

## A SÍNDROME DE BURNOUT NAS ORGANIZAÇÕES

### The Burnout syndrome in organizations

Luciano Oliveira de Oliveira<sup>1</sup>

Simone Machado Kühn de Oliveira<sup>2</sup>

**Resumo:** O presente artigo tem por objetivo apresentar a importância que existe em promover uma melhor qualidade de vida dos indivíduos dentro das organizações. Ao direcionar as atenções à saúde ocupacional dos colaboradores dentro da organização, a empresa acaba por implantar uma fórmula para o sucesso nesse ambiente tão competitivo do mundo globalizado. Trata-se de uma pesquisa bibliográfica de natureza qualitativa onde chegou-se à conclusão de que é de muita importância levar à prática as teorias estudadas sobre a saúde organizacional. Buscou-se apresentar também algumas sugestões teóricas para amenizar os efeitos do estresse afim de melhorar a qualidade de vida dos indivíduos dentro das organizações.

Palavras-chave: Saúde Ocupacional. Síndrome de Burnout. Organização.

**Abstract:** This article aims to present the importance that exists to promote a better quality of life of individuals within organizations. By directing attention to occupational health of employees within the organization, the company eventually deploy a formula for success in this very competitive environment of the globalized world. This is a bibliographic research qualitative where he arrived to the conclusion that it is very important to put into practice the theories studied on organizational health. He attempted to present also some theoretical suggestions to mitigate the effects of stress in order to improve the quality of life of individuals within organizations.

Keywords: Occupational Health. Burnout syndrome. Organization.

### Introdução

É indiscutível, nos dias de hoje, os efeitos devastadores do estresse e das doenças ligadas a ele, como a Síndrome de Burnout, na vida das pessoas, afetando, inclusive sua vida profissional. Nesse sentido, o cuidado com a saúde das pessoas no ambiente de trabalho, através das devidas precauções e atitudes tomadas pela alta diretoria das empresas, promove um bem-estar favorável ao indivíduo, que, por consequência, resulta no bom desempenho da organização no cenário competitivo e acirrado do mundo empresarial.

Esse avanço, da gestão de pessoas no âmbito empresarial, provoca manifestos claros na produtividade de cada indivíduo dentro da empresa, promovendo assim uma maior eficácia nos resultados finais.

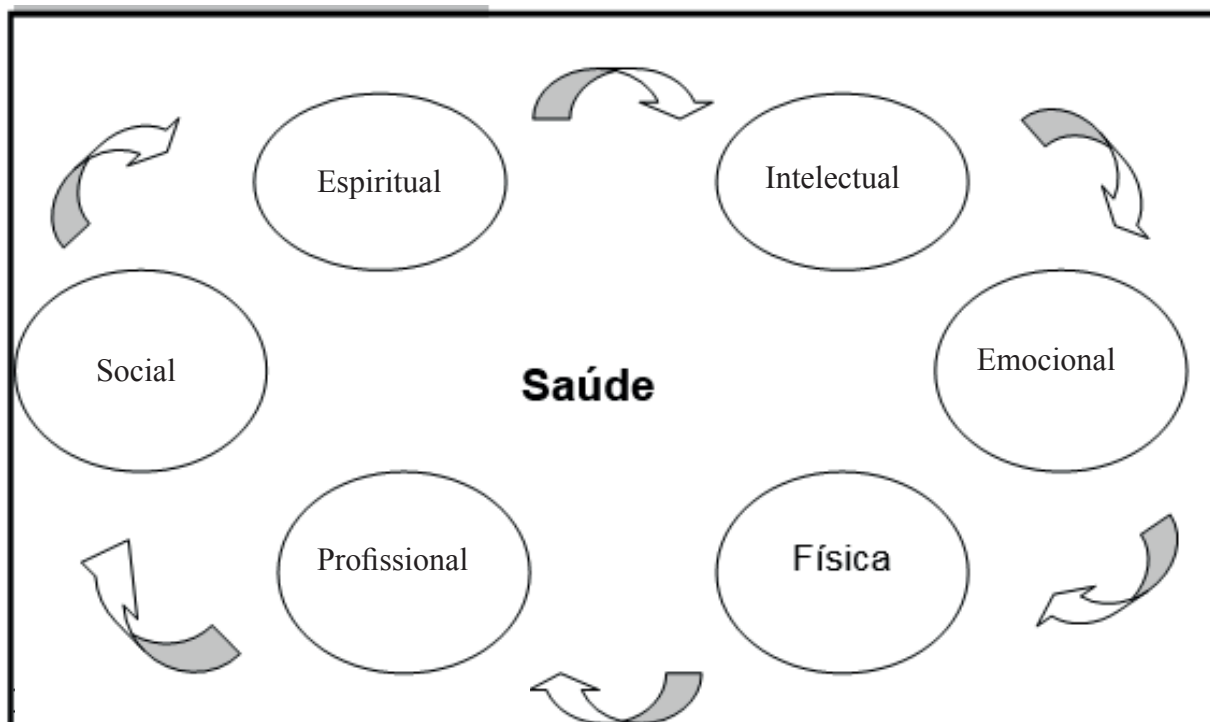
### Saúde ocupacional

Para que se possa entender mais sobre saúde ocupacional, deve-se compreender o mecanismo da saúde para um ser humano de um modo geral. Segundo Silva e Marchi (1997, p. 8), a saúde “é o resultado do gerenciamento adequado das áreas física, emocional, social, profissional, intelectual e espiritual”. Silva e Marchi (1997, p. 8) acrescentam ainda que “cada uma destas áreas contribui de modo importante para a formação da saúde total, podendo ser abordada a partir de diferentes enfoques”. Os autores ainda comentam que essas seis dimensões da saúde devem manter-se em equilíbrio, conforme pode ser analisado na figura abaixo:

<sup>1</sup> Administrador e Especialista em Gestão de Pessoas formado pela Universidade Luterana do Brasil – ULBRA.

<sup>2</sup> Enfermeira formada pela UFCSPA – Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre/RS.

Figura 1. Dimensões da saúde



Fonte: Silva e Marchi (1997, p. 9)

Com base na figura anterior, Silva e Marchi (1997) explicam que:

- a) Saúde Física – significa o quadro clínico de cada indivíduo, desde a alimentação até o uso correto do sistema médico;
- b) Saúde Emocional - alta capacidade de gerenciamento do estresse até um nível elevado de entusiasmo;
- c) Saúde Social – harmonia familiar, bons relacionamentos;
- d) Saúde Profissional – satisfação com o trabalho, desenvolvimento constante profissional e realizações nas funções exercidas;
- e) Saúde Intelectual – expandir os conhecimentos, partilhar o potencial interno;
- f) Saúde Espiritual – pensamentos positivos e otimistas baseados em valores e ética.

De acordo com Silva e Marchi (1997, p.10) todo o ser humano, praticamente, nasce com perfeita saúde, mas mais da metade dos indivíduos morrem antes de completar 65 anos de idade. Essa média deve-se ao mal gerenciamento do estilo de vida de cada um (1997, p. 10). Silva e Marchi (1997) acrescentam ainda que:

O ser humano está preparado para viver até 115 anos, mas dificilmente consegue chegar a 80. Envelhecemos e morremos prematuramente. Podemos ter 50 anos de idade cronológica e ter a idade biológica de um indivíduo de 35 ou de 65 anos. Tudo depende de nosso estilo de vida (SILVA; MARCHI, 1997, p. 10).

Segundo Silva e Marchi (1997, p. 11): “o grande capital da empresa é representado por pessoas capazes, aptas, sadias, equilibradas, criativas, íntegras e motivadas”. O termo saúde ocupacional refere-se ao estado mental, emocional e físico dos empregados no ambiente de trabalho. Segundo Muchinsky (2004, p. 333), “a saúde ocupacional costuma abranger a interação entre as esferas do trabalho e fora do trabalho de nossas vidas”. De acordo com Muchinsky (2004, p. 333), saúde ocupacional pode ser entendida como “um conceito amplo que se refere ao bem-estar mental, emocional e físico dos funcionários em relação à condução do seu traba-

---

lho”.

O trabalho torna-se necessário ao ser humano, pois ele é o grande responsável pela autocolocação do indivíduo dentro da sociedade. Muchinsky (2004, p. 333) comenta que “o status profissional desempenha um papel importante no senso de identidade, auto-estima e bem-estar psicológico de uma pessoa”. Arantes e Vieira (2002, p. 65) acrescentam que o trabalho é “o campo do fazer humano necessário, do qual muito poucos conseguem escapar. O Trabalho, ao mesmo tempo em que é uma conquista, traz, para quem trabalha, o germe do seu desgaste”. Todos os indivíduos, quando executam algum tipo de trabalho, estão sujeitos a desenvolverem algum tipo de doença ocupacional.

De acordo com Arantes e Vieira (2002, p. 66), “a organização do trabalho torna-se fonte de desgaste, pois envolve a divisão do trabalho, o conteúdo da tarefa, um sistema hierárquico de poder, modalidades de comando, a distribuição das responsabilidades”. Ainda de acordo com Arantes e Vieira (2002, p. 66) “quando as condições de trabalho se somam com a organização do trabalho, torna-se inevitável a preocupação e intervenção de profissionais do campo da saúde mental, dentro das organizações”. Segundo Dejours (1992, p. 25): “as condições de trabalho estão divididas em ambiente físico (temperatura, pressão etc.), ambiente químico (vapores, poeiras, fumaças etc.), ambiente biológico” (vírus, bactérias, fungos etc.) e condições de higiene e de segurança. Dejours (1992, p.134) salienta que, “uma boa adequação entre a organização do trabalho e a estrutura mental do operário é possível; isso impõe, em cada caso, um ponto de vista detalhado, apoiado por uma análise precisa da psicodinâmica da relação homem/trabalho” (1992, p. 134).

### **Síndrome de Burnout**

É impossível falar em saúde ocupacional sem citar o estresse e o Burnout. “hoje, o conceito de Burnout é um dos desdobramentos mais importantes do estresse profissional, o que impõe sua apresentação em qualquer texto que se dispõe a falar sobre estresse relacionado ao trabalho”. (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 48). O conceito de Burnout tem sido objeto de estudos de muitos autores. De acordo com Carlotto (2001, p. 7), os primeiros estudos sobre Burnout tiveram início na década de 70, com o surgimento de vários tipos de pesquisas sobre o assunto. Carlotto salienta que o termo “Burnout” foi utilizado inicialmente por Freudenberger (1974), um médico psicanalista que, através de experiências pessoais de frustração e dificuldades, chegou a um estado de exaustão física e emocional. Carlotto acrescenta que Freudenberger descreveu Burnout como um sentimento de fracasso e exaustão, causado por um excessivo desgaste de energia e recursos.

Limongi-França e Rodrigues (1999) complementam destacando que Freudenberger e Richelson (1980), colocaram o Burnout como fruto de situações de trabalho, notadamente nos profissionais que têm como objeto de trabalho o contato com outras pessoas.

O Burnout seria a resposta emocional a situações de estresse crônico em função de relações intensas – em situações de trabalho – com outras pessoas ou profissionais que apresentam grandes expectativas em relação a seus desenvolvimentos profissionais e dedicação à profissão; no entanto, em função de diferentes obstáculos, não alcançaram o retorno esperado (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 7).

Segundo Limongi-França e Rodrigues (1999), “o Burnout instala-se insidiosamente. É um estado que vai corroendo progressivamente a relação do sujeito em contraste com sua ati-

---

vidade profissional”. Diante desse quadro de desgaste do profissional com a atividade exercida, a realização pessoal e a profissional ficam extremamente comprometidas.

O nível de expectativa é dramaticamente oposto à realidade e estas pessoas persistem em tentar alcançar estas expectativas, suas trajetórias se tornam turbulentas, problemáticas e o resultado é uma depleção dos recursos individuais e um comprometimento de suas habilidades” (FREUDENBERGER; RICHELSON, 1980 apud LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 48).

De acordo com Carlotto (2011), muitos autores têm procurado definir Burnout, entretanto, a definição mais utilizada é a fundamentada na perspectiva social-psicológica, e que parte das três dimensões elaboradas por Maslach e colaboradores, nas décadas de 80 e 90, onde as características principais são: “esgotamento físico e/ou psicológico, uma atitude fria e despersonalizada em relação às pessoas e um sentimento de inadequação com relação às tarefas a serem realizadas” (Carlotto, 2001, p. 11). Nessa linha de pensamento, Limongi-França e Rodrigues (1999, p. 50) acrescentam que, de acordo com a conceituação de Maslach, o Burnout é uma síndrome caracterizada por três aspectos básicos:

a) Exaustão (emocional, intelectual ou física): de acordo com Carlotto (2001), “caracteriza-se por uma falta ou carência de energia, entusiasmo e um sentimento de esgotamento de recursos. O mesmo autor acrescenta ainda que a esses sentimentos somam-se sentimentos de frustração e tensão dos trabalhadores. Limongi-França e Rodrigues (1999, p. 49), por sua vez, acrescentam que “o profissional sente-se esgotado, com pouca energia para fazer frente ao dia seguinte de trabalho, e a impressão que ele tem, é que não terá como recuperar (reabastecer) essas energias”. Assim sendo, concluem que as relações do indivíduo com o trabalho e com a vida são insatisfatórias e pessimistas.

b) Despersonalização: segundo Carlotto (2001, p. 12), “caracteriza-se por tratar os clientes, colegas e a organização como objetos”. Limongi-França e Rodrigues explicam que as pessoas manifestam frieza, indiferença diante das necessidades dos outros, demonstrando insensibilidade e postura desumanizada.

Como resultado do processo de desumanização, o profissional perde a capacidade de identificação e empatia com as pessoas que lhe procuram em busca de ajuda e as trata não como seres humanos, mas como “coisas”, “objetos”. Tende a ver a questão relacionada ao trabalho como um transtorno, como mais um problema a ser resolvido, pois lhe incomoda e perturba. Assim, o contato com as pessoas será apenas tolerado, e a atitude em geral será de intolerância, irritabilidade, ansiedade (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 49).

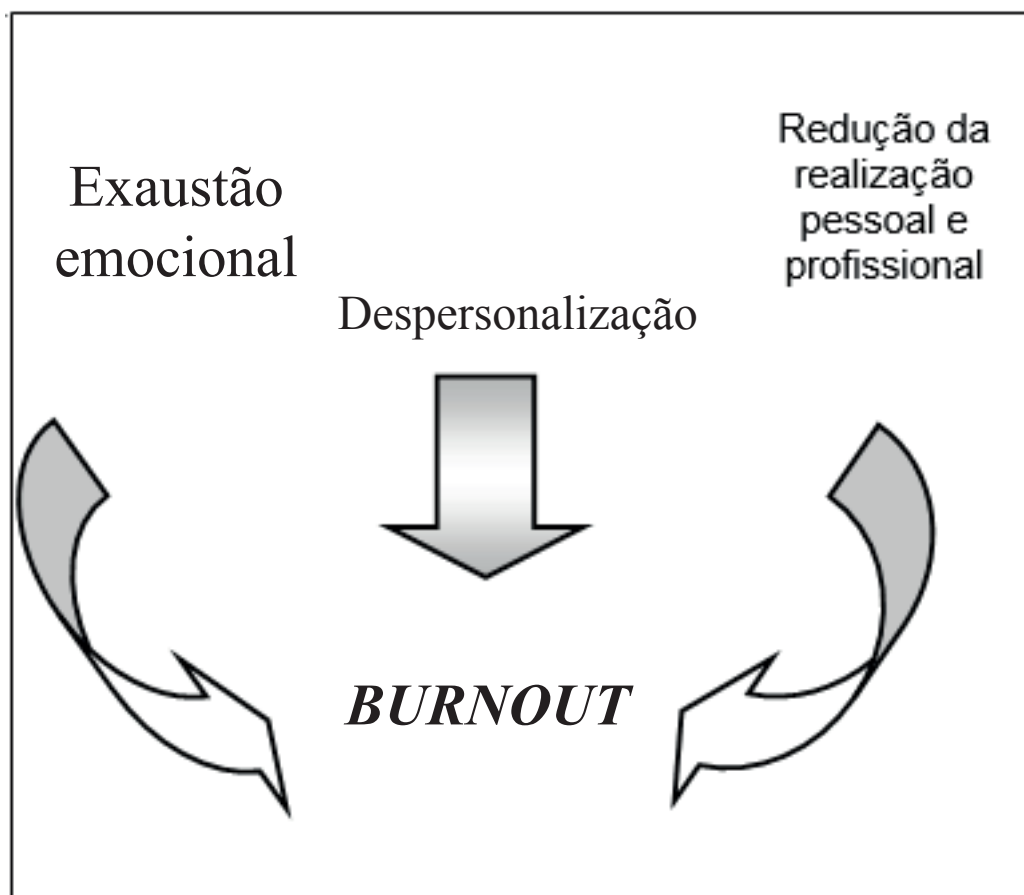
c) Redução da realização pessoal e profissional: conforme Carlotto (2001, p. 12), essa redução é caracterizada por uma tendência do trabalhador em se auto-avaliar negativamente. “As pessoas experimentam um declínio no sentimento de competência e êxito no seu trabalho e de sua capacidade em interagir com as pessoas”.

Com o incremento da exaustão emocional e da despersonalização e todas as suas consequências, não é raro um senso de inadequação, e o sentimento de que se tem cometido falhas, com seus ideais, normas, conceitos. Pode surgir a sensação de que se tornou outro tipo de pessoa, diferente, bem mais fria e descuidada. Como consequência, surge a queda da autoestima, que pode chegar à depressão (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 50).

---

A figura a seguir, mostra de forma clara os aspectos básicos que caracterizam a síndrome de Burnout.

**Figura 2.** Aspectos básicos que caracterizam a síndrome de Burnout



Fonte: Limongi-França e Rodrigues (1999, p. 48)

De acordo com Carlotto (2001, p. 14) e Benevides-Pereira (2002, p. 44), são muitos os sintomas associados ao Burnout, sendo que se pode dividi-los teoricamente em físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos.

a) Sintomas físicos: Fadiga constante e progressiva, distúrbios do sono, dores musculares ou osteomusculares, cefaleias, enxaquecas, perturbações gastrointestinais, imunodeficiência, transtornos cardiovasculares, distúrbios do sistema respiratório, disfunções sexuais, alterações menstruais nas mulheres.

b) Sintomas psíquicos: Falta de atenção, falta de concentração, alterações de memória,

---

lentificação do pensamento, sentimento de alienação, impaciência, sentimento de insuficiência, baixa autoestima, inabilidade emocional, dificuldade de autoaceitação, astenia, desânimo, disforia, depressão, desconfiança, paranoia.

c) Sintomas comportamentais: Negligência ou excesso de escrúpulos, irritabilidade, incremento da agressividade, incapacidade para relaxar, dificuldade na aceitação de mudanças, perda de iniciativa, aumento do consumo de substâncias (álcool, tranquilizantes), comportamento de alto risco, suicídio.

d) Sintomas defensivos: Tendência ao isolamento, sentimento de onipotência, perda do interesse pelo trabalho (ou até pelo lazer), absentéismo, ironia, cinismo.

É importante frisar que o Burnout “é a resposta a um estado prolongado de estresse, ocorre pela cronificação deste, quando os métodos de enfrentamento falharam ou foram insuficientes” (BENEVIDES-PEREIRA, 2002, p. 45). Diferencia-se do estresse porque não apresenta aspectos positivos ou negativos. O Burnout está vinculado ao mundo do trabalho, com o tipo de atividades laborais da pessoa e sempre possuirá um caráter negativo. (BENEVIDES-PEREIRA, 2002, p. 45).

Esse estresse é diferente do estresse genérico. Estresse é qualquer situação que provoca ameaça ou dano, onde a pessoa avalia como algo superior a ela, ou que ela se sinta incapaz de enfrentar. A diferença entre o estresse genérico e o estresse ocupacional está nas respostas às situações geradoras do estresse. No caso da Síndrome de Burnout, são provocadas pela tensão ao interagir e tratar constantemente com outras pessoas no ambiente de trabalho (RAMOS, 2005, p. 13).

Carlotto (2001, p. 38) alerta para o fato de que “a Síndrome de Burnout (SB) tem sido associada a resultados organizacionais negativos e vários tipos de disfunções pessoais, podendo levar a uma séria deterioração do desempenho do indivíduo no trabalho”. Além disso, ratifica Carlotto: equipes que apresentam a síndrome de Burnout tendem a ser menos produtivas e podem apresentar uma baixa qualidade de atendimento ao cliente. Dessa forma torna-se primordial a informação e a compreensão acerca da síndrome de Burnout. Carlotto ressalta que no momento que se entende o seu processo, buscando identificar suas etapas, sintomas, causas e conseqüências, torna-se mais fácil a realização de ações de prevenção e intervenção. Entretanto, explica Benevides-Pereira (2002, p.79), “o conhecimento é importante, mas não basta para resolver a questão”. É fundamental que se faça a revisão dos valores que regem a instituição”.

O resgate dos valores humanos no trabalho é fundamental. O significado e o reconhecimento do trabalho e suas formas de recompensa, o sentimento de escolha e controle sobre o mesmo aliado ao senso de comunidade, justiça e respeito, são caminhos que levam o indivíduo e a organização a um futuro melhor, com mais qualidade equilíbrio. (CARLOTTO, 2001, p. 41).

Nesse sentido, Arantes e Vieira (2003, p. 101), colocam que o melhor modo de controlar e prevenir o estresse e a Síndrome de Burnout exige dois pressupostos básicos: uma análise da situação do trabalho e o cuidado com o indivíduo que trabalha. Dessa forma, tanto a organização como o profissional serão beneficiados. Diante disso, Weisinger ratifica: “Uma organização de trabalho é um sistema integrado, que depende do desempenho de cada indivíduo que faz parte dela e do inter-relacionamento de todos eles”.

### **Administração do estresse como prevenção da Síndrome de Burnout**

Os estudos realizados sobre estresse, buscam, também, demonstrar que o custo do



---

estresse torna-se muito mais alto que a sua prevenção (ARANTES; VIEIRA, 2002, p. 76). Arantes e Vieira, ressaltam ainda, que várias pesquisas realizadas por empresas ou instituições vinculadas à saúde do trabalhador, são unânimes em afirmar que é muito alto o preço que as sociedades industrializadas pagam com o desgaste físico e mental dos seus trabalhadores e de suas empresas.

Baseado nisso, muitas organizações têm demonstrado interesse em tentar administrar o estresse de seus funcionários. No entanto, alerta Robbins (2003, p. 472), “nem todas as fontes de estresse são controláveis pela administração”. Muchinsky (2004, p. 345) explica que “na maioria das vezes, a gestão do estresse tem se preocupado mais em reduzir os efeitos do estresse no trabalho do que reduzir a presença de estressores no trabalho”. Assim sendo, afirma Muchinsky, o principal esforço tem sido no sentido de aumentar a resistência do indivíduo aos estressores gerados no trabalho.

Robbins explica que alguns cargos são mais propensos ao estresse do que outros. Da mesma forma que as pessoas também não são todas iguais e reagem de forma diferente a situações de estresse. No entanto, existem alternativas que podem ser utilizadas pela administração para minimizar o impacto negativo do estresse sobre os funcionários, como por exemplo, maior cuidado na seleção de pessoal, definição realista de metas, melhor administração do tempo, redesigno de cargos, maior envolvimento dos colaboradores, ampliação de redes de apoio social, melhoria na comunicação organizacional, implantação de programas de bem-estar apoiados pela organização (ROBBINS, 2003, p. 472).

O estresse deve ser encarado como uma relação particular entre uma pessoa, seu ambiente de trabalho e as circunstâncias as quais está submetida, que é avaliada pela pessoa como uma ameaça ou algo que exige dela mais que suas próprias habilidades ou recursos, e que põe em perigo seu bem-estar. (LIMONGI-FRANÇA; RODRIGUES, 1999, p. 144).

Segundo Limongi-França e Rodrigues, as estratégias de controle e prevenção do estresse, ao serem implantadas em empresas, devem ter como linhas norteadoras princípios de ações dirigidas, buscando conhecer detalhadamente as percepções e as necessidades dos indivíduos, grupos e empresas. Partindo dessas ações, devem-se criar programas específicos que visem ampliar as perspectivas de melhoria da QVT. Limongi-França e Rodrigues (1999, p. 44) alertam ainda, para o fato de que, para que não se perca a credibilidade nesses programas e para que os resultados com a sua implantação não sejam prejudicados, é fundamental que seja realizada uma investigação adequada acerca dos processos de estresse e das queixas psicossomáticas dos funcionários da organização.

Robbins (1999, p. 414) destaca alguns aspectos a serem observados na administração do estresse, definindo teoricamente duas abordagens: abordagem individual e abordagem organizacional. Em relação à abordagem individual, Robbins afirma que algumas estratégias individuais como implementação de técnicas de administração do tempo, o aumento de exercícios físicos, o treinamento de relaxamento e a expansão da rede de suporte social, têm se mostrado eficazes na redução do estresse profissional.

Quanto à abordagem organizacional, Robbins (1999, p. 415) explica que vários agentes estressores, como por exemplo, as exigências de tarefas e papel e a estrutura organizacional são controlados pela administração, portanto podem ser modificados. Robbins sugere que a administração deve adotar estratégias que incluam a seleção de pessoal e colocação no cargo melhoradas, maior envolvimento do funcionário com a organização, melhor comunicação organizacional e a implantação de programas de bem-estar corporativos.

---

Se os ambientes fossem perfeitamente estáticos, se as habilidades e capacidades dos empregados fossem sempre atualizadas e incapazes de se deteriorar e se o amanhã fosse exatamente igual a hoje, a mudança organizacional teria pouca ou nenhuma relevância para gerentes. Mas o mundo real é turbulento, exigindo que as organizações e seus membros passem por mudanças dinâmicas se eles querem ter desempenho em níveis competitivos. (ROBBINS, 1999, p. 416).

Os gerentes são agentes ativos de mudança em grande parte das organizações. Através de suas práticas, como por exemplo, decisões gerenciais relacionadas ao dimensionamento estrutural, fatores culturais e políticas de recursos humanos, podem determinar de forma importante o nível de inovação dentro da organização. Sem dúvida, a necessidade de mudança é indiscutível. Além disso, não se deve esquecer que as pessoas possuem sua individualidade, respondendo de forma diferente aos agentes estressores. Assim sendo, as estratégias de mudanças devem ser flexíveis e devem levar em consideração dois fatores primordiais: a valorização do bem-estar do trabalhador e o crescimento saudável da organização. (ROBBINS, 1999, p. 413-415).

Todas essas técnicas almejam aquilo que deveria ser o objetivo do esforço de todos nós: a organização emocionalmente inteligente – uma empresa na qual os funcionários criam uma cultura que aplica continuamente as técnicas e as ferramentas da inteligência emocional. Em tal ambiente de trabalho, todos os empregados têm a responsabilidade de usar sua inteligência emocional, ampliando sua autoconsciência, controlando suas emoções e adquirindo motivação. Cada um deles têm a responsabilidade de usar a sua inteligência emocional no relacionamento com os outros, desenvolvendo técnicas de comunicação eficazes e destreza interpessoal, e ajudando os outros a se ajudarem. E todos têm a responsabilidade de usar sua inteligência emocional para aplicar tudo isso à organização como um todo (WEISINGER, 2001, p. 211).

Weisinger (2001, p. 14) define inteligência emocional como “o uso inteligente das emoções. Isto é, fazer intencionalmente com que suas emoções trabalhem a seu favor, usando-as como ajuda para ditar seu comportamento e seu raciocínio de maneira a aperfeiçoar seus resultados”. Ainda de acordo com Weisinger, a inteligência emocional é uma ferramenta importante no combate ao estresse, tendo grande aplicabilidade ao trabalho, na medida em que pode ser utilizada tanto intrapessoalmente, para ajudar a si mesmo; como interpessoalmente, para ajudar outras pessoas. Weisinger afirma que a falta de inteligência emocional “prejudica o progresso e o sucesso tanto do indivíduo quanto da empresa”, além disso, o uso da inteligência emocional leva a resultados produtivos, tanto no que diz respeito ao indivíduo quanto à organização. Assim, ratifica Weisinger (2001, p. 15), quando os funcionários utilizam a sua inteligência emocional, ajudam a construir uma “organização emocionalmente inteligente”, onde cada um torna-se responsável pelo desenvolvimento da sua própria inteligência emocional, pela sua aplicação no relacionamento com as outras pessoas e pela aplicação das aptidões da sua inteligência emocional na organização.

Segundo Robbins (1999, p. 474), é claro que as organizações não são altruístas. É evidente que elas esperam uma compensação em troca de seu investimento em programas de bem-estar. Entretanto, conclui Robbins, está comprovado que a grande maioria das organizações que adotaram programas de bem-estar descobriu que os benefícios alcançados com a implantação desses programas superaram seus custos de implantação, pois diminuíram significativamente seus gastos com assistência médica, absenteísmo, rotatividade e treinamento de novos funcionários. Assim sendo, pode-se afirmar que valorizar a saúde física e mental dos colaboradores de



---

uma empresa é valorizar a organização como um todo.

### **Considerações finais**

A análise de todas essas considerações leva à reflexão de que são muitos os fatores que influenciam positiva ou negativamente o desempenho produtivo da organização. É primordial que esses fatores sejam cuidadosamente analisados e avaliados, possibilitando, assim, a implementação de práticas que valorizem a dualidade homem-organização como elemento determinante da expansão da empresa com um todo.

Enfim, a ocorrência e a elevação dos problemas de saúde ocupacional dos indivíduos no ambiente de trabalho, são aspectos que não podem ser negligenciados pela organização. Doenças como o Estresse e a Síndrome de Burnout, podem influenciar diretamente no desempenho funcional da empresa. Dessa forma, a alta administração organizacional deve procurar realizar periodicamente uma avaliação diagnóstica do nível de saúde de seus funcionários, bem como a identificação dos agentes que provocam estes distúrbios dentro da empresa. Contudo, é importante que esse trabalho seja realizado por profissionais capacitados, que possam realizar uma avaliação confiável e que estejam qualificados a desenvolver atividades que auxiliem na redução dos problemas de saúde ocupacional dos colaboradores, caso esses se tornem evidente. Dessa forma, torna-se primordial a proposição de alternativas que busquem atenuar os efeitos causados pelo estresse dos indivíduos na organização e sugestões para tentar minimizar a incidência desse na empresa. O desenvolvimento de programas de treinamento profissional eficazes é fundamental, pois aumentam a capacidade funcional do indivíduo e, conseqüentemente, refletem na sua segurança em relação ao cumprimento de suas responsabilidades, melhorando, também, sua autoestima.

Além disso, pode-se sugerir a oferta de programas de bem-estar patrocinados pela organização, tais como: ginástica laboral; desenvolvimento de técnicas de relaxamento durante o período de trabalho; desenvolvimento de programas de integração social, como jogos, almoços, jantares, confraternizações; programas de redução do uso de álcool e tabaco; reeducação alimentar; técnicas de administração do tempo; replanejamento do trabalho etc.

### **Referências**

ARANTES, Maria de Almeida C.; VIEIRA, Maria J. F. **Estresse: clínica psicanalítica**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. Burnout: O processo de adoecer pelo trabalho. In: BENEVIDES-PEREIRA, Ana Maria T. (Org.). **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

CARLOTTO, Mary Sandra. **Síndrome de Burnout: um tipo de estresse ocupacional**. Canoas: Ulbra, 2001.

\_\_\_\_\_. **Processo e intervenção da psicologia na empresa**. Canoas: Ulbra, 2003.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cortez - Oboré, 1992.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; RODRIGUES, Avelino Luiz. **Stress e trabalho: uma**

---

abordagem psicossomática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MUCHINSKY, Paulo M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thompson Learnig, 2004.

RAMOS, Patrícia. Estresse ocupacional: a síndrome de Burnout é o nível mais devastador de esgotamento físico e mental. **Vida e Saúde**. São Paulo, ano 68, n. 5, p. 12-14, maio 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC - Livros Técnicos e Científicos Editora, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2003.

SILVA, Marco Aurélio Dias; MARCHI, Ricardo. **Saúde e qualidade de vida no trabalho**. São Paulo: Best Seller, 1997.

WEISINGER, Hendrie. **Inteligência emocional no trabalho**: como aplicar os conceitos revolucionários da I.E. nas suas relações profissionais, reduzindo o stress, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

---

Artigo recebido em 15/06/16. Aceito em 18/08/16.