

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**  
**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Caroline Sarmiento**

**SÍNDROME DE *BURNOUT*:**  
**Um estudo na empresa de trens urbanos de Porto Alegre.**

**Porto Alegre**

**2019**

**Caroline Sarmento**

**SÍNDROME DE *BURNOUT*:**

**Um estudo na empresa de trens urbanos de Porto Alegre.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Claudia Simone Antonello.

**Porto Alegre**

**2019**

**Caroline Sarmento**

**SÍNDROME DE *BURNOUT*:**

**Um estudo na empresa de trens urbanos de Porto Alegre.**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Conceito final:

Aprovado em: ..../..../....

BANCA EXAMINADORA:

---

Claudia Simone Antonello  
Orientadora  
(UFRGS)

---

Gean Tomazzoni  
(UFRGS)

## RESUMO

O desenvolvimento da síndrome de *Burnout*, apesar de ser pouco reconhecido no mercado de trabalho, é cada vez mais comum no ambiente de trabalho. Diante disso, o objetivo desse trabalho foi identificar e descrever os estressores ocupacionais que pudessem gerar vulnerabilidade para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, nos funcionários da bilheteria da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENSURB). A metodologia usada para essa pesquisa quantitativa de natureza descritiva foi a utilização do *MBI - Maslach Burnout Inventory*, questionário de auto-informe elaborado por Christina Maslach e Susan Jackson e adaptado por Tamayo, em 1997. Ademais, foi utilizado também o questionário que analisa a Escala de Estresse no Trabalho (EET), desenvolvida por Paschoal e Tamayo, em 2004. Os resultados indicaram que, de maneira geral, os bilheteiros não estão afetados pela síndrome. Porém, existe grande possibilidade de virem a desenvolvê-la. Ficou evidente também que, apesar de não terem desenvolvido a síndrome, a grande maioria deles apresenta alto grau de estresse. Dessa forma, percebe-se que é necessário o desenvolvimento de medidas preventivas, a fim de melhorar as condições e as relações de trabalho deste ambiente.

**PALAVRAS-CHAVE:** Síndrome de *Burnout*; Estresse Ocupacional; Relações Laborais; Serviço Público.

## ABSTRACT

The development of *Burnout* syndrome, despite being little recognized in the labor market, is increasingly common in the work environment. Therefore, the objective of this study was to identify and describe the occupational stressors that could generate vulnerability for the development of *Burnout* Syndrome in the ticket offices of the Urban Trains Company of Porto Alegre (TRENSURB). The methodology used for this quantitative research of a descriptive nature was the use of the MBI - Maslach *Burnout* Inventory, a self-report questionnaire, elaborated by Christina Maslach and Susan Jackson and adapted by Tamayo, in 1997. In addition, a questionnaire analyzing Scale (EET), developed by Paschoal and Tamayo, in 2004. The results indicated that, in general, the workers are not affected by the syndrome, but there is a great possibility of developing it. It was also evident that, although they did not develop the syndrome, the vast majority of them present a high degree of stress. In this way, it is perceived that the development of preventive measures is necessary, in order to improve the working conditions and relations of this environment.

**KEYWORDS:** *Burnout* syndrome; Occupational stress; Labor Relations; Public service.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Tabela 01 - Categorização das médias .....</b>	<b>20</b>
<b>Tabela 02 – Confiabilidade das escalas .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 03 – Perfil da amostra de pesquisa .....</b>	<b>22</b>
<b>Tabela 04 – Níveis de Estresse Ocupacional .....</b>	<b>23</b>
<b>Tabela 05 – Estatísticas descritivas da escala de Estresse Ocupacional.....</b>	<b>23</b>
<b>Tabela 06 – Níveis de Síndrome de <i>Burnout</i> .....</b>	<b>26</b>
<b>Tabela 07 – Estatísticas descritivas da escala de Síndrome de <i>Burnout</i>.....</b>	<b>27</b>
<b>Tabela 08 – Matriz de correlações .....</b>	<b>29</b>

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
1.1 OBJETIVOS .....	11
1.1.1 Objetivo Geral .....	11
1.1.2 Objetivos Específicos .....	11
1.2 JUSTIFICATIVA .....	11
<b>2. REVISÃO TEÓRICA .....</b>	<b>13</b>
2.1 SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> .....	13
2.2 DIFERENÇA ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> ...	15
2.2.1 Estresse ocupacional.....	15
2.3 RELAÇÃO ENTRE SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> , ESTRESSE OCUPACIONAL E <i>COPING</i> (ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO) .....	1
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>19</b>
<b>4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>21</b>
4.1 ANÁLISE DOS DADOS DEMOGRÁFICOS.....	21
4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO ETT .....	22
4.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO MBI.....	26
4.4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DAS CORRELAÇÕES .....	29
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
5.1 COMO PREVENIR O PROCESSO DE <i>BURNOUT</i> .....	33
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXO A - QUESTIONÁRIO <i>MASLACH BURNOUT INVENTORY</i> (MBI) .....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXO B – ESCALA DE ESTRESSE NO TRABALHO (EET) .....</b>	<b>43</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Em função das atuais relações de mercado, caracterizadas pelo alto nível de competitividade entre as organizações, os trabalhadores estão sendo cada vez mais exigidos. A partir disso, percebe-se um distanciamento entre o trabalho entregue pelo trabalhador e o retorno esperado, uma vez que as demandas da empresa são cada vez maiores e o reconhecimento da dedicação, muitas vezes, é insignificante. Assim, aspectos individuais somados às condições e relações de trabalho constituem um ambiente que torna propenso o desenvolvimento da síndrome de *Burnout*.

A síndrome de *Burnout* pode ser definida como um fenômeno psicossocial, que se manifesta em resposta a fatores estressores interpessoais, ocasionados pelas relações laborais.

Na literatura, há diversas correntes divergentes a respeito do conceito da síndrome. Porém, de maneira genérica e segundo Carlotto (2001), existem quatro concepções para conceituá-la. Para a Concepção Clínica, que tem como principal autor o psicanalista Freudenberg (1987), o trabalhador apresenta sintomas - fadiga física e mental, falta de entusiasmo pelo trabalho e pela vida, sentimento de impotência e inutilidade, baixa autoestima. Entretanto, a Concepção Sócio-Histórica ressalta a função da sociedade cada vez mais individualista e competitiva para o desenvolvimento da síndrome. Já para Golembiewski, Hiller e Daly (1987), a Concepção Organizacional entende que a síndrome é resultado de um desequilíbrio entre as necessidades pessoais dos empregados e as demandas organizacionais.

Além dessas concepções, existe também a Concepção Sócio-Psicológica, que será nosso foco neste trabalho. Maslach e Jackson (1986) enfatizam que a síndrome pode ser analisada sob três aspectos principais. O primeiro deles é a *Exaustão Emocional* (EE) que é caracterizada pela sensação de saturamento físico e mental, falta de energia e de recursos emocionais para lidar com as adversidades da atividade laboral. Além disso, devido à natureza do objeto de trabalho, que demanda um contato direto e intenso com pessoas, ela tende a ser a primeira a se manifestar. O outro aspecto é a *Despersonalização* (DE), na qual o trabalhador altera sua maneira de se relacionar com os usuários, agindo de forma mais fria e impessoal, com atitudes e sentimentos negativos, prestando um serviço de maneira desumanizada e cínica. Além desses, o terceiro aspecto é a reduzida *Realização Profissional* (rRP), evidenciada pelo sentimento de insatisfação com as tarefas laborais, a falta de realização

peçoal no trabalho, o que faz com que o trabalhador perca o sentido da sua relação com o trabalho.

No Brasil, o estudo sobre a síndrome vem ganhando relevância a partir da década de 90, visto que o número de trabalhadores que adoecem devido a transtornos psicossomáticos, como o *Burnout*, aumentou significativamente. Uma das principais preocupações com essa síndrome é a forma como prejudica não só o trabalhador como também a organização, já que afeta a produtividade do empregado. Atualmente, é comum encontrarmos trabalhadores dos mais diversos setores do mercado de trabalho que desenvolvem essa síndrome. Estudos indicam que organizações que possuem no seu quadro pessoal empregado com essa patologia, tendem a ter altos índices de absenteísmo e de ausências ao trabalho. De acordo com pesquisa realizada pela *International Stress Management Association* (ISMA, 2013), 70% dos trabalhadores sofrem com altos níveis de estresse. Desses, 30% é atingido pela síndrome, o que demonstra a emergência em analisar os fatores que propiciam o desenvolvimento da síndrome. Apesar de ser prevista na Lista de Doenças Relacionadas ao Trabalho (Portaria nº 1339 de 18 de novembro de 1999), a dimensão dessa síndrome é pouco conhecida, uma vez que sua caracterização específica é complexa, o que torna difícil mensurar a magnitude do problema.

Nos primeiros estudos realizados sobre a síndrome, havia uma preocupação muito maior com trabalhadores que prestavam um serviço de caráter assistencial. Porém, hoje, sabe-se que qualquer trabalhador que execute uma atividade laboral que exija um contato intenso e contínuo com pessoas está suscetível a desenvolver a síndrome.

Um estudo realizado em 2011 com os servidores públicos do Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul demonstrou que os funcionários que atuam na 1º instância apresentam significativamente maior número de licenças e dias de afastamento no trabalho, devido a transtornos mentais e comportamentais, justamente por serem eles os que mais possuem contato com o grande público e a maior carga de trabalho. No setor bancário, o excesso de cobrança, a intensidade das relações interpessoais e a alta demanda operacional são fatores estressores, que fomentam o surgimento da síndrome de *Burnout* nos trabalhadores, visto que é um ambiente organizacional complexo. Um estudo realizado em 2018, junto a uma agência bancária, evidenciou que da amostra de 274 pessoas, 63,16% apresentou níveis altos na dimensão exaustão emocional, 60,92% obteve níveis altos em despersonalização e 28,41% pontuou níveis baixos em realização profissional.

Os funcionários públicos da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENSURB), apesar de possuírem estabilidade no cargo público e vantagens econômicas

diferenciadas, se comparadas às da iniciativa privada, estão sujeitos a diversos fatores estressores, que propiciam o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*. De maneira geral, as condições de trabalho no setor público estão sucateadas, desde a estrutura física do local de trabalho até a quantidade de funcionários para atender a crescente população brasileira.

Dentro da TRENURB não funciona diferente, uma vez que é reduzido o quadro de funcionários, em muitos casos, eles atendem sozinhos nas estações, inclusive no período da madrugada. Além disso, por envolver valores, o risco à vida é constante, uma vez que as estações sofrem assaltos frequentemente e não contam com um sistema de segurança efetivo. Essa exposição dentro do ambiente de trabalho gera uma grande ansiedade e sensação de medo, o que faz o ambiente ser estressante e pesado.

Somado a isso, os funcionários trabalham em jornadas de trabalho com cargas horárias muito peculiares, nas quais alternam os turnos de trabalho. Um dia estão trabalhando durante o dia, no outro durante a noite. Esse revezamento de jornadas de trabalho causa diversos problemas para a vida do funcionário, desde questões de saúde, pois o corpo não se habitua às mudanças de horário, até questões socioafetivas, uma vez que possuem poucos finais de semana de folga, o que prejudica sua interação com sua família e amigos.

Embora a atividade de vender passagens de trem não seja de grande dispêndio intelectual, ela exige que o funcionário mantenha contato direto, frequente e emocional, com os usuários do transporte público.

Por isso, a ideia principal deste trabalho é abordar a síndrome de *Burnout*, na Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENURB). A instituição é uma sociedade de economia mista, prestadora de serviço público essencial, de caráter federal, vinculada ao Ministério das Cidades, que possui aproximadamente 1100 funcionários. O setor em que será feita a pesquisa será o operacional, mais especificamente os funcionários que comercializam as passagens nas bilheterias, uma vez que são eles que possuem maior contato com o grande público. As estações do metrô contam com a presença de funcionários 24 horas por dia. O atendimento ao público é executado em três turnos ininterruptos, manhã, tarde e noite, todos os dias da semana, exceto durante a madrugada. Grande parte do comportamento desses funcionários corrobora para a constatação do desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, uma vez que é comum que os funcionários atendam de forma indiferente e irônica os usuários desse serviço, com pouca paciência e muita irritabilidade. É visível, também, a sensação de esgotamento físico e mental neste ambiente de trabalho, visto que a demanda operacional é grande e a empresa opera com uma quantidade reduzida de funcionários. Além disso, os

funcionários se mostram desmotivados com as atividades laborais, pois as condições de trabalho são precárias e, muitas vezes, insalubres.

Dessa forma, o presente trabalho pretende analisar qual a relação entre os trabalhadores que executam atividade que exige um contato pessoal maior e a síndrome de *Burnout*, tendo como parâmetro o seguinte questionamento: **Quais são os estressores ocupacionais que podem gerar vulnerabilidade para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout* nos funcionários da bilheteria da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENSURB)?**

Para responder esta questão, foram definidos os seguintes objetivos apresentados na próxima subseção.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

Identificar e descrever os estressores ocupacionais que podem gerar vulnerabilidade para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout* nos funcionários da bilheteria da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENSURB).

### 1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar estressores ocupacionais apontados pelos sujeitos como sendo os mais relevantes para seu adoecimento;
- b) Identificar a incidência destes estressores no desencadeamento de *Burnout*;
- c) Identificar os fatores de exaustão emocional, despersonalização e realização profissional que constituem o *Burnout*;
- d) Propor ações que previnam o desencadeamento de *Burnout* nos pesquisados, a partir da identificação dos estressores ocupacionais críticos.

## 1.2 JUSTIFICATIVA

Sabe-se que os estudos sobre a síndrome de *Burnout* ocorrem, inicialmente, em segmentos profissionais da área da saúde, como médicos e enfermeiros, e da educação, como

os professores. Porém, nas últimas décadas, é cada vez maior o número de estudos com ênfase em outros segmentos, justamente pelo impacto significativo que ele causa para a organização e para os trabalhadores.

Diante disso, o presente trabalho se mostra interessante, uma vez que se propõe a esclarecer quais são os fatores estressores que fomentam o desenvolvimento da síndrome de *Burnout*, dentro da organização. Além disso, a fim de melhorar, não só a produtividade, como também a qualidade de vida do trabalhador, o estudo se mostra útil, uma vez que auxiliará a organização a visualizar quais variáveis estão prejudicando o funcionamento da empresa, a corrigir os problemas enfrentados e a oferecer uma prestação de serviço com qualidade.

Este trabalho pretende, também, servir de base de referência para outras empresas que prestam serviço de transporte público, já que será feito um estudo sobre o comportamento de pessoas que estão em contato pessoal maior com os usuários deste serviço público.

Além desta introdução, o trabalho constitui-se de um capítulo referente ao referencial teórico, onde são abordados conceitos e pressupostos utilizados no estudo; o capítulo de procedimentos metodológicos, no qual será descrita a forma como as informações serão organizadas, a maneira através da qual será feita a coleta dessas informações e como serão analisadas. Ademais, haverá o capítulo com os resultados da pesquisa, no qual serão apresentados os resultados e as discussões. Além disso, haverá um capítulo com as considerações finais, que apresentará as principais conclusões desta pesquisa e as relacionará com os objetivos propostos e alcançados.

## 2. REVISÃO TEÓRICA

Neste capítulo, será abordado o referencial teórico que serviu de subsídio à pesquisa. Primeiramente, serão apresentados o conceito e as características da Síndrome de *Burnout*. Em seguida, as diferenças entre a síndrome e o estresse ocupacional. E, por último, a relação entre estresse ocupacional, síndrome de *Burnout* e as estratégias de enfrentamento (*coping*).

### 2.1 SÍNDROME DE *BURNOUT*

Estudos literários indicam que não existe uma única definição sobre Síndrome de *Burnout*. *Burnout* é uma expressão de origem inglesa, que remete a ideia de “queimar-se” ou “destruir pelo fogo”, de fora para dentro; faz alusão àquilo que não funciona mais por completa falta de energia e disposição. Ela está relacionada também à sensação de perda de energia e de esgotamento físico e mental, devido às experiências individuais específicas do contexto de trabalho (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001).

A partir de uma concepção Sócio-Psicológica, segundo Maslach e Jackson (1986), a síndrome é uma resposta à tensão emocional crônica, gerada pelo contato direto e excessivo com outras pessoas. A síndrome de *Burnout* pode ser compreendida como um conceito multidimensional que engloba três fatores:

- 1) **Exaustão Emocional:** uma vez que o contato direto e frequente com as pessoas demanda um intenso gasto de energia e recurso emocional próprio, isso leva a um desgaste do vínculo afetivo e a um sentimento de exaustão emocional. Nesse contexto, o trabalhador se encontra numa situação de total esgotamento físico e mental.
- 2) **Baixa Realização Pessoal:** o trabalhador se sente infeliz com ele próprio e insatisfeito com o seu desempenho profissional. Ele questiona sua capacidade profissional e produtiva, o que causa uma perda do investimento afetivo. Segundo Silva (2000), a reduzida realização pessoal desencadeia uma diminuição das expectativas pessoais e uma crescente autodepreciação, causando, assim, uma sensação de fracasso e baixa autoestima. Dessa forma, o trabalhador perde o sentido da sua relação com o trabalho.
- 3) **Despersonalização:** ocorre quando o trabalhador apresenta comportamentos e atitudes negativas e cínicas, agindo de maneira desumana e fria, pois executa suas tarefas com mais racionalidade. Conforme Codo e Vasquez-Menezes (1999, p. 242) “A despersonalização ocorre quando o vínculo afetivo é substituído por um racional. É um estado psíquico em que

prevalece o cinismo e a dissimulação afetiva, a crítica exacerbada de tudo e de todos os demais e do meio ambiente (integração social)”.

Um estudo realizado com 879 servidores públicos municipais de uma cidade da região metropolitana de Porto Alegre, que tinha como objetivo identificar preditores da Síndrome de *Burnout* em trabalhadores do setor público, demonstrou que a sensação de Exaustão Emocional aumentou, na medida que o funcionário percebia seu ambiente de trabalho estressante. A presença de colegas que atrapalhavam o espaço de trabalho também foi considerada um fator significativo para a exaustão emocional. Entretanto, a pesquisa mostrou que, quando o funcionário se sente parte integrante da instituição e participante das tomadas de decisões, o sentimento de exaustão diminui, uma vez que a possibilidade de colaborar com a organização fortalece o sentimento de valorização e satisfação no trabalho. Além disso, segundo esse estudo, os índices de Despersonalização elevaram, na medida em que o funcionário percebia o trabalho como estressante, com presença de conflitos interpessoais e pessoas que atrapalhavam o ambiente de trabalho. Porém, os níveis de despersonalização diminuem quando o trabalhador reconhece o ambiente como democrático e participativo. Em relação à Baixa Realização Pessoal, a pesquisa mostrou que quanto maior a participação do funcionário nas tomadas de decisões e melhor a sua percepção sobre o ambiente de trabalho, menor será o índice desse fator. Somado a isso, os níveis de baixa realização pessoal foram menores entre os funcionários que trabalhavam com contato direto com o público, pois acredita-se que, para lidar com o sentimento de frustração, o trabalhador prioriza sua relação com os clientes.

A síndrome envolve essas três dimensões. Porém, elas atuam de forma independente, ou seja, em muitos casos, um dos fatores é extremamente significativo e em outros não. Isso ficou claro em outro estudo, realizado com 882 professores de escolas da região metropolitana de Porto Alegre. Os resultados obtidos evidenciaram 5,6% de professores com alto nível de exaustão emocional, 0,7% em despersonalização e 28,9% com baixa realização pessoal.

Paralelamente, existe a Concepção Organizacional que considera *Burnout* como um resultado de um desequilíbrio entre as necessidades apresentadas pelos trabalhadores e os interesses da instituição. Nesse sentido, segundo Maslach e Leiter (1999), a síndrome pode ser causada por seis fontes de desgaste entre o trabalho e a pessoa, sendo elas: o excesso de trabalho, a falta de controle sobre as tarefas, remuneração insuficiente, colapso da união, ausência de equidades e valores conflitantes.

Uma pesquisa realizada com 412 motoristas e cobradores de duas empresas de transporte coletivo urbano de Natal constatou que o excesso de trabalho constitui forte preditor de Exaustão Emocional, e já que *Burnout* é uma síndrome processual, existe uma grande possibilidade, em longo prazo, de ela vir a ser desenvolvida pelos empregados. A pesquisa mostrou, também, que quanto mais os cobradores e motoristas julgavam inapropriadas as fontes de desgastes, maior é a possibilidade de apresentarem escores elevados nos fatores da síndrome.

## 2.2 DIFERENÇA ENTRE ESTRESSE OCUPACIONAL E SÍNDROME DE *BURNOUT*

Apesar de apresentarem fatores desencadeadores muito semelhantes, as diferenças entre a síndrome de *Burnout* e o estresse ocupacional devem ser consideradas. Embora essas síndromes sejam ocasionadas a partir de questões relacionadas ao trabalho, *Burnout* não é o mesmo que estresse ocupacional. *Síndrome de Burnout* é uma resposta ao estresse laboral crônico (CODÓ; VASQUEZ-MENEZES, 1999). O estresse pode ser visto como seu determinante, mas não coincide com o mesmo. León e Iguti (1999) consideram *burnout* como um quadro clínico mental extremo do estresse ocupacional.

### 2.2.1 Estresse ocupacional

Nos últimos anos, estudos sobre estresse foram conduzidos em múltiplos contextos, associando-o a diferentes variáveis. Entre esses estudos, tem-se observado a preocupação com a investigação acerca da relação entre estresse e trabalho, destacando-se o construto do estresse ocupacional. A definição mais abrangente neste campo descreve o estresse ocupacional como um processo estressor-resposta, enfatizando em conjunto tanto os fatores do trabalho que excedem a capacidade de enfrentamento do indivíduo (estressores organizacionais) quanto as respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais, aos eventos avaliados como estressores (PASCHOAL; TAMAYO, 2004). Esta abordagem atribui importância à percepção pessoal como mediadora do impacto do estressor no indivíduo, uma vez que, conforme pontuam Lazarus e Folkman (1984), é a percepção e a interpretação da situação como estressora pelo indivíduo o que confere ao estímulo tal potencial e capacidade. É importante que o funcionário identifique os fatores estressores, pois nem sempre um fator

organizacional é causa de estresse ocupacional. Existe um consenso na literatura de que o funcionário precisa percebê-lo para ser considerado um estressor organizacional.

Neste sentido, o estresse ocupacional é definido como a soma de respostas físicas e mentais, bem como reações fisiológicas que, quando intensificadas de modo a exceder a capacidade de enfrentamento do indivíduo, transformam-se em reações emocionais negativas (YARKER; DONALDSON-FEILDER; FLAXMAN, 2007).

O estresse ocupacional gera inúmeras consequências negativas para a organização e para o trabalhador. Existem diversos efeitos sobre a saúde do trabalhador ocasionados pelo estresse. Sabe-se que trabalhadores estressados tendem a ser menos produtivos e apresentarem um maior grau de absenteísmo, o que prejudica o desempenho e a produtividade da organização.

Já para Villalobos (2002), estresse laboral pode ser definido como um conjunto de fenômenos que ocorrem no organismo do trabalhador com a participação dos agentes estressores lesivos, oriundos diretamente do trabalho.

Cooper e Marshall (1976) definiram cinco fontes de estresse ocupacional:

(1) fatores intrínsecos ao trabalho, incluindo aspectos como baixas condições de trabalho, sobrecarga de informação, pressão de prazos, mudanças tecnológicas. A ambiência física, presente em fatores como a qualidade do ar, a iluminação, a decoração, o barulho e o espaço pessoal pode influenciar o humor e o estado mental das pessoas;

(2) papel na organização, incluindo ambiguidade e conflito de papéis. A ambiguidade de papéis ocorre quando o indivíduo não tem uma visão clara sobre os objetivos de seu trabalho, da expectativa que seus colegas têm sobre ele e do escopo e responsabilidade de sua função;

(3) desenvolvimento de carreira, incluindo falta de segurança no emprego, falta ou excessos de promoções e obsolescência;

(4) relacionamentos no trabalho, incluindo relacionamentos com os colegas e com os superiores. Lidar com os chefes, pares e subordinados pode afetar bastante a forma com que o indivíduo se sente ao fim do dia;

(5) estrutura e clima organizacional, incluindo baixo envolvimento na tomada de decisão e em questões políticas.

Para Fiorelli (2001), os motivos que levam os funcionários ao estresse no local de trabalho podem ser de diferentes naturezas e podem estar ligados em quatro áreas, que se inter-relacionam: (a) fatores relacionados às tarefas; (b) fatores relacionados às normas da

organização; (c) fatores relacionados ao processo de trabalho e (d) fatores relacionados às relações interpessoais.

No que diz respeito aos fatores ligados às tarefas, o funcionário precisa estar apto e preparado para atender as demandas operacionais e executar suas tarefas de maneira efetiva. Porém, quando isso não acontece, devido à falta de treinamentos e capacitação, ele se vê frustrado e desmotivado. Além disso, os fatores relacionados às normas da organização demonstram a compatibilidade das exigências da organização com as competências do trabalhador. Na grande maioria das organizações, o funcionário é exigido de forma desproporcional à entrega que ele faz, o que gera estresse para o trabalhador e um desequilíbrio na relação empregado e empregador. Somado a isso, os fatores ligados ao processo de trabalho interferem diretamente no desempenho do funcionário, uma vez que é dever da organização disponibilizar todas as ferramentas necessárias para o bom desempenho das atividades laborais. Quando isso não ocorre, o ambiente de trabalho pode se tornar estressante. Já os fatores relacionados às relações interpessoais dizem respeito aos conflitos que podem vir a existir no local de trabalho, uma vez que nem sempre o quadro de pessoal é bem treinado, ou existem diferenças de opiniões e tratamentos, o que pode ocasionar situações estressantes.

Zanelli (2010) acrescenta que, dentre os agentes estressores no local de trabalho, pode-se destacar os seguintes: as demandas acima das condições efetivas e produção ou prestação de serviços com qualidade, pouco reconhecimento profissional, reduzida participação dos trabalhadores nas decisões da organização, longas jornadas de trabalho, dificuldades de promoção, pressão de tempo, excesso de burocracia, entre outros.

### 2.3 RELAÇÃO ENTRE SÍNDROME DE *BURNOUT*, ESTRESSE OCUPACIONAL E *COPING* (ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO)

Estratégias de enfrentamento (*coping*) podem ser definidas como um conjunto de medidas intencionais, cognitivas e comportamentais, adotadas pelas pessoas para adaptarem-se à diferentes circunstâncias estressantes, que podem ser aprendidas, utilizadas e descartadas (FOLKMAN, 1984; FOLKMAN; MOSKOWITZ, 2004).

O modelo proposto por Folkman e Lazarus (1980) divide as estratégias de enfrentamento em dois grupos funcionais distintos: *coping* focalizado no problema e *coping* com foco na emoção. O *coping* focalizado no problema consiste no esforço que o trabalhador

faz para mudar a situação estressante que se encontra. A ideia é modificar a situação estressante, alterando a relação entre a pessoa e o ambiente. Já o *coping* focalizado na emoção pode ser entendido como o esforço feito pelo trabalhador para se manter equilibrado emocionalmente e reduzir a incômoda sensação física gerada pela situação estressante. O trabalhador procura mudar seu estado emocional, buscando agir de forma mais leve e positiva.

Um estudo realizado com oito professoras, de duas escolas públicas municipais de uma cidade da região metropolitana de Porto Alegre, evidenciou que é comum utilizar estratégias de enfrentamento enfocadas na emoção, como a prática de esportes, que regula a emoção, uma vez que gera benefícios fisiológicos e psicológicos, já que muda o foco de atenção para a atividade e retira dos fatores estressores.

Ainda segundo o modelo de Folkman e Lazarus (1980), envolve quatro conceitos principais: (a) *coping* é um processo ou uma interação que se dá entre o indivíduo e o ambiente; (b) sua função é de administração da situação estressora, ao invés de controle ou domínio da mesma; (c) os processos de *coping* pressupõem a noção de avaliação, ou seja, como o fenômeno é percebido, interpretado e cognitivamente representado na mente do indivíduo; (d) o processo de *coping* constitui-se em uma mobilização de esforço, através da qual os indivíduos irão empreender esforços cognitivos e comportamentais para administrar (reduzir, minimizar ou tolerar) as demandas internas ou externas que surgem da sua interação com o ambiente.

Nesse sentido, as estratégias de enfrentamento são determinantes na transição do estresse ocupacional ao desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, visto que a forma como o trabalhador enfrenta é um elemento fundamental na relação entre estressores ocupacionais e o empregado. Dessa forma, fica evidente que, apesar de estarem expostos ao mesmo ambiente laboral estressante, nem todos os trabalhadores irão desenvolver a síndrome, pois o que determina o desenvolvimento da síndrome é a forma como o trabalhador enxerga e enfrenta os estressores ocupacionais. Estudos indicam que alguns trabalhadores apresentam uma maior vulnerabilidade para desenvolvê-la, uma vez que características e comportamentos pessoais são determinantes, também, para o desenvolvimento da síndrome.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho trata-se de uma pesquisa quantitativa de natureza descritiva, visto que ela considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-los e analisá-los (TAFNER; SILVA; WEIDUSCHAT, 2007). O método de pesquisa utilizado será o *survey* que, segundo Pinsonneault e Kraemer (1993), tem como um dos propósitos a pesquisa descritiva, a qual busca identificar quais situações, eventos, atitudes ou opiniões estão manifestos em uma população. Além disso, descreve a distribuição de algum fenômeno na população ou entre os subgrupos da população ou, ainda, faz uma comparação entre essas distribuições.

Este estudo tem como objetivo identificar quais são os estressores ocupacionais que podem gerar vulnerabilidade para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*. Para isso, será utilizado o MBI - *Maslach Burnout Inventory*, questionário de auto-informe, elaborado por Christina Maslach e Susan Jackson e adaptado por Tamayo, em 1997 (vide Anexo A). Ele possui 22 itens, sendo 9 itens (1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16 e 20) relativos à dimensão Exaustão Emocional (EE), 5 itens (5, 10, 11, 15 e 22) à Despersonalização (DE) e 8 itens (4, 7, 9, 12, 17, 18,19 e 21) à Realização Profissional (RP), e apresenta escala do tipo Likert, com escala ordinal variando de 1 a 5 (1-nunca, 2- raramente, 3- algumas vezes, 4- frequentemente, 5- sempre). O desenvolvimento da síndrome é considerado em uma pessoa que revele pontuações altas em EE e DE, e valores baixos em RP.

Além disso, para identificar quais são os estressores ocupacionais que atingem os bilheteiros, será utilizada a Escala de Estresse no Trabalho (EET) (vide Anexo B), que é um questionário composto por 23 itens, que mensura os níveis de estresse no trabalho. Essa escala foi validada por Tamayo e Paschoal (2004) e apresenta escala do tipo ordinal, que varia de 1 a 5 (1- discordo totalmente, 2- discordo, 3- concordo em parte, 4- concordo e 5-concordo totalmente).

A população da presente pesquisa é formada por 250 funcionários da bilheteria da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre (TRENSURB). A amostra da pesquisa foi definida por conveniência da pesquisadora, de forma não probabilística. Dessa forma, foram coletados 61 questionários válidos.

Para análise dos dados, preliminarmente, realizou-se a verificação da confiabilidade das escalas de mensuração, por meio do cálculo do indicador de alpha de Cronbach. Garantida a confiabilidade das escalas, realizaram-se análises descritivas (frequências, médias e desvio padrão) e análises de correlação, por meio da técnica não paramétrica de correlação de

Spearman. Os dados foram analisados com o auxílio dos softwares “Microsoft Excel” versão 2010, “Statistical Package for Social Sciences” versão 18, ferramenta que permite realizar cálculos estatísticos complexos e visualizar os resultados correlacionados entre as variáveis apresentadas. Para os testes, foram consideradas estatisticamente significantes as diferenças que representaram um  $p < 0,05$ .

Por se tratar de um questionário estruturado, com cinco opções de resposta (escala Likert de 1 a 5), que engloba itens referentes ao estresse ocupacional e às três dimensões da síndrome de *burnout*, a média dos respondentes foi categorizada em três níveis (baixo, médio e alto), detalhados na Tabela 01. Para a escala de Estresse Ocupacional, seguiram-se os parâmetros definidos por Paschoal e Tamayo (2004) para categorização das médias em níveis. Para a escala Síndrome de *Burnout*, a categorização das médias foi definida considerando a amplitude de 4 pontos por escala, dividindo-a igualmente entre os três níveis pré-estabelecidos.

**Tabela 01 – Categorização das médias:**

ESCALA DE ESTRESSE OCUPACIONAL	Itens	Padrões para a média		
		Baixo	Mediano	Alto
Estresse Ocupacional	23	< 2,00	2,01 – 2,99	> 3,00
ESCALA DE SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	Itens	Padrões para a média		
		Baixo	Mediano	Alto
Exaustão Emocional	9	< 2,33	2,34 – 3,66	> 3,67
Despersonalização	5	< 2,33	2,34 – 3,66	> 3,67
Realização Profissional	8	< 2,33	2,34 – 3,66	> 3,67

Fonte: Dados da pesquisa.

No próximo capítulo, serão apresentados e discutidos os resultados obtidos com o presente estudo.

#### 4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Inicialmente, foi calculado o indicador *alpha* de *Cronbach*, que se constitui como uma medida de confiabilidade de consistência interna das escalas de mensuração. Como parâmetro, são considerados bons indicadores de confiabilidade valores acima de 0,7 (HAIR et al., 2007). Desse modo, todos os fatores analisados apresentaram confiabilidade, conforme descrito na Tabela 02.

**Tabela 02 – Confiabilidade das escalas:**

ESCALA DE ESTRESSE OCUPACIONAL	Itens	Alfa de Cronbach	Conclusão
Estresse ocupacional	23	0,948	Excelente
ESCALA DE SÍNDROME DE BURBOUT	Itens	Alfa de Cronbach	Conclusão
Exaustão Emocional	9	0,853	Excelente
Despersonalização	5	0,716	Satisfatório
Realização Profissional	8	0,728	Satisfatório

Fonte: Dados da pesquisa.

Nas próximas seções, serão analisados os dados demográficos, discutidos os dados do questionário de Escala Estresse do Trabalho (ETT) e do *Maslach Burnout Inventory* (MBI), e também as correlações.

##### 4.1 ANÁLISE DOS DADOS DEMOGRÁFICOS

A pesquisa contou com a participação de 61 funcionários, o que corresponde a 25% do total dos bilheteiros, sendo 33 (54,1%) do sexo masculino e 28 (45,9%) do sexo feminino. A maior parte deles - 50 funcionários (83,3%) - possui entre 25 e 40 anos, 1 (1,7%) funcionário possui entre 18 e 24 anos, 7 (11,7%) bilheteiros possui entre 41 e 60 anos e 2 (3,3%) funcionários possuem mais de 60 anos. Em se tratando de estado civil dos bilheteiros, 27 (44,3%) são solteiros, 27 (44,3%) são casados e 7 (11,4%) são separados (vide Tabela 03 a seguir).

**Tabela 03 – Perfil da amostra de pesquisa:**

<b>SEXO</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Masculino	33	54,1%
Feminino	28	45,9%
<b>IDADE</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Entre 18 e 24 anos	1	1,7%
Entre 25 e 40 anos	50	83,3%
Entre 41 e 60 anos	7	11,7%
Mais de 60 anos	2	3,3%
<b>ESTADO CIVIL</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Solteiro	27	44,3%
Casado	27	44,3%
Separado	7	11,4%
<b>ESCOLARIDADE</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Ensino médio	7	11,4%
Superior incompleto	32	52,5%
Superior completo	22	36,1%
<b>TEMPO DE SERVIÇO NA EMPRESA</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Entre 2 e 5 anos	28	46,0%
Entre 6 e 10 anos	29	47,5%
Entre 10 e 20 anos	3	4,9%
Mais de 20 anos	1	1,6%

Fonte: Dados da Pesquisa.

Em relação ao nível de escolaridade, 7 (11,4%) deles possui ensino médio completo, 32 (52,5%) possui ensino superior incompleto e 22 (36,1%) possui ensino superior completo. Em termos de tempo de serviço, apenas 1 funcionário (1,6%) trabalha a mais de 20 anos na empresa, 3 bilheteiros (4,9%) possuem tempo de serviço entre 10 e 20 anos, 29 bilheteiros (47,5%) possuem tempo de serviço entre 6 e 10 anos e 28 bilheteiros (46%) possuem entre 2 e 5 anos de tempo de serviço.

#### 4.2 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO ETT

Considerando que um dos objetivos específicos propostos neste estudo foi o de identificar estressores ocupacionais apontados pelos sujeitos como sendo os mais relevantes para seu adoecimento, aborda-se esta questão a seguir.

Na Tabela 04, apresenta-se a distribuição dos respondentes nos níveis de Estresse Ocupacional.

**Tabela 04 – Níveis de Estresse Ocupacional:**

<b>ESTRESSE OCUPACIONAL</b>	<b>Resultados</b>
<b>Estresse Ocupacional</b>	<b>Média 2,72</b>
Baixo	12 (19,7%)
Médio	26 (42,6%)
Alto	23 (37,7%)
Alto e Médio	49 (80,3%)

Fonte: Dados da pesquisa.

A média geral observada nas respostas dos bilheteiros foi 2,72, o que demonstra, segundo Paschoal e Tamayo (2004), altos níveis de estresse ocupacional. A partir da análise individual de cada assertiva, é possível identificar quais são os principais estressores ocupacionais que levam o funcionário ao adoecimento (vide Tabela 05 a seguir).

**Tabela 05 – Estatísticas descritivas da escala de Estresse Ocupacional:**

<b>ESTRESSE OCUPACIONAL</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
1 - A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado nervoso.	2,98	1,204
2 - O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita.	2,67	1,300
3 - A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante.	2,38	1,128
4 - Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre o meu trabalho.	2,25	1,150
5 - Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais.	3,85	1,152
6 - Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no trabalho.	3,43	1,102
7 - A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me irritado.	2,44	1,298
8 - Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de trabalho.	2,26	1,328
9 - Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha capacidade.	2,28	1,318
10 - Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas.	2,52	1,163
11 - Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu superior.	2,26	1,237
12 - Fico irritado com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho.	3,56	1,360
13 - Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional.	3,82	1,025
14 - Fico de mau humor por me sentir isolado na organização.	2,49	1,164
15 - Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores.	3,15	1,289
16 - As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado angustiado.	3,28	1,199
17 - Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade.	3,23	1,283
18 - A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor.	2,30	1,283
19 - A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação.	2,43	1,190

20 - Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias.	2,18	1,298
21 - Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas.	2,34	1,377
22 - O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso.	1,98	1,118
23 - Fico incomodado por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades importantes.	2,56	1,323
<b>ESTRESSE OCUPACIONAL</b>	<b>2,72</b>	<b>0,842</b>

Fonte: Dados da Pesquisa.

A afirmativa que trata do sentimento de irritação devido à deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais foi a que obteve maior média (3,85). Segundo Robbins (2002), a comunicação eficiente entre funcionário e empresa reduz as incertezas, visto que diminui a indeterminação e os conflitos nos papéis.

A segunda afirmativa, que fala *sobre a sensação de incômodo por causa da deficiência nos treinamentos para a capacitação profissional*, apresentou média alta (3,82), o que demonstra a insatisfação do empregado com o baixo investimento na capacitação dos empregados. Para Robbins (2002), o treinamento de pessoal é uma maneira de influenciar positivamente a eficiência dos funcionários, pois os torna mais preparados para o enfrentamento de tarefas no trabalho.

A afirmativa que fala sobre *se sentir irritado com a discriminação/ favoritismo no ambiente de trabalho* apresentou média alta também (3,56). Fica evidente, dessa forma, que os funcionários sentem-se incomodados com as atitudes discriminatórias dentro no ambiente organizacional. Seria importante investigar se uma das possíveis razões para esse comportamento discriminatório é o fato de a TRENSURB ser uma empresa pública, que, de maneira geral, dá muita importância para as relações políticas no processo de gestão administrativa. Segundo Muchinsky (2004), os problemas de discriminação e favoritismo estão relacionados ao comportamento antissocial das pessoas nas organizações, com a intenção de prejudicar os colegas e a própria organização.

A assertiva que trata do *incômodo pela falta de informações sobre as tarefas no trabalho* também obteve média alta (3,43). De acordo com Lacombe (2005), uma parcela significativa dos problemas pessoais resulta de comunicação inadequada. Além disso, Johnson (2005) afirma que o controle e a autonomia dada ao funcionário estão diretamente relacionados à intensidade das fontes de estresse, no que diz respeito aos métodos de trabalho e às decisões a serem tomadas.

A afirmativa que versa sobre *a angústia que os funcionários sentem devido às poucas perspectivas de crescimento na carreira* apresentou média alta (3,28). Isso demonstra que

existe um grande descontentamento por parte dos funcionários, nesse sentido. Associado à este resultado poderíamos ventilar a possibilidade de que a recente mudança no plano de carreira dos funcionários da empresa, que prejudicou a ascensão profissional, uma vez que dificultou a progressão interna, possa estar associada a este resultado.

Além disso, a assertiva que *trata do incômodo sentido pelos bilheteiros por trabalharem em tarefas abaixo do seu nível de habilidade* apresentou média alta (3,23). O nível de escolaridade exigido para ser bilheteiro é ensino médio completo. Porém, aproximadamente 90% da amostra possui nível de escolaridade superior - ensino superior incompleto (52,5%) e ensino superior completo (36,1%). Conforme Robbins (2010), quando há uma boa adequação entre as habilidades dos funcionários e os requisitos das funções para as quais esses funcionários são alocados, o desempenho desses trabalhadores tende a aumentar.

Outra afirmativa que obteve média alta (3,15) foi a que trata sobre como *o funcionário se sente irritado por ser pouco valorizado por seus superiores*. Segundo Dubrin (2003), o reconhecimento é um fator motivacional, pois almeja-lo é uma necessidade humana normal, e muitos colaboradores sentem que não são suficientemente reconhecidos. Ademais, Iwata e Suzuki (1997) estudaram a relação do suporte social de supervisores com o estresse ocupacional e observaram que o suporte dos mesmos se relacionou negativamente ao estresse.

Por último, dentre as principais assertivas do questionário, a que aborda como *o funcionário se sente nervoso devido à forma como as tarefas são divididas* também obteve média alta (2,98). Segundo Lacombe (2005), um dos fatores que aumenta o estresse é a falta de controle das pessoas sobre os possíveis riscos, causando o medo de não conseguir realizar o que se espera, dos riscos que não são controlados. Brown (1996) afirma que uma situação de envolvimento com o trabalho revela engajamento do funcionário e pode prevenir futuros problemas entre o indivíduo e a organização.

Dessa forma, fica evidente que existem diversas questões relacionadas ao trabalho que incomodam os bilheteiros. Sabe-se que profissionais estressados tendem a apresentar queda na produtividade, baixo desempenho profissional e problemas de saúde. Para Zanelli (2010), as condições de trabalho têm fortes influências na saúde e na qualidade de vida das pessoas, o que reflete no comprometimento profissional.

### 4.3 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS DO QUESTIONÁRIO MBI

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os dados do questionário *Maslach Burnout Inventory* (MBI), uma vez que este trabalho tem como um de seus objetivos identificar os fatores de exaustão emocional, despersonalização e realização profissional, que constituem o *Burnout*.

Na Tabela 06 apresenta-se a distribuição dos respondentes nos níveis das dimensões da Síndrome de *Burnout*.

**Tabela 06 – Níveis de Síndrome de *Burnout*:**

<b>SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i></b>	<b>Resultados</b>
<b>Exaustão Emocional</b>	<b>Média 2,97</b>
Baixo	12 (19,7%)
Médio	37 (60,6%)
Alto	12 (19,7%)
Alto e Médio	49 (80,3%)
<b>Despersonalização</b>	<b>Média 2,91</b>
Baixo	17 (27,9%)
Médio	30 (49,2%)
Alto	14 (22,9%)
Alto e Médio	44 (72,1%)
<b>Realização Profissional</b>	<b>Média 3,05</b>
Baixo	07 (11,5%)
Médio	44 (72,1%)
Alto	10 (16,4%)
Baixo e Médio	51 (83,6%)

Fonte: Dados da pesquisa.

A média geral da dimensão exaustão emocional foi de 2,97, com desvio padrão de 0,77, o que, segundo a categorização das médias adotada neste estudo, indica um nível médio de exaustão emocional. Porém, na tabela 06, é possível perceber que aproximadamente 20% dos bilheteiros apresentam alto nível de esgotamento emocional, o que fica mais claro ao analisarmos as assertivas individualmente.

**Tabela 07 – Estatísticas descritivas da escala de Síndrome de *Burnout*:**

<b>SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> – EXAUSTÃO EMOCIONAL</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
1 - Sinto-me emocionalmente esgotado (a) com o meu trabalho.	3,02	0,975
2 - Sinto-me esgotado (a) no final de um dia de trabalho.	3,26	1,015
3 - Sinto-me cansado (a) quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho.	3,21	1,112
6 - Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço.	3,15	1,181
8 - Meu trabalho deixa-me exausto (a).	2,95	1,056
13 - Sinto-me frustrado (a) com meu trabalho.	2,75	1,287
14 - Creio que estou trabalhando em demasia.	2,87	1,176
16 - Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me estresse.	2,92	1,115
20 - Sinto-me no limite de minhas possibilidades.	2,57	1,231
<b>Exaustão Emocional</b>	<b>2,97</b>	<b>0,767</b>
<b>SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> – DESPERSONALIZAÇÃO</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
5 - Creio que trato algumas pessoas como se fossem objetos.	2,54	1,219
10 - Tenho me tornado mais insensível com as pessoas.	3,03	1,197
11 - Preocupa-me o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente.	2,80	1,236
15 - Não me preocupo realmente com o que ocorre às pessoas a que atendo.	3,00	1,291
22 - Sinto que as pessoas me culpam de algum modo pelos seus problemas	3,18	1,272
<b>Despersonalização</b>	<b>2,91</b>	<b>0,850</b>
<b>SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i> – REALIZAÇÃO PROFISSIONAL</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio-Padrão</b>
4 - Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas.	3,44	0,742
7 - Lido eficazmente com o problema das pessoas.	3,23	0,844
9 - Sinto que através do meu trabalho influencio positivamente na vida dos outros.	3,16	0,952
12 - Sinto-me com muita vitalidade.	2,85	1,181
17 - Posso criar facilmente uma atmosfera relaxada para as pessoas.	3,10	1,091
18 - Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas.	2,74	0,998
19 - Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão.	2,52	0,993
21 - Sinto que sei tratar de forma adequada os problemas emocionais no meu trabalho.	3,34	0,964
<b>Realização Profissional</b>	<b>3,05</b>	<b>0,574</b>

Fonte: Dados da Pesquisa.

A assertiva que trata sobre *como o funcionário se sente esgotado no final de um dia de trabalho* obteve a média mais alta (3,26), e a que trata de como ele se sente cansado quando se levanta pela manhã e precisa encarar outro dia de trabalho apresentou a segunda média mais alta (3,21). Além disso, a assertiva que trata sobre o *grande esforço exigido para trabalhar com pessoas o dia todo* obteve média significativa (3,15).

Dessa forma, é possível inferir que uma parcela significativa dos bilheteiros (20%) experimenta, com frequência, os sentimentos que levam a **exaustão emocional**. Maslach,

Schaufalei e Leiter (2001, p. 402) afirmam que “a exaustão emocional é a qualidade central de *Burnout* e a manifestação mais óbvia desta complexa síndrome”.

A dimensão **Despersonalização** apresentou média geral de 2,91, o que corrobora com a ideia de que os funcionários da bilheteria não estão afetados pela síndrome, visto que se encontram no nível médio. Entretanto, há que se destacar o número significativo de bilheteiros 14 (23%) que apresentaram nível alto de despersonalização.

É possível evidenciar isso por meio da análise das assertivas individualmente. A assertiva que aborda sobre *o funcionário sentir que as pessoas o culpam de algum modo pelos problemas delas*, obteve média de 3,18 com desvio padrão de 1,27. Ademais, a afirmativa que versa sobre *o funcionário ter se tornado mais insensível com as pessoas*, apresentou média de 3,03 com desvio padrão 1,19. Além disso, a afirmativa que trata sobre a *falta de preocupação do bilheteiro com o que ocorre às pessoas a que atende* obteve média significativa de 3,00 e desvio padrão 1,27.

Esses valores indicam um sinal de atenção, pois, segundo Maslach, Schaufalei e Leiter (2001), profissionais com indícios de despersonalização costumam ter atitudes cínicas e tratam as pessoas com indiferença.

Já a dimensão **Realização Profissional**, que, com médias altas, representa impossibilidade de manifestação da síndrome, apresentou média geral de 3,05, com desvio padrão de 0,57, o que confirma a ideia de que a grande maioria dos funcionários não desenvolveu a síndrome. Todavia, é importante observar que a assertiva que obteve menor média (2,52) foi a que trata sobre o funcionário *conseguir muitas realizações na profissão dele*.

Isso demonstra que há um descontentamento, por parte de alguns funcionários, com a sua carreira profissional. Ao se analisar a tabela 06, percebe-se que apenas 10 (16,4%) dos bilheteiros se sentem realizados profissionalmente.

Segundo Maslach, Schaufalei e Leiter (2001), as pessoas que apresentam média alta em exaustão emocional e despersonalização, juntamente com médias baixas em realização pessoal, podem ser consideradas como profissionais que são afetados pela síndrome de *Burnout*. Dessa forma, a análise dos valores encontrados nos resultados gerais das três dimensões (médias e desvio padrão), permite inferir que os bilheteiros, de maneira geral, não desenvolveram a síndrome de *burnout*.

Diante disso, apesar de os resultados apresentados não evidenciarem o desenvolvimento da síndrome nos bilheteiros, existe uma possibilidade de eles virem a desenvolvê-la, pois mais da metade deles (60,6%) se encontra no nível intermediário da

exaustão emocional, praticamente 50% no nível intermediário na dimensão despersonalização, e apenas 16,4% dos funcionários se sentem realizados profissionalmente.

#### 4.4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DAS CORRELAÇÕES

Nesta seção, apresentam-se as correlações entre Estresse Ocupacional, Exaustão Emocional, Despersonalização e Realização Pessoal, visto que um dos objetivos desse estudo é identificar a incidência dos estressores ocupacionais no desencadeamento de *Burnout*.

O coeficiente de correlação de Spearman pode variar entre -1 e +1, passando por zero. Valores próximos a +1 são indicativos de pouca dispersão e uma correlação forte e positiva, ao passo que próximos de zero indicam muita dispersão e ausência de relação entre as variáveis, ou seja, não existe relacionamento linear. Já os próximos de -1 significam pouca dispersão e uma correlação forte e negativa.

**Tabela 08 – Matriz de correlações:**

ESCALAS	ESO	SB-EE	SB-DE	SB-RP
<b>ESO</b> Estresse Ocupacional	<b>1</b>			
<b>SB-EE</b> Síndrome de <i>Burnout</i> – Exaustão Emocional	0,701*	<b>1</b>		
<b>SB-DE</b> Síndrome de <i>Burnout</i> – Despersonalização	0,512*	0,648*	<b>1</b>	
<b>SB-RP</b> Síndrome de <i>Burnout</i> – Realização Profissional	-0,401*	-0,630*	-0,613*	<b>1</b>

Nota: \*Correlação significativa ao nível de  $p < 0,01$ .

Fonte: Dados da Pesquisa.

Com base nos dados da tabela 08, é possível verificar que existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre o estresse ocupacional e o fator exaustão emocional da síndrome de *Burnout*. Assim, na medida em que as pessoas perceberem um aumento nos níveis de estresse ocupacional, existe uma tendência de aumento, em um nível de 70,1%, na percepção sobre a exaustão emocional.

Segundo Malasch (1982), a exaustão emocional pode estar ligada às excessivas demandas de trabalho, derivadas da atividade laboral, o que ficou evidenciado com as médias altas ao responderem *que se sentem esgotados no final de um dia de trabalho* (3,26) e *cansados quando se levantem para mais um dia de trabalho* (3,21).

Além disso, a **Despersonalização** evidenciou estar associada positiva e fortemente à **Exaustão emocional**, uma vez que os funcionários ao se perceberem exaustos

emocionalmente, tendem a apresentar um aumento de 64,8% na percepção sobre despersonalização. Isso pode indicar um mecanismo de defesa do trabalhador, frente ao desgaste emocional, agindo de forma cínica e fria.

De acordo com o que foi exposto acima, é importante ressaltar que, nas observações percebidas por Gatto (2000), a **Despersonalização** é o elemento chave do fenômeno, considerando-se que tanto a falta de **Realização pessoal quanto à Exaustão emocional** pode ser encontrada em outras síndromes depressivas. Além disso, o estresse se manifesta através da síndrome Geral da Adaptação, considerada um conjunto de respostas não específicas a uma lesão, e desenvolve-se em três fases: 1) a fase de alarme, caracterizada por manifestações agudas; 2) a fase da resistência, quando as manifestações agudas desaparecem e, 3) a fase da exaustão, quando há a volta das reações da primeira fase, e pode levar ao colapso do organismo. O autor afirma, ainda, que o estresse pode ser encontrado em qualquer uma das fases, embora suas manifestações sejam diferentes ao longo do tempo.

Há que se destacar também a relação negativa e forte entre **Realização Profissional e Exaustão emocional**, a qual evidencia uma tendência de aumento de 63% na baixa **realização pessoal**, na medida em que o funcionário se mostra exausto emocionalmente. Possivelmente, uma das justificativas para isso se deve à dificuldade de obter realizações profissionais, apesar do intenso gasto de energia e recurso emocional próprio da atividade exercida.

**Diminuição da realização pessoal no trabalho:** As pessoas se sentem infelizes com elas próprias e insatisfeitas com seu desenvolvimento profissional. Experimentam um declínio no sentimento de competência e no êxito no seu trabalho e de sua capacidade de interagir com outras pessoas. Esta diminuição no senso da auto eficácia tem sido relacionada à depressão e à inabilidade em lidar com o trabalho, podendo ser exacerbada pela falta de suporte social e oportunidades de desenvolvimento profissional (CODO; VASQUES-MENEZES, 1999, p. 242). É, assim, uma experiência subjetiva, envolvendo atitudes e sentimentos que podem acarretar problemas de ordem prática e emocional ao trabalhador e à organização. A ausência de realização pessoal desencadeia uma diminuição das expectativas pessoais e uma crescente autodepreciação, originando, assim, sentimentos de fracasso e baixa autoestima (SILVA, 2000).

Analisar essa variável é fundamental, pela estreita relação que a mesma apresenta com a dimensão de despersonalização, tendo em vista ser essa o elemento essencial de *Burnout*, segundo Moreno, Oliver e Aragoneses (1991). Para os autores, a **exaustão emocional e a baixa realização profissional** podem estar associadas a outros tipos de

síndromes, não ocorrendo o mesmo com a despersonalização. É essa dimensão que diferencia a síndrome de outros construtos psicológicos e a coloca como fenômeno psicossocial. A intensidade e frequência da relação profissional-cliente, bem como as características da organização de trabalho onde esta ocorre, são os mais significativos determinantes da síndrome (SCHAUFELI; MASLACH; MAREK, 1993).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme exposto, observou-se que, apesar de um número significativo apresentar alta exaustão emocional, alta despersonalização e baixa realização profissional, os bilheteiros, de maneira geral, não estão afetados pela síndrome de *burnout*.

Porém, os resultados revelaram que uma parcela dos bilheteiros se sente esgotada e cansada ao final de um dia de trabalho, o que deve ser encarado pela empresa como um fator de risco, pois pode afetar a prestação de serviço e a saúde do trabalhador, uma vez que prejudica o desempenho profissional. Além disso, muitos bilheteiros concordam que trabalhar diretamente com o público exige um grande esforço. Isso deve servir de alerta para a organização, pois, embora os bilheteiros não estejam exaustos emocionalmente, há indícios que poderão vir a ficar futuramente.

Destaca-se também, corroborando para a possibilidade futura do desenvolvimento da síndrome, o resultado na dimensão **despersonalização**. A afirmativa que trata sobre o funcionário ter se *tornado mais insensível com as pessoas* é uma das principais características dessa dimensão e foi a que obteve segunda maior média.

Ademais, na dimensão **realização profissional**, a assertiva que versa sobre o funcionário *conseguir muitas realizações profissionais* foi a que obteve menor média, e, conseqüentemente, evidenciou a baixa realização profissional, que é um dos principais atributos da síndrome de *burnout*.

Entretanto, o que chamou atenção foram os altos índices encontrados nos **estressores ocupacionais**. Os resultados encontrados indicam que é necessária uma mudança na estrutura e na gestão organizacional, uma vez que ficou evidente a insatisfação dos bilheteiros.

A má **comunicação** foi um dos estressores ocupacionais que se destacou, à medida que o bilheteiro *se sente irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre as decisões organizacionais e incomodado com a falta de informações sobre as tarefas no trabalho*. Segundo Gomes (2004), a comunicação é uma ferramenta primordial para a eficácia de qualquer organização, uma vez que ela é instrumento da administração estratégica. Robbins et al. (2014) consideram que a falta de coerência entre as mensagens verbais e não verbais (mensagens transmitidas através de gestos), reduz a satisfação no trabalho, devido às ambigüidades e distorções geradas.

Outro aspecto relevante que ficou evidente com os resultados apurados foi a pouca **valorização dos bilheteiros**. Sabe-se que a atividade exercida pelos bilheteiros exige muito contato direto com um grande número de passageiros diariamente, e que o envolvimento deles

na atividade é fundamental para a prestação de serviço de qualidade. Por isso, é fundamental que os funcionários se sintam valorizados, uma vez que eles são responsáveis pela produtividade da organização. Segundo Jodas e Haddad (2009), funcionários que se sentem valorizados e reconhecidos pelo seu trabalho e incentivados pela organização têm menos chances de desenvolver Síndrome de *Burnout*.

Há que se destacar, também, a frustração dos bilheteiros com aspectos que envolvem o **crescimento na carreira**, uma vez que ficou evidente com os resultados que eles *se incomodam com a discriminação/favoritismo no ambiente de trabalho e com as poucas perspectivas de crescimento na carreira*. Sabe-se que as possibilidades de desenvolvimento profissional impactam diretamente sobre o indivíduo, pois o trabalho é considerado como um aspecto social de grande importância para a formação da identidade do indivíduo.

## 5.1 COMO PREVENIR O PROCESSO DE *BURNOUT*

Considerando que o último objetivo específico trata da proposição de ações que previnam o desencadeamento de *Burnout* nos pesquisados, a partir da identificação dos estressores ocupacionais críticos, esta seção está dedicada a esta temática.

Apesar de a síndrome de *burnout* ser uma doença que afeta muitos trabalhadores, existe uma escassez de medidas preventivas dentro das organizações. Essa síndrome é consequência de um somatório de fatores individuais e laborais, uma vez que a forma como o indivíduo responde às situações estressantes no ambiente de trabalho e as condições ambientais do trabalho determinam o desenvolvimento de *Burnout*.

Segundo Benevides-Pereira (2002), programas preventivos devem enfatizar três níveis de enfoque. O primeiro deles são as medidas centradas na resposta do indivíduo, ou seja, as formas de enfrentamento, diante de situações estressantes. O segundo consiste em programas centrados no contexto ocupacional, quer dizer, o contexto de trabalho deve ser mudado, uma vez que ele é o fator prejudicial que propicia o desenvolvimento da síndrome. E, por último, programas voltados à interação do contexto ocupacional e o indivíduo, os quais estão voltados à modificação das condições ocupacionais, da percepção do trabalhador e da forma de enfrentamento diante de situações de estresse ocupacional.

Como este trabalho não utilizou ferramentas para investigar os tipos de enfrentamento ( *coping* ) adotados pelos bilheteiros, serão sugeridas medidas de prevenção focadas em programas centrados somente no contexto laboral.

Medidas preventivas focadas no contexto laboral destacam fatores físicos e sociais do meio ocupacional como causas do *Burnout*. Fatores físicos estão relacionados aos ruídos, aos odores, à iluminação, à temperatura, à umidade, às vibrações, à estrutura do posto de trabalho, etc. Já fatores psicossociais dizem respeito ao nível de autonomia do empregado, à responsabilidade, à carga da atividade exercida, à atividade em si, à relação com os colegas de trabalho, etc.

Diante dos resultados obtidos, foi possível evidenciar que questões como autonomia, valorização do trabalhador e do trabalho, comunicação e falta de capacitação geram grande insatisfação para os bilheteiros. Por isso, sugerem-se diversas mudanças no contexto ocupacional, a fim de tornar a empresa em um ambiente saudável e produtivo.

**A primeira sugestão** está relacionada às tarefas, uma vez que a falta de informações sobre as tarefas no trabalho e a forma como elas são distribuídas incomodam os bilheteiros. Diante disso, é necessário que haja uma comunicação mais clara, direta e eficaz entre empregado e empregador, visto que a má comunicação prejudica não somente a prestação de serviço, como também a saúde do trabalhador. Nesse sentido, seria interessante também capacitar os gestores para que aprimorassem a forma de se comunicarem com os seus subordinados, o que facilitaria muito a comunicação interna da empresa. Além disso, organizar as tarefas de maneira objetiva e definir claramente de quem é a responsabilidade de cada tarefa dentro da organização pode ajudar a amenizar os sintomas causados pelos estressores ocupacionais.

Os resultados mostraram também que os funcionários não se sentem valorizados, pois *se mostram irritados com a discriminação/favoritismo no ambiente de trabalho e com a pouca valorização pelos seus superiores*. Corroborando com isso, outra questão que incomoda os bilheteiros está relacionada à baixa perspectiva de crescimento na carreira. Schaufeli e Greenglass (2001) defendem a teoria da equidade, na qual os indivíduos investem nas relações interpessoais e organizacionais a fim de obter reciprocidade. Caso não haja um retorno, surge o denominado *distress*, que pode acarretar *burnout*. Portanto, relações interpessoais e organizacionais, em que o indivíduo se sente injustiçado e insatisfeito no trabalho, o predispõem à SB.

Por se tratar de uma empresa pública que possui uma gestão baseada na política do país, existe uma cultura organizacional baseada nas relações políticas, o que prejudica a ascensão profissional do funcionário, uma vez que a progressão se dá preferencialmente para os funcionários envolvidos com causas políticas e não necessariamente bilheteiros que prestem um serviço de qualidade.

Por isso, a **segunda sugestão** envolve uma reestruturação nas formas de ascensão profissional, o que pode ser feito por meio de concursos internos, visto que é uma ferramenta imparcial e justa, e avaliações de desempenho destinadas a mensurar a entrega do funcionário.

Ademais, a deficiência de treinamentos para capacitação profissional também é um estressor ocupacional que incomoda os bilheteiros. Sabe-se que empresas públicas, de maneira geral, possuem gestões administrativas muito engessadas, lentas e burocráticas, o que dificulta o investimento no quadro de pessoal e prejudica a prestação de serviço de qualidade, uma vez que não capacita corretamente o funcionário para oferecer um serviço público eficiente. Sugere-se, dessa forma, que a capacitação do funcionário seja uma prioridade para empresa, visto que funcionários capacitados, de maneira geral, são profissionais motivados, o que traria melhorias para a organização e para sua carreira profissional. Isso pode ser feito de diversas formas, por meio de investimentos em cursos de capacitação, voltados às finalidades da prestação de serviço, ou ainda, por meio de uma flexibilização de horários da jornada de trabalho, o que permitiria que o funcionário utilizasse o tempo disponível em cursos de capacitação e aprendizagem.

Frente aos resultados obtidos, entende-se que o presente trabalho contribui para analisar, identificar e descrever os estressores ocupacionais que podem gerar vulnerabilidade para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, nos funcionários da bilheteria da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre.

Os resultados apresentados estão relacionados à amostra analisada. Sugere-se a realização de outros estudos, que explorem o tema em outras empresas, que prestem serviço de transporte público, na mesma região ou em outras localidades, com o intuito de aprofundar e analisar, de forma comparativa e complementar, os resultados obtidos. Assim, será possível dar continuidade nas pesquisas e compreender melhor essa síndrome, o que contribuirá para a identificação precoce, a prevenção e, quando for o caso, a indicação do tratamento para a Síndrome de *Burnout*.

## REFERÊNCIAS

- ABREU Klayne Leite; BAUMGART Rosana Aveline; KRISTENSEN Christian Haag; RAMOS Leticia Silveira; STOLL Ingrid. **Estresse ocupacional e Síndrome de *Burnout* no exercício profissional da psicologia**. UNISINOS. Centro de Ciências da Saúde. Núcleo de Neurociências. Disponível em:<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1414-98932002000200004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-98932002000200004)>. Acesso em 14 out. 2018.
- ANGELICO, Antônio Paulo; DIAS, Felipe Silva. Síndrome de *Burnout* em Trabalhadores do Setor Bancário: Uma Revisão de Literatura. **Trends Psychol.**, Ribeirão Preto, v. 26, n. 1, p. 15-30, Mar. 2018.
- BALASSIANO, M; PIMENTA, R.C; TAVARES, E. Estresse ocupacional na administração pública brasileira: quais os fatores impactantes? **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2011.
- BELLENZANI, R.; PARO, D. M.; OLIVEIRA, M. C. Trabalho em Saúde Mental e Estresse na Equipe: Questões para a Política Nacional de Humanização/SUS. **Revista Psicologia e Saúde**, v.8, n.1, jan/jun. 2016, p. 32-43.
- BENEVIDES-PEREIRA, A.M.T. *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo. SP: Casa do Psicólogo, 2002.
- CÂMARA, S.G; CARLOTTO, M.S; DIEHL, L; ELY, K; FREITAS, I.M; SCHNEIDER, G.A. Estressores Ocupacionais e Estratégias de Enfrentamento. **Revista Subjetividades**, Fortaleza, 2018.
- CARLOTTO, Mary Sandra; FONSECA, Rosália Maria Costa. Saúde Mental e Afastamento do Trabalho em Servidores do Judiciário do Estado do Rio Grande do Sul. **Psicol.** Juiz de Fora, v. 5, n. 2, p. 117-125, dez. 2011.
- CARLOTTO, M.S. Síndrome de *Burnout* em Professores: Prevalência e Fatores Associados. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, 2011. **Psicologia: Teoria e Pesquisa** Out-Dez 2011, Vol. 27 n. 4, pp. 403-410.
- CARLOTTO, M. S. Síndrome de *Burnout*: um tipo de estresse ocupacional. **Caderno Universitário**. ULBRA-RS, 2001.

CASTRO, Carol. **Burnout - 30% sofrem do tipo de estresse mais devastador**. São Paulo. Disponível em: <<http://www.ismabrasil.com.br/?obj=site&con=artigos&con=artigos&q=burnout>>. Acesso em: 08 set. 2018.

CODO, W; VASQUES-MENEZES, I. O que é *Burnout*? In: CODO.W (org.). **Educação: carinho e trabalho**. Petrópolis: Vozes, 1999.

COOPER, S; MARSHALL, J. Occupational sources of stress: a review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. **Journal of Occupational Psychology**, v. 49, p. 11-28, 1976.

DALY, R; HILLES, R; GOLEMBIEWSKI, R. (1987) Some effects of multiple OD interventions on *Burnout* and work site features. **Journal of Applied Behavior Science**, p. 295-313, 1987.

DUBRIN, A.J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo, Pioneira Thomson Learning, 2003, p. 471.

FOLKMAN, S; LAZARUS, R.S. An analysis of coping in a middle-aged community sample. **Journal of Health and Social Behavior**. (1980). Disponível em <[https://www.jstor.org/stable/2136617?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/2136617?seq=1#page_scan_tab_contents)>. Acesso em 22 maio 2019.

FOLKMAN, S; MOSKOWITZ, J.T. Coping: Pitfalls and promise. **Annual Review of Psychology**. p. 745-774, 2004.

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

GATTO, M. E. **Desgaste psíquico em el equipo de salud - Síndrome de *Burnout***. Disponível em <[http://hva.com.ar/psicooncologia/Síndrome de Burnout.htm](http://hva.com.ar/psicooncologia/Síndrome%20de%20Burnout.htm)>. Acesso em 29 maio 2019.

GUIDO LA, GOULART CT, SILVA RM, LOPES LFD, FERREIRA EM. Estresse e *Burnout* entre residentes multiprofissionais. **Rev. Latino-Am. Enfermagem** [Internet]. nov.-dez. 2012

GOMES, G. **Por que é preciso comunicar?** São Paulo: Rh, 2005. Disponível em <<http://www.rh.com.br/Portal/Comunicacao/Entrevista/4112/por-que-e-preciso-comunicar.html>>. Acesso em 10 jun. 2019.

HAIR, J. F. JR.; MONEY, A.; BABIN, B.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

IWATA, N., & SUZUKI, K. Role stress - mental health relations in Japanese bank workers: a moderating effect of social support. **Applied Psychology: An International Review**, 45, 207-218. 1997.

JACKSON, S; MASLACH, C. **Maslach Burnout Inventory, Manual**. Palo Alto, University of California. Consulting Psychologists, 1986.

JODAS, Denise A.; HADDAD, Maria C. L. Síndrome de *burnout* em trabalhadores de enfermagem de um pronto-socorro de hospital universitário. **Acta Paulista de Enfermagem**, São Paulo, v. 22, n. 2, p. 192-197, 2009

JOHNSON, Sheena et al. The experience of work-related stress across occupations. **Journal of Managerial Psychology**, v. 20, n. 2, p. 178-187, 2005.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

LÉON, L. M.; & IGUTI, A. M. Saúde em tempos de desemprego. Em: L. A. M. Guimarães, & S. Grubits (Orgs.), **Série Saúde Mental e Trabalho**. (pp. 239-258). São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.

**Lista de Doenças Relacionadas ao Trabalho**. Disponível em:

<[http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/1999/prt1339\\_18\\_11\\_1999.html](http://bvsmms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/1999/prt1339_18_11_1999.html)> Acesso em 08 set. 2018.

MASLACH, C; LEITER, M. **Trabalho: Fonte de prazer ou Desgaste?** Campinas: Papirus, 1999.

MASLACH, C; LEITER, M. P.; SCHAUFELI, W.B. Job *Burnout*. **Annual Review of Psychology**, 52, p. 397-422, 2001.

MENDONÇA, H; NAZARENO, E; SOUSA, I.F; ZANINI, D.S. Estresse Ocupacional, **Coping e Burnout**. Goiânia, v. 36, n. 1/2, p. 57-74, jan./fev. 2009.

MORENO, B.J.; OLIVER, C.; ARAGONESES, A. El *burnout*, una forma específica de estrés laboral. BUELA-CASAL, G.; CABALLO, V. **Manual de Psicología Clínica Aplicada**. Madri-ES: Siglo Veintiuno, 1991. p. 271-279.

**Níveis de estresse no ambiente de trabalho em uma confecção da região serrana do Rio de Janeiro**. Disponível em <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/33424426.pdf>>. Acesso em 23 abr. 2019.

OLIVEIRA, J. R. A Síndrome de *Burnout* nos cirurgiões-dentistas de Porto Alegre, RS. **Dissertação de Mestrado em Odontologia - Faculdade de Odontologia, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, 2001.

PASCHOAL, T.; TAMAYO, A. Validação da escala de estresse no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 9, n. 1, jan./abr. 2004.

PINSONNEAULT, A. e KRAEMER, K. L. Survey research in management information systems: an assesment **Journal of Management Informations System**, 1993.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Tradução: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROBBINS S. P.; JUDGE T. A.; SOBRAL F. **Comportamento Organizacional**. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

ROBBINS S. P.; JUDGE, T. A. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 12 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

SCHAUFELI, Wilmar B.; GREENGLASS, Esther R. Introduction to special issue on *burnout* and health. **Psychology & Health**, v. 16, n. 5, p. 501-510, 2001. Disponível em <[https://www.researchgate.net/publication/229159086\\_Introduction\\_to\\_special\\_issue\\_on\\_burnout\\_and\\_health](https://www.researchgate.net/publication/229159086_Introduction_to_special_issue_on_burnout_and_health)>. Acesso em 10 jun. 2019.

SCHAUFELI, W.M.; MASLACH, C.; MAREK, T. **Professional burnout. Recent developments in theory and research**. New York-US: Taylor e Francis, 1993.

SILVA, F. R R. **Burnout: Um desafio à saúde do trabalhador**. *Artigos burnout*, v. 2, n 1, jun./2000.

TAFNER, José; SILVA, Antônio César da; WEIDUSCHAT, Íris. Caderno de Estudos: Metodologia do Trabalho Acadêmico. 2. ed. **Revista e atualizada**. Indaial: ASSEVI, 2007.

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

TRENSURB. **Página da Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre**. Disponível em: <[http://www.trensurb.gov.br/paginas/paginas\\_detalhe.php?codigo\\_sitemap=3](http://www.trensurb.gov.br/paginas/paginas_detalhe.php?codigo_sitemap=3)>. Acesso em 08 set. 2018.

ZANELLI, J. C. (Org.). **Psicologia organizacional e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

## ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO *MASLACH BURNOUT INVENTORY* (MBI)

1	2	3	4	5
Nunca	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Sempre

**Para cada item, marque o número que melhor corresponde à sua resposta.**

SB1. Sinto-me emocionalmente esgotado (a) com o meu trabalho.	1	2	3	4	5
SB2. Sinto-me esgotado (a) no final de um dia de trabalho.	1	2	3	4	5
SB3. Sinto-me cansado (a) quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho.	1	2	3	4	5
SB4. Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas.	1	2	3	4	5
SB5. Creio que trato algumas pessoas como se fossem objetos.	1	2	3	4	5
SB6. Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço.	1	2	3	4	5
SB7. Lido eficazmente com o problema das pessoas.	1	2	3	4	5
SB8. Meu trabalho deixa-me exausto (a).	1	2	3	4	5
SB9. Sinto que através do meu trabalho influencio positivamente na vida dos outros.	1	2	3	4	5
SB10. Tenho me tornado mais insensível com as pessoas.	1	2	3	4	5
SB11. Preocupa-me o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente.	1	2	3	4	5
SB12. Sinto-me com muita vitalidade.	1	2	3	4	5

SB13. Sinto-me frustrado (a) com meu trabalho.	1	2	3	4	5
SB14. Creio que estou trabalhando em demasia.	1	2	3	4	5
SB15. Não me preocupo realmente com o que ocorre às pessoas a que atendo.	1	2	3	4	5
SB16. Trabalhar diretamente com as pessoas causa-me estresse.	1	2	3	4	5
SB17. Posso criar facilmente uma atmosfera relaxada para as pessoas.	1	2	3	4	5
SB18. Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas.	1	2	3	4	5
SB19. Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão.	1	2	3	4	5
SB20. Sinto-me no limite de minhas possibilidades.	1	2	3	4	5
SB21. Sinto que sei tratar de forma adequada os problemas emocionais no meu trabalho.	1	2	3	4	5
SB22. Sinto que as pessoas me culpam de algum modo pelos seus problemas	1	2	3	4	5

Fonte: Tamoyo (1997).

## ANEXO B – ESCALA DE ESTRESSE NO TRABALHO (EET)

1	2	3	4	5
Discordo totalmente	Discordo	Concordo em parte	Concordo	Concordo totalmente

**Para cada item, marque o número que melhor corresponde à sua resposta.**

1 – A forma como as tarefas são distribuídas em minha área tem me deixado Nervosa	1	2	3	4	5
2 – O tipo de controle existente em meu trabalho me irrita	1	2	3	4	5
3 – A falta de autonomia na execução do meu trabalho tem sido desgastante	1	2	3	4	5
4 - Tenho me sentido incomodado com a falta de confiança de meu superior sobre o meu trabalho	1	2	3	4	5
5 - Sinto-me irritado com a deficiência na divulgação de informações sobre decisões organizacionais	1	2	3	4	5
6 - Sinto-me incomodado com a falta de informações sobre minhas tarefas no Trabalho	1	2	3	4	5
7 – A falta de comunicação entre mim e meus colegas de trabalho deixa-me Irritado	1	2	3	4	5
8 - Sinto-me incomodado por meu superior tratar-me mal na frente de colegas de Trabalho	1	2	3	4	5
9 - Sinto-me incomodado por ter que realizar tarefas que estão além de minha Capacidade	1	2	3	4	5
10 - Fico de mau humor por ter que trabalhar durante muitas horas seguidas	1	2	3	4	5
11 - Sinto-me incomodado com a comunicação existente entre mim e meu Superior	1	2	3	4	5
12 – Fico irritado com discriminação/favoritismo no meu ambiente de trabalho	1	2	3	4	5
13 - Tenho me sentido incomodado com a deficiência nos treinamentos para capacitação profissional	1	2	3	4	5
14 – Fico de mau humor por me sentir isolado na organização	1	2	3	4	5
15 – Fico irritado por ser pouco valorizado por meus superiores	1	2	3	4	5
16 – As poucas perspectivas de crescimento na carreira têm me deixado Angustiado	1	2	3	4	5
17 - Tenho me sentido incomodado por trabalhar em tarefas abaixo do meu nível de habilidade	1	2	3	4	5
18 - A competição no meu ambiente de trabalho tem me deixado de mau humor	1	2	3	4	5
19 - A falta de compreensão sobre quais são minhas responsabilidades neste trabalho tem causado irritação	1	2	3	4	5
20 - Tenho estado nervoso por meu superior me dar ordens contraditórias	1	2	3	4	5
21 - Sinto-me irritado por meu superior encobrir meu trabalho bem feito diante de outras pessoas	1	2	3	4	5
22 - O tempo insuficiente para realizar meu volume de trabalho deixa-me nervoso	1	2	3	4	5
23 – Fico incomodado por meu superior evitar me incumbir de responsabilidades Importantes	1	2	3	4	5

Fonte: Paschoal e Tamoyo (2004).