



X Encontro Brasileiro de Administração Pública.
ISSN: 2594-5688
secretaria@sbap.org.br
Sociedade Brasileira de Administração Pública

**SÍNDROME DE BURNOUT: UMA PESQUISA EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO
SUPERIOR NA REGIÃO NORTE DO BRASIL**

**Maria Luiza Rodrigues Moreira, Carlos André Corrêa De Mattos, Kelline Feitosa De Araújo,
Rômulo Augusto Parente Rodrigues, Juliana Teixeira Fernandes**

[ARTIGO] GT 6 Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional no setor Público

SÍNDROME DE BURNOUT: UMA PESQUISA EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR NA REGIÃO NORTE DO BRASIL

Resumo:

A síndrome de burnout é uma resposta aos estressores interpessoais presentes no ambiente de trabalho que evidencia, tanto um estado, quanto um processo. As três dimensões da síndrome são: exaustão emocional, sentimentos de cinismo e senso de (in) eficácia profissional. Considerando isso, o objetivo deste estudo foi analisar a presença da síndrome de burnout entre servidores públicos de uma Instituição Federal de Ensino Superior na Região Norte do Brasil. Para tanto, foi utilizado o Maslach Burnout Inventory – Student Survey (MBI-SS) e para o tratamento dos dados foram escolhidos a análise fatorial, descritiva e regressão, e também, foi utilizado a técnica de agrupamento para a classificação dos respondentes. Os resultados sugerem que os servidores estão sensíveis ao estresse laboral crônico e podem já estar apresentando sinais de adoecimento laboral, ou que podem apresentar esse adoecimento no futuro.

Palavras-chave: Síndrome de Burnout; servidores públicos; estresse crônico

1. Introdução

As crescentes demandas de trabalho em todos os setores profissionais no mundo contemporâneo trouxeram consigo o aumento de doenças relacionadas a saúde mental, como a Síndrome de Burnout e por esse motivo, a prevenção desta doença tem sido discutida com fins de evitar o adoecimento dos trabalhadores, bem como as perdas econômicas decorrentes dela para as organizações (SILVA, 2013; LASTOVKOVA et al., 2018).

Apesar da Síndrome de Burnout ter sido primeiramente identificada na década de 1970, ela continua sendo um grande desafio para o contexto laboral do século XXI, pois a persistência de sua incidência, bem como sua difusão e ocorrência em vários contextos de trabalho e em diferentes localidades pelo mundo, faz considerar essa síndrome como uma doença ocupacional que virou um problema fundamental da vida profissional dos mais diversos trabalhadores (LEITER et. al., 2014). Dessa forma, desde 2022, a Síndrome de Burnout é considerada pela Organização Mundial de Saúde como uma doença ocupacional (FASANELLA, 2022).

Assim, a Síndrome de Burnout é representada por um esgotamento emocional que gera no indivíduo acometido por ela sentimentos como frieza, indiferença com o trabalho e com as pessoas, falta de entusiasmo, entre outros, uma vez que é uma resultante do contato constante

com estressores no ambiente laboral por parte dos trabalhadores que não conseguem mais lidar com o estresse crônico presente em seus contextos de trabalho (CARDOSO et al., 2017).

Outro ambiente que a literatura também sugere atenção é o setor público, pois a carga de fatores estressantes entre os funcionários desse setor é susceptível de aumentar o burnout (BRIGHT, 2008; VAN DEN BROECK et al., 2017). Esses aspectos que impactam negativamente e propiciam o surgimento da síndrome de burnout estão relacionados ao enfrentamento de exigências como carga de trabalho, cidadãos exigentes e poucos recursos (ELDOR, 2018).

Esse panorama de altos níveis de burnout, além da exigência de busca contínua para refinar a eficácia, características desafiadoras de organizações modernas do setor de serviços públicos, precisa ser foco de atuação das chefias da administração pública e dos formuladores de políticas, buscando táticas que visam mitigar os efeitos negativos para assim manter níveis de produtividade satisfatórios (BAKKER, 2015; BAO; ZHONG, 2019; ELDOR, 2018).

Desta forma, esta pesquisa possui como objetivo analisar a presença da Síndrome de Burnout entre servidores públicos de uma Instituição Federal de Ensino Superior na região Norte do Brasil.

2. Fundamentação Teórica

2.1 Síndrome de Burnout: Conceituação e Ocorrência

A síndrome de burnout é uma resposta aos estressores interpessoais presentes no ambiente de trabalho que evidencia, tanto um estado, quanto um processo. As três dimensões da síndrome são: exaustão emocional, sentimentos de cinismo e senso de (in) eficácia profissional (KAUR, et al., 2020). A síndrome resulta em distanciamento do trabalho, indiferença para com terceiros e falta de realização profissional (MASLACH; LEITER, 2016). Burnout pode levar a diminuição da produtividade, dificuldades para tomar decisões, depressão, abuso de substâncias como álcool e drogas e até levar ao suicídio (GLEASON et al., 2020).

Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) ao tratarem das dimensões da síndrome destacam que (1) a exaustão emocional, caracteriza-se pela falta ou carência de energia, entusiasmo e um forte sentimento de esgotamento pessoal, (2) a despersonalização, por sua vez, se manifesta pela indiferença, descaso com clientes, colegas de trabalho e para com organização e seus objetivos, já (3) a ineficácia profissional, caracteriza-se pela diminuição da realização pessoal

no trabalho e autoavaliação negativa. Os acometidos pela síndrome sentem-se infelizes consigo mesmo e insatisfeitos com seu desempenho pessoal e profissional (CARLOTTO, 2002).

A exaustão emocional decorre essencialmente da interação diária com outras pessoas e resulta em esgotamento emocional manifestado pela falta de energia, seu agravamento leva a um comportamento frio e distante, que expressa a despersonalização também identificada como cinismo, caracteriza-se por atitudes e sentimentos negativos, incluindo irritabilidade e respostas frias, impessoais e indiferentes com colegas de trabalho e outras pessoas de convivência diária. Completa a síndrome a sensação de ineficácia profissional, expressa pela redução da realização com o trabalho que se revela pela autoavaliação negativa quanto a organização e o próprio desempenho no trabalho, sendo este o estágio mais avançado da síndrome mostra negatividade e falta de perspectivas (MENDONÇA; ARAÚJO, 2016; MATTOS et al., 2020).

Diversos estudos (LIMA; FARAH; TEIXEIRA, 2018; VIEIRA; RUSSO, 2019; MATTOS et al., 2020) reforçam a compreensão que a síndrome de burnout caracteriza um fenômeno psicossocial que resulta da incapacidade para enfrentar estressores crônicos relacionados ao trabalho (SCHAUFELI; ENZMANN, 1998). Portanto, sem mecanismos de enfrentamento capazes de atenuar o estresse, o organismo não consegue se revigorar (LIMA; FARAH; TEIXEIRA, 2018). Assim, excesso de deveres ocupacionais, longas jornadas de trabalho, elevado envolvimento emocional com as tarefas resulta em maior pressão, desgaste físico e psicológico e criam as condições para o surgimento da síndrome de burnout. Contudo, a ocorrência da síndrome depende fortemente da capacidade de enfrentamento pessoal. Assim, mesmo realizando tarefas semelhantes em um mesmo departamento e na mesma organização, alguns trabalhadores serão acometidos com a síndrome e outros não, uma vez que, as repostas ao estressores são essencialmente pessoais (MATTOS et al., 2019).

2.2 O Modelo Job Demand-Resources

Nesse contexto, para compreender as relações laborais na perspectiva do estresse foi desenvolvido o Modelo Job-Demand Resources (JD-R). O modelo JD-R argumenta que deve existir equilíbrio entre as demandas do trabalho e os recursos necessários para atendê-las. Assim, sempre que ocorrem altas demandas de trabalho, sem as correspondentes contrapartidas de recursos, as demandas exaurem a capacidade mental e física dos trabalhadores, levando ao esgotamento e contribuindo para a exaustão e problemas de saúde. Por outro lado, para atender

as demandas os trabalhadores utilizam recursos pessoais e organizacionais, que devem estar disponíveis em quantidades suficientes para atenuar os impactos das demandas, promover o envolvimento dos trabalhadores e favorecer sua realização pessoal (DEMEROUDI; BAKKER, 2011; XU; PAYNE, 2020).

O modelo JD-R fundamenta-se na compreensão que as características psicossociais do trabalho podem ser classificadas em recursos e demandas (DEMEROUDI et al., 2001; SCHAUFELI; BAKKER, 2004). Os recursos do trabalho correspondem a aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais que (1) podem reduzir os impactos negativos das demandas do trabalho, mitigando os custos fisiológicos e psicológicos; (2) reúnem aspectos funcionais que são necessários para a realização das tarefas e alcançar metas e objetivos do trabalho e (3) mostram-se capazes de estimular o crescimento e desenvolvimento pessoal dos trabalhadores pela aprendizagem e capacitação.

Os recursos de trabalho revelam aspectos positivos e motivacionais necessários para lidar com as demandas de trabalho e, com isso, são considerados facilitadores para realização das tarefas. São exemplos de recursos: autoeficácia e otimismo, no âmbito dos recursos pessoais, e suporte, clima organizacional e autonomia no trabalho, no âmbito dos recursos organizacionais (CAO; SHANG; MENG, 2019). Os recursos possibilitam atender necessidades psicológicas dos trabalhadores como pertencimento e competência (BROECK et al., 2008; CAO; SHANG; MENG, 2019). Por outro lado, as demandas do trabalho revelam aspectos potencialmente negativos ao reunirem condições que exigem desgaste, esforço físico e psicológico e, portanto, associam-se aos custos fisiológicos e psicológicos necessários para a concretização das tarefas, são classificados como demandas do trabalho: conflitos, carga de trabalho, insegurança, entre outros (CAO; SHANG; MENG, 2019).

Schaufeli (2017) destaca que o modelo JD-R possibilita monitorar o local de trabalho e com isso prevenir ou mitigar a síndrome de burnout. Uma vez que, o modelo (1) reúne dimensões positivas e negativas da relação laboral de forma equilibrada e abrangente; (2) mostra escopo amplo, que permite incluir diferentes aspectos relevantes para o trabalho; (3) é flexível e adaptável à diferentes necessidades e tarefas organizacionais; e (4) possibilita a comunicação e o entendimento dos elementos de avaliação pelas partes interessadas. Assim, devido à natureza abrangente, ampla, flexível e comunicativa o modelo JD-R é frequentemente aplicado nas pesquisas científicas e utilizado nas organizações por possibilitar uma plataforma

lógica e coerente para compreender os riscos de adoecimento por burnout ou contribuir para o engajamento dos trabalhadores.

3. Procedimentos Metodológicos e Análise de Resultados

3.1 Análise Fatorial Intrabloco e Análise Descritiva

O tratamento de dados iniciou pela avaliação da qualidade psicométrica da escala e, para tanto, foi verificada a unidimensionalidade dos indicadores e, posteriormente, a validade convergente e discriminante. Portanto, Exaustão Emocional, Despersonalização e Eficácia Profissional foram medidos quanto a capacidade de representar adequadamente a síndrome de burnout. Nesse sentido, foi aplicada a análise fatorial intrabloco. Portanto, a primeira fase do tratamento de dados foi identificar se os indicadores de uma mesma dimensão formavam realmente apenas uma dimensão e, se assim confirmado, poderiam ser substituídos pelas médias dos escores nas etapas posteriores.

A unidimensionalidade foi confirmada com sucesso e na sequência a validade convergente e discriminante foram verificadas. Nesse sentido, Hair et al. (2009) e Costa (2011), ao tratarem de validade de escalas, destacam que a validade convergente mede o quanto os indicadores de uma mesma dimensão são positivamente relacionados entre si. Por outro lado, a validade discriminante indica a capacidade das dimensões em medir aspectos diferentes do fenômeno. Assim, a presença de validade convergente, por um lado, mostra que os indicadores são aderentes entre si ao medirem aspectos específicos das dimensões e, por outro a validade discriminante mostra que as dimensões medem características distintas do fenômeno.

Assim, a avaliação da validade convergente, conforme Hair et al. (2009), Costa (2001) e Ringle, Silva e Bido (2014), é baseada em um conjunto de técnicas, mais especificamente expressas pelas cargas fatoriais (CF), variância média extraída (VME), coeficiente alpha de Cronbach (AC) e confiabilidade composta (CC). Já a validade discriminante pode ser medida utilizando-se o critério Fornell Larcker (1981). A aplicação dessas técnicas deve ser precedida minimamente da verificação do ajustamento da matriz de dados o que pode ser realizado pelos testes Kayser-Meyer-Okin (KMO) e de esfericidade de Bartlett.

Assim, apesar da limitação quanto ao tamanho da amostra, os resultados da Tabela 1, evidenciaram bom ajustamento pelo teste KMO, superior ao valor de referência 0,500 ($KMO > 0,532$) e esfericidade de Bartlett significativo a 1% ($p\text{-valor} < 0,01$) para todas as dimensões do modelo. No mesmo sentido, as cargas fatoriais superiores a 0,541 e a variância médias extraídas (VME) com valores maiores que 0,517, atenderam aos critérios

recomendados na literatura. Contudo, ao analisar a consistência interna das dimensões, expressa pelo coeficiente alpha de Cronbach, observou-se índices abaixo dos recomendáveis nas dimensões Despersonalização ($\alpha=0,475$) e Eficácia Profissional ($\alpha=0,548$). Esse achado indica baixa fidedignidade e sugere que os resultados podem não se repetirem se o mesmo questionário for respondido pela mesma amostra. Contudo, como destaca Costa (2011) e Ringle, Silva e Bido (2014), a medida complementar ao alpha de Cronbach, expressa pela Confiabilidade Composta (CC), é menos sensível ao tamanho da amostra e mostrou índices adequados para Despersonalização (CC=0,757) e muito próximo do valor de referência (0,700) para Eficácia Profissional (CC=0,673) por esses motivos, acrescidos da análise conjunta dos demais indicadores de validade convergente, o modelo atendeu aos critérios básicos para evidenciar a presença de validade convergente.

Tabela 1 – Validade convergente

Dimensão	Indicador	Carga Fatorial	KMO	Bartett	AC	CC	VME
Exaustão Emocional	EE01	0,811	0,738	<0,001	0,752	0,853	0,594
	EE02	0,804					
	EE03	0,687					
	EE04	0,773					
Despersonalização	DP01	0,541	0,540	<0,001	0,475	0,757	0,517
	DP02	0,829					
	DP03	0,756					
Eficácia Profissional	EP01	0,568	0,532	<0,001	0,548	0,673	0,539
	EP02	0,757					
	EP03	0,581					
Parâmetros		>0,500	>0,500	<0,05	>0,700	>0,700	>0,500

Legenda: AC=Alpha de Cronbach; CC=Confiabilidade Composta; VME=Variância Média Extraída.

Fonte: pesquisa de campo.

Quanto à validade discriminante, a Tabela 2, mostra que as dimensões medem aspectos diferentes da síndrome de burnout, pois nenhuma das correlações de Pearson (r), posicionadas no triângulo inferior, foi superior a raiz quadrada das variâncias médias extraídas (VME) expressas entre parênteses. Esse aspecto, conforme o critério Fornell Larcker (1981) é um indicativo de validade discriminante na perspectiva das dimensões.

Tabela 2 – Validade discriminante e análise descritiva

Itens	Exaustão Emocional	Despersonalização	Eficácia Profissional
Exaustão Emocional	(0,771)		
Despersonalização	0,269*	(0,719)	
Eficácia Profissional	-0,654*	-0,484*	(0,734)
Média	1,70	2,39	4,75
Desvio padrão	0,67	0,86	0,77
Coeficiente de variação (%)	39,22	36,21	16,28
Mediana	1,50	2,33	5,00
Moda	1,00	2,67	5,33

Fonte: pesquisa de campo.

Na sequência, as relações entre as dimensões foram interpretadas de forma bivariadas e, portanto, baseou-se nas correlações de Pearson (r) e nos critérios de Marôco (2014). Os achados mostram relações negativas e significativas a 1%, com intensidade moderada ($0,25 \leq |r| < 0,50$) entre a Despersonalização e Eficácia Profissional ($r = -0,484$; $p\text{-valor} < 0,001$) e com intensidade forte ($0,50 \leq |r| < 0,75$) entre Exaustão Emocional e Eficácia Profissional ($r = -0,654$; $p\text{-valor} < 0,001$). Esse aspecto indica que o aumento na Exaustão Emocional e na Despersonalização são acompanhados da redução da Eficácia Profissional.

Por outro lado, destacou-se a relação positiva, significativa a 1%, de média intensidade entre Exaustão Emocional e Despersonalização ($r = 0,269$; $p\text{-valor} < 0,001$) esse aspecto mostra que o progressivo desgaste contribui para uma postura indiferente perante a profissão e expressa um mecanismo de defesa ao estresse crônico (Paz, Sent, Gottens & Kaiser, 2019).

Destacados esses aspectos, observa-se que, de maneira geral, há baixa Exaustão Emocional ($1,70 \pm 0,67$) e Despersonalização ($2,39 \pm 0,86$) entre os respondentes. Esses aspectos sugerem participantes expostos a baixos níveis de estresse, que apresentam elevada capacidade de coping, ou que são resilientes ao lidarem com o estresse laboral cotidiano. Já com relação à Eficácia Profissional, o nível intermediário superior ($4,75 \pm 0,77$), mostra respondentes confiantes quanto à própria capacidade profissional, não indicando efeitos danosos de burnout na amostra.

3.2 Análise de Regressão

A hipótese que a Eficácia Profissional é impactada negativamente pela Exaustão Profissional e Despersonalização foi testada e confirmada. Para tanto, foi empregada a Regressão Linear Múltipla (RLM) pelo método dos mínimos quadrados ordinários (MQO) e na forma Bakward. Assim, o modelo foi estimado tendo como variável dependente (VD) os escores da Eficácia Profissional e como variáveis independentes (VIs) os escores da Exaustão Emocional e a Despersonalização. Destarte, esperava-se a priori que os sinais das variáveis independentes (VIs) assumissem valores negativos, uma vez que a intensificação da Exaustão Emocional e Despersonalização reduzem a Eficácia Profissional. Assim, após a aplicação da técnica os sinais foram coerentes com o modelo teórico, como mostra a Tabela 3.

Tabela 3 – Regressão Linear Múltipla

Variável Dependente (VD): Eficácia Profissional					
Dimensões	Coeficiente		Teste T	P-Valor	VIF
Intercepto	6,57	0,1701	38,597	<0,01	
Exaustão Emocional	-0,65	0,0884	-7,398	<0,01	1,078
Despersonalização	-0,29	0,0714	-4,154	<0,01	1,078
R-quadrado	0,53	Média VD		4,746	
R-quadrado ajustado	0,52	Desvio padrão VD		0,772	
Teste F	54,586	P-valor (Teste F)		<0,01	

Nota: Heterocedasticidade corrigida com correção de White.

Fonte: pesquisa de campo

Preliminarmente, os pressupostos da RLM foram verificados e atendidos, (1) o teste F foi significativo a 1% ($F=54,57$; $p\text{-valor}<0,01$); (2) não foi identificada a presença de multicolinearidade conforme os resultados da estatística VIF inferiores a 10 para todas as VIs; (3) os resíduos apresentaram distribuição normal, conforme o teste Jaque-Berra ($JB=3,768$; $p\text{-valor}=0,15$). Contudo, (4) houve presença de heterocedasticidade constatada pelo teste Breusch-Pagan-Godfrey ($F=5,700$; $p\text{-valor}<0,01$), posteriormente, corrigida com a aplicação da correção de White. Assim, o modelo pode ser representado na forma matemática pela Equação 1.

$$(1) \text{ Eficácia Profissional} = 6,57 - 0,65 \times \text{Exaustão Emocional} - 0,29 \times \text{Despersonalização} + e$$

Os resultados confirmaram a relação de dependência e mostraram que 52% (R-quadrado ajustado) da Eficácia Profissional é explicada pela Exaustão Emocional e Despersonalização. O intercepto (6,57) positivo e significativo a 1%, possibilita afirmar que os respondentes manifestam Eficácia Profissional e que os elementos presentes na síndrome de burnout (Exaustão Emocional e Despersonalização) prejudicam o desempenho profissional, assumindo, portanto, coerência teórica com as pesquisas que fundamentam a presente investigação. Nessa perspectiva, os achados, todos significativos a 1%, indicam que a Exaustão Emocional ($\beta=-0,65$) impacta mais fortemente na Eficácia Profissional do que a Despersonalização ($\beta=-0,29$) o que ocorre, provavelmente, pela Exaustão Emocional manifestar-se com maior antecedência e ser mais facilmente percebida pelos acometidos pela síndrome de burnout.

3.3 Classificação dos Respondentes

Os respondentes foram reunidos em grupos com características semelhantes quanto às dimensões da síndrome de burnout. Esse procedimento, além de possibilitar criar uma classificação entre os servidores, contribui para formulação de estratégias de gestão de pessoas para enfrentar o estresse laboral crônico e, com isso, melhorar a produtividade dos trabalhadores. A técnica utilizada na classificação foi a análise de agrupamentos (AA), aplicada na forma hierárquica aglomerativa e baseada no algoritmo de Ward combinado com a distância Euclidiana. Os resultados da técnica mostraram três grupos com características distintas da síndrome e com respectivamente 40 (40%), 37 (37%) e 23 (23%) integrantes cada.

Após formados os grupos, foram testados para verificar se estavam corretamente classificados e, pelas características das distribuições amostrais, foram utilizados testes não paramétricos, mais especificamente, o teste de Kruskal-Wallis com post hoc com correção de

Bonferroni. Desta forma, como mostra a Tabela 4, observa-se que os grupos são significativamente diferentes para Eficácia Profissional, Exaustão Emocional e Despersonalização. As únicas exceções ocorreram na Exaustão Emocional nos Grupos 1 e 2 e na Despersonalização nos Grupos 2 e 3, que não mostraram diferenças significativas a 1%. A dimensão da síndrome de burnout que mais diferenciou os grupos foi a Eficácia Profissional ($\chi^2=62,65$; p-valor<0,01).

Tabela 4 – Comparação dos grupos com Kruskal-Wallis com post hoc com correção de Bonferroni

		Eficácia Profissional	Exaustão Emocional	Despersonalização
Kruskal-Wallis qui-quadrado		62,65	47,65	59,74
P-valor		<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 1 vs. Grupo 2	p-valor	<0,01	NS	<0,01
Grupo 1 vs. Grupo 3	p-valor	<0,01	<0,01	<0,01
Grupo 2 vs. Grupo 3	p-valor	<0,01	<0,01	NS

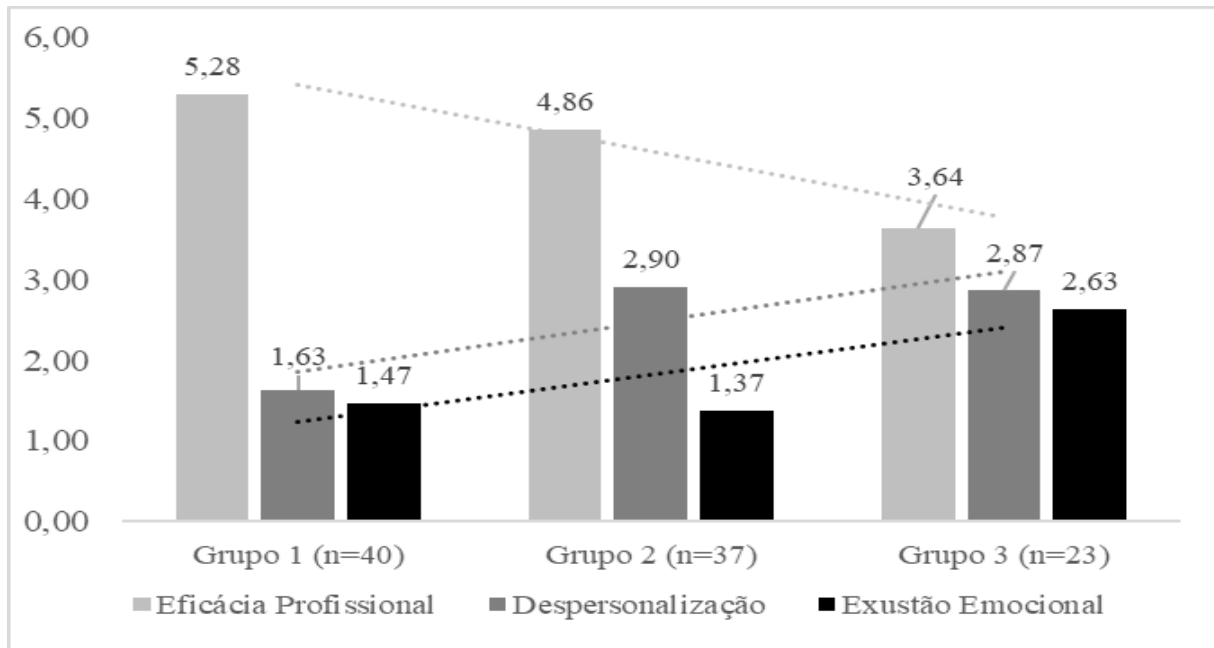
Fonte: Pesquisa de campo.

As características dos grupos, conforme a Figura 1, mostraram que 40% (40) da amostra reunida no Grupo 1, apresentava elevada Eficácia Profissional ($5,28\pm 0,30$) e baixa intensidade de Exaustão Emocional ($1,47\pm 0,44$) e Despersonalização ($1,63\pm 0,46$). Esse agrupamento não evidenciou a presença de estresse crônico ou, na possibilidade de ocorrência, mostrou resiliência ao lidar com situações laborais desgastantes, ou ainda elevada habilidade na utilização de estratégias de coping. Destaca-se que não foram identificadas diferenças significativas nas características sociodemográficas dos agrupamentos.

Quanto ao Grupo 2, segundo em número de integrante, com 37% (37) da amostra, evidencia-se a leve redução na Eficácia Profissional ($4,86\pm 0,43$), seguida de aumento na intensidade da Exaustão Emocional ($2,90\pm 0,50$) e da Despersonalização ($1,37\pm 0,30$), revela-se assim, um agrupamento que não lida tão bem com o estresse, principalmente, quando comparado ao Grupo 1. Contudo, ainda não foi impactado fortemente pelo estresse laboral. Destaca-se que ao observar a linha de tendência nota-se que a elevação progressiva da Exaustão

Emocional e da Despersonalização promovem a redução da Eficácia Profissional condição que leva ao adoecimento dos trabalhadores e a redução do desempenho organizacional.

Figura 1 – Incidência da síndrome de burnout nos grupos



Fonte: pesquisa de campo.

Já na perspectiva do Grupo 3, com 23% (23) da amostra observa-se a maior presença da síndrome de burnout, uma vez que a Exaustão Emocional ($2,63 \pm 0,54$) e a Despersonalização ($2,87 \pm 0,92$) se aproximam do centro da escala (3,00), assim como ocorre a redução da Eficácia Profissional ($3,64 \pm 0,63$), também aproximando-se do ponto central da escala. Esses aspectos sugerem trabalhadores sensíveis ao estresse laboral crônico que podem já apresentar sinais de adoecimento laboral, ou que podem apresentar esse adoecimento no futuro. Esse agrupamento já tem a Eficácia Profissional comprometida e pode contribuir para a redução da qualidade dos serviços e desempenho da organização.

4. Conclusão

O cenário enfrentado pelos funcionários do setor público é permeado pela burocracia, falta de autonomia, cultura organizacional rígida, gestão tradicional, que são preditores significativos de baixos níveis de motivação. Eles ingressam no setor público com altas aspirações, mas enfrentam resistência de todos os níveis hierárquicos e se veem obrigados a apenas seguir o cenário pré-existente. O que demonstra o papel e importância dos fatores organizacionais, uma vez que a partir das experiências de trabalho, os funcionários adaptam e

alinham continuamente suas atitudes e valores de acordo com o contexto organizacional que estão imersos (Quratulain & Khan, 2015).

Por isso, os funcionários desse setor apresentaram um alto volume de burnout e baixo compromisso de trabalho (Van den Broeck et al., 2017). Portanto, é necessária mais atenção para diminuir a intensidade de burnout e aumentar o engajamento no trabalho no setor público, uma vez que a falta de saúde mental dos funcionários pode diminuir a capacidade de resposta e a sensibilidade às necessidades públicas. (Eldor, 2018; Van den Broeck et al., 2017)

Para Noblet et al. (2006) as estratégias para combater os malefícios das iniciativas de uma administração pública mais orientada para resultados, com ênfase na eficiência, eficácia e qualidade devem perpassar por investigações de estresse no trabalho concentradas nas características tanto do trabalhador, quanto do local de trabalho.

Os resultados deste estudo sugerem atenção para as práticas gerenciais do setor público. Para Eldor (2018) expressões gerenciais de sentimentos afetivos como afeto, ternura, carinho e dignidade aos funcionários pode combater os estressores do serviço público, ou seja, o recebimento de compaixão pode fortalecer emocionalmente os servidores, permitindo-lhes lidar com o estresse causado pelas interações com os cidadãos e fornecendo-lhes a capacidade cognitiva necessária para mitigar a carga de trabalho administrativo, medida está ligada à importante noção de motivação do serviço público .

REFERÊNCIAS

ALLEN, H.; BARRALL, A.; VINCENT, K. B.; ARRIA, A. M. Stress and burnout among graduate students: moderation by sleep duration and quality. **International Journal of Behavioral Medicine**, Special Issue: Sleep Science, mar. 2020.

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, v. 22, n. 3, p. 309-328, apr. 2007.

BAKKER, A. B. (2015). A Job Demands–Resources Approach to Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 75(5), 723–732. <https://doi.org/10.1111/puar.12388>.

Bao, Y., & Zhong, W. (2019). Public service motivation matters : examining the differential effects of challenge and hindrance stressors on organizational identification and turnover intention. *Public Management Review*, 00(00), 1–22. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1699944>

BOVE, L.; PERVAN, S. Stigmatized labour: an overlooked service worker's stress. **Australasian Marketing Journal**, v.21, n. 4, p. 259-263, nov. 2013.

Bright, L. (2008). Does Public Service Motivation Really Make a Difference on the Job Satisfaction and Turnover Intentions of Public Employees? *The American Review of Public Administration*, 38, 149–166. <https://doi.org/10.1177/0275074008317248>

BROECK, A. V.; VANSTEENKISTE, M.; WITTE, D. H.; LENS, W. Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. **Work and Stress**, n. 22, v. 3, p. 277-294, jul. 2008.

CAO, C.; SHANG, L.; MENG, Q. Applying the Job Demand-Resources Model to exploring predictors of innovative teaching among university teacher. **Teaching and Teacher education**, v. 89, p. 1-10, mar. 2020.

CARDOSO, H. F.; BAPTISTA, M. N.; SOUSA, D. F. A.; GOULARD JUNIOR, E. Síndrome de burnout: análise da literatura nacional entre 2006 e 2015. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Brasília, v. 17, n. 2, p. 121-128, abr. / jun. 2017.

CARLOTTO, M. A Síndrome de burnout e o trabalho docente. **Psicologia em Estudo**, v.7, n. 1, p. 21-29, jan. / jun. 2002.

CARLOTTO; M. S.; PALAZZO, L. S. Síndrome de burnout e fatores associados: um estudo epidemiológico com professores. **Cadernos de Saúde Pública**, n. 22, v. 5, p. 1017-1026, mai. 2006.

COSTA, B. R. C.; PINTO, I. C. J. F. Stress, burnout and coping in health professionals: a literature review. **IMedPub Journals**, v. 1, n. 1:4, p. 1-8, mar. 2017.

COSTA, F. J. Mensuração e desenvolvimento de escalas. Rio de Janeiro: Ciência Moderna, 2011.

DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B. The Job Demand-Resources Model: challenges for future research. **SA Journal of Industrial Psychology**, n. 37, v. 2, p. 1-9, mai. 2011.

DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B.; NACHEREINER, F.; SCHAUFELI, W. B. The job demands-resources model of burnout. **Journal of Applied Psychology**, v. 86, n. 3, p. 499-512, jun. 2001.

Eldor, L. (2018). Public Service Sector : The Compassionate Workplace — The Effect of Compassion and Stress on Employee Engagement , Burnout , and Performance. *Journal of Public Administration Research And Theory*, 28(1), 86–103. <https://doi.org/10.1093/jopart/mux028>.

Fasanella, N. A. (2022, março 04). Síndrome de Burnout já é classificada como doença ocupacional. *Jornal da PUC-SP*. Recuperado em janeiro 05, 2023, em <https://j.pucsp.br/noticia/sindrome-de-burnout-ja-e-classificada-como-doenca-ocupacional>.

FORNELL, C., LARCKER, D. F. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, v. 8, n. 1, p.39-50, feb. 1981.

GLEASON, F.; MALONE, E.; WOOD, L.; BAKER, S. J.; HOLLIS, R.H.; RICHMAN, J. S.; CHU, D. I.; LINDEMAN, B. The Job Demands-Resources Model as a framework to identify factors associated with burnout in surgical residents. *Journal of Surgical Research*, n. 247, p. 121-127, nov. 2020.

HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, J.; ANDRESON, R. E.; TATHAM, R. L. Análise multivariada de dados. São Paulo: Bookman, 2009.

Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). *Burnout and work engagement among teachers*. 43, 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>

KAUR, M.; LONG, J.; LUK, F.S.; MAR, J.; NGUYEN, D. L.; OUABO, T.; SINGH, J.; WU, B.; RAJAGOPALAN, V.; SCHULTE, M.; DOROUDGAR, S. Relationship of burnout and engagement to pharmacy students' perception of their academic ability. *American Journal of Pharmaceutical Education*, n. 84, v. 2, p. 12-22, feb. 2020.

KUIP, M, M. The deteriorating work-related wellbeing among statutory social workers in a rigorous economic context. *European Journal of Social Work*, v. 17, n. 5, p. 672-688, may 2014.

LANGELAAN, S.; BAKKER, A.B.; van DOORNEN, L. J. P.; SCHAUFELI, W. B. Burnout and work engagement: do individual differences make a difference? *Personality and Individual Differences*, v. 40, n. 3, p. 521-532, agu. 2006.

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

Leiter, M.P., Bakker, A.B., & Maslach, C. (Eds.). (2014). *Burnout at Work: A psychological perspective* (1st ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/978131589416>.

LEVECQUE, K.; ANSEEL, F.; BEUCKELAER, A. D.; HEYDEN, J. V. D. Work organization and mental health problems in PhD students. *Research Policy*, v. 16, n. 4, p. 868-879, may 2017.

LIMA, A.; FARAH, B.; TEIXEIRA, M. Análise da prevalência da síndrome de burnout em profissionais da atenção primária em saúde. *Trabalho Educação e Saúde*, v. 16, n. 1, p. 283-304, jan. / abr. 2018.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Understanding the burnout experience: recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, n. 15, v. 2, p. 103-111, jun. 2016.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, v. 93, n. 3, p. 498-512, jun. 2008.

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P. Job burnout. **Anual Review Psychology**, n. 52, v. 1, p. 397-422, 2001.

MASLACH, C.; JACKSON, S.E.; LEITER, M. P. **The Maslach Burnout Inventory**: test manual. Palo Alto: Consulting Psychologist Press, 1996.

MASLACH, C.; JACKSON, S.E. The measurement of experienced burnout. **Journal of Occupational Behavior**, n. 2, p.99-113, apr. 1981.

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

MATTOS, C. A. C.; ABUD, G. M. B.; BARBOSA, K. S. B.; MOREIRA, M. L. R.; MANCEBO, C. H. A. A síndrome de burnout entre estudantes universitários: uma investigação multivariada no bacharelado em administração de uma instituição federal de ensino superior na Região Norte do Brasil. **Gual**, v. 13, n. 3, p. 141-163, set. / dez. 2020.

MATTOS, C. A. C.; PEREIRA, A. K. C.; OLIVEIRA, L. P. M.; OLIVEIRA, P. E. S.; MANCEBO, C. H. A.; CORRÊA, A. C.; COSTA, S. M. M. Síndrome de burnout e educação: um estudo com servidores de uma universidade no Norte do Brasil. **Unilus: ensino e pesquisa**, v. 16, n. 45, p. 54-63, out. / dez. 2019.

MENDONÇA, S. H. A.; ARUAÚJO, L. S. Esgotamento profissional e qualidade de vida m trabalho: uma revisão integrativa. **Revista Psicologias**, v. 2, p.1-19, 2016.

Noblet, A., Rodwell, J., & McWilliams, J. (2006). Organizational change in the public sector: Augmenting the demand control model to predict employee outcomes under New Public Management. *Work & Stress*, 20, 335–352. <https://doi.org/10.1080/02678370601050648>

PINTO, M. P.; LIMA, M. L.; SILVA, A. L. Delimitando o conceito de burnout. In: PINTO, A.M.; CHAMBEL, M.J. (orgs) **Burnout e engagement em contextos organizacionais**. Lisboa: Livros Horizonte, 2008.

Quratulain, S., & Khan, A. K. (2015). How Does Employees ' Public Service Motivation Get Affected? A Conditional Process Analysis of the Effects of Person – Job Fit and Work Pressure. *Public Personnel Management*, 44, 266–289. <https://doi.org/10.1177/0091026014568461>

RINGLE, C. M.; SILVA, D.; BIDO, D. Modelagem de equações estruturais com a utilização do Smartpls. *Remark*, v. 13, n. 2, p. 56-73, maio, 2014.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, n. 25, v.3, p. 293–315, may 2004.

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

SCHAUFELI, W. B.; ENZMANN, D. The burnout companion to study and practice: a critical analysis. London: Taylor and Francis, 1998.

Silva, J. A. R. O. (2013). A flexibilização da jornada de trabalho e seus reflexos na saúde do trabalhador. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região*, 42(1), 127-156.

Van den Broeck, A., Vander Elst, T., Baillien, E., Sercu, M., Schouteden, M., De Witte, H., & Godderis, L. (2017). Job Demands, Job Resources, Burnout, Work Engagement, and Their Relationships: An Analysis Across Sectors. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 59(4), 369–376. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000964>

VICENT, C. S.; OLIVEIRA, R. A.; MAROCO, J. Análise fatorial do inventário de burnout de Maslach (MBI-HSS) em profissionais portugueses. **Psicologia, Saúde & Doenças**, v. 14, n.1, p. 152-167, mar. 2013.

VIEIRA, I.; RUSSO, J. Burnout e estresse, entre medicalização e psicologização. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, v. 29, n. 2, p. 1-22, set. 2019.

XU, X.; PAYNE, S. C. When do job resources buffer the effect of job demands? **International Journal of Stress Management**, n. 27, v. 3, p. 226-240, agu. 2020.