que a técnica de análise de conteúdo se dá por uma análise profunda com base na exploração de materiais, interpretação e análise, com o objetivo de chegar aos resultados da problemática proposta.

### 3.5 REDAÇÃO DA REVISÃO DE LITERATURA

Feito isso, esse trabalho foi dividido em categorias a fim de abordar os subtemas descritos como objetivos específicos: identificar quais os fatores de risco que causam a síndrome nos profissionais, analisar as estratégias que estão sendo adotadas e identificar a importância dos profissionais da psicologia para a prevenção e enfrentamento da Síndrome de *Burnout* nas organizações.

## 4. RESULTADOS

Foram selecionados 16 artigos e, a partir deles, os resultados foram tabulados e apresentados nos Quadros 1 a 4, de forma a responder aos objetivos específicos já citados anteriormente.

### 4.1 FATORES DE RISCO

No Quadro 1 são apresentados os artigos que tratam dos fatores de risco.

**Quadro 1.** Caracterização das publicações selecionadas segundo os autores, ano de publicação e fatores de risco para a Síndrome de *Burnout*, 2022.

AUTORES	ANO	FATORES DE RISCO
Dias <i>et al.</i>	2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estado civil;</li> <li>• Falta de autonomia no trabalho;</li> <li>• Mudanças com muita frequência no ambiente laboral.</li> </ul>
Vieira	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrecarga;</li> <li>• Falta de autonomia;</li> <li>• Falta de suporte social para realização do trabalho;</li> <li>• Reestruturação positiva;</li> <li>• Alto índice de desligamentos.</li> </ul>
Souza <i>et al.</i>	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento do absenteísmo;</li> <li>• Redução do tempo de qualidade;</li> <li>• Rotatividade;</li> <li>• Incidência de acidentes de trabalho.</li> </ul>
Carlotto <i>et al.</i>	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altas demandas;</li> <li>• Poucos recursos pessoais para realização do trabalho.</li> </ul>
Santos <i>et al.</i>	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sobrecarga;</li> <li>• Frustrações;</li> <li>• Ruído, desorganização, temperatura (questões ambientais do local de trabalho);</li> <li>• Relações dificultosas com os colegas;</li> <li>• Monitoramento excessivo no trabalho;</li> <li>• Comunicação ineficiente;</li> <li>• Falta de autonomia;</li> <li>• Nível de formalidade (questões hierárquicas);</li> <li>• Autoritarismo da liderança;</li> <li>• Falta de inclusão nas tomadas de decisões;</li> <li>• Falta de apoio social.</li> </ul>
França <i>et al.</i>	2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A organização: burocracia, mudanças na organização frequentes, falta de autonomia; falta de respeito e confiança entre os colegas de trabalho; falta de comunicação eficiente; riscos ambientais;</li> <li>• O indivíduo: padrão de personalidade, pessoas pessimistas, pessoas perfeccionistas, pessoas controladoras, pessoas passivas, pessoas com grande nível de idealização da profissão, gênero, estado civil, grau de instrução;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• O trabalho: sobrecarga, descontrolo das atividades no trabalho, sentimentos de inequidade e injustiça, trabalho em turnos, trabalho noturno, relações muito conflituosas com os colegas de trabalho, suporte organizacional ruim;</li> <li>• A sociedade: falta de apoio emocional da família, valores e normas culturais.</li> </ul>
Azevedo	2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudanças no contexto laboral;</li> <li>• Metas muito audaciosas;</li> <li>• Pressão para entrega de resultados;</li> <li>• Cobrança excessiva pelo autodesenvolvimento;</li> <li>• Falta de autonomia;</li> <li>• Jornada de trabalho muito longa;</li> <li>• Falta de reconhecimento do profissional;</li> <li>• Ambiente laboral (riscos físicos e químicos);</li> <li>• Falta de reconhecimento e recompensa;</li> <li>• Falta de segurança;</li> <li>• Sobrecarga;</li> <li>• Competitividade excessiva;</li> <li>• Déficit de tolerância as frustrações;</li> <li>• Insatisfação com a remuneração;</li> <li>• Assédio;</li> <li>• Burocracia;</li> <li>• Intimidações.</li> </ul>
Grande	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definição exata da função do empregado</li> <li>• Carga de trabalho instigada pelo pagamento de hora extra;</li> <li>• Falta de autonomia;</li> <li>• Falta de participação nas tomadas de decisões.</li> </ul>

**Fonte:** elaborado pelo autor (2022)

De acordo com os artigos analisados, os fatores mais citados foram a falta de autonomia destes profissionais no trabalho, seguido pela sobrecarga e as mudanças constantes no ambiente laboral. Outros fatores comumente citados foram, a escassez de suporte social para a realização do trabalho e o desajuste dos relacionamentos interpessoais com os colegas de trabalho.

Além desses, os trabalhos trouxeram fatores diretamente ligados à dimensão psicológica como a falta de apoio social e relações interpessoais não saudáveis que,



aliada aos demais fatores, tem por consequência a fragilidade e a tensão emocional, pontos relevantes como porta de entrada para a Síndrome de *Burnout*. A liderança autoritária também foi apontada como fator de risco para o desenvolvimento da síndrome. O líder é peça chave em um ambiente organizacional e quando esse estilo de gestão é autoritário e centralizador, é comum que os colaboradores apresentem insegurança, medo e uma comunicação muito limitada, refletindo diretamente no seu emocional, trazendo consigo a desmotivação e o adoecimento que pode levar em alguns casos à demissão, elevando assim, a taxa de rotatividade.

Diante desses fatores citados pela literatura, o profissional de psicologia se coloca como estratégico, pois tem competências para intervir em parceria com a gestão no desenvolvimento e na promoção da autonomia e bem-estar da organização, oferecendo apoio social necessário aos colaboradores, promovendo e incentivando um bom relacionamento interpessoal, trabalhando no desenvolvimento comportamental da liderança, a fim de minimizar atitudes autoritárias que coloquem em risco a saúde emocional dos colaboradores.

#### 4.2 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO E PREVENÇÃO

Sobre as estratégias de prevenção e enfrentamento, os dados foram organizados em 2 quadros distintos (quadro 2 e quadro 3 respectivamente) por se tratar de vieses diferentes, apesar de se constituírem um dos objetivos específicos.

**Quadro 2.** Caracterização das publicações selecionadas segundo os autores, ano de publicação e estratégias de enfrentamento da Síndrome de Burnout, 2022.

AUTORES	ANO	ESTRATEGIAS DE ENFRENTAMENTO
Dias <i>et al.</i>	2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estratégias de <i>coping</i>;</li> <li>Apoio social.</li> </ul>
Carlotto <i>et al.</i>	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estratégias de <i>coping</i>.</li> </ul>
Souza <i>et al.</i>	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo dos sintomas;</li> <li>As estratégias de enfrentamento dependem das características do trabalhador e do ambiente de trabalho;</li> <li>Usar mais de uma estratégia se torna mais eficaz.</li> </ul>
Azevedo	2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de recursos humanos;</li> <li>Qualificação de recursos humanos;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar o controle sobre o comportamento no trabalho;</li> <li>• Ensinar os trabalhadores a gerenciar estressores.</li> </ul>
Santos <i>et al.</i>	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderança aplicar técnicas para a promoção da saúde ocupacional;</li> <li>• Promover um ambiente de trabalho saudável.</li> </ul>
Abreu <i>et al.</i>	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégias de <i>copping</i>;</li> <li>• Prática de ioga e outros exercícios de flexibilidade</li> <li>• Programas de incentivo ao estilo de vida mais saudável.</li> </ul>
Grande	2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As estratégias de enfrentamento devem ser de acordo com a demanda de cada indivíduo e suas peculiaridades.</li> <li>• Estratégias de <i>copping</i>;</li> </ul>

**Fonte:** elaborado pelo autor (2022)

Segundo os artigos escolhidos, a estratégia de enfrentamento mais citada foi o *copping* e as estratégias de enfrentamento, que podem ser entendidas como sinônimos. Segundo alguns autores, essas ações, devem ser aplicadas, considerando a demanda e singularidade do ambiente de trabalho, e claro, de cada indivíduo.

O *copping*, segundo Pereira e Branco (2016), é uma técnica cognitivo-comportamental comumente utilizada nas relações sociais que designa estratégias de enfrentamento frente às situações de estresse e conflitos no âmbito laboral. Essa estratégia se divide em dois tipos: o *copping* voltado à resposta emocional, que é relacionado ao autoconhecimento e gestão das emoções, e o *copping* voltado ao problema, que é relacionado à busca de soluções para os desafios enfrentado, mas nos achados não é especificado qual dos dois tipos é mais indicado para o enfrentamento da Síndrome de *Burnout*. Essa estratégia reafirma a importância do profissional de psicologia nas organizações dado ao fato que o profissional possui a habilidade de aplicação e análise de eficácia da ferramenta, pois o foco no desenvolvimento de comportamentos pautados nas habilidades de gestão emocional.

Conforme já apontado acima, o Quadro 3 é o complemento de um dos objetivos específicos do trabalho, trazendo as estratégias de prevenção.

**Quadro 3.** Caracterização das publicações selecionadas segundo os autores, ano de publicação e estratégias de prevenção a Síndrome de Burnout, 2022.

AUTORES	ANO	ESTRATEGIAS DE PREVENÇÃO
Santos <i>et al.</i>	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mudança na cultura da organização;</li> <li>• Restrições a exploração de desempenho individual.</li> </ul>
Carlotto <i>et al.</i>	2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento da autoeficácia</li> </ul>
França <i>et al.</i>	2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas de prevenção que ajudam os indivíduos a lidar com o estresse e desenvolver qualidades positivas.</li> <li>• Promover sentimentos de gratidão, senso de significado e satisfação no trabalho;</li> <li>• Organização ser mais flexível;</li> <li>• Ter recursos humanos suficientes;</li> <li>• Promover a autonomia e participação na tomada de decisão;</li> <li>• Incentivo ao trabalhador;</li> <li>• Capacidade de resolução de conflitos.</li> </ul>
Azevedo	2016	<p>Para manter esse baixo índice da síndrome de Burnout na empresa, sugere-se alguns itens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de ambientes de convivência (climatizado, com jogos) promovendo a interação dos trabalhadores;</li> <li>• Promoção de rodas de conversa para melhorar o trabalho em equipe e os resultados;</li> <li>• Avaliação do estresse e do clima organizacional de forma periódica;</li> <li>• Aproximação da liderança proporcionando maior clareza dos papéis;</li> <li>• Melhorar a comunicação entre a equipe por meio de WhatsApp, e-mail e sonorização ambiente;</li> <li>• Promover ações sociais e interativas como gincanas, para promover a integração da equipe;</li> <li>• Buscar convênios com lojas, academias e drogarias a fim de oferecer descontos aos trabalhadores;</li> <li>• Criação de programas de reconhecimento e recompensa;</li> <li>• Promover eventos proporcionando a relação com a alta gestão do negócio.</li> </ul>
Vieira	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo do estresse.</li> </ul>

Fonte: elaborado pelo autor (2022)

Falando das estratégias de prevenção, as mais citadas foram sobre manter um bom clima organizacional, o que consiste em identificar os *gaps* e apontar mudanças e melhorias. Neste contexto, devido à necessidade de se monitorar constantemente o clima na empresa, uma das ferramentas de prevenção muito utilizada pelo psicólogo organizacional é a pesquisa de clima, que tem influência direta na motivação e no desempenho dos colaboradores. O manejo realizado pelo profissional da psicologia frente às demandas levantadas pela pesquisa promove a motivação, a produtividade, a comunicação, criatividade, redução dos níveis de rotatividade e o absenteísmo, diminuição de conflitos, leveza nas relações interpessoais e melhora na saúde emocional dos colaboradores. É importante ressaltar que os resultados só serão efetivos quando todo o processo é realizado com apoio e envolvimento das lideranças.

Os demais autores trouxeram como estratégias de prevenção os programas de benefícios para os trabalhadores que incluem a disponibilização de planos de cuidados com a saúde mental. Diante disso, vale ressaltar que a oferta de benefícios gera qualidade nas relações de trabalho, mas que de acordo com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, os benefícios são caracterizados como fatores higiênicos, ou seja, fatores que se presentes não causam satisfação e evitam a insatisfação. Dessa forma, esses fatores destacados aplicados de maneira isolada são insuficientes para a promoção da motivação.

É importante que a organização também promova ações que façam com que os colaboradores se sintam pertencentes e importantes, como promover a participação dos colaboradores em decisões importantes, avaliar e monitorar constantemente o desempenho e necessidades do time, pois esses, segundo Herzberg, quando aliados aos fatores higiênicos irão garantir a motivação e o engajamento dos colaboradores.

A literatura trouxe também sobre tratativas que abordam um bom relacionamento interpessoal, entre eles o desenvolvimento da liderança. É atribuído ao psicólogo organizacional, de acordo com Campos (2017), o desenvolvimento da liderança, os programas de desenvolvimento de líderes são efetivos quando são bem estruturados e executados, e as vantagens são concretas e reais tanto para a organização quanto aos colaboradores envolvidos no processo. O psicólogo pode por meio de testes psicológicos e técnicas, identificar os perfis comportamentais, realizar uma análise dos resultados e apontar seus pontos de desenvolvimento.

### 4.3 PAPEL DO PSICÓLOGO

Por último, o Quadro 4 apresenta os achados da literatura sobre o a abrangência do papel do psicólogo organizacional. Como já apontando, na revisão da literatura não se encontrou achados específicos sobre o papel do psicólogo na indústria frente a prevenção e enfrentamento da síndrome de *Burnout*.

Contudo, dentre os artigos pesquisados observou-se as estratégias que devem ser adotadas pelos psicólogos e vem de encontro com possíveis caminhos para o que se levantou para o enfrentamento e prevenção da Síndrome de *Burnout* seja em qual contexto for, afinal o foco para o manejo da Síndrome em última instância é a busca constante do bem-estar no trabalho.

**QUADRO 4.** Caracterização das publicações selecionadas segundo os autores, ano de publicação e o papel do psicólogo nas organizações

AUTORES	ANO	PAPEL DO PSICÓLOGO
Santos <i>et al.</i>	2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ter conhecimento sobre as limitações e os transtornos psicológicos que existem no ambiente de trabalho;</li> <li>• Compreender os indivíduos levando em consideração as condições de trabalho oferecidas pela empresa e a vida pessoal daquele trabalhador;</li> <li>• Se atentar as estratégias de intervenção nos distintos transtornos abrangentes dentro da organização;</li> <li>• Ter um olhar sistêmico em relação ao trabalhador, levando em consideração o contexto social onde ele é inserido.</li> <li>• Responsabilidade de realizar a divulgação de informações a respeito da saúde mental e transtornos acerca da produtividade;</li> <li>• Identificar situações conflituosas e intervir com objetivo de neutralizar os efeitos colaterais;</li> <li>• Identificar o discurso desconexo acerca do cargo e as responsabilidades atribuídas a ele;</li> <li>• Identificar cobranças de habilidades e conhecimento com ausência de treinamento;</li> <li>• Desenvolver treinamentos para o desenvolvimento de Soft skills;</li> <li>• Oferecer apoio emocional aos trabalhadores que esteja passando pelo processo de readaptação ao trabalho.</li> </ul>

Silva e Faria	2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atuação como agente facilitador nas relações individuais de em grupo;</li> <li>• Proporcionar e incentivar a comunicação assertiva;</li> <li>• Auxiliar e incentivar no crescimento profissional e pessoal dos colaboradores;</li> <li>• Propor e orientar sobre resolução de conflitos atrelados a interação de pessoal;</li> <li>• Entender sobre o sentido do trabalho na construção da identidade do trabalhador;</li> <li>• Proteger a saúde do trabalhador;</li> <li>• Desenvolver atividades para promoção do bem-estar no ambiente de trabalho.</li> </ul>
Santos	2014	<p>O conselho cita possibilidades de intervenção ao profissional de psicologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projetos;</li> <li>• Avaliação do trabalho, a fim da melhor alocação entre pessoas e cargos;</li> <li>• Desligamento de funcionários;</li> <li>• Plano preparatório de aposentadoria;</li> <li>• A subjetividade do trabalhador e o sentido do trabalho nesse contexto;</li> <li>• Cuidar da cultura e do clima organizacional, voltando a atenção ao impacto que causa no trabalhador;</li> <li>• Proteção a saúde do trabalhador;</li> <li>• Estilo de gestão usada para lidar com os empregados;</li> <li>• Atuação na redução e resolução de conflitos.</li> </ul>

**Fonte:** elaborado pelo autor (2022)

Sobre o papel do psicólogo organizacional frente ao tema, os mais citados são a atenção voltada a saúde do trabalhador e a atuação do profissional na resolução e redução de conflitos que surgem no ambiente de trabalho.

O psicólogo organizacional tem como papel colaborar para os cuidados da saúde do trabalhador, isso consiste em estar ciente das patologias físicas e psicológicas que o ambiente de trabalho pode oferecer aos colaboradores, incluindo o manejo de fatores como, sobrecarga e divisão de trabalho, excesso de hora extra, prazos e metas inalcançáveis e ser atuante na mediação de conflitos.

A mediação de conflitos consiste na suavização dos problemas, as desarmonias devem ser levadas com cuidado, evitando que o problema se intensifique, o foco é manter a harmonia e a tranquilidade no ambiente.

Outro ponto também citado pelos autores é a responsabilidade de desenvolvimento dos trabalhadores e da liderança, incluindo o *soft skills*. *Soft skills* são competências e habilidades comportamentais essenciais para que o profissional consiga alcançar suas metas e objetivos dentro da organização e no mercado de trabalho. Um exemplo de *soft skill* é a inteligência emocional. Qualquer profissional precisa dessa habilidade para chegar de forma mais equilibrada onde almeja, independente do cargo. Empatia, liderança, flexibilidade, relacionamento interpessoal, pensamento crítico, proatividade, criatividade, resiliência, trabalho em equipe e comunicação, são exemplos de *soft skills*, pautadas no bom desenvolvimento de uma autogestão emocional. O psicólogo organizacional deve buscar identificar a demanda de desenvolvimento dessas competências e atuar buscando estimular o autoconhecimento e mais tarde promover mudanças e desenvolvimento necessários.

A manutenção de um bom clima organizacional foi citada novamente nos achados, isso reforça o que foi dito no quadro anterior, da responsabilidade e importância do papel do profissional de psicologia dentro das organizações. Segundo os autores, cabe também ao psicólogo entender sobre a subjetividade e o sentido do trabalho na vida dos colaboradores. O trabalho pode ser considerado um dos valores fundamentais na vida do indivíduo, representa e proporciona a sociabilidade, além de renda, sustento e autorrealização.

A face do exposto neste tópico, é reforçado que as intervenções do psicólogo organizacional estão diretamente ligadas às ações de prevenção e enfrentamento da Síndrome de *Burnout*.

## **5. DISCUSSÃO**

De acordo com os achados, entre os 16 artigos analisados, 8 apresentaram fatores de risco à síndrome, sendo foi possível identificar que fatores como a falta de autonomia dos profissionais, a sobrecarga e as mudanças constantes no ambiente de trabalho são os mais citados. Além desses há alguns que evidenciam a importância da atuação do psicólogo organizacional.

França *et al.* (2014) descrevem que a autonomia no contexto laboral promove a motivação dos colaboradores e conseqüentemente reflete em resultados positivos para a empresa. Infelizmente, a autonomia é negligenciada na grande maioria das organizações, e por isso é um dos fatores responsáveis pela incidência da Síndrome de *Burnout*. Uma equipe que trabalha de forma independente possui um rendimento maior, isso porque os colaboradores têm como responsabilidade resolver pequenos conflitos e evitam os obstáculos da melhor forma. Portanto, é imprescindível que se promova a autonomia como fator crucial dentro das organizações.

Uma empresa que oferece autonomia no trabalho permite que seus colaboradores fiquem no comando de suas tarefas e toquem os projetos da forma como julgarem mais adequada. Desse modo, a organização dá liberdade para que os profissionais tomem suas próprias decisões sobre como proceder em determinadas situações. Isso não quer dizer, no entanto, que não exista uma supervisão do gestor e uma liderança ativa. A diferença é que o líder deixa de atuar de forma operacional e passa a agir estrategicamente, buscando delegar tarefas e se tornando uma ponte entre os interesses dos colaboradores e da empresa. Em resumo, autonomia está ligada ao estabelecimento da confiança.

Pode-se conceituar a sobrecarga como o excesso qualitativo ou quantitativo de atividades vão além das condições e capacidades de realização do trabalhador. Um estudo realizado com profissionais da área da enfermagem cita que os transtornos adquiridos por esses profissionais têm correlação a sobrecarga de trabalho e ainda, completa que as conseqüências são graves e cogita diretamente na execução de suas atividades (SANTOS, 2020).

Sobre as mudanças constantes no ambiente de trabalho, os autores Rothmann e Cooper (2017) afirmam que esse fator afeta o bem-estar no ambiente de trabalho. Analogamente, Azevedo (2016) discute que o mesmo fator pode gerar inseguranças, absenteísmo, mudanças de humor, agressividade e, no pior dos cenários, quadros de ansiedade e depressão nos trabalhadores. Diante disso, é importante salientar que o tema seja discutido e tratado de forma mais incisiva a fim de promover um ambiente de trabalho mais estável e saudável.

Ainda sobre os fatores de risco, é importante citar o autoritarismo da liderança, que segundo Bendassolli, Magalhães e Malvezzi (2014), o líder autoritário é denominado aquele que toma as decisões sozinho, não dá oportunidade aos colaboradores de opinarem sobre as questões do dia a dia no trabalho, é muito crítico e



pune seus liderados de acordo com seus critérios. Como consequência, esses comportamentos promovem um ambiente pesado, desmotivação e o surgimento de conflitos interpessoais dentre os colaboradores. Portanto o profissional de psicologia atuante no ambiente organizacional é de muita valia considerando os fatores já descritos nesse tópico.

Alguns autores definem apoio social como fatores que incluem relações sociais e íntimas, como disponibilidade de ajudar, confiar, como a demonstração de afeto e preocupação. A falta de apoio social segundo Ferreira (2010), pode estar ligada à saúde emocional, ao absenteísmo e adoecimento no trabalho. A autora ainda complementa que em suma, o apoio social é ter alguém com quem contar nas horas difíceis dentro e fora do trabalho. Uma dessas pessoas da rede deve ser o psicólogo, ele melhor que ninguém, possui a habilidade de acolher, ouvir e ajudar o colaborador em algum aspecto de dificuldade.

Em relação às estratégias de enfrentamento da síndrome, foram encontrados 7 artigos do total já citado, e as mais citadas pelos autores são as estratégias de enfrentando que pode ser interpretada como *copping*, termo também citado pela maioria dos autores.

As estratégias de *coping* têm sido empregadas para avaliar o impacto de diferentes eventos estressores em aspectos relacionados à saúde como doenças, dor crônica e diagnósticos médicos, sendo associadas a construtos psicológicos como afeto negativo, depressão, ansiedade e bem-estar. Diferentes fatores sociodemográficos como idade, status socioeconômico e escolaridade têm sido associados ao uso de determinadas estratégias de *coping*. (SOUSA *et al.*, 2020, p.4).

Se tratando das estratégias de prevenção a síndrome de *Burnout*, foram encontrados 5 artigos. A estratégia mais citada entre eles foi referente à melhora do clima organizacional, além dessa, os autores também descreveram alguns benefícios que podem contribuir na prevenção como convênios com estabelecimentos para a oferta de descontos.

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta fundamental dentro de uma organização pensando dentro do contexto da saúde mental. O psicólogo se volta a essa atividade visando levantar os aspectos positivos e negativos que a organização apresenta e frente a isso movimentar as pessoas responsáveis para mudanças, com o objetivo de evitar o adoecimento e claro fazendo um *link* direto do impacto que as ações causam nos trabalhadores (CRISTINA; SANTOS; CALDEIRA, 2015).

Em relação aos benefícios descritos pelos autores, como convênios com estabelecimentos para oferecer descontos, cabe lembrar da “Teoria dos dois Fatores” de Frederick Herzberg. Segundo Silva (2010), a teoria dos dois fatores consiste em Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos. Os fatores motivacionais são aqueles que promovem a motivação dos colaboradores, como reconhecimento e recompensa, o próprio trabalho em si, desenvolvimento de habilidades e competências, entre outras.

Já os fatores Higiênicos são aqueles que são de responsabilidade obrigatória da empresa, como por exemplo, salário, condições de trabalho, uma boa gestão da empresa, relacionamentos interpessoais saudáveis, benefícios e incentivos como plano de saúde, alimentação, e um bom clima organizacional. Quando esses fatores são presentes na organização eles apenas evitam a insatisfação, quando são de situação precária eles provocam a insatisfação dos colaboradores. É notável atualmente que as organizações muitas vezes ofertam mais os fatores higiênicos, deixando uma margem para a desmotivação dos seus empregados. Por isso, sugere-se que sejam somados a eles os fatores motivacionais (SILVA, 2010).

Outro fator citado nos resultados, foi a redução e resolução de conflitos no ambiente de trabalho e a atenção a saúde mental do trabalhador. Os autores a seguir contribuem para o assunto:

A saúde mental no trabalho é um dos novos olhares da Psicologia dentro do trabalho. Na contemporaneidade ela deixou de ser uma psicologia voltada apenas para questões da organização e passou a pensar na saúde psíquica em organizações o que refletiu no trabalho do psicólogo que ampliou sua atuação usando uma posição estratégica entre os interesses dos gestores e dos trabalhadores, tendo seu foco voltado na qualidade de vida e bem-estar nas relações interpessoais, entendendo os conflitos do dia – a – dia que surgem na empresa, o que é importante nas relações de trabalho e como elas são formadas para que haja bem-estar e desenvolvimento humano num âmbito psicossocial, buscando ações para as possíveis intervenções. (CRISTINA; SANTOS; CALDEIRA, 2015, p. 12).

Além desses papéis a serem desempenhados pelo profissional, é importante dar destaque também a responsabilidade de desenvolvimento dos trabalhadores e ações em conjunto com a liderança. O objetivo do desenvolvimento da liderança é a capacitação para agir frente as adversidades que o ambiente naturalmente apresenta, auxiliando na tomada de decisão e solução de problemas e nesse contexto, promover um ambiente laboral saudável.

Também é citado pelos autores que o psicólogo deve ter o conhecimento do sentido do trabalho na vida do indivíduo levando em conta a sua subjetividade. Segundo Marx (1983 *apud*. NEVES *et al.*, 2018) o trabalho é a capacidade que o indivíduo possui de ter significado no mundo e é pelo trabalho que o homem se transforma de acordo com suas necessidades e objetivos. Diante disso, é importante que o psicólogo esteja atento ao significado que o trabalho tem na vida dos colaboradores e quais os objetivos que o motivam a se manter no trabalho, para assim conseguir ajudá-los.

Por fim, ao que diz respeito ao papel do psicólogo organizacional, pode-se observar a importância da abrangência do seu trabalho para o enfrentamento e prevenção a Síndrome de *Burnout*. Apesar de não ter encontrado artigos sobre o papel do psicólogo na indústria no enfrentamento da síndrome, o que já sugere a necessidade de desenvolvimento de estudos específicos nesse contexto.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho propôs como objetivo geral investigar o papel estratégico do psicólogo organizacional no enfrentamento e na prevenção da Síndrome de *Burnout*. Buscou-se também como objetivos específicos identificar quais os fatores de risco para a síndrome, levantar estratégias que estão sendo adotadas para a prevenção e enfrentamento da síndrome de *Burnout* e levantar a importância do psicólogo frente ao tema para transpor os achados para a indústria, já que os estudos são escassos nesse contexto.

Posto isso pode-se chegar a algumas conclusões, os fatores de riscos mais comuns são a falta de autonomia do trabalhador atrelada à sobrecarga de tarefas e responsabilidades confiadas a ele e as constantes mudanças no ambiente laboral. Também foram consideradas importantes os fatores como a falta de apoio social e liderança autoritária. Diante disso, as estratégias de enfrentamento adotadas pela maioria dos profissionais são as estratégias de *Copping*, que consiste em ajudar o colaborador a lidar com suas emoções e problemas. Como estratégias de prevenção, obteve-se como fator chave um bom clima organizacional. A base de um ambiente de trabalho equilibrado e saudável se dá por uma boa pesquisa de clima, que deve ser realizada periodicamente pelo profissional de psicologia.

Se tratando do objetivo geral, observou-se que o psicólogo tem a responsabilidade de fazer a manutenção do clima organizacional. Este profissional é encarregado de zelar pela saúde emocional dos trabalhadores, atuando na resolução de conflitos e no desenvolvimento profissional. Deve estar à frente de ações que promovam um bom relacionamento interpessoal, entender sobre a importância do trabalho e da subjetividade dos trabalhadores e entre outros fatores que contribuam para o bem-estar laboral.

Como já comentando, o tema da busca do bem-estar laboral é o ponto crucial para o enfrentamento e prevenção da Síndrome de *Burnout*. Diferentes modelos vêm sendo desenvolvidos com o intuito de caracterizar as principais dimensões nas quais o bem-estar laboral se desdobra. Paz (2004), aponta fatores importantes para se alcançar o bem-estar laboral, entre eles: a valorização no trabalho, o reconhecimento pessoal e a autonomia que se define como à percepção de liberdade para trabalhar de acordo com as próprias convicções, e a expectativa de crescimento. Isto implica que pensar em estratégias de prevenção e enfrentamento da Síndrome de *Burnout* na indústria é o mesmo que se pensar para qualquer ambiente organizacional, já que a busca de bem-estar laboral sempre vai seguir os mesmos princípios independentemente do tipo de organização.

Como já citado neste trabalho, a meta do profissional de psicologia nas organizações é alcançar por meio de todo seu trabalho de manejo e cuidado com o colaborador o bem-estar laboral, que é um conjunto de fatores benéficos tanto para a organização quanto aos colaboradores, e que sem dúvida é importante e necessário em todos os contextos organizacionais, incluindo o contexto industrial, foco deste trabalho. Portanto, o que se apresenta como fatores de riscos para a Síndrome de *Burnout* também está presente na indústria, sendo assim as ações de enfrentamento e prevenção assim como a atuação do psicólogo organizacional se fazem necessários neste ambiente.

Diante disso é justificado a importância do psicólogo organizacional dentro das indústrias e frente aos desafios da Síndrome de *Burnout*. Importante ressaltar que a maioria dos achados estavam relacionados com as áreas da saúde e da educação, e mesmo não sendo estudos na área industrial, foi possível traspor a temática para o ambiente industrial por observar que as mudanças nesse ambiente contribuíram para o aumento da carga de trabalho e estresse que também se percebeu no contexto industrial, principalmente durante e após a pandemia. E esses fatores em comum, são

preditores para a Síndrome de *Burnout*, sendo assim, os objetivos deste trabalho foram alcançados.

Dado a escassez de se encontrar trabalhos específicos da indústria sugere-se a importância de estudos específicos nesse ambiente organizacional, até para sensibilizar esse público para importância de desenvolver estratégias de enfrentamento e de prevenção a Síndrome, já que o número de afastamento por *Burnout* vem se intensificando cada vez mais no mundo do trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, I.; BAÍA, C.; SILVA, J.; BORGES, R.; PINTO, S. Projeto de Intervenção Burn-Down: o impacto do Burnout nos Cuidados de Saúde Primários e o benefício da Prevenção Quinquenária numa Unidade de Saúde Familiar. **Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional online**. V. 12, 2021, pp. 1-19. DOI: 10.31252/RPSO.06.11.2021. Disponível em: <<https://revistas.cefet-rj.br/index.php/producaoedesevolvimento/article/view/e316/193>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

AZEVEDO, A. M. **Análise dos níveis da Síndrome de Burnout em colaboradores de uma indústria de transformação que produz camas e estofados**. 2016. 82 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2016. Disponível em: <<https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/5440>>. Acesso em: 08 abr. 2022.

CAMPOS, D. C. D. **Atuando em Psicologia do Trabalho, Psicologia Organizacional e Recursos Humanos**. Grupo GEN, 2017, 2º ed. E-book.

CARLOTTO, M. S. et al. O papel mediador da autoeficácia na relação entre a sobrecarga de trabalho e as dimensões de Burnout em professores. **Psico-USF**, v. 20, n. 1, p. 13–23, abr. 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1413-82712015200102>>. Acesso em: 24 mai. 2022

SANTOS, B. A. **Consequências da sobrecarga de trabalho para a saúde mental dos profissionais de enfermagem Ariquemes -RO**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em enfermagem) Faculdade de Educação e Meio Ambiente Bruno Alves dos Santos, 2020. Disponível em: <[https://repositorio.faeama.edu.br/bitstream/123456789/2843/1/TCC%20BRUNO%20ALVES%20VERS%c3%83O%20FINAL\\_assinado\\_assinado\\_assinado%20%281%29.pdf](https://repositorio.faeama.edu.br/bitstream/123456789/2843/1/TCC%20BRUNO%20ALVES%20VERS%c3%83O%20FINAL_assinado_assinado_assinado%20%281%29.pdf)>. Acesso em: 26 out. 2022.

CRISTINA, F.; SANTOS, O.; CALDEIRA, P. A psicologia organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional. **Psicologia.pt**, novembro de 2015. Disponível em: <<https://www.psicologia.pt/artigos/textos/A0929.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2022.

DIAS, F.; SANTOS, J.; ABELHA, L.; LOVOSI, G. O estresse ocupacional e a síndrome do esgotamento profissional (burnout) em trabalhadores da indústria do petróleo: uma revisão sistemática. **Rev Bras Saude Ocup**, [S. l.], p. 2, 26 nov. 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbso/a/FqsR6SVbxCbB6PCbghTsYDC/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

FRANÇA, T. L. B. et al.. Burnout syndrome: characteristics, diagnosis, risk factors and prevention. **J Nurs UFPE on line.**, Recife, 8(10):3539-46, Oct., 2014. Disponível em: <[https://redib-org.translate.goog/Record/oai\\_articulo1358411-burnout-syndrome-characteristics-diagnosis-risk-factors-prevention?\\_x\\_tr\\_sl=es&\\_x\\_tr\\_tl=pt&\\_x\\_tr\\_hl=pt-BR&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://redib-org.translate.goog/Record/oai_articulo1358411-burnout-syndrome-characteristics-diagnosis-risk-factors-prevention?_x_tr_sl=es&_x_tr_tl=pt&_x_tr_hl=pt-BR&_x_tr_pto=sc)>. Acesso em: 21 set. 2022.

FRANCO, Márcia Villar et al. Síndrome de Burnout e seu enquadramento como acidente de trabalho. **Revista Científica Intraciência**, v. 17, p. 1-13, 2019. Disponível em: <[https://uniesp.edu.br/sites/\\_biblioteca/revistas/20190312105103.pdf](https://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20190312105103.pdf)>. Acessos em: 20 de out. 2022.

GATTAZ HEALTH & RESULTS, IN: YONESHIGUE, B. **Burnout: 1 a cada 5** profissionais de grandes corporações sofre de esgotamento no Brasil, mostra pesquisa inédita. Extra, outubro de 2022. Disponível em: <<https://extra.globo.com/noticias/saude-e-ciencia/burnout-1-cada-5-profissionais-de-grandes-corporacoes-sofre-de-esgotamento-no-brasil-mostra-pesquisa-inedita-25589274.html>>. Acesso em: 19 nov. 2022.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2010

GRANDE, M. A Síndrome de Burnout em profissionais da indústria: perspectiva histórica acerca das práticas de trabalho no setor. **X ConBRepro**. 02 a04 dezembro de 2020. Disponível em: <[https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/09272020\\_110959\\_5f709cbf9133c.pdf](https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/09272020_110959_5f709cbf9133c.pdf)>. Acesso em: 8 out. 2022.

MARCONDES, J. S. Teoria dos Dois Fatores de Herzberg: Fatores Higiênicos e Motivacionais. **Blog Gestão de Segurança Privada**, 21 de julho de 2021. Disponível em: <<https://gestaodesegurancaprivada.com.br/teoria-dos-dois-fatores-de-herzberg-fatores-higienicos-e-motivacionais/>>. Acessado em: 07 de nov. 2022.

MARRAU, M. C. El syndrome de quemarse por el trabajo (burnout), en el marco contextualizador del estrés laboral. **Fundamentos en Humanidades** [en linea]. 2009, X(19), pp. 167-177. ISSN: 1515-4467. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18411965010>. Acesso em: 01 abr. 2022.

MOLINO, M.; et al. Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: An investigation using the italian translation of the technostress creators scale. **Sustainability**, v. 12, n. 15, pp. 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.3390/su12155911>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

NEVES, D. R. et al. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 2, p. 318–330, jun. 2018. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/cebape/a/ncWvqK58zG8PqZC5ZQCGz9x/abstract/?lang=pt>>  
. Acesso em: 01 abr. 2022.

ROTHMANN, I. **Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho**. Grupo GEN, 2017. E-book. ISBN 9788595152700. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595152700/>>. Acesso em: 14 out. 2022.

SANTOS, M.; ALMEIDA, A.; COSTA, T. Tipos de Liderança e Repercussões para a Saúde Ocupacional. **Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional online**. v. 12, pp. 1-13. 2021, Disponível em: <DOI: 10.31252/RPSO.09.10.2021>. Acesso em: 01 abr. 2022.

SANTOS, B. P. et al. Indústria 4.0: desafios e oportunidades. **Revista Produção e Desenvolvimento**, v. 4, n. 1, p. 111–124, 31 mar. 2018. Disponível em

SANTOS, L. C. et al. Psicologia e profissão: neurose profissional e a atuação do psicólogo organizacional frente à questão. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 30, p. 248–261, 2010. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1414-98932010000200003>>. Acesso em 07 set. 2022.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. Análise de Conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualit@s Revista Eletrônica**, Campina Grande, v. 16, n. 2, p. 01-14, jan./jun. 2015.

SILVA FILHO, A. L. A.; FERREIRA, M. C. O Impacto da Espiritualidade no Trabalho Sobre o Bem-Estar Laboral. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 35, n. 4, p. 1171–1187, dez. 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pcp/a/3NZFT8GsvSTYm5zRvzMvsdR/?lang=pt>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

SILVA, K. A. S. A. A.; FARIA, B. E. M. QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: a contribuição do psicólogo organizacional. **Psicologia e Saúde em Debate**, v. 4, n. 2, p. 115–129, 25 jul. 2018. Disponível em: <<http://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/V4N2A7>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

SOUSA, A. R. DE et al. Emotions and coping strategies of men to the covid-19 pandemic in Brazil. **Texto & Contexto - Enfermagem**, v. 29, 2020. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tce/a/5hwvzrvLvXKh56cTcVDxWss/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 01 abr. 2022

SOUZA, R. C.; SILVA, S. M.; ALVES DE SOUSA COSTA, M. L. Occupational stress in hospital settings: review of coping strategies of nursing professionals. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 4, p. 493–502, 24 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.rbmt.org.br/details/389/pt-BR/estresse-ocupacional-no-ambiente-hospitalar--revisao-das-estrategias-de-enfrentamento-dos-trabalhadores-de-enfermagem>>. Acesso em: 01 abr. 2022.



VIEIRA, I. Conceito(s) de burnout: questões atuais da pesquisa e a contribuição da clínica\*. **Rev. bras. Saúde ocup.**, São Paulo, p. 270, 1 jul. 2010. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbso/a/KTtx79ktPdtVSxwrVrkkNyD/abstract/?lang=pt>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

ZANELLI, J. C.; SILVA, N. **Interação humana e gestão**: a construção psicossocial das organizações de trabalho. – São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

ZORZANELLI, R.; VIEIRA, I.; RUSSO, J. A. Diversos nomes para o cansaço: categorias emergentes e sua relação com o mundo do trabalho. **Interface - Comunicação, Saúde, Educação**, v. 20, n. 56, p. 77–88, mar. 2016. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/icse/a/x95Hz9YkWYrTLSTMRCqFM9L/?lang=pt&format=pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2022.