Desregulação emocional frente a COVID-19: relação entre estressores e a Síndrome de Burnout em profissionais de Recursos Humanos

Emotional dysregulation in face of COVID-19 pandemics: the relationship between stressors and Burnout syndrome in Human Resources Professionals

Gabrielly Luciano de Araujo¹*, Eduardo Manoel Pereira², Juliana Kunz Silveira¹

RESUMO

A pandemia do COVID-19 exigiu que a sociedade realizasse adaptações para continuar atendendo ao trabalho, trazendo novos estressores e desafios para a área de Recursos Humanos, posto que lida com o suporte direto às pessoas de uma organização. Assim, buscou-se compreender os estressores vivenciados pelos trabalhadores dessa área que contribuíram para o desenvolvimento da Síndrome de Burnout diante da pandemia em 50 profissionais por meio da aplicação do Maslach Burnout Inventory (MBI) e da Escala de Satisfação no Trabalho (EST). Foram apontados excessiva quantidade de trabalho e ritmo acelerado para tal, além de pressão para manter a mesma qualidade de antes da pandemia e dificuldades em lidar com afastamentos e demissões como estressores, que resultaram em 76% de alta exaustão emocional, 60% de realização pessoal significativamente reduzida e 56% de despersonalização. Os estressores promoveram alta prevalência de sintomas da Síndrome de Burnout e apresentaram correlação estatisticamente significativa com a idade e o tempo de trabalho. Estratégias de prevenção e tratamento da síndrome são necessárias como formas de suporte a esses profissionais.

Palavras-chave: COVID-19; Estressores; Pandemia; Recursos Humanos; Síndrome de Burnout.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic required society to make adaptations to continue attending to work, bringing new stressors and challenges to the Human Resources area, since it deals with direct support to the people of an organization. Thus, we sought to understand the stressors experienced by workers in this area that contributed to the development of Burnout Syndrome in the face of the pandemic in 50 professionals through the application of the Maslach Burnout Inventory (MBI) and the Job Satisfaction Scale (WES). Excessive amount of work and accelerated pace were pointed out, in addition to pressure to maintain the same quality as before the pandemic and difficulties in dealing with leave and layoffs as stressors, which resulted in 76% of high emotional exhaustion, 60% of personal fulfillment significantly reduced and 56% depersonalization. Stressors promoted a high prevalence of Burnout Syndrome symptoms and showed a statistically significant correlation with age and length of work. Strategies for the prevention and treatment of the syndrome are necessary as forms of support for these professionals.

Keywords: COVID-19; Stressors; Pandemics; Human Resources; Burnout Syndrome.

¹ Faculdade Guilherme Guimbala (FGG) - Associação Catarinense de Ensino (ACE)
*E-mail: gabrielly.luciano.de.araujo@fgg.edu.br
² Pesquisador Autônomo
INTRODUÇÃO

Muito tem se debatido acerca das afetações provocadas pela pandemia do COVID-19, devido ao enfrentamento abrupto de uma conjuntura tão atípica na sociedade. Em razão da despreparação, o meio organizacional produziu novas exigências para os trabalhadores adequarem suas atribuições ao cenário, provocando o aumento dos níveis de estresse, e consequentemente, do estado de esgotamento. Entende-se que a permanência desta condição, somada às características naturais de pré-disposições dos indivíduos, pôde viabilizar um quadro mais grave, como a Síndrome de Burnout.

A Síndrome de Burnout atualmente é classificada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) como o resultado da má administração da condição do estresse crônico no trabalho. Sua inclusão como risco ocupacional na Classificação Estatística Internacional de Doenças e Problemas de Saúde Relacionados (CID-11) foi em 2019, entretanto sua entrada em vigor ocorreu a partir do dia 1º de janeiro de 2022.

De acordo com Guedes (2020), o termo Burnout - originado do inglês - significa queimar-se/consumir-se e foi utilizado pela primeira vez em 1974, pelo psicanalista Herbert Freudenberger, para caracterizar os sintomas de redução de energia, prazer e afecção relacionado ao trabalho. A partir de então, Christina Maslach e outros colaboradores realizaram pesquisas para definição conceitual final, até que em 1999, descrevem-na sob uma perspectiva tridimensional expressada por: exaustão emocional (EE), despersonalização (DE) e reduzida realização pessoal (RP).

Entende-se que este fenômeno possa surgir em razão da falta de utilização de estratégias efetivas para enfrentamento dos estressores que possam levar a desenvolvê-la, fazendo com que favoreça a permanência de sintomas no indivíduo (MENEZES et al., 2017). Diante deste cenário, é possível destacar o surgimento repentino da pandemia em 2020 como um considerável fator de risco e provável desencadeador da síndrome.

Conforme Borges et al. (2021), a COVID-19 é uma doença infecciosa e de alta periculosidade causada pelo vírus SARS-COV-2 e sua transmissão ocorre por meio de gotículas eliminadas pelo nariz ou a boca ao se aproximar de uma pessoa infectada ou ao tocar alguma superfície contaminada. Conforme a transmissão disseminou-se rapidamente, a propagação acelerada deste cenário provocou alterações significativas e de longa duração em todo o funcionamento social, fazendo com que as pessoas entrassem em contato com novos desafios para que se adaptassem a tal realidade.

Por conseguinte, o contexto do trabalho foi uma das áreas afetadas e precisou promover alterações com o objetivo de suprir as novas demandas e viabilizar as mudanças sem afetar
negativamente o desempenho da(s) pessoa(s) que o executa(m). Como efeito, a área de Recursos Humanos também foi impactada por esta nova situação, posto que é principalmente reconhecida por dar suporte às outras áreas e às pessoas.

Resumidamente, a área de Recursos Humanos é caracterizada como responsável pelo desenvolvimento humano em uma organização (FERIGATO, 2021), com finalidade estratégica, promovendo ações em prol da harmonia nas relações entre trabalhador-empregador. Com a pandemia, ficou ainda mais evidente sua importância para o ambiente organizacional. Entretanto, devido à situação vivenciada por muitos destes profissionais, podem ter ocorrido sobrecarga de demandas emocionais ao longo do cumprimento de suas atribuições, abrindo espaço para a manifestação de fatores de risco para psicopatologias.

Em relação a afetação dos estressores que podem ter se apresentado neste contexto, a sobrecarga de trabalho é um dos pontos que pode ter fomentado o agravamento e/ou surgimento de diversos sintomas, associado com outras problemáticas como o suporte insuficiente, a adaptação aos novos modelos de trabalho, a gestão da crise e a alteração nas relações interpessoais. Percebe-se que a literatura científica se encontra em um período de desenvolvimento de pesquisas quanto à análise dos estressores que possam ter tido destaque no período, sendo possível encontrar esporádicas referências destinadas à discussão do protagonismo destes agentes. Assim, destaca-se a importância da ciência psicológica no desenvolvimento de estudos e estratégias no que tange a prevenção e promoção de saúde dos profissionais.

Em suma, discutir a temática apresentada é relevante, pois contribui para a ampliação de conhecimento a respeito dos estressores que podem colaborar para um possível desenvolvimento da Síndrome de Burnout nos trabalhadores, levando em conta a representatividade deste debate nos dias atuais. Além disso, o estudo também contribui com avanços acerca do processo do adoecimento psicológico e salienta a importância da promoção de saúde dos profissionais de Recursos Humanos frente ao impacto da pandemia.

Assim, o presente estudo buscou analisar a influência dos estressores vivenciados pelos profissionais da área de Recursos Humanos devido às mudanças exigidas pelo cenário pandêmico da COVID-19, avaliar a ocorrência de sintomas da Síndrome de Burnout e compreender o nível de satisfação laboral destes trabalhadores.

METODOLOGIA
A sistematização para produção da pesquisa se trata da natureza aplicada a longo prazo, que se direciona à solução de algum problema prático específico por meio da produção de conhecimentos (PRODANOV; FREITAS, 2013). Assim, a pesquisa buscou, inspirada na técnica de levantamento, conhecer um fenômeno específico por meio de um número de pessoas representantes da população delimitada (GIL, 2008).

Quanto à abordagem, o estudo foi trabalhado a partir de uma perspectiva quantitativa, pois foram utilizadas técnicas estatísticas para interpretação das informações em relação ao fenômeno. O objetivo refere-se ao descritivo, que segundo Gil (2008) diz respeito à descrição de características de determinada população/fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis, neste caso, considerada a faixa etária e o tempo de experiência.

Referente à amostra, almejou-se abordar 50 profissionais da área de Recursos Humanos de todo o Brasil com faixa etária igual ou superior a 18 anos e formação acadêmica superior completa ou cursando correlata (Administração, Recursos Humanos, Psicologia, Serviço Social, Ciências Contábeis, Contabilidade, Gestão de Pessoas, outras). Adotaram-se como critérios de inclusão: ser atuante em qualquer segmento de Recursos Humanos (Departamento Pessoal, Treinamento e Desenvolvimento, Recrutamento e Seleção, outros), independente do cargo ocupado, vivência mínima de quatro anos na área, com registro em carteira de trabalho ou de forma autônoma, que tivessem vivenciado a pandemia do COVID-19 enquanto atuantes na área de Recursos Humanos e que aceitassem participar da pesquisa por meio da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Constituiu critério de exclusão preenchimento incompleto dos questionários.

Para alcançar os participantes conforme os critérios de inclusão evidenciados, optou-se pela estratégia de investigação via formulário online através da plataforma Google Forms. A divulgação para coleta de dados foi realizada por meio das redes sociais das pesquisadoras (WhatsApp, Instagram, Facebook e Linkedin). A primeira etapa do formulário apresentou o TCLE, havendo concordância em participar a pessoa era direcionada ao primeiro questionário, que foi elaborado com o intuito de filtrar se o interessado se adequava aos critérios de inclusão elencados e, caso estivesse fora deles, ao enviar as respostas a página automaticamente encerrava a pesquisa.

A próxima etapa consistiu em um questionário elaborado pelas pesquisadoras para analisar a influência dos estressores no trabalho. Para isso, o instrumento construído apresentou de duas a três perguntas fechadas para cada um dos cinco possíveis estressores mapeados, sendo eles: sobrecarga de trabalho, suporte insuficiente, adaptação à novos modelos, gestão da crise e alteração nas relações interpessoais.
Os estressores não foram selecionados a partir de um autor em específico, baseou-se na determinância decorrente de um conjunto de indicadores apresentados pela literatura científica, como por exemplo, a pesquisa de Benzoni, Octaviano e Cruz (2021). Foram utilizadas duas escalas de autopreenchimento para coleta de dados correspondentes à manifestação de características da Síndrome de Burnout e de Satisfação no Trabalho: MBI (Maslach Burnout Inventory) e EST (Escala de Satisfação no Trabalho).

O MBI é um instrumento criado por Maslach em 1981, que permite avaliar a manifestação de características da Síndrome a partir de três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e realização pessoal. Totaliza 22 itens para avaliação em sua versão reduzida, sendo divididos de acordo com as dimensões a serem exploradas por meio de uma escala de pontuação variada de zero a seis e as categorias de frequência de zero para indicar “nunca”, um para “uma vez ao ano ou menos, dois para “uma vez ao mês ou menos”, três para “algumas vezes ao mês”, quatro para “algumas vezes por semana”, cinco para “uma vez por semana” e seis para “todos os dias”.

Já a EST, é uma medida desenvolvida por Siqueira (2008) que objetiva avaliar o grau de satisfação considerando cinco dimensões: satisfação com o salário, com os colegas de trabalho, com a chefia, com as promoções e com a natureza do trabalho. Totaliza 25 itens a serem avaliados em sua versão completa, por uma escala de pontuação de um a sete, obtendo como categorias de um para indicar “totalmente insatisfeito”, dois para “muito insatisfeito”, três para “insatisfeito”, quatro para “indiferente”, cinco para “satisfeito”, seis para “muito satisfeito” e sete para “totalmente satisfeito”.

As devolutivas aos participantes da pesquisa serão realizadas por meio de agendamento após a finalização do trabalho, conforme interesse. Para tanto, ao final do formulário foi solicitado, para aqueles interessados em receber o artigo elaborado, o e-mail para envio do material.

A coleta de dados foi iniciada apenas após aprovação do projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa (Parecer 5.370.238). Conforme a Resolução 466/12 enfatiza, os dados coletados foram destinados somente para fins acadêmicos de pesquisa, preservando o anonimato dos participantes e sigilo das informações obtidas.

Os dados coletados para esta pesquisa estão apresentados como valores totais absolutos e relativos e foram submetidos à análise estatística de associação entre variáveis selecionadas por meio do teste de correlação de Spearman para dados não paramétricos, conduzido pelo programa Graphpad Prism 7.0. As médias do coeficiente de correlação (r) ±
desvio padrão (DP) para cada pergunta e domínio dos instrumentos de avaliação estão apresentadas para quantificar a intensidade da associação de idade e tempo de experiência.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Dentre os 50 participantes, a faixa etária predominante foi a de 25 a 35 anos, que abrangeu pouco mais da metade dos sujeitos. Distribuição similar foi observada também para a procedência, sendo a de Santa Catarina a mais frequente. Todos eram profissionais da área de Recursos Humanos e possuíam formação universitária na área. Metade dos participantes tinham entre 4 a 7 anos de experiência na área e pouco mais da metade dos profissionais eram formados em Psicologia.

Todos os participantes atuaram profissionalmente durante a pandemia com vínculo em uma empresa específica. Pouco mais da metade dos profissionais eram analistas de Recursos Humanos e os segmentos de atuação predominantes foram de desenvolvimento humano organizacional e administração pessoal. Todos estes dados estão detalhados no Quadro 1.

Quadro 1 - Características sociodemográficas e profissionais dos participantes

| Variável                      | Número de sujeitos (n, %) |
|-------------------------------|---------------------------|
| **Faixa etária (anos)**       |                           |
| 18 a 24                       | 7 (14,0%)                 |
| 25 a 35                       | 27 (56,0%)                |
| 36 a 45                       | 13 (25,0%)                |
| 46 a 55                       | 3 (5,0%)                  |
| **Procedência (Estado)**      |                           |
| Santa Catarina                | 26 (52,0%)                |
| São Paulo                     | 16 (34,0%)                |
| Minas Gerais                  | 2 (4,0%)                  |
| Paraná                        | 2 (4,0%)                  |
| Outros                        | 4 (6,0%)                  |
| **Tempo de experiência (anos)** |                         |
| 4-7                           | 25 (50,0%)                |
| 8-13                          | 11 (21,0%)                |
| 14-20                         | 4 (9,0%)                  |
| Mais do que 20                | 10 (20%)                  |
| **Formação**                  |                           |
| Administração                 | 9 (13,4%)                 |
| Ciências contábeis            | 2 (2,9%)                  |
| Gestão de pessoas             | 11 (16,4%)                |
| Psicologia                    | 26 (38,9%)                |
| Recursos humanos              | 19 (28,4%)                |
Fonte: Os autores (2022).

Foram elencadas três categorias de análise: “Características Estressoras” para analisar a influência dos estressores no público estudado, “Burnout” para avaliar a existência de manifestações de características da síndrome e “Satisfação no Trabalho” com a finalidade de compreender o nível de satisfação laboral.

**Características Estressoras**

Considerando o contexto de trabalho frente o cenário pandêmico, o questionário correspondente evidenciou mudanças no trabalho conforme sinalizado por metade ou mais dos participantes, incluindo excessiva quantidade de trabalho e ritmo acelerado para tal, além de pressão para manter a mesma qualidade de antes da pandemia e dificuldades em lidar com
Afastamentos e demissões. Entretanto, percebe-se que a abertura para que os profissionais buscassem e pudessem sugerir alternativas para aperfeiçoar os processos de trabalho permaneceram. Mesmo assim, foi apontada também falta de esclarecimentos que possibilitasse a realização das atividades de forma assertiva, além de dificuldades em aprender novas tarefas em curto período de tempo e em solicitar auxílio quando necessário (Quadro 2).

Quadro 2 - Impressões das características estressoras a partir do questionário correspondente

| Item                                                                 | Discordo plenamente | Discordo em parte | Não concordo e nem discordo | Concordo em parte | Concordo plenamente |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-----------------------------|------------------|---------------------|
| Considera possuir quantidade de trabalho excessiva.                 | 2                   | 5                 | 9                          | 15               | 19                  |
| Possui ritmo de trabalho acelerado.                                 | 1                   | 2                 | 3                          | 18               | 26                  |
| Pressionado para manter a mesma qualidade de trabalho como antes da pandemia. | 3                   | 4                 | 7                          | 10               | 26                  |
| Considero que tenho dificuldades em lidar com situações de afastamentos de trabalho e/ou demissões. | 5                   | 10                | 9                          | 12               | 14                  |
| Considero que posso dificuldades na aprendizagem de novas atribuições de trabalho em um período curto de tempo. | 20                  | 16                | 8                          | 3                | 3                   |
| Considero que tenho dificuldades para solicitar auxílio, quando necessário. | 13                  | 12                | 9                          | 10               | 6                   |
| Considero que posso liberdade para propor sugestões em relação aos processos de trabalho. | 0                   | 7                 | 8                          | 10               | 25                  |
| Considero que meu vínculo empregatício oferta suporte suficiente para adaptação do trabalhador. | 5                   | 11                | 14                         | 13               | 7                   |
| Considero que meu vínculo empregatício oferta abertura para sugestões dos trabalhadores. | 4                   | 6                 | 14                         | 17               | 9                   |
| Busco propor alternativas para reduzir os processos ineficazes, quando necessário. | 0                   | 3                 | 8                          | 21               | 18                  |
| Considero que o suporte ofertado, pelo vínculo empregatício, para outras áreas da organização é satisfatório. | 2                   | 11                | 14                         | 17               | 6                   |
| Considero que as alterações na comunicação interna e externa, devido à pandemia, prejudicou determinados processos de trabalho. | 2                   | 8                 | 17                         | 11               | 12                  |
Considero que o distanciamento das pessoas que ofertam suporte prejudicou a realização do meu trabalho.  
Acredito que ocorrem esclarecimentos imprecisos que impossibilitam a realização de atividades de forma assertiva.

Fonte: Os autores (2022).

Todos os itens do questionário anterior apresentaram correlação significativa e diretamente proporcional ($r > 0.800$) com a idade e com o tempo de experiência. Assim, para melhor apresentação dos dados, os coeficientes de correlação de cada item que compunha cada um dos domínios estudados (sobrecarga, adaptação a novos modelos de trabalho, suporte insuficiente, gestão da crise e alteração das relações pessoais) foram utilizados para compor uma média dos coeficientes de cada domínio (Quadro 3).

**Quadro 3** - Média dos coeficientes de correlações entre faixa etária, tempo de experiência e as impressões das características estressoras.

| Domínio                                        | Média ± DP do $r$ para idade e tempo de experiência |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Sobrecarga                                     | 0,859 ± 0,06                                         |
| Adaptação a novos modelos de trabalho          | 0,867 ± 0,04                                         |
| Suporte insuficiente                            | 0,869 ± 0,03                                         |
| Gestão da crise                                | 0,882 ± 0,03                                         |
| Alteração das relações interpessoais            | 0,888 ± 0,03                                         |

Fonte: Os autores (2022).

O domínio “sobrecarga” atingiu coeficiente de correlação mais alto para o tempo de experiência e para a afirmação “possui ritmo de trabalho acelerado”, sugerindo que estes profissionais se mostravam habituados com determinado nível de cobrança para a execução das atribuições e depararam-se com as mudanças que a pandemia exigiu e consequente necessidade de restabelecer a gestão de tempo para cumprimento de suas tarefas. Para o domínio “adaptação a novos modelos de trabalho”, o item com maior intensidade de correlação foi o tempo de experiência e a frase que versa a respeito da dificuldade em lidar com situações de afastamento do trabalho e/ou demissões, dada a existência da vinculação com tais profissionais.

Referente ao domínio de “suporte insuficiente”, o tempo de experiência atingiu correlação mais intensa com a afirmação sobre a liberdade de propor sugestões em relação aos processos de trabalho, relacionando-se com a ligação direta destes profissionais quanto às
vivências, experiências e conhecimentos ligados à organização, com compreensão de profundidade das atividades. Para o domínio “gestão da crise”, o tempo de experiência teve relação mais alta com a consideração de que o suporte ofertado pelo vínculo empregatício para outras áreas da organização era satisfatório, compreendendo que estes profissionais podem ter auxiliado direta ou indiretamente nesta assistência.

Observou-se que o fator “alteração das relações interpessoais” e “mudanças na comunicação interna e externa” assumiram coeficientes de correlação mais altos ($r > 0,900$) com o tempo de experiência, ilustrando como a pandemia impactou e modificou significativamente os processos de trabalho. A faixa etária apresentou correlação mais intensa ($r = 0,905$) com o item referente ao distanciamento das pessoas que ofertavam suporte e isso pode ter implicado em consequente prejuízo da realização do trabalho. De acordo com Losekann e Mourão (2020), com maior repercussão na dimensão sanitária e do trabalho, a pandemia afetou não somente as experiências individuais, mas as dinâmicas de funcionamento de vários coletivos concomitantemente.

A crise mundial influenciou nas relações de trabalho e sua própria significação, devido aos processos de adaptação e adequação à realidade imposta, que não foi precedida ou acompanhada de preparação material e psicológica, resultando em aprendizagem de novas demandas em curto período de tempo (OLIVEIRA; RIBEIRO, 2021). Alguns trabalhadores depararam-se diretamente com desafios relacionados ao domínio do uso de novas tecnologias para realização do trabalho e estabelecimento de novas formas de interação.

A comunicação é utilizada como ferramenta estratégica há muitos anos, especificamente desde a década de 90, com o propósito de alcançar os objetivos estabelecidos pelas organizações (MACEDO, 2022) e também para transmitir valores e expressar a cultura a ser prezada. Em face da realidade pandêmica, os trabalhadores da área de Recursos Humanos precisaram revinventar-se de modo inédito, o que resultou em alterações na comunicação e nas interações internas e externas, como apontado no Quadro 2. Em comparativo, segundo a 4ª edição do Relatório de Tendências de Gestão de Pessoas realizado em 2022 pelo Great Place To Work, 49,2% dos líderes da área de Recursos Humanos apontaram que o segundo maior desafio enfrentado na pandemia foi manter uma boa comunicação interna, sendo o primeiro a adoção às novas políticas de trabalho (59%) e em terceiro o desenvolvimento de lideranças (39,8%).

Com o foco na transmissão de conteúdos por contatos virtuais, mesmo com investimentos em recursos para acessos, equipamentos e ferramentas para suporte, a comunicação organizacional eficaz se mostrou ainda mais desafiadora, principalmente para os trabalhadores com mais tempo de experiência, em face da necessidade de abandonar o estado
de “acomodação”, afetando a qualidade e velocidade de trabalho. O distanciamento de pessoas de referência relacionadas ao suporte para as atividades de trabalho também fez diferença: mesmo que a área que lida diretamente com a gestão de pessoas tenha como um dos principais pilares a missão de engajar, motivar e/ou estimular, evidenciou-se a necessidade de autonomia destes profissionais para gestão das próprias atribuições sem auxílio direto, principalmente de maior faixa etária (Quadro 3).

De acordo com Macedo (2022), treinamentos visando o desenvolvimento dos profissionais para gerenciar suas demandas sem acompanhamento direto transfigurou-se em uma prioridade para a área de gestão de pessoas. O estímulo para gestão da autonomia de pessoas mais maduras pode ser de conotação positiva para a organização no sentido da busca de novos conhecimentos tanto para o âmbito profissional quanto pessoal, estimulando o desenvolvimento para além do mundo do trabalho. A possibilidade de autogerir-se auxilia no desenvolvimento de novas estratégias para administrar o trabalho, tornando-o mais eficaz, e também promove um olhar para a saúde mental do trabalhador.

**Burnout**

De modo geral, tornou-se perceptível a sensação de esgotamento emocional, cansaço e exigência de esforços ligados ao trabalho. Porém, cabe ressaltar que os dados obtidos a partir do MBI indicam que apesar destes destaques, os participantes entendem que tais questões não afetaram majoritariamente o modo como lidam com os problemas dos funcionários que atendem, prevalecendo o sentimento de influência positiva sobre estas pessoas (Quadro 4).

**Quadro 4 - Impressões de características a partir do MBI**

| Item                                                                 | Nunca | Uma vez por ano ou menos | Uma vez por mês ou menos | Algumas vezes por mês | Uma vez por semana | Algumas vezes por semana | Todos os dias |
|----------------------------------------------------------------------|-------|--------------------------|--------------------------|------------------------|---------------------|--------------------------|---------------|
| Me sinto esgotado(a) emocionalmente por meu trabalho.               | 2     | 6                        | 5                        | 14                     | 13                  | 2                        | 8             |
| Me sinto cansado(a) ao final de um dia de trabalho.                 | 1     | 1                        | 4                        | 11                     | 17                  | 1                        | 15            |
| Quando me levanto pela manhã e vou enfrentar outra jornada de trabalho, me sinto cansado(a). | 6     | 2                        | 6                        | 12                     | 12                  | 0                        | 12            |
| Item                                                                 | 0  | 1  | 2  | 3  | 4  | 5  | 6  | 7  | 8  |
|---------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Posso entender com facilidade o que as pessoas que atendo sentem.   | 0  | 0  | 0  | 7  | 11 | 4  | 28 |    |    |
| Creio que trato algumas pessoas que atendo como se fossem objetos impessoais. | 27 | 7  | 2  | 7  | 6  | 0  | 1  |    |    |
| Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço.         | 0  | 5  | 5  | 14 | 6  | 10 | 10 |    |    |
| Lido de forma eficaz com os problemas das pessoas que atendo.       | 1  | 2  | 1  | 6  | 12 | 0  | 28 |    |    |
| Meu trabalho me deixa exausto(a).                                   | 2  | 4  | 6  | 12 | 15 | 2  | 9  |    |    |
| Sinto que influencia positivamente a vida de outras pessoas através do meu trabalho. | 0  | 0  | 1  | 2  | 9  | 13 | 25 |    |    |
| Tenho se tornado mais insensível com as pessoas desde que exerce este trabalho. | 14 | 8  | 7  | 14 | 3  | 1  | 3  |    |    |
| Me preocupa o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente. | 16 | 7  | 6  | 6  | 5  | 4  | 6  |    |    |
| Me sinto com muita vitalidade.                                      | 4  | 1  | 13 | 9  | 11 | 1  | 11 |    |    |
| Me sinto frustrado(a) em meu trabalho.                              | 8  | 7  | 4  | 12 | 11 | 0  | 8  |    |    |
| Sinto que estou trabalhando em demasia.                              | 4  | 4  | 5  | 14 | 10 | 3  | 10 |    |    |
| Não me preocupo realmente com o que acontece com algumas pessoas que atendo. | 24 | 6  | 3  | 10 | 3  | 0  | 4  |    |    |
| Trabalhar diretamente com pessoas me causa estresse.                | 8  | 8  | 7  | 12 | 8  | 1  | 6  |    |    |
Posso criar facilmente uma atmosfera relaxada para as pessoas que atendo.  
Me sinto estimulado(a) depois de trabalhar em contato com as pessoas que atendo.  
Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão.  
Sinto que atingi o limite das minhas possibilidades.  
Sinto que sei lidar de forma adequada com os problemas emocionais no meu trabalho.  
Sinto que as pessoas que atendo me culpam por alguns de seus problemas.

|     | 1  | 1  | 3  | 12 | 10 | 4  | 19 |
|-----|----|----|----|----|----|----|----|
|     |    |    |    |    |    |    |    |
|     | 2  | 2  | 4  |18  | 6  | 6  |12  |
|     | 0  | 8  |10  | 11 | 4  | 0  |17  |
|     |13  |10  | 4  | 8  | 5  | 1  | 9  |
|     | 1  | 2  | 4  |16  |12  | 1  |14  |
|     |15  | 6  | 7  |14  | 2  | 3  | 3  |

Fonte: Os autores (2022).

O inventário de Maslach foi crucial em quantificar o possível impacto da pandemia sobre os participantes: 76% (38 participantes) apresentaram alta exaustão emocional e 60% (30 participantes) reduzida realização pessoal, além de 56% (28 participantes) atingirem pontuação representativa de despersonalização. A seguir, o Quadro 5 apresenta a média dos coeficientes de correlação dos domínios do *MBI* em relação à faixa etária e ao tempo de experiência dos participantes.

### Quadro 5 - Média dos coeficientes de correlação entre faixa etária, tempo de experiência e os domínios do *MBI*

| Domínio         | Média ± DP do r para idade e tempo de experiência |
|-----------------|--------------------------------------------------|
| Exaustão emocional | 0,902 ± 0,03                                      |
| Realização pessoal | 0,850 ± 0,06                                      |
| Despersonalização | 0,888 ± 0,05                                      |

Fonte: Os autores (2022).
Novamente, a faixa etária e tempo de experiência apresentaram altos índices de correlação com os domínios (r > 0,800). Especificamente, o domínio “exaustão emocional” assumiu coeficiente de correlação mais alto para o tempo de experiência e o item sobre o sentimento de atingir o limite das possibilidades (r = 0,937). A faixa etária apresentou correlação mais intensa (r = 0,981) com a frase referente ao sentimento de cansaço ao final de um dia de trabalho. Isto é, as pessoas com mais tempo de experiência e com mais idade sentiam atingir seus limites e estarem mais cansadas ao final de cada dia de trabalho. O domínio EE atingiu maior coeficiente de correlação, porém não diferiu significativamente dos demais, que também foram altos em relação à idade e tempo de experiência.

A EE é a componente que representa fundamentalmente a Síndrome, sendo a primeira resposta frente aos estressores decorrentes de constantes exigências (MENEZES et al., 2017), resultando no sentimento de esgotamento e distanciamento emocional no próprio trabalho. Esta dimensão pode ser entendida pelo sentimento de alcance de limite das competências, uma característica que vai ao encontro com o destaque do domínio na pesquisa. Ainda, os profissionais com maior tempo de experiência apresentaram a tendência de se encontrarem exauridos após um período de intensas transformações em todas ou grande parte das atividades exercidas no dia-a-dia de forma repentina, destacando a despreparação para uma ocorrência de tal magnitude. Já as pessoas com maior faixa etária, nesta dimensão, destacaram com grande ênfase o cansaço depois de dias de trabalho, e por não ser inerente à idade, sugere-se como possibilidade resultante de hábitos adotados para o enfrentamento abrupto do cenário pandêmico que não foi reessignificado e alterado, estendendo-se e refletindo na saúde dos trabalhadores.

A DP é um agravo (na tentativa de proteção) da EE. Simboliza uma desconexão da pessoa com seus sentimentos e até seu corpo, correspondendo à redução da motivação, aumento da irritabilidade com possibilidade de desprovimento de empatia sobre outras pessoas (GUEDES, 2020), por consequência, favorecendo o distanciamento da pessoa no seu trabalho. Sobre o domínio DP, o item que atingiu correlação mais intensa com o tempo de experiência foi a falta de preocupação real com o que acontece com algumas pessoas atendidas, ilustrando a robotização ou redução do interesse nas atividades do trabalho deixando de considerar quem recebe o produto de suas tarefas como pessoas, indicando desinteresse de conexão com os outros indivíduos.

A redução da RP se relaciona com “sentimento de perda de confiança pessoal, de ineficiência e de baixa produtividade no trabalho” (GUEDES, 2020). Percebeu-se redução da RP entre 60% dos participantes, com coeficiente de correlação mais alto para tempo de experiência para o item “sentimento de estímulo após trabalhar em contato com as pessoas”, indicando a
redução da satisfação tanto com estar em contato com as pessoas com com a qualidade do trabalho prestado, dada a queda do nível de sentimento de estímulo.

No período de tradução do termo *Burnout* para a língua portuguesa diversas discussões foram motivadas por sua interpretação ser relacionada diretamente ao esgotamento profissional: “esse esgotamento já é discutido desde a segunda metade do século XX, quando vários pesquisadores já discutiam os efeitos dos estressores cotidianos e crônicos do trabalho, que levam ao desgaste na vida do indivíduo [...]” conforme destaca Silva-Junior (2022) em um webinar¹ realizado pela ABQT (Associação Brasileira de Qualidade de Vida) em parceria com a ABMT (Associação Brasileira de Medicina do Trabalho).

Reconhecida atualmente como um problema de saúde pública, a Síndrome de Burnout possui reflexos na saúde física e mental dos indivíduos (GUEDES, 2020), sendo mais presente em profissionais que sofrem de maior exigência relacionada à dedicação para outras pessoas, como no âmbito da educação, serviços sociais ou saúde, por estarem expostos a um alto nível de atribuições ocupacionais. Segundo Ferigato (2021), entende-se que a área de Recursos Humanos é referência na busca da conexão entre as pessoas e as estratégias de uma organização, visando a oferta de suporte, bem como, a exploração das possibilidades de desenvolvimento das mesmas. Portanto, deparar-se com problemas originados do trabalho revela implicações na qualidade de vida da pessoa e no processo de significação das relações estabelecidas nesse âmbito da vida.

**Satisfação no Trabalho**

No que tange a satisfação com o trabalho, pôde-se observar a predominância de bom relacionamento com os líderes, companheiros de trabalho e também com as tarefas realizadas. Entretanto, houve maior divisão entre as respostas ligadas à promoção e o salário, não sendo possível atribuir uma tendência central ou predominante (Quadro 6).

---

¹ Webinar: Síndrome de Burnout e Nexo Ocupacional. YouTube, 10 mar. 2022. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=hdmL2EREbo
### Quadro 6 - Frequência de respostas à EST

| Item | Totalmente insatisfeito | Muito insatisfeito | Insatisfeito | Indiferente | Satisfeito | Muito satisfeito | Totalmente satisfeito |
|------|-------------------------|--------------------|--------------|-------------|------------|------------------|-----------------------|
| Me sinto [...] com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho. | 3 | 3 | 6 | 9 | 15 | 9 | 5 |
| Me sinto [...] com o modo que meu líder organiza o trabalho do meu setor. | 11 | 2 | 5 | 9 | 12 | 7 | 4 |
| Me sinto [...] com o número de vezes que já fui promovido neste exercício profissional. | 6 | 7 | 3 | 6 | 10 | 16 | 2 |
| Me sinto [...] com as garantias que meu vínculo empregatício oferece a quem é promovido. | 5 | 8 | 6 | 6 | 13 | 9 | 3 |
| Me sinto [...] com o meu salário comparado com o quanto trabalho. | 8 | 3 | 11 | 9 | 11 | 6 | 2 |
| Me sinto [...] com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim. | 2 | 2 | 8 | 6 | 8 | 16 | 8 |
| Me sinto [...] com o grau de interesse que minhas tarefas me despertam. | 2 | 2 | 5 | 9 | 10 | 15 | 7 |
| Me sinto [...] com o meu salário comparado à minha capacidade profissional. | 8 | 6 | 9 | 6 | 12 | 7 | 2 |
| Me sinto [...] com o interesse do meu líder pelo meu trabalho. | 7 | 3 | 6 | 9 | 11 | 9 | 5 |
|                                           | 8 | 8 | 6 | 12 | 7 | 8 | 1 |
|-------------------------------------------|---|---|---|----|---|---|---|
| Me sinto [...] com a maneira como este   |   |   |   |     |   |   |   |
| vínculo empregatício realiza promoções de |   |   |   |     |   |   |   |
| seu pessoal.                               |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com a capacidade do       | 5 | 5 | 6 | 14 | 13| 5 | 2 |
| trabalho me absorver.                      |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com o meu salário         | 8 | 9 | 11| 8  | 6 | 6 | 2 |
| comparado ao custo de vida.               |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com a oportunidade de      | 1 | 1 | 7 | 7  | 12| 12| 10|
| realizar o tipo de trabalho que exerce.   |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com a maneira que me       | 3 | 1 | 1 | 7  | 13| 16| 9 |
| relaciono com os meus colegas de trabalho.|   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com a quantia em dinheiro  | 6 | 5 | 12| 7  | 9 | 9 | 2 |
| que eu recebo deste vínculo               |   |   |   |     |   |   |   |
| empregatício ao final de cada mês.        |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com as oportunidades de    | 6 | 11| 3 | 6  | 11| 10| 3 |
| ser promovido/a nesta empresa.            |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com a quantidade de amigos | 3 | 4 | 6 | 8  | 9 | 12| 8 |
| que tenho entre os colegas de trabalho.    |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com as preocupações        | 5 | 4 | 9 | 16 | 9 | 5 | 2 |
| exigidas pelo meu trabalho.               |   |   |   |     |   |   |   |
| Me sinto [...] com o entendimento entre e| 6 | 6 | 3 | 6  | 8 | 12| 9 |
**Página | 678**

|                                           | 7 | 9 | 7 | 7 | 12 | 7 | 1 |
|------------------------------------------|---|---|---|---|----|---|---|
| Me sinto [...] com o tempo que tenho de esperar para receber uma promoção. | 6 | 8 | 10 | 2 | 13 | 8 | 3 |
| Me sinto [...] com meu salário comparado aos meus esforços no trabalho. | 6 | 3 | 5 | 6 | 9 | 9 | 12 |
| Me sinto [...] com a maneira como meu líder me trata. | 7 | 3 | 3 | 7 | 11 | 13 | 5 |
| Me sinto [...] com a variedade de tarefas que exerço. | 4 | 0 | 5 | 9 | 9 | 18 | 5 |
| Me sinto [...] com a confiança que posso ter em meus colegas de trabalho. | 5 | 2 | 11 | 5 | 6 | 11 | 9 |
| Me sinto [...] com a capacidade profissional do meu líder. | 5 | 2 | 11 | 5 | 6 | 11 | 9 |

Fonte: Os autores (2022).

O domínio “satisfação com os colegas” atingiu coeficiente de correlação mais alto para tempo de experiência e o item que versa sobre a “sensação de confiança com os colegas de trabalho” também, podendo estar relacionado a um vínculo estabelecido devido ao período de convivência, propiciando o surgimento de uma relação de cumplicidade entre estas pessoas. Para o domínio de “satisfação com a natureza do trabalho”, o item com maior intensidade de correlação foi a faixa etária e a afirmação sobre a sensação de preocupação exigida pelo trabalho, que pode estar envolvido com a dificuldade destes profissionais em arriscar o novo, por exemplo, na utilização de novas tecnologias ou ferramentas para realização do próprio trabalho.

Referente ao domínio “satisfação com as promoções”, o tempo de experiência atingiu correlação mais intensa com a frase que enuncia a respeito das oportunidades de ser promovido/a pela empresa, abrindo a possibilidade de estes profissionais serem reconhecidos por realização satisfatória de suas atribuições e potencial exercer novas ocupações e desenvolver competências. Para o domínio “satisfação com a chefia”, o tempo de experiência teve relação mais alta com o interesse do líder pelo próprio trabalho, sendo possível compreender a
existência de satisfação quanto ao trabalho exercido como reflexos da confiança no trabalho e no profissional.

Por fim, para o domínio de “satisfação com o salário”, o item que atingiu correlação mais intensa para o tempo de experiência foi o que discorre a respeito do salário se comparado com os esforços prestados para o trabalho (r = 0,927), e para a faixa etária, a afirmação que corresponde a maior correlação diz respeito a comparação entre o salário recebido e o custo de vida atual (r = 0,898). O primeiro item pode ser compreendido como o resultado do reconhecimento no trabalho, já o segundo, como possibilidade da existência de uma vida mais estável, recebendo salários proporcionais ao tempo em que estão inseridos na área. De modo geral, todos os domínios apresentaram correlação alta e significativa com idade e com o tempo de experiência (r > 0,800) (Quadro 7), com inclinação ligeiramente maior para a satisfação com o salário, mas sem diferir estatisticamente dos outros domínios.

Quadro 7 - Média dos coeficientes de correlação entre faixa etária, tempo de experiência e os domínios avaliados pela EST

| Domínio                              | Média ± DP do r para idade e tempo de experiência |
|--------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Satisfação com os colegas           | 0,878 ± 0,03                                     |
| Satisfação com a chefia             | 0,895 ± 0,02                                     |
| Satisfação com as promoções         | 0,894 ± 0,02                                     |
| Satisfação com o salário            | 0,901 ± 0,01                                     |
| Satisfação com a natureza do trabalho | 0,880 ± 0,02                                    |

Fonte: Os autores (2022).

Conforme Siqueira (2008), conceituar satisfação no âmbito do trabalho tornou-se uma indagação desde o século XX, principalmente por parte de pesquisadores do comportamento humano organizacional e dirigentes empresariais. Segundo a autora, primeiramente a satisfação no trabalho era considerada como um elemento constituinte do processo motivacional que fornecia indicadores comportamentais favoráveis aos interesses organizacionais, e ao longo do tempo a percepção foi se alterando até sua representação contemporânea, como resultado do output (combinação de fatores) da saúde do trabalhador com o ambiente organizacional.

Desta forma, a satisfação no trabalho está vinculada com a afetividade, um conjunto de sensações que o trabalhador nutre em relação ao seu trabalho (ROBBINS, 2009), está para além da efetividade como a primeira concepção apresentava anteriormente. Isto implica refletir acerca de componentes psicossociais: bem-estar e envolvimento no trabalho e o
comprometimento organizacional afetivo, analisados pelas dimensões do EST. Tais dimensões enfatizam diferentes necessidades humanas que variam de nível de relevância de indivíduo para indivíduo, sendo associadas pela relação que este estabelece com as vivências que a experiência profissional lhe proporciona. A satisfação não é uma definição absoluta devido à multiplicidade de classificações de importâncias envolvidas, que são sujeitas a modificações pelos mais diversos fatores intrínsecos ao trabalho ou extrínsecos (por exemplo, pelo período de vida vivenciado) (BRÁZIO, 2016).

Pode-se relacionar os resultados da pesquisa com a teoria intitulada “Hierarquia das necessidades humanas”, formulada pelo psicólogo Abraham Maslow (1943, 1954), para analisar se os aspectos do trabalho favorecem ou dificultam a satisfação das tais. Esta consiste no estabelecimento de uma pirâmide com níveis ascendentes, composta pelas necessidades mais básicas até as mais elevadas. Conforme Brázio (2016), entendendo que não há imposição de forma rígida, mas que podem ser atingidas de maneira justaposta e interdependente, seriam elas: nível 1 – fisiológicas, relacionadas com a homeostase do organismo e sobrevivência; nível 2 – segurança, relacionada ao físico, familiar, emocional e social; nível 3 – sociais, relacionadas às interações, necessidade de ser aceito, estimado ou pertencente à um grupo; nível 4 – estima, relacionada a autoestima e reconhecimento pelos outros, sentimento de utilidade, poder, valor e confiança; nível 5 – autorrealização, relacionada ao auto desenvolvimento, alcance de seus potenciais e objetivos pessoais.

Neste sentido, o destaque de unanimidade quanto às relações com o líder, colegas e a natureza do trabalho, avaliados pela medida de Siqueira (2008), converge com os níveis 3 e 5 da teoria de Maslow, assumindo harmonia quanto ao suprimento das necessidades sociais e de autorrealização. Por este lado, a pandemia favoreceu a união entre estas classificações, talvez viabilizada, de certa forma, por uma necessidade de maior suporte uns dos outros neste cenário para o ajustamento aos desafios impostos, deparando-se com novidades no trabalho realizado.

Contudo, sobre os achados acerca da remuneração e das promoções, evidenciou-se a divisão entre a satisfação ou insatisfação nestes domínios. É possível visualizar que a escala apontou a individualidade proposta na conceituação da satisfação no trabalho. Esses aspectos interligam-se com os níveis 2 e 4 da teoria da hierarquia das necessidades humanas, porém não foram tão homogeneamente contemplados quanto os níveis 3 e 5. Questões referentes à remuneração e promoções divergem entre políticas de empresas e também a autopercepção de mérito passa pela interindividualidade, guardando relação com os achados para esses níveis.

Estes resultados apontam não uma contradição aos dados obtidos pelo BMI, mas para o entendimento de que as pessoas consideraram diferentes critérios para avaliação do nível de satisfação frente aos domínios. A escala anteriormente citada exibiu a alta prevalência das
três dimensões da síndrome, logo, entende-se que há um desgaste em termos de saúde, afetando os profissionais significativamente, cada um atribuindo significações subjetivas, posto que alguns podem ter atribuído uma experiência favorável atuando em sua área frente a um acontecimento de nível mundial, mesmo sentindo excesso de cansaço, como também, há aqueles que por estarem atuando frente à magnitude da pandemia, sentiram-se convictos sobre a falta de valorização em termos salariais ou de reconhecimento promocional.

Como fechamento, denota-se a importância da aplicação da escala discutida nesta categoria por permitir o reconhecimento da abrangência quanto às posições semelhantes e destoantes relacionadas às vivências e relações existentes no trabalho. Tais informações não seriam passíveis de serem coletadas somente por meio da escala de **Burnout**, posto que avalia a presença de sintomas de estresse crônico e suas consequências, enquanto o nível de satisfação, apesar de poder ser influenciado pelo estresse, inclui elementos além da autopercepção de desgaste emocional.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo visou ampliar o conhecimento a respeito da relação entre estressores e a Síndrome de Burnout em profissionais de Recursos Humanos considerando o cenário pandêmico, bem como salientar a importância de promoção de saúde neste público e colaborar para discussões a respeito do processo de adoecimento psicológico.

Os dados obtidos evidenciaram alta prevalência de sintomas da Síndrome de Brunout, correlacionados com a idade e o tempo de experiência nos três domínios, apontando o impacto dos estressores trazidos pelo cenário pandêmico. Como não foi possível abarcar o comparativo de vivências pré, decorrer e pós-pandemia para avaliar a gradatividade de sintomas já hipoteticamente existentes, pôde-se somente compreender que a pandemia impulsionou o surgimento deles com base nos resultados.

Ao analisar os níveis de satisfação buscou-se compreender a atribuição de noções subjetivas de cada pessoa em relação a determinada característica, pois aqueles expressos no domínio de “exaustão emocional” da escala anterior, podem inevitavelmente estar associados às mais diversas interpretações, sendo variantes de indivíduo para indivíduo.

Ressaltam-se as limitações que seguem acerca do presente estudo: tamanho amostral que poderia ser maior para permitir maior generalização de resultados, além de tratar-se de um estudo representativo da população local analisada. Isto é, diferentes resultados podem ser
encontrados entre profissionais de Recursos Humanos de outras localidades conforme as medidas adotadas para suporte aos trabalhadores em diferentes empresas.

Em vista da carência de estudos na literatura científica voltados para os impactos vivenciados pelo público considerando a pandemia, recomenda-se a continuidade de pesquisas multicêntricas e com tamanho amostral maior que incluam as discussões referentes às correlações das variáveis com cada domínio dos instrumentos, em conjunto com os itens dispostos por tais para ampliação de conhecimento sobre os reflexos práticos destas características ou impressões no contexto do trabalho, além da possibilidade de desdobramentos de estudos relacionados à temática com cunho qualitativo.

Ainda, entende-se a importância para além da obtenção do conhecimento por parte da Psicologia sobre os prejuízos refletidos no público, mas reforça ainda mais a atuação focada na saúde do trabalhador. Isto implica em refletir o exercício profissional no intermédio, ou melhor, na representação em essência da garantia dos direitos humanos, proporcionando visibilidade aos profissionais que “apoiaram” outros em uma organização frente ao cenário pandêmico, configurando suporte primário para a promoção da saúde mental e da dignidade humana.

REFERÊNCIAS

BENZONI, P. E.; OCTAVIANO, T. S. C.; CRUZ, A. C. O impacto da pandemia do COVID-19 na percepção de estresse e estressores em diferentes estágios do ciclo de vida. *Interação em psicologia*, Ribeirão Preto, v. 25, n. 2, p. 192-204, Jan. 2021. DOI: 10.5380/riep.v25i2.76404. Disponível em https://revistas.ufpr.br/psicologia/article/view/76404. Acesso em 20 Nov. 2022.

BORGES, F. E. S. et al. Fatores de risco para a Síndrome de Burnout em profissionais da saúde durante a pandemia de COVID-19. *Revista Enfermagem Atual In Derme*, Rio de Janeiro, v. 95, n. 33, e021066, Jan. 2021. DOI: 10.31011/reaid-2020-v.94-n.32-art.835. Disponível em https://revistaenfermagematual.com/index.php/revista/article/view/835. Acesso em 20 Nov. 2022.

BRÁZIO, F M. S. L. *Satisfação no trabalho*: um estudo de caso na administração do Porto de Viana do Castelo. 2016. 118 f. Dissertação (Mestrado em Gestão das Organizações). Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Portugal, 2016.

CAMILO, J. A. O.; CRUZ, M. T.; GOMES, D. F. N. E a síndrome de Burnout nos trabalhadores de recursos humanos? *Pensamento & realidade*, São Paulo, v. 30, n. 3, p. 44-55, 2015. Disponível em
FERIGATO, E. A síndrome de burnout: sofrimento psíquico nos profissionais de recursos humanos. Revista Científica Acertte, São Paulo, v. 1, n. 2, p. 1-13, Ago. 2021. DOI: 10.47820/acertte.v1i2.7. Disponível em https://acertte.org/index.php/acertte/article/view/7. Acesso em 20 Nov. 2022.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUEDES, A. L. P. Ansiedade, stress e burnout: definição conceptual e operacional, inter-relações e impacto na saúde. 2020. 59 f. Dissertação (Mestrado em Medicina) - Universidade Beira Interior, Covilhã, 2020.

LOSEKANN, R. G. C. B.; MOURÃO, H. C. Desafios do teletrabalho na pandemia Covid-19: quando o home vira office. Caderno de Administração, Maringá, v. 28, p. 71-75, Jun. 2020. DOI: 10.4025/cadadm.v28i0.53637. Disponível em https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/53637. Acesso em 20 Nov. 2022.

MACEDO, A. K. Home Office as estratégias de gestão de pessoas na pandemia. 2022. 47 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2022.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E.; LEITER, M. P. The Maslach Burnout Inventory –Test manual. Palo Alto: Consulting Psychologist Press, 3. ed., 1996.

MENEZES, P. C. M. et al. Síndrome de Burnout: uma análise reflexiva. Revista de Enfermagem UFPE Online, Recife, v. 11, n. 12, p. 5092-5101, Dez. 2017. DOI: 10.5205/1981-8963-v11i12a25086p5092-5101-2017. Disponível em https://periodicos.ufpe.br/revistas/revistaenfermagem/article/view/25086. Acesso em 20 Nov. 2022.

OLIVEIRA, G. L.; RIBEIRO, A. P. Relações de trabalho e a saúde do trabalhador durante e após a pandemia de COVID-19. Cadernos de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 37, n. 3, e00018321, Mar. 2021. DOI: 10.1590/0102-311X00018321. Disponível em https://www.scielo.br/j/csp/a/WrR7hGgrFKb7p4GGgvcRYBG/?lang=pt&format=pdf.
PRODANOV, C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Editora Feevale, 2013.

ROBBINS, S. P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. et al. Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

Webinar: Síndrome de Burnout e nexo ocupacional: YouTube, 10 mar. 2022. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=hdmLl2EREbo. Acesso em 20 Nov. 2022.

Received on: 12/11/2022
Approved on: 15/12/2022
Published on: 21/12/2022