

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

Sandra Leonara Obregon

**SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO:
PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA
DE ENSINO**

Santa Maria, RS, Brasil
2017

Sandra Leonara Obregon

**SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO: PERCEPÇÃO
DOS SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestra em Administração**.

Orientador: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Santa Maria, RS
2017

Sandra Leonara Obregon

**SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO: PERCEPÇÃO
DOS SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Administração, área de concentração Gestão de Pessoas e Comportamento Organizacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestra em Administração.**

Aprovado em 03 de março de 2017:

Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Maria Emilia Camargo, Dr^a. (UCS)

Vania de Fátima Barros Estivaleta, Dr^a. (UFSM)

Santa Maria, 03 de março de 2017.

DEDICATÓRIA

*Aos meus amados pais dedico esta conquista,
os quais são, minha luz, inspiração e fonte de vida...*

AGRADECIMENTOS

Após dois anos de um trabalho árduo, de muito estudo, pesquisas, teorias e tentativa de compreensão, finalmente posso agradecer a todos aqueles que contribuíram para a realização deste sonho.

Primeiramente, agradeço a Deus por proteger e guiar meus passos durante toda a trajetória da minha vida, concedendo-me ao longo desta, infinitas bênçãos e conquistas. Não basta batalhar para conhecer toda a ciência, se a nossa alma não for projetada Nele.

Não menos importante, agradeço aos meus pais, Campomar Antonio Obregon e Terezinha Matoso Obregon, por todo amor, dedicação e apoio de sempre. Agora, mais do que nunca, reconheço a importância de tudo o que fizeram e tiveram que abrir mão para me propiciar a melhor formação, sem vocês, esta vitória não seria possível.

Ao meu querido orientador, Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, gratidão, carinho e admiração não bastam, meus singelos agradecimentos jamais expressarão a importância que o senhor tem nesta conquista. Obrigada pela acolhida desde o início, por acreditar no meu potencial, por ter me dado a oportunidade de crescer profissionalmente e por tantos ensinamentos, hoje, me torno Mestra graças a você. Saiba ainda, que nesta caminhada, ganhei mais que um orientador, além de tudo, um grande amigo, conselheiro e parceiro para umas boas risadas que tornaram os dias mais especiais.

Às professoras das bancas, Prof^ª Dr^ª Fernanda Cristina Barbosa Pereira Queiroz, que auxiliou no direcionamento do estudo com suas contribuições de grande valia na banca de Qualificação. À Prof^ª Dr^ª Maria Emilia Camargo, por aceitar prontamente o convite para participar da minha banca de defesa. E em especial, agradeço à querida Prof^ª Dr^ª Vânia de Fátima Barros Estivalet, por ter enriquecido esta dissertação com suas contribuições, bem como pelo carinho que tens comigo, sendo sempre tão doce e se mostrando à disposição para auxiliar no que fosse preciso.

Ao meu namorado Luiz Arthur Resener de Moraes, que mesmo muitas vezes não estando perto, contribuiu através de seu apoio, com palavras de incentivo de que tudo iria dar certo e teve compreensão nos momentos difíceis, confortando-me com sua tranquilidade, amor e carinho.

Ao amigo e colega de pesquisa Lucas Charão Brito, pela parceria de publicações, trocas de conhecimentos, amizade adquirida e principalmente por ser o grande influenciador na escolha dos temas de pesquisa.

Ao Centro de Processamento de Dados (CPD), em especial ao servidor Fernando Rocha, que durante o período da coleta dos dados, prestou suporte mostrando-se sempre muito atencioso.

Aos Servidores da Universidade Federal de Santa Maria, que disponibilizaram um pouco do seu tempo para participar do estudo, os quais surpreendentemente fizeram com que a amostra superasse as expectativas.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração e à Universidade Federal de Santa Maria, pelos conhecimentos adquiridos e oportunidade de desenvolvimento e formação profissional.

À CAPES, pela concessão da bolsa durante todo o período de realização deste mestrado, fomentando o desenvolvimento da pesquisa.

Saber Viver

*“Não sei se a vida é curta ou longa para nós,
mas sei que nada do que vivemos tem sentido,
se não tocarmos o coração das pessoas.*

*Muitas vezes basta ser:
colo que acolhe,
braço que envolve,
palavra que conforta,
silêncio que respeita,
alegria que contagia,
lágrima que corre,
olhar que acaricia,
desejo que sacia,
amor que promove.*

*E isso não é coisa de outro mundo,
é o que dá sentido à vida.*

*É o que faz com que ela não seja nem curta,
nem longa demais,
mas que seja intensa, verdadeira,
pura enquanto durar.*

Feliz aquele que transfere o que sabe e aprende o que ensina.”

(Cora Coralina)

RESUMO

SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO: PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO

AUTORA: Sandra Leonara Obregon
ORIENTADOR: Luis Felipe Dias Lopes

A Síndrome de Burnout é o esgotamento físico e mental que leva o trabalhador ao adoecimento. Em contrapartida, o Engajamento no Trabalho é um estado emocional positivo, de energia, entusiasmo e prazer em relação ao trabalho. Nesta perspectiva, parte-se do pressuposto que estes dois estados podem estar sendo vivenciados e percebidos de maneiras diferentes pelos servidores da Universidade Federal de Santa Maria. Em razão disso, esse estudo tem como objetivo analisar a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino em relação às dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho. Para tanto, realizou-se uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa e quantitativa, com levantamento (*Survey*), ao total de 1.511 servidores respondentes. Aplicaram-se aos mesmos, o protocolo de pesquisa constituído em três partes: dados sócio demográficos e sócio profissionais, escala de Síndrome de Burnout (MBI-GS) de Tamayo (2002) e escala de Engajamento no Trabalho (*UWES*), de Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009). A análise dos dados foi realizada por meio de estatísticas descritivas, padronização das escalas, correlação de *Pearson*, análise de correspondência e análise de conteúdo. No que tange a caracterização geral do perfil da amostra, é predominantemente constituída do gênero feminino (55,33%), com idade entre 31 a 40 anos (33,62%) e escolaridade em nível de doutorado (32,36%). Dentre eles, (63,20%) são Técnicos Administrativos em Educação e (36,80%) são Docentes que possuem até 10 anos de tempo de serviço (58,84%), não possuem função de chefia (78,09%), trabalham 40 horas semanais (66,58%), não tiraram férias nos últimos 60 dias (80,87%) e que afirmam gostar do trabalho que exercem (92,72%). Ao analisar a confiabilidade das escalas, encontrou-se α de 0,717 para a escala MBI-GS, considerado um índice aceitável e α de 0,948 para a escala UWES, sendo este um ótimo índice. Na identificação da possível incidência da Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho nos Servidores, encontram-se índices médios de (2,96) para a dimensão Exaustão Emocional, (2,25) para Despersonalização e (5,01) para Envolvimento Pessoal no Trabalho, no qual este último corrobora para os altos índices médios encontrados nos aspectos do Engajamento no Trabalho que foram de (4,57) para Vigor, (4,63) para Dedicção e (4,41) para Absorção. Por meio do teste de correlação paramétrico de *Pearson*, investigou-se a relação entre o Engajamento no Trabalho (VI, DE e AB) e a Síndrome de Burnout (EE, DP e EPT), onde foram encontradas correlações fortes e positivas para todos os aspectos do Engajamento no Trabalho (VI; $r = 0,9473$), (DE; $r = 0,9331$) e (AB; $r = 0,9303$) e correlação forte e positiva para (EE; $r = 0,6558$) e ínfima fraca e negativa para (DP; $r = -0,1510$) e (EPT; $r = -0,0164$), evidenciando o fato dos servidores sentirem-se engajados com seus trabalhos e a baixa probabilidade de desenvolverem a Síndrome de *Burnout*. Ainda, destaca-se que as associações entre a dimensão EPT com os aspectos do Engajamento no Trabalho (EPT e VI; $r = 0,6931$), (EPT e DE; $r = 0,6943$) e (EPT e AB; $r = 0,6098$) são consideradas fortes e positivas, indicando que essa dimensão tem forte ligação com o Engajamento no Trabalho ($r = 0,7072$). A análise de correspondência constou BAIXA associação para a Síndrome de Burnout e ALTA para o Engajamento no Trabalho nos servidores da amostra. Por fim, por meio da análise de conteúdo das percepções dos servidores que afirmaram não gostar de seus trabalhos na UFSM, constatou-se que as principais razões estão relacionadas à formação acadêmica, ao setor, cargo e/ou funções, bem como a questões burocráticas da Instituição.

Palavras-chave: Síndrome de *Burnout*; Engajamento no Trabalho; Servidores Públicos; Instituição de Ensino;

ABSTRACT

BURNOUT SYNDROME AND ENGAGEMENT AT WORK: PERCEPTION OF THE SERVANTS OF A PUBLIC EDUCATION INSTITUTION

AUTHOR: Sandra Leonara Obregon

ADVISOR: Luis Felipe Dias Lopes

Burnout Syndrome is the physical and mental exhaustion that leads the worker to illness. In contrast, Engagement at Work is a positive emotional state of energy, enthusiasm, and pleasure in relation to work. In this perspective, it is assumed that these two states can be experienced and perceived in different ways by the servants of the Federal University of Santa Maria. Therefore, this study aims to analyze the perception of the employees of a public educational institution in relation to the dimensions of Burnout Syndrome and aspects of Engagement at Work. For that, a descriptive, qualitative and quantitative survey was carried out, with a survey, to the total of 1,511 respondent servers. They were applied to them, the research protocol consists of three parts: demographic data and professional partner, the Maslach Burnout Inventory (MBI-GS) from Tamayo (2002) and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES), from Angst, Benevides-Pereira and Porto-Martins (2009). Data analysis was performed through descriptive statistics, scales standardization, Pearson correlation, correspondence analysis and content analysis. Regarding the general characterization of the sample profile, it is predominantly female (55.33%), aged 31-40 years (33.62%) and doctoral level (32.36%). Among them, (63.20%) are Administrative Technicians in Education and (36.80%) are Teachers who have up to 10 years of service time (58.84%), do not hold a leadership role (78.09%), Worked 40 hours a week (66.58%), did not take vacations during the last 60 days (80.87%) and said they enjoyed their work (92.72%). When analyzing the reliability of the scales, we found α of 0.717 for the MBI-GS scale, considered an acceptable index and α of 0.948 for the UWES scale, which is an excellent index. In the identification of the possible incidence of Burnout Syndrome and Work Engagement in Servers, we find average indices of (2.96) for Emotional Exhaustion, (2.25) for Depersonalization and (5.01) for Personal Involvement in Work, in which the latter corroborates the high average rates found in aspects of Engagement at Work that were (4.57) for Vigor, (4.63) for Dedication and (4.41) for Absorption. The relationship between Engagement at Work (VI, DE and AB) and Burnout Syndrome (EE, PD and EPT) was investigated through Pearson's parametric correlation test, where strong and positive correlations were found for all aspects of Engagement at Work (VI; $r = 0.9473$), (DE; $r = 0.9331$) and (AB; $r = 0.9303$) and a strong and positive correlation (EE; $r = 0.6558$) and weak and negative for (DP; $r = -0.1510$) and (EPT; $r = -0.0164$), evidencing the fact that the servers feel engaged with their work and the low probability of developing Burnout Syndrome. It is also worth noting that the associations between the EPT dimension and the aspects of Engagement in Work (EPT and VI, $r = 0.6931$) (EPT and DE, $r = 0.6943$) and (EPT and AB, $r = 0.6098$) are considered strong and positive, indicating that this dimension has a strong connection with Engagement at Work ($r = 0.7072$). The correspondence analysis included LOW association for Burnout Syndrome and HIGH for Engagement in Work in the sample servers. Finally, through the content analysis of the perceptions of the servants who stated that they did not like their work at UFSM, it was verified that the main reasons are related to academic training, sector, position and / or functions, as well as bureaucratic issues of the Institution.

Key-words: Burnout Syndrome; Engagement at Work; Public Servers; Educational Institution

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Publicações por ano da temática <i>Burnout</i>	46
Figura 2 – Nuvem de palavras gerada pela análise da temática <i>Burnout</i> dos 10 resumos das publicações mais citadas na base <i>WOS</i>	52
Figura 3 – Publicações por ano na temática <i>Engagement at Work</i>	55
Figura 4 – Nuvem de palavras gerada pela análise da temática <i>Engagement at Work</i> dos 10 resumos das publicações mais citadas na <i>WOS</i>	61
Figura 5 – <i>Burnout</i> e a complexidade histórica	66
Figura 6 – Modelo de Golembiewsky; Munzerider e Carter (1983)	73
Figura 7 – Modelo de Leiter (1993)	74
Figura 8 – Modelo de Büssing e Glasser (2000)	75
Figura 9 – Facilitadores e/ou desencadeantes da Síndrome de Burnout	76
Figura 10 – Esquema teórico sobre <i>Burnout</i> e <i>Engagement</i> no trabalho	85
Figura 11 – Relação entre exigências, recursos e engajamento no trabalho	88
Figura 12 – Etapas do estudo	93
Figura 13 – Desenho da pesquisa	94
Figura 14 – Síntese do perfil dos Servidores da UFSM participantes do estudo	107
Figura 15 – Análise de correspondência referente à Síndrome de <i>Burnout</i>	129
Figura 16 – Análise de correspondência referente ao Engajamento no Trabalho	130
Figura 17 – Análise de correspondência entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho.....	131

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percepção da Síndrome de Burnout pelos Servidores da UFSM nos anos de 2013 e 2017.....	113
Gráfico 2 – Padronização geral das escalas MBI-GS e UWES.....	124

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – <i>Check list</i> da análise bibliométrica	42
Quadro 2 – Definições para classificação do Índice m (<i>hot topics</i>)	42
Quadro 3 – Etapas da pesquisa	44
Quadro 4 – Áreas temáticas das publicações de <i>Burnout</i>	45
Quadro 5 – Publicações classificadas quanto ao tipo de documentos da temática <i>Burnout</i>	45
Quadro 6 – Quantidade de artigos publicados por autor na temática <i>Burnout</i>	46
Quadro 7 – Principais fontes de <i>Burnout</i>	47
Quadro 8 – Principais instituições relacionadas a <i>Burnout</i>	48
Quadro 9 – Principais idiomas relacionados a <i>Burnout</i>	48
Quadro 10 – Principais países com publicação na temática <i>Burnout</i>	49
Quadro 11 – Índice h-b e <i>hot topics</i> da temática <i>Burnout</i>	59
Quadro 12 – Principais artigos sobre <i>Burnout</i> em números de citações	51
Quadro 13 – Áreas temáticas das publicações na temática <i>Engagement at Work</i>	54
Quadro 14 – Publicações classificadas quanto ao tipo de documentos na temática <i>Engagement at Work</i>	54
Quadro 15 – Quantidade de artigos publicados por autor no tema <i>Engagement at Work</i>	55
Quadro 16 – Principais fontes em <i>Engagement at Work</i>	56
Quadro 17 – Principais instituições que publicam em <i>Engagement at Work</i>	57
Quadro 18 – Principais idiomas que publicam em <i>Engagement at Work</i>	57
Quadro 19 – Principais países que publicam na temática <i>Engagement at Work</i>	58
Quadro 20 – Índice h-b e <i>hot topics</i> da temática <i>Engagement at Work</i>	59
Quadro 21 – Principais artigos sobre <i>Engagemnt at Work</i> em números de citações	60
Quadro 22 – Síntese dos resultados sobre “ <i>Engagement at Work</i> ”	63
Quadro 23 – Concepções Teóricas da Síndrome de <i>Burnout</i>	70
Quadro 24 – Escalas de mensuração da Síndrome de <i>Burnout</i>	72
Quadro 25 – Manifestações da Síndrome de <i>Burnout</i>	78
Quadro 26 – Sintomatologia da Síndrome de <i>Burnout</i>	79
Quadro 27 – Dimensões do Engajamento no Trabalho	87
Quadro 28 – Visão geral sobre exigências e recursos de trabalho	87
Quadro 29 – Benefícios individuais do Engajamento no Trabalho.....	90

Quadro 30 – Categorias de cargos dos servidores públicos da UFSM.....	95
Quadro 31 – Variáveis por dimensão de Síndrome de Burnout (MBI-GS)	97
Quadro 32 – Variáveis por dimensão de Engajamento no Trabalho (UWES).....	98
Quadro 33 – Modelos teóricos utilizados na pesquisa	98
Quadro 34 – Análise dos dados com base nos objetivos propostos	100
Quadro 35 – Ações organizacionais para prevenir a Síndrome de <i>Burnout</i>	114
Quadro 36 – Classificação do coeficiente de correlação (r).....	126
Quadro 37 – Razões de não gostar do trabalho referentes à formação acadêmica.....	134
Quadro 38 – Razões de não gostar do trabalho referentes ao setor, cargo e/ou funções	135
Quadro 39 – Razões de não gostar do trabalho referentes à burocracia.....	137
Quadro 40 – Razões de não gostar do trabalho que se assemelham aos sintomas da síndrome de <i>burnout</i>	138

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Caracterização geral do perfil sócio demográfico dos servidores da amostra (N = 1.511).....	103
Tabela 2 – Alpha de <i>Cronbach</i> da escala de Síndrome de <i>Burnout</i>	108
Tabela 3 – Alpha de <i>Cronbach</i> da escala de Engajamento no Trabalho.....	109
Tabela 4 – Média, desvio padrão e frequência dos indicadores e dimensões escala MBI-GS – Modelos teóricos utilizados na pesquisa.....	110
Tabela 5 – Média, desvio padrão e frequência dos indicadores e aspectos da escala UWES	115
Tabela 6 – Padronização das dimensões da escala MBI-GS	121
Tabela 7 – Padronização dos aspectos da escala UWES.....	123
Tabela 8 – Matriz de correlação dos aspectos do Engajamento no Trabalho e dimensões da Síndrome de <i>Burnout</i>	127

LISTA DE SIGLAS

AMOS	- <i>Analysis of Moment Structures</i>
CAAE	- certificado de apresentação para apreciação ética
CCSH	- Centro de Ciências Sociais e Humanas
CEP	- Comitê de Ética em Pesquisa
CID	- Classificação Internacional de Doenças
CNS	- Conselho Nacional de Saúde
CONEP	- Comissão de Ética em Pesquisa
CPD	- Centro de Processamento de Dados
GAP	- Gabinete de Projetos
ISI	- <i>Institute for Scientific Information</i>
MBI	- <i>Maslach Burnout Inventory</i>
MBI-GS	- <i>Maslach Burnout Inventory - General Survey</i>
MEE	- Modelagem por Equações Estruturais
NUPEAD	- Núcleo de Pesquisa em Administração
OLBI	- <i>Oldenburg Burnout Inventory</i>
SAS	- <i>Statistical Analysis System</i>
SIASS	- Subsistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor
SISNEP	- Sistema Nacional de Ética em pesquisa
SPSS	- <i>Statistical Package for Social Sciences</i>
TCLE	- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UBES	- <i>Utrecht Bevlogenheids Schaal</i>
UFMS	- Universidade Federal de Santa Maria
UWES	- <i>Utrecht Work Engagement Scale</i>
WOS	- <i>Web of Science</i>

LISTA DE EQUAÇÕES

Equação 5.1 – Proporção populacional: população finita	95
Equação 5.2 – Padronização dos escores considerando os construtos	99

LISTA DE APÊNDICES E ANEXO

APÊNDICE 1 – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	167
APÊNDICE 2 – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE	169
ANEXO 1 – PROTOCOLO DE PESQUISA.....	171

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	32
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	34
1.2 OBJETIVOS	35
1.2.1 Objetivo geral.....	35
1.2.2 Objetivos específicos.....	35
1.3 JUSTIFICATIVA	36
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	38
2 REVISÃO BIBLIOMÉTRICA	40
2.1 PROCESSO DE PESQUISA EM BANCO DE DADOS E BIBLIOMETRIA	39
2.2 O PANORAMA DAS PUBLICAÇÕES SOBRE <i>BURNOUT</i> NA BASE WOS DA ÚLTIMA DÉCADA	43
2.2.1 Características gerais das publicações sobre <i>Burnout</i> na WOS	43
2.2.2 <i>Burnout</i> e os “ <i>hot topics</i> ”	48
2.2.4 Análise dos resumos das 10 publicações com maior número de citações na temática <i>Burnout</i>	51
2.3 O PANORAMA DAS PUBLICAÇÕES SOBRE <i>ENGAGEMENT AT WORK</i> NA BASE WOS DA ÚLTIMA DÉCADA.....	52
2.3.1 Características gerais das publicações sobre <i>Engagement at Work</i> na base WOS... 52	
2.3.2 Engajamento no Trabalho “os <i>hot topics</i> ”.....	57
2.3.3 Relação dos trabalhos com maior número de citações.....	58
2.3.4 Análise dos resumos das 10 publicações com maior número de citações sobre <i>Engagement at Work</i>	60
2.4 SÍNTESE DAS PUBLICAÇÕES SOBRE <i>BURNOUT</i> E <i>ENGAGEMENT AT WORK</i> NA WOS	61
3 SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	64
3.1 ORIGEM E DEFINIÇÕES DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	64
3.2 ABORDAGENS TEÓRICAS DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	69
3.3 MODELOS TEÓRICOS DE DESENVOLVIMENTO DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	71
3.3.1 Modelo de Golembiewski; Munzerider e Carter (1983)	72
3.3.2 Modelo de Leiter (1993)	73
3.3.3 Modelo de Büssing & Glasser (2000)	74
3.4 FACILITADORES E/OU DESENCADEANTES DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	75
3.5 MANIFESTAÇÕES E SINTOMATOLOGIA DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	77
4 ENGAJAMENTO NO TRABALHO	79
4.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA	79
4.2 CONCEITOS E DIMENSÕES DE ENGAJAMENTO NO TRABALHO.....	81
4.3 PROCESSO DE ENGAJAMENTO NO TRABALHO	85
4.3.1 Benefícios e Consequências do Engajamento no Trabalho	87
5 MÉTODO	91
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	91
5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	92
5.2.1 Etapas da pesquisa	92

5.2.2 Desenho de pesquisa	
5.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO	
5.3.2 Critérios de exclusão	
5.4 COLETA DE DADOS	95
5.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS	98
5.6 ASPECTOS ÉTICOS	100
5.6.1 Riscos do Estudo	100
5.6.2 Benefícios do estudo	101
6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	102
6.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIO DEMOGRÁFICO E SOCIO PROFISSIONAL DA AMOSTRA	102
6.2 AVALIAÇÃO DA CONFIABILIDADE DAS ESCALAS	107
6.3 PERCEPÇÃO DA SÍNDROME DE BURNOUT DOS SERVIDORES DA UFSM	109
6.4 PERCEPÇÃO DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO DOS SERVIDORES DA UFSM	115
6.5 INDICADORES DA SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO NOS SERVIDORES DA UFSM	121
6.6 CORRELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES DA SÍNDROME DE BURNOUT E OS ASPECTOS DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO	125
6.7 ASSOCIAÇÃO ENTRE A SÍNDROME DE BURNOUT E O ENGAJAMENTO NO TRABALHO	128
6.8 PERCEPÇÃO DAS RAZÕES DOS SERVIDORES QUE NÃO GOSTAM DO TRABALHO QUE EXERCEM NA UFSM	133
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	142
REFERÊNCIAS	146

1 INTRODUÇÃO

“Trabalhar com inspiração, paixão e prazer é hoje o objetivo da maioria das pessoas. Mais do que um meio para pagar as contas, o trabalho atualmente significa desenvolver-se, sentir-se conectado com os outros e moldar desejos pelo engajamento em atividades que sejam gratificantes” (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013).

Ao longo dos anos, profundas transformações vêm acontecendo no mundo do trabalho, principalmente relacionadas às condições sociopolíticas legais, econômicas, demográficas, tecnológicas entre outras. Essas transformações fazem com que os trabalhadores sofram constantes pressões afetando-os diretamente, o que os exige readaptações físicas e psicológicas resultando em implicações na saúde e na energia vital dos mesmos (PEIRÓ e PRIETO, 1996; ZANELLI, 1998; ZANELLI, 2010).

Em decorrência de tais readaptações, os trabalhadores, para fazer o enfrentamento das pressões advindas das novas condições de trabalho, desenvolveram novos padrões de comportamento que influenciaram na estrutura e no funcionamento das organizações. Esses novos comportamentos estabeleceram-se diante do desequilíbrio entre expectativas pessoais e as necessidades do trabalho, direcionando o trabalhador a um estado de energia ou adoecimento diante do *gap* exigências *versus* recursos.

Pode-se inferir, então, que o contexto de trabalho impacta na saúde física e mental do trabalhador, o qual acaba influenciando os indivíduos não somente em sua atividade laboral, mas ainda, em todas as esferas da sua vida, podendo ser considerado tanto fonte de satisfação, realização e subsistência quanto tornar-se ao longo do tempo, um sofrimento, um verdadeiro fardo (LIMONGI-FRANÇA e RODRIGUES, 2012).

Sob essa ótica, surge a preocupação com os impactos negativos resultantes das exigências do trabalho como, o absenteísmo, o adoecimento, o estresse e o desgaste físico e emocional do trabalhador. O desgaste físico e emocional é considerado a base de um dos problemas crônicos de saúde, sendo definido como um processo contínuo de perda da capacidade biológica e psicológica que possui dificuldades de avaliação em razão das diversas manifestações dos sintomas, como, por exemplo, insônia, pressão alta, dores de cabeça, úlcera e a suscetibilidade para gripes e resfriados (FRANÇA e RODRIGUES, 1999; MASLACH e LEITER, 1999; ARANTES e VIEIRA, 2002; ZANELLI, 2010).

Essa condição de sofrimento psíquico relacionada ao trabalho é denominada Síndrome de Burnout ou Síndrome do Esgotamento Profissional, que para muitos estudiosos, refere-se a

aspectos que afetam a saúde física e mental do trabalhador, como problemas psicossociais, problemas nos relacionamentos interpessoais, despersonalização, sentimentos de baixa eficácia pessoal, alterações fisiológicas provenientes do estresse, risco de suicídio, transtornos ansiosos ou depressivos, abuso de álcool e substâncias, além de implicações socioeconômicas como a queda de produtividade, baixo envolvimento no trabalho e o absenteísmo que impactam diretamente na qualidade de vida no trabalho (MASLACH e LEITER, 1999; HALBESLEBEN e ZELLARS, 2001; TRIGO; TENG; HALLAK, 2007; PERERRÉ; ROSSI; SAUTER, 2007; BRITO; REYES; BENEVIDES-PEREIRA, 2010a; RIBAS, 2010).

Sendo confirmada em estudos como os de Carlotto (2002), Benevides-Pereira (2010a) e Zanelli (2010), a Síndrome de Burnout é considerada um fenômeno multidimensional e complexo, resultante da interação de aspectos individuais e organizacionais. Além disso, seu desenvolvimento não está atrelado apenas às variáveis sociais e organizacionais, mas também ao tipo de trabalho que é executado.

Frente a este contexto, em que a Psicologia Tradicional estudava apenas os efeitos negativos do trabalho, ou seja, com ênfase em aspectos psicopatológicos, nasce a Psicologia Positiva com uma visão oposta, de equilíbrio físico e mental e de emoções positivas no ambiente organizacional, tendo como um de seus precursores Martin Seligman (SELIGMAN, 1975; YUNES, 2003; ZANELLI, 2010). Fundamentado na perspectiva da Psicologia Positiva, Kahan (1990) foi quem atribuiu o conceito de Engajamento no Trabalho, que diz respeito à ocorrência deste fenômeno entre os trabalhadores que se expressavam fisicamente, cognitivamente, emocionalmente e mentalmente durante o desenvolvimento de suas atividades (REGO, 2002; BASTOS et al., 2013; SIQUEIRA et al., 2014).

O Engajamento no Trabalho é então definido como um estado mental positivo em relação ao trabalho (SCHAUFELI et al., 2002), no qual apresenta-se naqueles indivíduos que se sentem entusiasmados no ambiente organizacional, especialmente em razão de estímulos, tarefas enriquecedoras e por gostar daquilo que fazem, mesmo, que por ventura enfrentem muitas vezes atividades consideradas pouco desafiadoras e entediantes (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013).

É importante ressaltar neste momento, que há relação entre os temas aqui abordados, uma vez que a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho fazem parte de um *continuum*, posicionando-se como dois construtos opostos e independentes que se associam ao mundo profissional (BAKKER et al., 2008; SALANOVA e SCHAUFELI, 2009). Assim, muitos estudiosos que já estudavam os aspectos negativos do trabalho, passaram a levar em consideração também os aspectos positivos (KAHN, 1990; SALANOVA et al., 2000;

SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI e BAKKER, 2003; CARVALHO et al., 2006; GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006; BAKKER et al., 2007; LLORENS et al., 2007; MASLACH e LEITER, 2008; SALANOVA e SCHAUFELI, 2009; BAKKER e LEITER, 2010; SIQUEIRA et al., 2014).

Considerando esses fenômenos e a relevância de seus impactos nas organizações, suscita a motivação para estudá-los em ambientes impactados pelas transformações do mundo laboral, como é o caso do Serviço Público, em que seus membros devem adequar suas demandas, atendendo a comunidade somente conforme é estabelecido em lei, podendo impactar no modo como eles se sentem em relação ao trabalho.

Nesta perspectiva, este estudo recairá sobre o contexto das Instituições Públicas de Ensino, mais especificamente, Instituições de Ensino Superior (IES), que em virtude do desafio de desenvolvimento de uma educação com padrões internacionais e para atender as necessidades de um mercado crescente, já tiveram que adequar suas estruturas, como unidades de produção, criar novos departamentos, linhas de produção por categoria de conhecimento entre outras adaptações (BENEVIDES-PEREIRA, 2010b).

Ademais, abordará a questão da saúde em servidores de uma instituição pública de ensino, visto que é de suma importância prevenir e diagnosticar o que é negativo, bem como de reconhecer e compreender se esses trabalhadores empregam entusiasmo, energia e significado positivo ao trabalho que executam. Portanto, a partir da percepção dos mesmos, será possível auxiliar na criação, ampliação ou em melhorias das práticas organizacionais que influenciam positivamente ou que previnem os efeitos negativos do trabalho.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Durante muito tempo o trabalho foi associado a algo negativo, ao sacrifício, por exemplo. Contudo, atualmente o trabalho é visto como fonte de prazer e diversão, o que é mais plausível, visto que as organizações sofreram transformações juntamente com mudanças sociais e econômicas (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013). Em razão disso, um dos grandes desafios da humanidade é a busca constante pelo equilíbrio entre as demandas, necessidades e expectativas da organização com os recursos, e necessidades e expectativas do trabalhador (ZANELLI, 2010).

Pode-se afirmar que o contexto das universidades brasileiras parte dessa mesma premissa, em virtude que também enfrentaram desafios para atender a uma nova estrutura organizacional em consequência da ampliação das atividades de ensino, pesquisa e extensão

(BENEVIDES-PEREIRA, 2010a). Assim, em decorrência desses novos desafios, os servidores de uma instituição pública de ensino podem estar sofrendo problemas individuais que comprometem os aspectos organizacionais, ou pelo contrário, consideraram seu trabalho gratificante, sendo mais produtivos e auxiliando no desenvolvimento da Instituição.

Partindo do pressuposto que há um desequilíbrio entre esses dois aspectos, este estudo tem o intuito de analisar a percepção de Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho dos servidores de uma instituição pública de ensino. Dessa forma, definiu-se como problema de pesquisa a seguinte questão:

“Existe relação entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho segundo a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino?”

1.2 OBJETIVOS

Visando responder a problemática levantada, a definição de objetivos é fundamental para que isso aconteça. Para tanto, tem-se neste estudo:

1.2.1 Objetivo geral

- ✓ Analisar a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino em relação às dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho.

1.2.2 Objetivos específicos

Com o intuito de atingir o objetivo geral e a sua complementação de acordo com as etapas consecutivas, os objetivos específicos são:

- ✓ Descrever o perfil sócio demográfico e sócio profissional dos servidores da amostra;
- ✓ Verificar possível incidência das dimensões da Síndrome de Burnout (exaustão emocional, despersonalização e envolvimento pessoal no trabalho) nos servidores;
- ✓ Verificar possível incidência dos aspectos de Engajamento no Trabalho (vigor, dedicação e absorção) nos servidores;
- ✓ Investigar a relação das dimensões da Síndrome de Burnout com os aspectos de Engajamento no Trabalho;
- ✓ Averiguar as razões dos servidores que não gostam do trabalho que exercem;

- ✓ Propor ações e práticas de gestão que possam prevenir e minimizar a Síndrome de Burnout e promover o Engajamento no Trabalho;

1.3 JUSTIFICATIVA

A proposta do estudo encontra-se justificada no fato de atualmente as organizações estarem mais preocupadas em propiciar melhores condições de trabalho a seus funcionários. Essa maior atenção ocorre em razão de o desempenho individual de cada trabalhador refletir de maneira significativa no desempenho organizacional, e, conseqüentemente comprometer positivamente ou negativamente a organização.

Face ao exposto, cada vez mais há o planejamento e execução de ações que auxiliam na prevenção do afastamento por adoecimento e na garantia da qualidade de vida no trabalho. As universidades, por sua vez, também procuram adequar suas estruturas para isso, pois são responsáveis por difundir o conhecimento e por ter a capacidade de fundamentar a formação de pessoas e profissionais do futuro promovendo o desenvolvimento da sociedade. No entanto, mesmo que Trabalho, Educação e Saúde sejam enfatizados muitas vezes em discursos políticos e projetos do governo, no contexto educacional ainda não são cuidados como deveriam ser, necessitando assim de um olhar mais cauteloso.

Em razão disso, ressalta-se a importância de zelar pelo bem estar físico e mental dos servidores de uma instituição pública de ensino, visto que neste ambiente de trabalho há muitas vezes o predomínio de desequilíbrio emocional dos indivíduos, proveniente de pressões, conflitos de interesses, disputas por espaços e financiamentos gerando um ambiente com alto nível de estresse. Autores como Iwanicki e Schwab (1981), Farber (1991) e Demo (1997) ressaltam que os profissionais de ensino, por desempenharem atividades desgastantes, têm propensão ao desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, sendo um índice superior até mesmo em relação aos profissionais da saúde. Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013) corroboram com essa afirmação, inferindo que a incidência de *Burnout* na educação é de que aproximadamente 14% dos docentes sofram da síndrome.

Ademais, em uma pesquisa realizada no Reino Unido em relação ao nível de estresse experimentado por profissionais de diversas profissões, os professores apresentaram duas vezes mais estresse do que a média de outros profissionais (NAGHIEH et al., 2015). E, conforme um estudo realizado com 333 professores do ensino superior, 73,1% deles consideraram sua profissão altamente estressante (GOMES et al., 2013).

No que tange ao Brasil, esses profissionais ocupam o segundo lugar das categorias com doenças ocupacionais (BATISTA et al., 2010), sendo que a exaustão física e emocional impacta de maneira direta no desempenho e pode levar à diminuição da saúde, bem-estar e eficácia profissional (MASSA et al., 2016). Em contrapartida a esses achados, Schaufeli e Bakker (2004) compararam em seu estudo a relação entre os grupos ocupacionais e o engajamento no trabalho e os resultados demonstraram que os educadores apresentaram as médias mais altas em relação a outras profissões, sendo essa afirmação corroborada pela pesquisa de Magnan et al. (2016).

Contudo, ressalta-se que os afastamentos em razão da Síndrome de Burnout podem ser constatados em alguns estudos, como o de Benevides-Pereira (2004), o qual destaca que até o ano de 2004 o afastamento em razão da síndrome ocorreu em apenas um caso no Brasil. Já o estudo de Santos (2013), relata que a única referência ao afastamento ocupacional por stress no ano de 2011, está mencionada na Classificação Internacional de Doenças - CID F43 (reações ao “stress” grave e transtornos de adaptação) e registrada no anuário estatístico da Previdência Social, constatando o total de 6.002 casos de afastamento, e dentre estes, apenas 3.217 trabalhadores possuíam carteira de trabalho assinada.

Além disso, no ano de 2013, de acordo com o anuário estatístico da Previdência Social publicado em janeiro de 2015, o total de afastamento pelo CID F43 foi de 8.989 casos, sendo 5.939 aqueles com carteira de trabalho assinada (PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2015). Sendo assim, percebe-se uma crescente no número de afastamentos, contudo, por não se obter nenhuma referência sobre afastamento em razão da *Burnout* nos anos de 2011 e 2013, pressupõe-se que os profissionais ainda possuem pouco conhecimento sobre a Síndrome de Burnout podendo estar associando a síndrome ao estresse.

Nesse sentido, parte-se do pressuposto que há uma lacuna na literatura no que diz respeito ao perfil epidemiológico de servidores de instituições públicas de ensino, principalmente referente à percepção do estado saúde-doença dos mesmos. Logo, o reconhecimento destes é primordial para que os efeitos negativos do *Burnout* sejam prevenidos, minimizados ou sanados, bem como para que ocorra o planejamento e a implementação de novas práticas de gestão em prol do aumento do Engajamento do Trabalho, visto os benefícios que este estado de energia trás para o indivíduo, para a equipe em que está inserido e para a instituição de ensino.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Esta dissertação foi estruturada em 7 capítulos. O capítulo 1 compreende na explanação da introdução, problema de pesquisa, definição dos objetivos e justificativa que são contextualizados para o desenvolvimento do estudo.

O capítulo 2 apresenta uma revisão bibliográfica a cerca das temáticas estudadas, com o intuito de dar suporte ao referencial teórico desta dissertação.

No capítulo 3 e 4 é realizada a fundamentação teórica do estudo, abordando respectivamente os temas Síndrome de Burnout e Engajamento no trabalho.

No capítulo 5 é apresentado o método a ser utilizado no estudo, que parte da caracterização e delineamento da pesquisa, população e amostra em que será realizada, a coleta, tratamento e análise dos dados e os aspectos éticos.

O capítulo 6 abrange a análise dos resultados obtidos com respaldo na literatura científica.

O capítulo 7 aborda as considerações finais do estudo.

Por fim, apresentam-se as referências bibliográficas utilizadas, os apêndices e anexos que correspondem respectivamente a: Apêndice 1 - Termo de consentimento Livre e Esclarecido (TCLE); Apêndice 2 – Termo de confidencialidade e Anexo 1 – Protocolo de Pesquisa.

2 REVISÃO BIBLIOMÉTRICA

O desenvolvimento de um estudo é norteado por subsídios que fundamenta teoricamente o argumento e que sustenta à discussão e análise de dados do mesmo. Pode-se dizer que a pesquisa da literatura é indutiva por natureza (IUDÍCIBUS, 2004), visto que gera conhecimento na construção do referencial teórico com base na identificação de estudos que se relacionam intimamente com o tema abordado.

Nesta perspectiva, tendo em vista que a pesquisa bibliométrica contribui para a construção do conhecimento a cerca da temática pesquisada, realizou-se uma para essa dissertação e constatou-se que há oportunidade de estudo que verifique a relação entre a Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho pela análise conjunta de seus constructos, bem como, os resultados apresentados contribuem com informações importantes para a formulação da mesma. Sendo assim, no decorrer deste capítulo, apresentar-se-á o avanço na fronteira do conhecimento com base na pesquisa bibliométrica realizada na base de dados *Web of Science (WOS)* no período de 2005 a 2014 sobre os temas Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho.

2.1 PROCESSO DE PESQUISA EM BANCO DE DADOS E BIBLIOMETRIA

A construção do conhecimento necessário para dar início a uma pesquisa é influenciada pela relação do pesquisador com o contexto em que está inserido, e o acesso às pesquisas através dos meios de divulgação (TASCA et al., 2010; ENSSLIN e ENSSLIN, 2007).

Logo, inicia-se um processo de pesquisa científica através de um problema, dúvida ou alguma questão, que por sua vez motiva os pesquisadores a procurar informações sobre determinado tema em fontes como bibliotecas e bases de dados bibliográficas digitais. Essas bases de dados, são consideradas fontes terciárias de informações, divulgam resultados de pesquisas nas quais são publicados livros, artigos, revistas, teses, relatórios, conferências, anais de eventos, entre outros que servem de suporte teórico para os pesquisadores (TASCA et al., 2010).

Ressalta-se ainda, que as bases de dados são instrumentos facilitadores na utilização e recuperação de conhecimentos científicos em pesquisas, bem como, contribuem ao estabelecer indicadores para a visualização do potencial de impacto dos periódicos em

determinadas áreas do conhecimento (PODSAKOFF et al., 2005). Deste modo, para fins de mensuração, interpretação e avaliação de resultados obtidos nas buscas, a maioria dos pesquisadores ao iniciar um estudo, utilizam das técnicas bibliométricas com fins de mensurar e disseminar a produção científica (ARAÚJO, 2006).

Sob essa ótica, realizou-se uma pesquisa bibliométrica com objetivo de ampliar o conhecimento referente às publicações sobre o tema “*Burnout*” e posteriormente sobre o tema “*Engagement at Work*”, na Principal Coleção da *Web of Science (WOS)* no período de 2005 a 2014. De acordo com Silva (2004), o estudo bibliométrico tem por objetivo realizar uma análise da atividade técnica ou científica mediante a quantificação das publicações. Corroborando com essa visão, Macedo, Casanova e Almeida (2007) afirmam que a bibliometria auxilia no conhecimento do estágio que uma pesquisa se encontra em determinada área e que este tipo de estudo versa na aplicação de métodos matemáticos e estatísticos em um conjunto de referências bibliográficas (ROSTAINING, 1997).

Referente à abordagem, este estudo bibliométrico pode ser classificado também como uma pesquisa qualitativa e quantitativa, tendo em vista que as variáveis referentes à produção científica sobre “*Burnout*” e “*Engagement at Work*” podem ser qualificadas e quantificadas.

Obteve-se a coleta de dados por meio da base de dados *Web of Science (WOS)* do *Institute for Scientific Information (ISI)*. Essa base caracteriza-se por indexar somente aqueles periódicos mais citados em suas respectivas áreas, sendo considerada multidisciplinar. Ademais, é um índice de citações na *Web*, cria rankings por parâmetros diversos, além de realizar a identificação das citações recebidas, referências utilizadas e registros relacionados. Permite também a análise da produção científica por meio de cálculos percentuais das autocitações e índices bibliométricos, possuindo aproximadamente 37.000 periódicos indexados (CAPES, 2015).

Quanto à coleta de dados, as publicações foram identificadas pelo mecanismo de busca da *Web of Science*, utilizando na primeira busca a palavra-chave “*Burnout*”, delimitando as publicações da última década, do ano de 2005 a 2014 e obtendo-se as características gerais dessas publicações. Do mesmo modo, realizou-se posteriormente uma segunda busca com a palavra-chave “*Engagement at Work*”.

Sendo assim, a análise bibliométrica procedeu-se a partir da identificação das variáveis conforme o *check list* do Quadro 1, de tal modo que, a partir das funções específicas de cada uma das bases de dados, foram demarcadas as características que foram investigadas na Base *WOS*.

Quadro 1 – *Check list* da análise bibliométrica

CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS PUBLICAÇÕES	
1.	Total de publicações
2.	Áreas temáticas
3.	Tipos de documentos
4.	Ano das publicações
5.	Autores
6.	Título das fontes
7.	Instituições
8.	Países
9.	Idiomas
10.	Índice h-b
11.	Índice m
12.	Autores <i>versus</i> citações
13.	Análise dos resumos dos 10 artigos mais citados

Fonte: Elaborada pela autora

Também analisou-se na base de dados *WOS* o índice h-b e índice m para a identificação dos “*hot topics*”. O índice h também conhecido como *h-index*, foi proposto por Hirsch (2005) em uma pesquisa denominada “*An index to quantify an individual’s scientific research output*” no qual propunha quantificar a relevância e o impacto da produção científica de determinado pesquisador. Este autor ainda salienta que avaliar os pesquisadores e comparar seus propósitos são muitas vezes necessários.

Posteriormente, o autor Banks (2006) propôs o índice h-b, sendo este uma extensão do índice h. O índice h-b é obtido por meio do número de citações de um tópico em determinado período de tempo, em que a ordem listada dessas citações é de maneira decrescente, sendo encontrado naquelas publicações que o número de citações é maior ou igual à sua posição no *ranking*. Quanto ao índice m, calcula-se dividindo o índice h-b pelo período de tempo pesquisado. Para análise desses índices, utilizou-se das seguintes definições de Banks (2006) apresentadas no Quadro 2:

Quadro 2 – Definições para classificação do Índice m (*hot topics*)

ÍNDICE m	TÓPICO/COMBINAÇÃO
$0 < m \leq 05$	Pode ser de interesse para pesquisadores em um campo específico de pesquisa, o qual engloba uma comunidade pequena;
$0,5 < m \leq 2$	Provavelmente pode se tornar um <i>hot topic</i> como área de pesquisa, no qual a comunidade é muito grande ou o tópico/combinção apresenta características muito interessantes;
$m > 2$	É considerado um <i>hot topic</i> , tópico exclusivo com alcance não apenas na sua própria área de pesquisa e é provável que tenha efeitos de aplicação ou características únicas.

Fonte: Banks (2006)

A partir das definições de Banks (2006), apenas os índices $m \geq 2$ foram considerados “*hot topics*” nesta pesquisa.

A coleta de dados dos dois temas pesquisados ocorreu em seis etapas consecutivas. Primeiramente, digitou-se como tópico de pesquisa a palavra “*Burnout*”, na base de dados WOS sendo delimitado o período de tempo de 2005 a 2014. Feito isso, levantaram-se as seguintes informações: áreas temáticas, tipos de documentos, ano das publicações, autores, título das fontes, instituições, países, idiomas e autores *versus* citações como já mencionado anteriormente no Quadro 1. Ressalta-se que posteriormente realizou-se a mesma pesquisa utilizando a palavra-chave “*Engagement at Work*”.

Na segunda etapa da pesquisa, identificaram-se os tópicos a serem combinados com o tópico “*Burnout*”, em seguida, com o tópico “*Engagement at Work*”, sendo enumerados 10 tópicos de “*Burnout*” e 20 tópicos de “*Engagement at Work*”. A seleção desses foi através da relação que tinham com os termos pesquisados.

Na terceira etapa, realizou-se uma segunda busca na base WOS, em que foi feita a combinação dos tópicos relacionados com o termo *Burnout* no período de 2005 a 2014. Sendo assim, na quarta etapa identificaram-se os índices h-b e m a fim de encontrar os “*hot topics*”. O mesmo procedimento foi realizado com o termo “*Engagement at Work*”.

Procedeu-se a quinta etapa com a identificação das 10 publicações mais citadas, sendo essas analisadas e comparadas com os 10 autores que mais se destacaram por publicar no mesmo período.

Finalmente, a sexta etapa ocorreu através da análise separada dos resumos daquelas publicações mais citadas dos temas pesquisados por meio do *software Nvivo (versão 10.0)*, gerando assim uma nuvem com as palavras que obtiveram maior frequência. O Quadro 3 demonstra as etapas realizadas na pesquisa.

Quadro 3 – Etapas da pesquisa

ETAPAS DA PESQUISA	DESCRIÇÃO
1ª Etapa	Realizar duas pesquisas de maneira separada, a primeira com o termo “ <i>Burnout</i> ” e a segunda com termo “ <i>Engagement at Work</i> ” na Principal Coleção do WOS, sendo encontradas as principais características dessas publicações
2ª Etapa	Identificar os 10 tópicos que se relacionam com o tema “ <i>Burnout</i> ” e 20 tópicos que se relacionam com o termo “ <i>Engagement at Work</i> ”.
3ª Etapa	Combinar separadamente os tópicos selecionados com os termos “ <i>Burnout</i> ” e “ <i>Engagement at Work</i> ”.
4ª Etapa	Identificar os Índices h-b com intuito de encontrar o Índice m (<i>hot topics</i>). <i>Hot topics</i> são todos os Índices $m \geq 2$.
5ª Etapa	Comparar os autores com as publicações mais citadas com aquelas publicações mais citadas na WOS no mesmo período;
6ª Etapa	Realizar as análises separadamente dos 10 resumos das publicações mais citadas sobre os termos “ <i>Burnout</i> ” e “ <i>Engagement at Work</i> ” através do <i>software Nvivo</i> , gerando uma nuvem com as palavras que apareceram com maior frequência.

Fonte: Elaborado pela autora

Tendo por base as etapas mencionadas no Quadro 3 o tópico a seguir demonstrará inicialmente a análise e discussão dos resultados encontrados sobre o tema “*Burnout*”.

2.2 O PANORAMA DAS PUBLICAÇÕES SOBRE *BURNOUT* NA BASE WOS DA ÚLTIMA DÉCADA¹

Os resultados deste estudo evidenciaram as publicações existentes na principal coleção do *Web of Science (WOS)* relacionadas ao termo *Burnout*. Sendo que na primeira etapa encontraram-se a totalidade de 8.172 publicações no período de 2005 a 2014.

2.2.1 Características gerais das publicações sobre *Burnout* na WOS

Primeiramente, serão expostas as características gerais das publicações de acordo com as seguintes categorias:

- ✓ Áreas Temáticas;
- ✓ Tipos de Documentos;
- ✓ Ano das Publicações;
- ✓ Autores;
- ✓ Título das Fontes;
- ✓ Instituições;
- ✓ Países;
- ✓ Idiomas.

¹ Artigo apresentado no XIX SEMEAD, nov. 2016 (ISSN 2177-3866)

No Quadro 4, estão dispostas as dez principais áreas temáticas encontradas relacionadas ao termo *Burnout*.

Quadro 4 – Áreas temáticas das publicações de *Burnout*

ÁREA	PUBLICAÇÕES	%	ÁREA	PUBLICAÇÕES	%
<i>PSYCHOLOGY</i>	2192	26,82	<i>EDUCATION EDUCATIONAL RESEARCH</i>	650	7,95
<i>PUBLIC ENVIRONMENTAL OCCUPATIONAL HEALTH</i>	835	10,22	<i>PSYCHIATRY</i>	634	7,76
<i>NURSING</i>	822	10,06	<i>GENERAL INTERNAL MEDICINE</i>	553	6,77
<i>ENGINEERING</i>	784	9,59	<i>HEALTH CARE SCIENCES SERVICES</i>	469	5,74
<i>BUSINESS ECONOMICS</i>	693	8,48	<i>ENERGY FUELS</i>	457	5,59

Fonte: Base WOS (11 de dezembro de 2015)

A partir do exposto, constata-se que as principais áreas encontradas referentes ao tema são: *psychology, public environmental occupational health, nursing, engineering, business economics, education educational research, psychiatry, general internal medicine, health care sciences services, energy fuels*. Verifica-se que o termo *Burnout*, apresenta-se em diferentes áreas tanto da saúde, negócios, engenharia entre outros se caracterizando como um termo transversal que perpassa várias áreas do conhecimento.

A seguir, serão apresentados no Quadro 5, os principais tipos de documentos que as publicações são realizadas na base WOS.

Quadro 5 - Publicações classificadas quanto ao tipo de documentos da temática *Burnout*

TIPOS DE PUBLICAÇÃO	FREQUÊNCIA	%	TIPOS DE PUBLICAÇÃO	FREQUÊNCIA	%
<i>ARTICLE</i>	6500	79,54	<i>LETTER</i>	82	1,00
<i>PROCEEDINGS PAPER</i>	724	8,86	<i>CORRECTION</i>	18	0,22
<i>MEETING ABSTRACT</i>	548	6,71	<i>BOOK REVIEW</i>	17	0,21
<i>EDITORIAL MATERIAL</i>	257	3,14	<i>NEWS ITEM</i>	8	0,10
<i>REVIEW</i>	210	2,57	<i>BOOK CHAPTER</i>	5	0,06

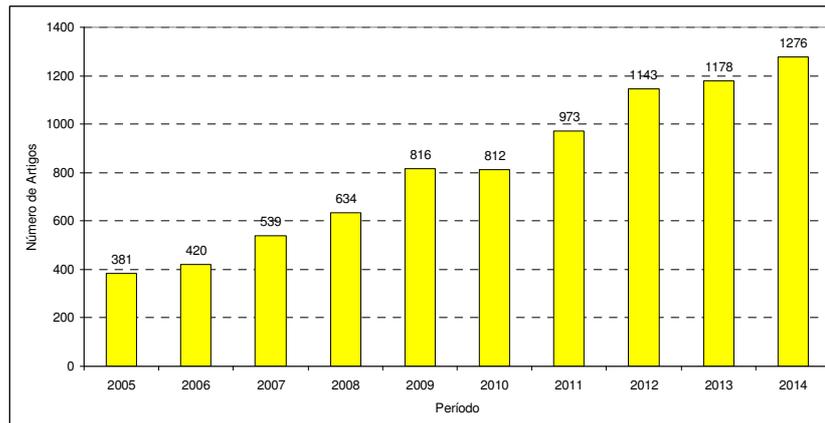
Fonte: Base WOS (11 de dezembro de 2015)

Percebe-se que quanto ao tipo de documento os resultados evidenciaram maiores índices em *article* (79,5%) e em *proceedings paper* (8,9%). Ressalta-se dessa maneira, que a

maioria desses estudos são trabalhos teóricos e empíricos os quais resultam de estudos e/ou possuem aplicabilidade.

No que tange a totalidade dos artigos publicados na *WOS* no período pesquisado, estes são apresentados na Figura 1:

Figura 1 – Publicações por ano da temática *Burnout*



Fonte: Base *WOS* (11 de dezembro de 2015)

Conforme os resultados encontrados na pesquisa realizada referente a expressão *Burnout* no período de 2005 à 2014, percebe-se que as publicações foram crescendo durante os anos, sendo que foram encontradas a totalidade de 8.172 publicações, e destas, o ano de 2014 destaca-se por ter o maior número de publicações realizadas, perfazendo a totalidade de 1.276 neste ano. Esse crescimento é um indicador resultante da diversidade de pesquisas e ações que vem sendo realizadas na área e em diversos campos do conhecimento.

No Quadro 6, são demonstrados os dez principais autores que mais publicaram no período pesquisado sobre o tema *Burnout*.

Quadro 6 – Quantidade de artigos publicados por autor na temática *Burnout*

AUTOR	ARTIGOS PUBLICADOS	%
BAKKER A. B	93	1,138
SCHAUFELI W. B	81	0,991
SHANAFELT T. D	75	0,918
DYRBYE L. N	49	0,600
DEMEROUTI E	42	0,514
LI Z. Q	38	0,465
SALMELA-ARO K	37	0,453
SLOAN J A	32	0,329
KINNUNEN U	30	0,367
LEE S M	29	0,355

Fonte: Base *WOS* (12 de dezembro de 2015)

Verifica-se no Quadro 6, que dentre os autores que mais publicaram na última década referente ao tema *Burnout*, destacam-se Arnold Bakker com 93 publicações e Wilmar Schaufeli com 81 publicações sobre a temática. O autor Arnold Bakker é de origem holandesa e estudou psicologia social na Universidade de Groningen concluindo seu PhD no ano de 1995 em Bram Buunk. Até o momento, atua como professor na Erasmus Universiteit Rotterdam e desenvolveu também alguns trabalhos sobre o tema Engajamento no Trabalho juntamente de outros autores que mais publicaram neste mesmo período como, por exemplo, Wilmar Schaufeli e Eva Demerout.

No Quadro 7, são apresentadas as principais fontes de publicações referente ao tema *Burnout* na base de dados WOS.

Quadro 7 – Principais fontes de *Burnout*

TÍTULO DA FONTE	ARTIGOS	%
PSYCHOLOGY HEALTH	101	1,24
JOURNAL OF ADVANCED NURSING	89	1,09
PROCEDIA SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES	89	1,09
INTERNATIONAL JOURNAL OF PSYCHOLOGY	85	1,04
ENERGY FUELS	84	1,03
FUEL	84	1,03
INTERNATIONAL JOURNAL OF NURSING STUDIES	77	0,94
JOURNAL OF OCCUPATIONAL HEALTH PSYCHOLOGY	77	0,94
WORK AND STRESS	77	0,94
STRESS AND HEALTH	75	0,92

Fonte: Base WOS (12 de dezembro de 2015)

De acordo com o Quadro 7, a maioria das publicações encontram-se disponíveis nos seguintes periódicos: *Psychology Health*; *Journal of Advanced Nursing*; *Procedia Social and Behavioral Sciences*; *International Journal of Psychology*; *Energy Fuels*; *Fuel*; *International Journal of Nursing Studies*; *Journal of Occupational Health Psychology*; *Work and Stress* e *Stress and Health*. O periódico que corresponde ao maior número de publicações sobre a temática pesquisada na WOS é *Psychology Health*. Caracteriza-se por ser uma revista acadêmica que se dedica à compreensão das relações científicas de fatores comportamentais, psicológicos, saúde física e doenças.

Referente às instituições que mais publicam sobre o tema, essas são apresentadas no Quadro 8.

Quadro 8 – Principais instituições relacionadas a *Burnout*

INSTITUIÇÕES	ARTIGOS	%
UNIV UTRECHT	154	1,88
KAROLINSKA INST	120	1,47
MAYO CLIN	113	1,38
ERASMUS UNIV	97	1,19
UNIV TORONTO	90	1,19
UNIV PENN	75	0,92
UNIV HELSINKI	70	0,86
UNIV WASHINGTON	69	0,84
UNIV JYVASKYLA	66	0,81
TEL AVIV UNIV	63	0,77

Fonte: Base WOS (13 de dezembro de 2015).

Verifica-se que a instituição que mais publicou no período pesquisado sobre o tema *Burnout* é a Universidade de Utrecht com 154 publicações, sendo localizada na cidade de Utrecht na Holanda. Essa universidade é uma das melhores e mais antigas universidades holandesas. Posteriormente, a segunda instituição que se destacou por mais publicar, com 120 artigos é o Instituto Karolinska, na Suécia. Ressalta-se ainda que é considerada uma das maiores universidades médicas da Europa, sendo um dos maiores centros de pesquisa acadêmica e treinamento médicos deste país.

Os idiomas os quais predominam as publicações sobre o termo *Burnout* na base WOS podem ser visualizados no Quadro 9.

Quadro 9 – Principais idiomas relacionados a *Burnout*

IDIOMAS	PUBLICAÇÕES	%
INGLÊS	7536	92,22
ALEMÃO	163	2,00
ESPAÑHOL	161	1,97
FRANCÊS	89	1,09
PORTUGUÊS	52	0,64
HOLANDÊS	30	0,37
TURCO	28	0,34
POLONÊS	19	0,23
CHINÊS	17	0,21
ITALIANO	15	0,18

Fonte: Base WOS (13 de dezembro de 2015).

Percebe-se que nas publicações internacionais, o idioma predominante é o Inglês, o qual se destaca com 7.536 publicações sobre o termo *Burnout*, ou seja, aproximadamente 92,2% do total de publicações são realizadas neste idioma.

Referente aos principais países que publicam sobre o termo *Burnout*, estes estão expostos no Quadro 10.

Quadro 10 – Principais países com publicação na temática *Burnout*

PAÍSES	PUBLICAÇÕES	%
ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA	2296	28,10
CHINA	621	7,60
HOLANDA	513	6,22
INGLATERRA	496	6,07
ALEMANHA	478	5,85
AUSTRALIA	464	5,68
CANADÁ	463	5,68
ESPANHA	411	5,03
SUÉCIA	327	4,00
PERU	239	2,92

Fonte: Base WOS (Nov./2015)

Verifica-se que os Estados Unidos lidera o ranking das publicações com aproximadamente 28,1%, seguido da China (7,6%) e Holanda (6,2%). Pode-se perceber que o tema é discutido em diferentes regiões do continente, demonstrando o quanto é importante para essas regiões em destaque, os quais estão cada vez mais preocupados em estudar a *Burnout*.

2.2.2 *Burnout* e os “hot topics”

Diante de uma análise prévia das publicações na WOS, selecionaram-se os 10 tópicos que se relacionam com a temática *Burnout*, sendo eles: *Nursing* (enfermagem); *Social work* (trabalho social); *Psychology* (psicologia); *Oncology* (oncologia); *Psychiatry* (psiquiatria); *Education educational research* (educação pesquisa educacional); *Engineering* (engenharia); *General internal medicine* (medicina geral interna); *Health care sciences services* (cuidados saúde serviços de ciências); *Social sciences other topics* (ciências sociais outros tópicos). O Quadro 11 classifica de acordo com o número de publicações os 10 tópicos selecionados.

Quadro 11 – Índice h-b e *hot topics* da temática *Burnout*

TÓPICOS SELECIONADOS	PUBLICAÇÕES	H INDEX	HOT TOPICS
<i>NURSING</i> (enfermagem)	1629	52	5,2
<i>SOCIAL WORK</i> (trabalho social)	1072	50	5,0
<i>MANAGEMENT</i> (gestão)	964	43	4,3
<i>PSYCHOLOGY</i> (psicologia)	319	33	3,3
<i>ONCOLOGY</i> (oncologia)	238	26	2,6
<i>PSYCHIATRY</i> (psiquiatria)	73	14	1,4
<i>EDUCATION EDUCATIONAL RESEARCH</i> (Educação Pesquisa Educacional)	61	12	1,2
<i>ENGINEERING</i> (Engenharia)	51	10	1
<i>GENERAL INTERNAL MEDICINE</i> (Medicina Geral Interna)	22	10	1
<i>HEALTH CARE SCIENCES SERVICES</i> (Cuidados Saúde Serviços de Ciências)	9	2	0,2

Fonte: Base WOS (Nov./2015)

Os principais tópicos considerados *hot topics* ($m \geq 2$) são: *nursing*, *social work*, *management*, *psychology* e *oncology*, nos quais de maneira combinada possuem alcance em outras áreas do conhecimento, bem como, possuem efeitos de aplicação.

De acordo com os resultados obtidos, percebe-se que o tema *Burnout* é considerado um tópico quente também para outras áreas de pesquisa como enfermagem, trabalho social, gestão, psicologia e oncologia, possuindo grande efeito de aplicação.

2.2.3 Relação dos trabalhos com maior número de citações

Nesta etapa da pesquisa, foram selecionadas as 10 publicações mais citadas na Principal Coleção do *Web of Science*. Primeiramente, foi realizada uma seleção prévia dessas publicações através da leitura dos títulos, resumos e palavras-chaves para averiguar se essas realmente se tratavam de *Burnout*, sendo excluídas aquelas que não possuíam vínculo com o tema. Sendo assim, este procedimento sucedeu-se até serem obtidas as 10 publicações mais citadas, conforme podem ser vistas no Quadro 12.

Quadro 12 – Principais artigos sobre *Burnout* em números de citações

Nº	DESCRIÇÃO/ TÓPICOS		Nº CITAÇÕES 2005 A 2014
1	Título	Burnout and work engagement among teachers	345
	Autor	Hakanen, JJ; Bakker, AB; Schaufeli, WB	
	Periódico	Journal of School Psychology	
	Ano	2006	
2	Título	Systematic review of depression, anxiety, and other indicators of psychological distress among US and Canadian medical students	307
	Autor	Dyrbye, LN; Thomas, MR; Shanafelt, TD	
	Periódico	Academic Medicine	
	Ano	2006	
3	Título	Early predictors of job burnout and engagement	301
	Autor	Maslach, Christina; Leiter, Michael P.	
	Periódico	Journal of Applied Psychology	
	Ano	2008	
4	Título	Association of an Educational Program in Mindful Communication With Burnout, Empathy, and Attitudes Among Primary Care Physicians	289
	Autor	Krasner, Michael S.; Epstein, Ronald M.; Beckman, Howard; et al.	
	Periódico	Jama-Journal of the American Medical Association	
	Ano	2009	
5	Título	Job resources buffer the impact of job demands on burnout	289
	Autor	Bakker, Arnold B.; Demerouti, Evangelia; Euwema, Martin C.	
	Periódico	Journal of Occupational Health Psychology	
	Ano	2005	
6	Título	Association of perceived medical errors with resident distress and empathy - A prospective longitudinal study	280
	Autor	West, Colin P.; Huschka, Mashele M.; Novotny, Paul J.; et al.	
	Periódico	Jama-Journal of the American Medical Association	
	Ano	2006	
7	Título	How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism	243
	Autor	Schaufeli, Wilmar B.; Bakker, Arnold B.; Van Rhenen, Willem	
	Periódico	Journal of Organizational Behavior	
	Ano	2009	
8	Título	Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions	227
	Autor	Melamed, S; Shirom, A; Toker, S; et al.	
	Periódico	Psychological Bulletin	
	Ano	2006	
9	Título	The Group Health Medical Home At Year Two: Cost Savings, Higher Patient Satisfaction, And Less Burnout For Providers	216
	Autor	Reid, Robert J.; Coleman, Katie; Johnson, Eric A.; et al.	
	Periódico	Health Affairs	
	Ano	2010	
10	Título	Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model	216
	Autor	Halbesleben, Jonathon R. B.	
	Periódico	Journal of Applied Psychology	
	Ano	2006	

Fonte: Base WOS (Nov./2015).

Através da análise realizada no *software Nvivo* (versão 10.0), constata-se que o termo *Burnout* é o que mais se sobressaiu, seguido dos termos médico, recursos, aflição, exaustão e saúde. Esses aspectos vão ao encontro dos postulados de diversos autores (MASLACH; JACKSON; LEITER, 2012; CASTRO, 2013a) ao ressaltar que o *Burnout* é uma síndrome multidimensional e está associada à ocorrência de agravos na saúde física e mental do trabalhador, além do desempenho organizacional podendo ter importante reflexo nas relações dentro do contexto social do trabalho. Ressalta-se que o segundo termo (médico), apontado com maior frequência nesses resumos, pode estar relacionado a dois papéis dentro do contexto desse fenômeno. Primeiramente, o profissional médico tem o papel importante no diagnóstico dessa síndrome e em segundo momento, estudos denotam que profissionais da área da saúde tendem a ter maior predisposição ao desenvolvimento do *burnout* o que pode estar associado aos outros termos encontrados na nuvem de palavras.

2.3 O PANORAMA DAS PUBLICAÇÕES SOBRE *ENGAGEMENT AT WORK* NA BASE WOS DA ÚLTIMA DÉCADA²

No que tange aos resultados dessa pesquisa, evidenciaram-se neste tópico as principais coleções da *Web of Science* que estão relacionadas à expressão *Engagement at Work*. Neste sentido, realizou-se uma pesquisa com este termo no período de 2005 a 2014 na base WOS, encontrando-se 3.279 publicações sobre o tema.

2.3.1 Características gerais das publicações sobre *Engagement at Work* na base WOS.

Na sequência, são apresentados os principais resultados das características gerais das publicações conforme as categorias dispostas a seguir: Áreas Temáticas; Tipo de Documentos; Ano das Publicações; Autores; Título das Fontes; Instituições; Países; Idiomas.

No Quadro 13, apresentam-se as dez áreas temáticas principais as quais estão relacionadas ao tema *Engagement at Work*, conforme o número de publicações.

² Artigo publicado na Revista Espacios, v. 37, n. 24, p. 15, 2016. (ISSN 0798-1015)

Quadro 13 – Áreas temáticas das publicações na temática *Engagement at Work*

ÁREAS	PUBLICAÇÕES	%	ÁREAS	PUBLICAÇÕES	%
<i>EDUCATION EDUCATIONAL RESEARCH</i>	588	17,93	<i>COMPUTER SCIENCE</i>	174	5,31
<i>PSYCHOLOGY</i>	546	16,65	<i>HEALTH CARE SCIENCES SERVICES</i>	142	4,33
<i>BUSINESS ECONOMICS</i>	333	10,16	<i>ENVIRONMENTA L SCIENCES ECOLOGY</i>	125	3,81
<i>PUBLIC ENVIRONMENTAL OCCUPATIONAL HEALTH</i>	255	7,78	<i>SOCIAL SCIENCES OTHER TOPICS</i>	121	3,69
<i>ENGINEERING</i>	194	5,92	<i>NEUROSCIENCES NEUROLOGY</i>	103	3,14

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

Com base no Quadro 13, verifica-se que os melhores resultados foram encontrados nas seguintes áreas: Educação-Pesquisa Educacional; Psicologia; Economia de Negócios; Saúde Pública, Ambiental e Ocupacional; Engenharia; Ciência da Computação; Neurociências-Neurologia; Ciências da Assistência em Saúde; Ciências Ambiental-Ecologia; e outros tópicos em Ciências Sociais. Verifica-se que o tema *Engagement at Work* possui transversalidade em diversas áreas, como saúde, engenharia, educação e áreas ambientais entre outras.

No Quadro 14 são demonstrados os tipos de documentos encontrados na base.

Quadro 14 - Publicações classificadas quanto ao tipo de documentos na temática *Engagement at Work*

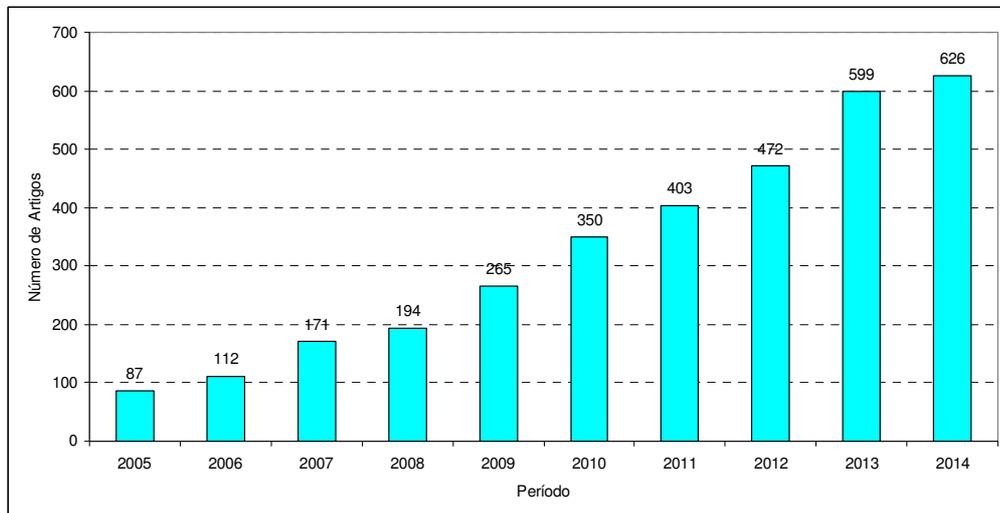
TIPOS DE PUBLICAÇÃO	FREQUÊNCIA	%	TIPOS DE PUBLICAÇÃO	FREQUÊNCIA	%
<i>ARTICLE</i>	2635	80,36	<i>BOOK REVIEW</i>	10	0,30
<i>PROCEEDINGS PAPER</i>	518	15,80	<i>BOOK CHAPTER</i>	7	0,21
<i>REVIEW</i>	120	3,66	<i>MEETING ABSTRACT</i>	6	0,18
<i>EDITORIAL MATERIAL</i>	51	1,56	<i>BIOGRAPHICAL ITEM</i>	2	0,06

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

No que se refere aos resultados das publicações quanto ao tipo de documento, verificaram-se índices maiores em *articles* (80,3%) e em *proceedings paper* (15,8%). Percebe-se então que a maioria desses estudos são trabalhos teóricos e empíricos os quais são resultantes de estudos ou possuem aplicabilidade.

Na Figura 3 apresenta-se a totalidade de artigos publicados por ano que se relacionam ao tema pesquisado na WOS.

Figura 3 – Publicações por ano na temática *Engagement at Work*



Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

Na pesquisa realizada na base de dados WOS, no período de 2005 a 2014 com o termo *Engagement at Work*, encontraram-se no total de 3.219 publicações, sendo que o maior número de publicações concentra-se no ano de 2014 totalizando 626 publicações.

O Quadro 15 busca demonstrar os autores que mais publicaram referente ao tema “*Engagement at Work*”, sendo selecionados os 10 primeiros.

Quadro 15 – Quantidade de artigos publicados por autor no tema *Engagement at Work*

AUTOR	ARTIGOS PUBLICADOS	%
BAKKER A. B	94	19,7
DEMEROUTI E	66	13,8
SCHAUFELI W. B	64	13,4
KINNUNEN U	46	9,6
SONNENTAG S	45	9,4
SALANOVA M	44	9,2
MAKIKANGAS A	43	9,0
DOLLARD M. F	41	8,6
VAN DER BEEK A. J	36	7,5
SALMELA-ARO K	34	7,1

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

No Quadro 15 são destacados os 10 autores que mais publicaram sobre o tema Engajamento no Trabalho na última década. Dentre eles, os autores Arnold Bakker, Eva Demerouti e Wilmar Schaufeli se destacam. O autor Arnold Bakker lidera o número de publicações. O autor é um holandês que estudou psicologia social na Universidade de

Groningen e concluiu o PhD em Bram Buunk no ano de 1995. Atualmente é professor de psicologia organizacional e do trabalho na *Erasmus University Rotterdam*. Ademais, o autor também desenvolveu alguns trabalhos juntamente com Wilmar Schaufeli, no qual se destaca o teste holandês chamado de *Utrecht Bevlogenheids Schaal* (UBES).

A seguir são apresentadas no Quadro 16, as principais fontes de publicações sobre o tema Engajamento no Trabalho.

Quadro 16 – Principais fontes em *Engagement at Work*

TÍTULO DA FONTE	ARTIGOS	%
JOURNAL OF IMMUNOLOGY	565	11,84
PLOS ONE	393	8,24
LECTURE NOTES IN COMPUTER SCIENCE	299	6,27
JOURNAL OF BIOLOGICAL CHEMISTRY	255	5,34
PROCEDIA SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES	240	5,03
PROCEEDINGS OF THE NATIONAL ACADEMY OF SCIENCES OF THE UNITED STATES OF AMERICA	216	4,53
GERONTOLOGIST	209	4,38
BLOOD	201	4,21
BMC PUBLIC HEALTH	154	3,23
SOCIAL SCIENCE MEDICINE	151	3,16

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

Conforme constatado no Quadro 16, as publicações encontram-se em sua maioria nos periódicos: *Journal of Immunology*; *Plos One*; *Lecture Notes in Computer Science*; *Journal of Biological Chemistry*; *Procedia Social and Behavioral Sciences*; *Proceedings of the National Academy of Sciences of The United States of America*; *Gerontologist*; *Blood*; *Bmc Public Health*; *Social Science Medicine*. O *Journal of Immunology*, que corresponde ao maior número de publicações, é um periódico que publica artigos revisados por pares que descrevem novas descobertas em todas as áreas de imunologia experimental, incluindo estudos básicos e clínicos, possuindo fator de impacto de 4,92.

O Quadro 17 contém as principais instituições que publicam artigos sobre o tema.

Quadro 17 – Principais instituições que publicam em *Engagement at Work*

INSTITUIÇÕES	ARTIGOS	%
UNIV TORONTO	532	11,15
UNIV MICHIGAN	517	10,83
UNIV N CAROLINA	514	10,77
UNIV BRITISH COLUMBIA	452	9,47
UNIV WASHINGTON	438	9,18
UNIV MELBOURNE	437	9,16
UNIV QUEENSLAND	432	9,05
UNIV PENN	425	8,91
UNIV CALIF LOS ANGELES	422	8,84

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015).

Quanto às instituições que mais publicam artigos sobre a temática de engajamento, a Universidade de Toronto é uma das que lideram, onde é possível constatar 532 artigos, representando 11,15% do potencial, segundo a base WOS. Em seguida, a Universidade de Michigan e a Universidade N. Carolina apresentam potencial semelhante, entretanto, inferior a citada anteriormente.

No que tange ao idioma que predomina as publicações na base WOS, o idioma Inglês se sobressai aos demais apontando um total de 46813 artigos publicados na área, representando aproximadamente 98,09% dos artigos publicados. O Quadro 18 apresenta os principais idiomas em que o tema pesquisado é publicado.

Quadro 18 – Principais idiomas que publicam em *Engagement at Work*

IDIOMAS	PUBLICAÇÕES	%
Inglês	46813	98,09
Alemão	266	0,56
Espanhol	176	0,37
Francês	134	0,28
Português	68	0,14
Holandês	47	0,10

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015).

Deste modo, percebe-se que a língua inglesa ainda é a que mais se sobressai em publicações internacionais.

Referente aos países que mais publicam, o ranking é liderado pelos Estados Unidos da América, seguindo de Inglaterra, Austrália e Canadá, conforme pode ser visto no Quadro 19.

Quadro 19 – Principais países que publicam na temática *Engagement at Work*

PAÍSES	PUBLICAÇÕES	%
Estados Unidos da América	19944	41,79
Inglaterra	7408	15,52
Austrália	4428	9,28
Canadá	3299	6,91
Holanda	1746	3,66
Alemanha	1512	3,17
África do Sul	1399	2,93
Escócia	1116	2,34
Povos da China	1040	2,18
Itália	992	2,08

Fonte: Base WOS (27 de novembro de 2015)

Conforme o Quadro 19 percebe-se que os países apresentados se localizam em regiões diferentes apresentando-se em vários continentes. O resultado demonstra o quanto a dada temática é importante para essas regiões.

2.3.2 Engajamento no Trabalho “os *hot topics*”

Foram investigados nesta pesquisa, os principais tópicos que vem sendo estudados na última década relacionados a “*Engagement at Work*”, os quais foram escolhidos de acordo com a autora deste estudo que julga possuir uma alta intensidade de relacionamento com o tema. Sendo assim, selecionaram-se os 20 tópicos relacionados à temática de acordo com o número de publicações, sendo estes classificados no Quadro 20.

Quadro 20 – Índice h-b e *hot topics* da temática *Engagement at Work*

TÓPICOS SELECIONADOS	PUBLICAÇÕES	H INDEX	HOT TOPICS
<i>Burnout</i>	250	31	3,1
<i>Social Support</i>	298	24	2,4
<i>Satisfaction</i>	283	27	2,7
<i>Stress</i>	265	25	2,5
<i>Motivation</i>	232	22	2,2
<i>Commitment</i>	195	17	1,7
<i>Well-being at Work</i>	174	20	2,0
<i>Conflicts</i>	165	19	1,9
<i>Exhaustion</i>	85	18	1,8
<i>Emotions</i>	85	17	1,7
<i>Recognition</i>	100	15	1,5
<i>Career</i>	129	14	1,4
<i>Quality of Life at Work</i>	96	12	1,2
<i>Empowerment</i>	75	12	1,2
<i>Psychological Conditions</i>	52	12	1,2
<i>Organizational Citizenship</i>	45	12	1,2
<i>Vigor</i>	44	12	1,2
<i>Disengagement at Work</i>	55	11	1,1
<i>Organizational Climate</i>	36	11	1,1
<i>Positive Psychology</i>	55	11	1,1

Fonte: Base WOS (2 de dezembro de 2015)

Conforme a definição de Banks (2006), os principais tópicos considerados *hot topics* ($m \geq 2$) são: *burnout*; *social support*; *satisfaction*; *stress*; *motivation*; *commitment*; *well-being at work*. Tendo em vista os resultados encontrados, verifica-se que o tema Engajamento no Trabalho apresenta maior representatividade quando este está associado a outros temas tais como: *burnout*, suporte social, satisfação, estresse, motivação, comprometimento e bem-estar no trabalho, isso reflete em um composto exclusivo, ou seja, tem grande alcance em outras áreas de pesquisa, possuindo características únicas.

2.3.3 Relação dos trabalhos com maior número de citações

Nesta etapa, selecionaram-se as 10 publicações - domínio de pesquisa Ciências Sociais (2.045 publicações) - que apresentaram maior número de citações em todas as bases de dados indexadas na *Web of Science*. Após a seleção inicial, procedeu-se a leitura de todos os títulos, resumos e palavras-chaves para identificação dos materiais relacionados à área de Ciências Sociais Aplicadas, excluindo-se aqueles não possuíam vínculo com esta. Realizou-se este procedimento até ser obtido o total dos 10 trabalhos mais citados como pode ser visualizado no Quadro 21.

Quadro 21 – Principais artigos sobre *Engagement at Work* em números de citações

Nº	DESCRIÇÃO/ TÓPICOS		Nº CIT. (2005 A 2014)
1	Título	The Meaning of Employee Engagement	315
	Autor	Macey, William H.; Schneider, Benjamin	
	Periódico	Industrial and Organizational Psychology-Perspectives on Science and Practice	
	Ano	2008	
2	Título	Early predictors of job burnout and engagement	308
	Autor	Maslach, Christina; Leiter, Michael P.	
	Periódico	Journal of Applied Psychology	
3	Ano	2008	168
	Título	Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction	
	Autor	Van den Broeck, Anja; Vansteenkiste, Maarten; De Witte, Hans; et al.	
4	Periódico	Work and Stress	135
	Ano	2008	
	Título	Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes	
5	Autor	Nahrgang, Jennifer D.; Morgeson, Frederick P.; Hofmann, David A.	134
	Periódico	Journal of Applied Psychology	
	Ano	2011	
6	Título	Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness	118
	Autor	Hakanen, Jari J.; Perhoniemi, Riku; Toppinen-Tanner, Salla	
	Periódico	Journal of Vocational Behavior	
7	Ano	2008	109
	Título	Crossover of burnout and engagement in work teams	
	Autor	Bakker, Arnold B.; van Emmerik, Hetty; Euwema, Martin C.	
8	Periódico	Work and Occupations	107
	Ano	2006	
	Título	Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers	
9	Autor	Bakker, Arnold B.; Bal, P. Matthijs	101
	Periódico	Journal of Occupational and Organizational Psychology	
	Ano	2010	
10	Título	The crossover of burnout and work engagement among working couples	98
	Autor	Bakker, AB; Demerouti, E; Schaufeli, WB	
	Periódico	Human Relations	
11	Ano	2005	101
	Título	Too Engaged? A Conservation of Resources View of the Relationship Between Work Engagement and Work Interference With Family	
	Autor	Halbesleben, Jonathon R. B.; Harvey, Jaron; Bolino, Mark C.	
12	Periódico	Journal of Applied Psychology	98
	Ano	2009	
	Título	A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behavior	
13	Autor	Salanova, M.; Schaufeli, W. B.	98
	Periódico	International Journal of Human Resource Management	
	Ano	2008	

Fonte: Base WOS (2 de dezembro de 2015).

A análise realizada com o *software Nvivo* (versão 10.0), demonstra que o termo Engajamento apareceu com maior frequência, seguido de recursos, *burnout*, estudo, demanda, empregados, positiva, exaustão, modelo, processo e relação. Esses termos estão de acordo com o que diz na literatura, que conforme Bakker e Leiter (2010), engajamento no trabalho é visto como positividade ou satisfação dos envolvidos com o resultado organizacional perante suas tarefas cotidianas.

2.4 SÍNTESE DAS PUBLICAÇÕES SOBRE *BURNOUT* E *ENGAGEMENT AT WORK* NA WOS

Os resultados apresentados pela pesquisa realizada na Principal Coleção do *Web of Science* sobre o tema *Burnout*, evidenciou o total de 8.172 publicações no período de 2005 a 2014, sendo este relacionado principalmente com a área de psicologia e a maioria das publicações realizadas são artigos. Esse estudo demonstra que as publicações aumentaram gradativamente durante a última década, com destaque para o ano de 2014 que obteve maior número de publicações.

No que tange ao autor que mais publicou no período, Arnold Bakker é apontado como aquele que mais publica sobre *burnout* e ao pesquisar o principal periódico em que este tema é mais publicado, encontrou-se a *psychology health* como referência. Destaca-se ainda que a Instituição que publica substancialmente artigos voltados à temática de *burnout* é a Universidade de Utrecht, localizada na Holanda.

Contatou-se que a maioria das publicações são realizadas no idioma inglês e coincidentemente os Estados Unidos é o país que mais escreve sobre o tema. Além disso, ao selecionar 10 tópicos que se relacionam com a temática *Burnout*, os tópicos: *nursing*, *social work*, *psychology* e *oncology* são considerados “*hot topics*”, os quais possuem maior alcance em outras áreas de conhecimento e maior efeito de aplicação.

Ainda verificou-se a relação existente entre as publicações mais citadas e os autores que mais se destacaram por publicar no mesmo período e constatou-se que há certa coerência. As obras do autor Arnold Bakker também estão no *ranking* das 10 publicações mais citadas, neste caso, em três delas.

Ademais, realizou-se uma análise dos resumos das 10 publicações mais citadas, gerando-se uma nuvem de palavras com aquelas que apareceram com maior frequência, sendo os termos *burnout*, médico, recursos, aflição, exaustão e saúde os que mais se sobressaíram.

Sendo assim, os resultados demonstram que a temática *Burnout* apresenta-se em evolução, principalmente no que tange a estudos voltados a saúde do indivíduo.

No que tange a pesquisa realizada no mesmo período sobre o tema “*Engagement at Work*”, encontraram-se um total de 3.219 publicações. Deste modo, no sentido de realizar um paralelo entre os resultados fornecidos ao longo da pesquisa, foi possível identificar como informações mais relevantes os critérios discriminados conforme apresenta o Quadro 22.

Quadro 22 – Síntese dos resultados sobre “*Engagement at Work*”

PESQUISA	ARTIGOS PUBLICADOS	%	DESCRIÇÃO
Áreas temáticas	638	22,8	<i>Education Educational Research;</i>
Autores	94	19,7	Bakker. A, B.
Fontes	565	11,8	<i>Journal Of Immunology</i>
Instituições	532	11,1	Univ. Toronto
Idioma	46.813	98,1	Inglês
Países	19.944	41,8	Estados Unidos
Hot Topics			<i>Burnout; social support; satisfaction; stress; motivation; commitment; well-being at work.</i>
Nuvem de Palavras			<i>Burnout, Estudo, Demanda, Empregados, Positiva, Exaustão, Modelo, Processo E Relação.</i>

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme apresentado no Quadro 22, é possível inferir que a área com maior enfoque de publicações é Educação-Pesquisa Educacional. Quanto ao autor com maior número de publicações na temática pesquisada, destaca-se novamente o autor Arnold Bakker, sendo o periódico *Journal Of Immunology* referência por mais publicar sobre Engajamento no Trabalho. A Universidade de Toronto é a instituição que mais desenvolve artigos voltados ao tema e os Estados Unidos o país que mais publica artigos.

Ao selecionar 20 tópicos que se relacionam com o tema Engajamento no trabalho, encontraram-se como “*hot topics*” os termos: *burnout, social support, satisfaction, stress, motivation, commitment* e *well-being at work*. Além disso, ao elaborar a nuvem de palavras de acordo com os resumos dos 10 artigos mais citados, as palavras que obtiveram maior frequência são: *burnout, estudo, demanda, empregados, positiva, exaustão, modelo, processo e relação*.

Ainda, verificou-se que muitos trabalhos vêm sendo desenvolvidos e os que apresentam contribuições relevantes são a respeito da Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho, no que tange ao nível de satisfação, entrosamento do funcionário e de como o desempenho laboral depende das situações do ambiente de trabalho. Ademais, as

organizações contemporâneas buscam continuamente pessoas mais comprometidas, tendo em vista prezar por resultados quantitativos e rentáveis no sentido de prezar pela sobrevivência e o desenvolvimento dos seus negócios.

Ressalta-se que mesmo existindo uma quantidade substancial de publicações sobre os temas *Burnout* e Engajamento no trabalho, tanto para fins acadêmicos quanto para o conhecimento da sociedade empresarial, esses temas ainda são dois campos vastos a serem explorados e de grande potencial de pesquisa, tanto individualmente quanto de maneira conjunta.

Por fim, acredita-se que este estudo proporcionou a identificação do quão importante é a realização de uma pesquisa científica em uma base de dados, em vista que as informações absorvidas são tanto de interesse científico, quanto da comunidade em diversos campos do conhecimento. Como corroborado por Banks (2006), ao iniciar uma dada pesquisa, dissertação ou tese, um estudo bibliométrico auxilia no mapeamento de informações, bem como na identificação de um tema quente, localizando dessa maneira o pesquisador no tempo e espaço. Contudo, considera-se que a maior limitação foi pela utilização de apenas uma base de dados para a realização da pesquisa. Em razão disso, para estudos futuros sugere-se a ampliação em outros periódicos científicos, eventos nacionais e internacionais, bem como em banco de teses e dissertações.

3 SÍNDROME DE *BURNOUT*

Com o intuito de embasar a proposta deste estudo, apresentar-se-á a pesquisa da literatura realizada acerca do tema Síndrome de *Burnout*, a partir de suas origens e definições, abordagens teóricas, modelos teóricos de desenvolvimento, facilitadores e/ou desencadeantes e por fim as manifestações e sintomatologia da síndrome.

3.1 ORIGEM E DEFINIÇÕES DA SÍNDROME DE *BURNOUT*

Tendo em vista que o trabalho é responsável por estruturar e fundamentar o processo de socialização da humanidade e que é através dele que os seres humanos passam a modificar a natureza conforme suas necessidades e interesses transformando-se ao mesmo tempo (ANTUNES, 1999; BOCK e BOCK, 2005; LUCCI, 2006; OLIVEIRA, 2008). É por meio do trabalho que o homem interage, apropria-se da natureza e transforma o seu mundo de tal maneira que promove a continuidade de sua espécie sentindo-se realizado socialmente e historicamente (ORGANISTA, 2006; PAULA, 2008).

Contudo, em virtude das transformações que vem ocorrendo no sistema capitalista, como a inovação tecnológica, reestruturação produtiva, diminuição da oferta de empregos, precarização das relações de trabalho, novos modelos organizacionais entre outros, o trabalho tem desencadeado modificações no que tange ao sentido e significado, o que conseqüentemente compromete o potencial de seus trabalhadores, causando, inclusive, distúrbios psíquicos e/ou físicos. É em razão disso que a saúde física e mental do trabalhador tem sido reconhecida, sendo abordada em diversos estudos e pesquisas no âmbito da psicologia, enfermagem, medicina, administração entre outras áreas (JACQUES e CODO, 2002; CLOT, 2006; JACQUES, 2007).

Nesta perspectiva, o Prof. Cristophe Dejours é um dos precursores nos estudos da psicodinâmica do trabalho, o qual investiga quais os mecanismos de defesas que os trabalhadores utilizam diante de situações que os causam sofrimento nas organizações (MENDES e MORRONE, 2002). Dejours (2004) afirma que existe uma centralidade do trabalho na vida do indivíduo, ou seja, o funcionamento psíquico do trabalho continua também fora dele. Assim, o autor considera que o trabalho é responsável pela consolidação e formação da identidade, mas que também pode levar à descompensação psíquica do trabalhador.

Sob esta ótica, com a aceleração do ritmo econômico, os trabalhadores vivenciam constantemente situações em que o grau de ansiedade, tensão, competitividade e perfeccionismo são altos. Assim, a pressão do tempo e ruptura dos laços sociais impedem de se realizar o trabalho com sentido, acarretando muitas vezes em excessivas cargas físicas e mentais, aumentando as chances de desenvolver sofrimento psíquico - depressão, estresse e, por sua vez, um fenômeno chamado Síndrome de Burnout (CRISTOFOLETTI et al., 2007; TRIGO; TENG e HALLAK, 2007; CARLOTTO e CÂMARA, 2008, CASTRO, 2013b).

Neste sentido, conforme Castro (2013b), a Síndrome de Burnout mostra-se um fenômeno novo ligada a uma lógica social e organizacional decorrente do processo histórico que transformou o modo de produção fordista-taylorista em um modo de gerir fundamentado nos princípios do *new management*, conforme é sintetizado na Figura 5.

Figura 5 - *Burnout* e a complexidade histórica



Fonte: Castro (2013b)

Constata-se que no centro da figura está localizado o indivíduo com a Síndrome de Burnout ou Síndrome do Esgotamento Profissional que afeta profissionais cuja atividade exige envolvimento interpessoal direto e intenso, principalmente aqueles que estão encarregados de cuidar outras pessoas ou que tenham que trabalhar em contato direto com elas, como por exemplo: médicos, enfermeiros, psicólogos, professores, assistentes sociais entre outros (CASTRO 2013b). Historicamente, somente na década de 1970 começaram a serem criados instrumentos e modelos teóricos capazes de compreender e registrar esse sentimento crônico de apatia, desânimo e despersonalização (CARLOTTO, 2001).

O termo *Burnout* é de origem inglesa, “*burn*” significa queimar e “*out*” é algo fora ou exteriorizado em que no contexto significa “morrer de tanto trabalhar” (CARVALHO, 2002; ALMEIDA; SOUZA e CARLOTTO, 2009). Já na visão de Benevides-Pereira (2010a), esse termo é considerado uma metáfora que significa aquele ou aquilo, que por falta de energia chegou ao seu limite e não dispõe de condições físicas e mentais.

O olhar científico a respeito da Síndrome de Burnout teve sua introdução na literatura e no discurso cultural primeiramente com os estudos do psicanalista Herbert J. Freudenberger no ano de 1974 em uma revista de psicologia, o qual descreveu perante suas observações o quadro em que se encontravam os jovens voluntários com quem trabalhava em uma determinada clínica gratuita de dependentes químicos localizada na cidade de Nova York, nos Estados Unidos (FREUDENBERGER 1974; INNSTRAND et al., 2011). Muitos desses voluntários apresentavam sintomas de progressiva perda de energia, ansiedade e depressão, assim como, queixavam-se por não conseguir ver tais pacientes como aqueles que precisavam de ajuda, uma vez que esses pacientes não faziam esforço para seguir com o tratamento (SCHWARTZMANN, 2004; MUROFUSE; ABRANCHES e NAPOLEÃO, 2005). Leiter (1997) menciona que na clínica de Freudenberger o trabalho caracterizava-se por elevada carga horária de trabalho, remuneração abaixo do normal e o contexto social era bastante exigente.

Freudenberger (1974) que teve sua vida profissional norteadada de dificuldades e frustrações acarretando em sua exaustão física e mental, forneceu dados relevantes pelo qual ele e os outros vivenciaram, descrevendo a Síndrome de Burnout como um sentimento de exaustão e fracasso devido ao desgaste de recursos e energia do indivíduo advindas das interrelações pessoais necessárias (LEITER e SCHAUFELI, 1996; MORENO-JIMÉNEZ; GONZÁLEZ; GARROSA, 2000; MASLACH; SCHAUFELI e LEITER, 2001; CASTRO, 2013a).

Essas, dentre outras características, apresentam-se em indivíduos que lidam principalmente com assistência ao público que se mostram pouco compreensivos, desmotivados, e com tratamento desumanizado e distante em relação ao seu público, culpando-se muitas vezes dos problemas que padecem (SCHWARTZMANN, 2004). Ademais, a partir estudos posteriores entre os anos de 1975 e 1977, Freudenberger incluiu também em sua definição comportamentos como aborrecimento, irritabilidade, fadiga, depressão, rigidez, sobrecarga de trabalho e perda de motivação (FREUDENBERGER, 1974; FRANÇA, 1987; PERLMAN e HARTMAN, 1982).

Apesar de o primeiro artigo sobre o tema ser atribuído à Freudenberger (1974) (SCHAUFELI e EZMANN, 1998; CARLOTTO, 2001; CARLOTTO e CÂMARA, 2008; INNSTRAND et al., 2011), Bradley no ano de 1969, publicou um artigo utilizando a expressão “*staff burn-out*” para se referir ao desgaste dos profissionais, no qual também propunha algumas medidas organizacionais de enfrentamento. Sendo assim, a propagação do tema deve-se à Freudenberger e posteriormente à psicóloga social Christina Maslach, que estendeu seus estudos com profissionais da saúde e serviços sociais constatando que profissionais com a Síndrome de Burnout apresentavam comportamentos de distanciamento pessoal e atitudes negativas (CODO e VASQUEZ-MENDES, 1999; BENEVIDES-PEREIRA, 2002a; CARLOTTO e CÂMARA, 2008; TAMAYO, 2008).

Farber (1984) aponta os estudiosos Cristina Maslach, Ayala Pine e Cary Cherniss como responsáveis por popularizar o tema e o legitimar como importante questão social. Christina Maslach juntamente com Susan Jackson em 1978 obtiveram maior impacto e aceitação acadêmica por serem criadoras e divulgadoras do instrumento *Maslach Burnout Inventory* (MBI), o qual mede as dimensões de *burnout* tendo por intuito identificar e diagnosticar a síndrome (GIL-MONTE e PEIRÓ, 1999; BENEVIDES-PEREIRA, 2003; MOREIRA et al., 2009).

Maslach (1976) afirma que a síndrome pode receber diferentes nomes para o mesmo fenômeno, surge em várias profissões e em diversos ambientes organizacionais, mas é comumente observada em profissões que exerçam atividades de cuidado com os outros, como por exemplo, professores, assistentes sociais, médicos, enfermeiros ou qualquer outra profissão que requer alguma relação de inter-relacionamento pessoal sejam elas colegas, chefias, clientes, consumidores e usuários (MASLACH e LEITER, 1999; SILVA, 2006).

Outros estudos têm comprovado que a Síndrome de Burnout não se restringe apenas a profissionais da área da saúde e educação. Ela se estende a qualquer indivíduo exposto a situações dramáticas de estresse intenso e tensão, como é caso de contadores, policiais, executivos, corretores de bolsa, treinadores desportistas, controladores de tráfego aéreo e inclusive pode ser encontrada fora do âmbito profissional, como donas-de-casa (GIL-MONTE, 2002; LUNA, 2002).

Vários autores desde então, apresentam suas definições e teorias a respeito do tema. Em razão disso, a síndrome tem desfrutado do reconhecimento de diversos países, pesquisadores e profissionais como problemática social e organizacional de extrema relevância, digna de atenção e melhoria tendo em vista que a sua prevenção é um dos grandes desafios do século XXI para a saúde ocupacional (MASLACH, 1976; CHERNISS, 1980;

PINES e ARONSON, 1989; HAKANEN; BAKKER e SCHAUFELI, 2006; SCHAUFELI; LEITER e MASLACH, 2009; LLORENS-GUMBAU e SALANOVA-SORIA, 2014; RAWOLLE et al., 2016).

Ressalta-se que a Síndrome de Burnout vem sendo estudada devido aos grandes custos organizacionais decorrentes dos problemas de rotatividade do pessoal, produtividade e qualidade, bem como por estar associada aos vários tipos existentes de disfunções pessoais que ocasionam problemas psicológicos e físicos, o qual, em casos de extremidade, pode levar até mesmo a perda total da capacidade laboral do indivíduo (IWANICKI e SCHWAD, 1981; FARBER, 1991).

Esse fenômeno de significado global notável é um dos mais importantes desdobramentos do stress profissional tornando-se uma constante, assim como outros fatores relacionados ao trabalho, como a pressão exercida nos trabalhadores frente às novas tecnologias, os recursos cada vez mais escassos, prazos curtos de tempo, concorrência acirrada e o controle social maior existente nas organizações (LIMONGI FRANÇA e RODRIGUES, 2012; SCHUSTER et al, 2013). É caracterizada por um conjunto de sintomas e sinais físicos e psíquicos consequentes da má adaptação ao trabalho e com intensa carga emocional que pode estar acompanhado de frustração em relação a si e ao trabalho (ALMEIDA; SOUZA; CARLOTTO, 2009; SCHAUFELI; LEITER e MASLACH, 2009).

Destaca-se que no Brasil a primeira publicação sobre *Burnout* foi realizada pelo médico cardiologista Hudson Hubner França no ano de 1987, em uma Revista Brasileira de Medicina, na qual o autor discorria sobre *A síndrome de “burnout”*. Já na década de 90 surgiram as primeiras teses e diversas outras publicações sobre o assunto, em que alertava a respeito de tema a ponto de, no Decreto nº 3.048 em 6 maio de 1999, a Síndrome de Burnout ser incluída no *Anexo II* da Regulamentação da Previdência Social, fazendo referência aos *Agentes Patogênicos causadores de Doenças Profissionais* (BENEVIDES-PEREIRA, 2003; TRIGO; TENG e HALLAK, 2007; CARLOTTO e CÂMARA, 2008; BENEVIDES-PEREIRA, 2010; GARCIA, 2014).

De acordo com Fonseca (2013), o artigo 20 da Lei 8.213/91 ampliou o rol de doenças ocupacionais sendo reconhecido pela legislação brasileira que os esforços no trabalho podem resultar no desequilíbrio mental. Sendo assim, em regra, para ser considerada uma doença profissional ou do trabalho ela deve subsumir o conceito de transtornos mentais e de comportamentos relacionados ao trabalho (grupo V da CID-10), no qual o inciso XII refere-se à Síndrome de Burnout como uma sensação de “estar acabado” (BENEVIDES-PEREIRA, 2010a; GARCIA, 2014). Nesta perspectiva, Trigo; Teng e Hallak (2007), Benevides-Pereira

(2001) e Brasil (2001) ressaltam que quando diagnosticado o *Burnout*, este deve ser debatido como um evento sentinela, indicando medidas de suporte ao trabalhador e intervenções no ambiente de trabalho.

3.2 ABORDAGENS TEÓRICAS DA SÍNDROME DE BURNOUT

Tendo em vista a dificuldade de explicar todas as pesquisas realizadas sobre a Síndrome de *Burnout*, que se dá principalmente pela diversidade de expressões e sinônimos existentes (esgotamento emocional, desgaste profissional, estresse ocupacional, estresse ocupacional assistencial, estresse laboral, estresse profissional entre outros.) e pelos diversos modelos explicativos (CARLOTTO e GOBBI, 1999; TAMAYO, 2008; BENEVIDES-PEREIRA, 2010a; GIANASI e OLIVEIRA, 2014), levou Carlotto (2001) a estabelecer um consenso comum no que tange às definições e concepções teóricas, subdividindo-as em quatro grandes grupos: 1 - concepção clínica; 2 - concepção sócio-psicológica; 3 - concepção organizacional; e 4 - concepção sócio-histórica, conforme dispostas no Quadro 23:

Quadro 23 – Concepções Teóricas da Síndrome de *Burnout*

CONCEPÇÕES TEÓRICAS	DEFINIÇÕES
Clínica	Caracteriza-se por um conjunto de sintomas que podem levar o profissional a atitudes depressivas e em casos mais graves até mesmo ao suicídio, como por exemplo: falta de entusiasmo pelo trabalho e vida, fadiga mental e física, sentimentos de inutilidade e impotência, e baixa autoestima.
Sócio-Psicológica	Aponta variáveis sócio-ambientais como também agravantes do processo de desenvolvimento da síndrome de <i>burnout</i> . Assim aspectos individuais juntamente das condições e relações de trabalhos podem propiciar o surgimento dos fatores multidimensionais desta síndrome, sendo eles: Exaustão Emocional, Despersonalização e Reduzida Realização Profissional. Destaca-se que essa é a visão mais compartilhada pelos estudiosos de <i>Burnout</i> .
Organizacional	Nesta concepção o <i>Burnout</i> é definido como uma consequência ao desajuste das necessidades do trabalhador e dos interesses da organização. Cherniss (1980) defende que os agentes estressores organizacionais são os responsáveis por desencadear o processo de <i>Burnout</i> e menciona as dimensões exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização profissional como mecanismos de enfrentamento.
Sócio-Histórica	Esta vertente considera muito mais o papel da sociedade (individualista e competitiva) como responsável pelo surgimento da síndrome, do que fatores institucionais e pessoais. Neste sentido, as ocupações que priorizam ajudar e desenvolver o próximo, aproximam-se à uma perspectiva comunitária sendo incompatíveis com os valores da sociedade atual.

Fonte: Adaptado de Carlotto (2001)

De acordo com as concepções teóricas atribuídas à síndrome de *burnout*, verificou-se a existência de diferentes modelos, que ainda requer necessidade de novos estudos para se

obter o melhor entendimento a respeito do tema (GIANASI e OLIVEIRA, 2014). Mesmo possuindo quatro abordagens diferentes, devido à tensão emocional existente pelo envolvimento direto com pessoas (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001), ressalta-se que a mais utilizada pela maioria dos pesquisadores ainda é perspectiva sócio-psicológica, consolidada na literatura pelos pesquisadores Maslach e Jackson (1981) com o instrumento *Maslach Burnout Inventory* (MBI), no qual é composto por três dimensões: Exaustão Emocional (EE), Despersonalização (DP) e Baixa Realização Pessoal (RP) (TRIGO; TENG; HALLAK, 2007; ENACHE, 2013).

A Exaustão Emocional (EE) é caracterizada pela carência de energia ou a falta desta, fadiga, sentimento de sobrecarga e pelo esgotamento moral, físico, emocional e psicológico do indivíduo (MASLACH e JACKSON, 1981; CARLOTTO e GOBBI, 1999; MASLACH, 2007). No que se refere à Despersonalização (DP), esta vem acompanhada de ansiedade, perda de motivação e irritabilidade. Há também falta de sensibilidade, caracterizando-se por atitudes e comportamentos irônicos, negativos, cínicos, de hostilidade e indiferença em relação ao trabalho (CHAN, 2006; MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; MASLACH, 2007). Maslach e Jackson (1981) acreditam que nesta dimensão o profissional começa a tratar seus colegas, clientes e a própria organização como objetos, podendo desenvolver insensibilidade emocional.

Por último, a Baixa Realização Pessoal (RP) é a combinação das duas dimensões mencionadas anteriormente (EE e DP), pois essas contribuem para um sentimento de incompetência, ineficácia e baixa realização profissional em que o trabalhador tende a se auto avaliar de forma negativa, sentindo-se insatisfeito profissionalmente e infeliz consigo mesmo (MASLACH e JACKSON 1981; MASLACH, 2007).

Em contraposição ao instrumento *Maslach Burnout Inventory* (MBI), Demerouti et al. (2002a) consideram que a Síndrome de Burnout é composta por apenas duas dimensões, Exaustão Emocional (EE) e Desengajamento (semelhante à despersonalização), no qual o desengajamento representa a rejeição emocional, cognitiva e comportamental que o indivíduo sente em relação ao trabalho, vendo este como desinteressante e nada desafiador. Estes autores desenvolveram o *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI) abrangendo os físicos e cognitivos da (EE), ao contrário do MBI, que apresenta somente aspectos afetivos da (EE), sendo também considerado um instrumento aprimorado em relação ao MBI no que se refere a sua estrutura (formulação das variáveis) (DEMEROUTI et al., 2002b).

Tendo em vista que há vários instrumentos existentes para a mensuração da Síndrome de Burnout na literatura, no Quadro 24 são representados alguns desses instrumentos.

Quadro 24 – Escalas de mensuração da Síndrome de *Burnout*

INSTRUMENTO	AUTOR	ITENS	MENSURAÇÃO
<i>Staff Burnout Scale for Health Professionals - SBS-HP</i>	Jones (1980)	30 itens	Insatisfação laboral, tensão psicológica e interpessoal e falta de relações profissionais com os pacientes
<i>Burnout Measure (BM)</i>	Pines e Aronson (1988)	21 itens	Esgotamento físico, esgotamento emocional e esgotamento mental
<i>Oldenburg Burnout Inventory (OLBI)</i>	Demerouti e Nachreiner (1998)	16 itens	Exaustão e desligamento de trabalho
<i>Cuestionário de Burnout Del Profesorado (CBP)</i>	Moreno-Jiménez et al. (1997)	19 itens	Esgotamento emocional, despersonalização e falta de realização
<i>Cuestionário Breve de Burnout (CBB)</i>	Moreno-Jiménez et al. (1997)	63 itens	Exaustão emocional, desumanização, frustração profissional, organização e clima social positivo e preocupações profissionais
<i>Copenhagen Burnout Inventory (CBI)</i>	Kristensen et al. (2005)	19 itens	<i>Burnout</i> pessoal, <i>Burnout</i> relacionado ao trabalho e <i>Burnout</i> relacionado aos clientes
<i>Shiron-Melamed Burnout Measure (SMBM)</i>	Shirom (2005)	14 itens	Fadiga física, exaustão emocional e cansaço cognitivo
Escala de Caracterização do <i>Burnout</i>	Tamayo e Tróccoli (2009)	35 itens	Exaustão emocional, desumanização e decepção no trabalho

Fonte: Schuster et al. (2013)

De acordo com Benevides-Pereira (2010a), ainda não existe um consenso entre os autores de como se desenvolve a Síndrome de *Burnout*. Há vários modelos que explicam esse processo de desenvolvimento, sendo utilizado pela maioria deles o instrumento *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, sendo assim, no próximo tópico apresentar-se-ão os mais citados na literatura nacional.

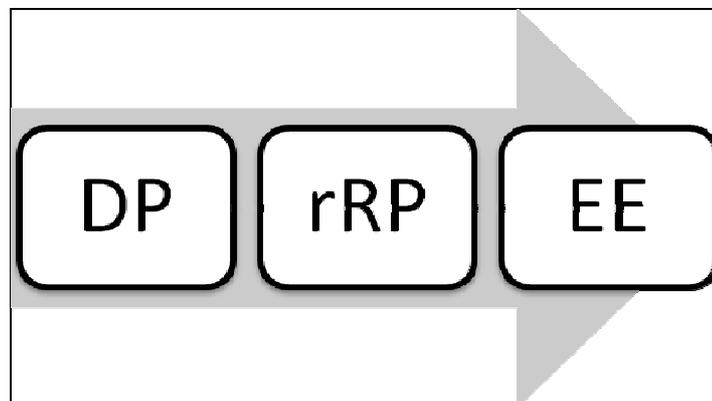
3.3 MODELOS TEÓRICOS DE DESENVOLVIMENTO DA SÍNDROME DE *BURNOUT*

Tendo em vista que vários modelos são capazes de explicar o processo de desenvolvimento da Síndrome de *Burnout* e mesmo que muitos pesquisadores afirmem que as dimensões ocorrem de modo simultâneo, ressalta-se que algumas pesquisas apontam que esse processo é resultado de uma ordem cronológica (BENEVIDES-PEREIRA, 2010a). Deste modo, os modelos de Golembiewski; Munzerider e Carter (1983), Leiter (1993) e Büssing; Glasser (2000) serão explanados a seguir.

3.3.1 Modelo de Golembiewski; Munzerider e Carter (1983)

Este modelo de Golembiewski; Munzerider e Carter (1983), é visto como uma das tentativas pioneiras ao realizar o mapeamento do processo de desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, no qual iniciou no Modelo de Fases (PEREIRA, 2002). Segundo este Modelo, cada dimensão da *Burnout* é caracterizada com os escores dicotômicos “alto” e “baixo”. Assim, essas duas instâncias são combinadas e aplicadas às três dimensões (EE, DP, RP) resultando no desenvolvimento da *Burnout* em oito fases. Fundamentados nessa sequência de fases, os autores Golembiewski; Munzerider e Carter (1983) apontam como elemento central e que inicia o desenvolvimento da síndrome, a Despersonalização. Neste sentido, o processo de desenvolvimento começa quando o indivíduo atribui a culpa do seu próprio mal-estar a outras pessoas, ou seja, conforme pode ser visto na figura, inicia na dimensão da Despersonalização (DP) e segue com o sentimento de fracasso (Reduzida Realização Profissional - rRP), levando, por fim, à Exaustão Emocional (EE), situação que não condiz com o observado nos modelos de Leiter (1993) e Benevides-Pereira (2010a).

Figura 6 - Modelo de Golembiewsky; Munzerider e Carter (1983)



Fonte: Adaptado de Benevides-Pereira (2010a)

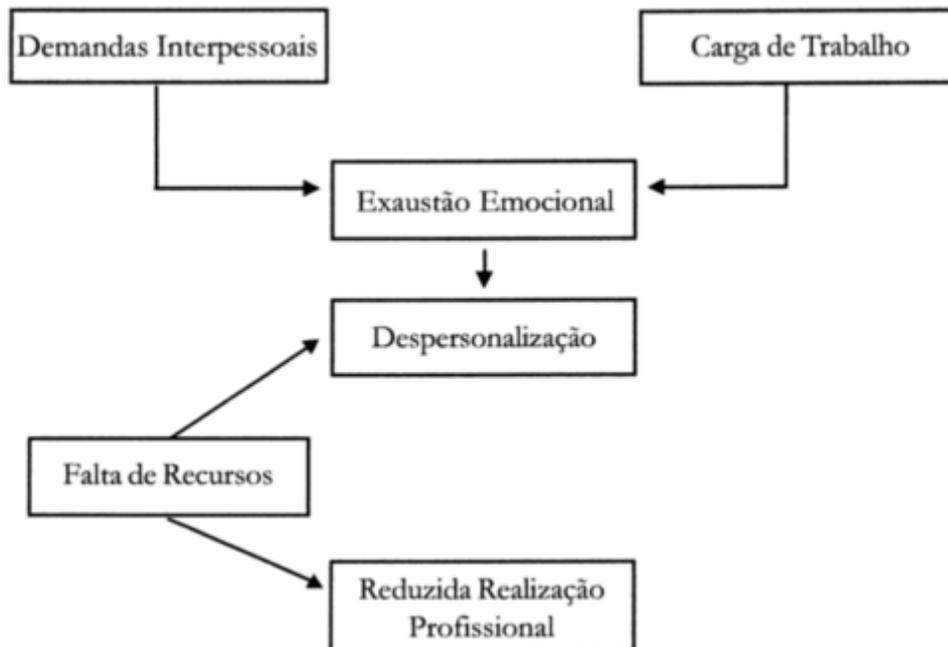
Os autores Tamayo e Tróccoli, (2002) afirmam que na é na primeira fase que acontece o a situação de trabalho estressante e pode ser de dois tipos: 1- Construtivo: quando o trabalhador não quer se envolver com os problemas do usuário e mantém atitudes de empatia no seu atendimento; ou 2- Contraproducente: o usuário é tratado com cinismo, indiferença e rigidez. Ressalta-se que este modelo é alvo de muitas críticas, principalmente pelo fato de o teste empírico ser realizado com os profissionais de indústrias dificultando a comparação com profissionais de serviços humanos (FARBER, 1991; BENEVIDES-PEREIRA, 2010). Já para Leiter (1993), o problema é em relação à metodologia no processo

de categorização de variáveis contínuas em dicotômicas, pois para o autor, pode levar a perda de informação em uma análise de regressão múltipla e assim, com a diferença de apenas um ponto, levar o indivíduo a pular de uma etapa à outra bem mais adiante e distorcer os resultados.

3.3.2 Modelo de Leiter (1993)

O modelo de Leiter (1993) é considerado o oposto do modelo anterior, tendo em vista que o autor considera que o desenvolvimento da Síndrome de Burnout inicia com a exaustão emocional, no qual é desencadeada através das características de carga de trabalho e das demandas interpessoais. Neste sentido, o trabalhador reage de maneira defensiva frente aos efeitos experienciados levando-o ao isolamento e a tratar os outros com indiferença, sintomas de Despersonalização. Ademais, a falta de recursos pessoais e/ou institucionais leva o indivíduo tanto ao desenvolvimento da despersonalização como também ao baixo comprometimento com o trabalho e conseqüentemente a baixa realização pessoal, conforme pode ser visto na Figura 7.

Figura 7 - Modelo de Leiter (1993)



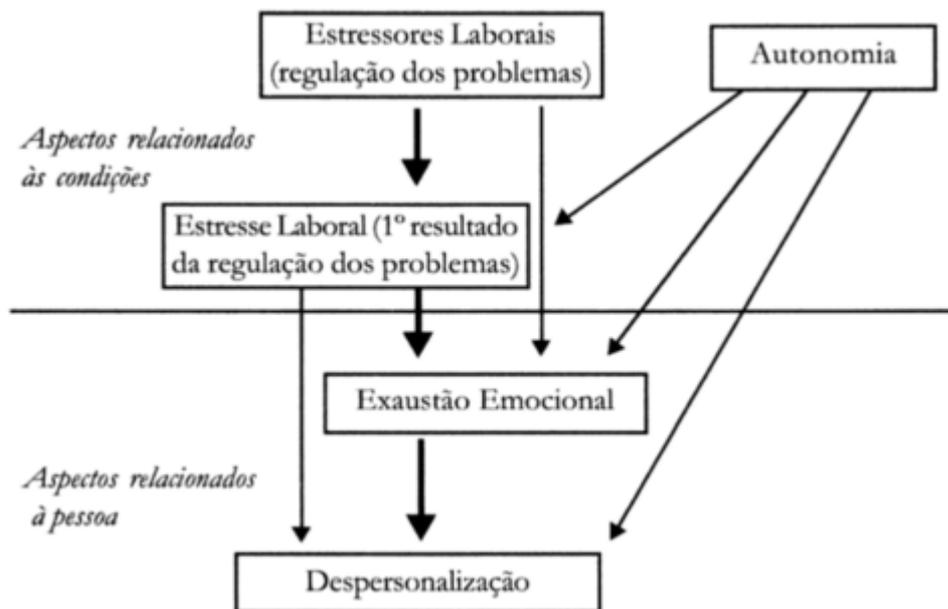
Fonte: Benevides-Pereira (2010a)

De acordo com a visão de Schwab e Iwanicki (1982) e Leiter e Maslach (1988), as dimensões da Síndrome de Burnout não dependem necessariamente uma de outra, ou seja, podem não seguir a sequência proposta.

3.3.3 Modelo de Büssing & Glasser (2000)

Proposto por Büssing e Glasser (2000), este modelo é composto por quatro etapas que são baseadas na teoria germânica da Ação-Regulação. A primeira etapa diz respeito aos **Estressores Laborais** e a capacidade que estes têm de mediar a emergência dos problemas e de interferir no surgimento da segunda etapa, o **Estresse Laboral**. Nesse sentido, a segunda etapa leva ao aparecimento da terceira, a **Exaustão Emocional**, que na associação ao **Estresse Laboral** e pelas características individuais levam por fim à quarta etapa, a Despersonalização. Os autores ainda verificaram que a Autonomia é mediadora e pode influir em cada uma das quatro etapas, como pode ser visualizado a seguir.

Figura 8 - Modelo de Büssing e Glasser (2000)



Fonte: Benevides-Pereira (2010a)

A identificação da sequência do desenvolvimento da Síndrome de Burnout é de suma importância para que a mesma seja prevenida, seja reconhecida e levada a tratamento o mais rápido possível e principalmente, para determinar seus antecedentes e consequentes tendo em vista a prescrição de como evitá-la (TAMAYO, 2002).

3.4 FACILITADORES E/OU DESENCADEANTES DA SÍNDROME DE *BURNOUT*

Tendo em vista que cada indivíduo é único e suas qualidades e características pessoais influenciam diretamente na sua relação com o trabalho, ao longo dos anos vem sendo realizados muitos estudos teóricos e empíricos com o intuito de verificar as variáveis que são responsáveis pelo desencadeamento da Síndrome de *Burnout*. Benevides-Pereira (2010a) realizou um estudo pressupondo que as seguintes características organizacionais seriam facilitadores e/ou desencadeantes da mesma: características pessoais, organizacionais, do trabalho e sociais, conforme pode ser visto no resumo esquemático disposto na Figura 9.

Figura 9 - Facilitadores e/ou desencadeantes da Síndrome de *Burnout*

Facilitadores e/ou Desencadeadores do Burnout	
<p>Características Pessoais</p> <p>Idade</p> <p>Sexo</p> <p>Nível educacional</p> <p>Filhos</p> <p>Personalidade</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hardness, a personalidade resistente ao estresse • Locus de Controle • Padrão de personalidade Tipo A • Variáveis do 'self' • Estratégias de Enfrentamento • Neuroticismo • Tipo Emocional • Otimismo x Pessimismo • Perfeccionismo <p>Sentido de Coerência</p> <p>Motivação, Idealismo</p> <p>Características Organizacionais</p> <p>Ambiente Físico</p> <p>Mudanças Organizacionais</p> <p>Normas Institucionais</p> <p>Clima, Burocracia, Comunicação</p> <p>Autonomia, Recompensas e Segurança</p>	<p>Características do Trabalho</p> <p>Tipo de Ocupação</p> <p>Tempo de Profissão</p> <p>Tempo na Instituição</p> <p>Trabalhos por Turnos</p> <p>Sobrecarga</p> <p>Relacionamento entre colegas de trabalho</p> <p>Relação Profissional-Cliente</p> <p>Tipo de Cliente</p> <p>Conflito de Papel</p> <p>Ambiguidade de papel</p> <p>Suporte Organizacional</p> <p>Satisfação, Controle</p> <p>Responsabilidade</p> <p>Pressão</p> <p>Possibilidade de progresso</p> <p>Percepção de Inequidade</p> <p>Conflito com os Valores Pessoais</p> <p>Falta de Feedback</p> <p>Características Sociais</p> <p>Suporte social</p> <p>Suporte familiar</p> <p>Cultura</p> <p>Prestígio</p>

Fonte: Benevides-Pereira (2010a)

Na visão de Gil-Monte e Peiró (1999), as características pessoais não são desencadeantes da Síndrome de *Burnout*, mas sim inibidores ou facilitadores da ação dos agentes estressores. Dentre as características pessoais, serão mencionados alguns estudos

cujos resultados afirmam que a Idade, Gênero e Nível Educacional são antecedentes das dimensões da Síndrome de *Burnout*.

Considerando todas as variáveis demográficas, Maslach; Schaufeli e Leiter (2001) menciona que a Idade é a variável que está mais consistentemente relacionada com a Síndrome. Neste sentido, alguns estudos indicam que os indivíduos com idade inferior a 30 anos, ou seja, os mais jovens possuem níveis de Exaustão Emocional mais elevados, como pode ser visto nos estudos de Deater-Deckard et al. (1996) realizado com 590 médicos, de Maslach; Jackson e Leiter (1996) com 3.506 indivíduos e de Sowmya e Panchanatham (2011) aplicado a uma amostra de 120 bancários, os quais apontam que os indivíduos com idade inferior a 30 anos apresentam níveis mais elevados de *Burnout*. Ademais, a pesquisa de Garrosa et al. (2008) realizada com uma amostra de 473 enfermeiros, infere que os enfermeiros mais jovens possuem níveis mais elevados nas três dimensões da Síndrome em comparação com enfermeiros que possuem idade acima de 30 ou 40 anos.

Quanto ao Gênero, o autor Maslach; Schaufeli e Leiter (2001) menciona que esta variável não é uma antecedente consistente da Síndrome. Para ele, os níveis em cada uma das três dimensões, apresentam-se diferentes para homens e mulheres. Já no estudo de Maslach e Jackson (1981), no qual foi realizado com uma amostra de 1.025 profissionais da área de prestação de cuidados de saúde, verificando-se que os profissionais do gênero masculino apresentaram níveis mais elevados nas dimensões Despersonalização e Baixa Realização Pessoal. Além disso, na pesquisa de Bakker; Demerouti e Schaufeli (2002) efetuada com uma amostra de 2.919 respondentes, verificou-se que o gênero feminino apresenta maiores níveis na dimensão Exaustão Emocional não obtendo conclusões a respeito da dimensão Despersonalização. Contudo, de acordo com a pesquisa de Gomes et al. (2008) realizada com 286 enfermeiros, constatou-se que os profissionais do gênero masculino apresentaram maiores níveis de Despersonalização.

Nesta perspectiva, Pinto (2000) e Maslach; Schaufeli e Leiter (2001) salientam que profissionais do gênero masculino geralmente apresentam níveis mais elevados na dimensão Despersonalização, enquanto Maslach; Schaufeli e Leiter (2001) e Bakker; Demerouti e Schaufeli (2002) afirmam que as profissionais do gênero feminino têm índices superiores na dimensão Exaustão Emocional (BENEVIDES-PEREIRA, 2002b).

Referente ao Nível Educacional, Benevides-Pereira (2002b) afirma que quanto maiores são as habilidades acadêmicas dos profissionais, maior é a propensão ao *Burnout*. Assim como, Maslach e Jackson (1981) afirmam que os profissionais com nível Educacional mais alto possuem elevados níveis na dimensão de Exaustão Emocional. Neste caso, infere-se

que quanto mais alto o nível educacional, maiores são as responsabilidades, as cargas de estresse desse indivíduo e suas as expectativas em relação às funções (MASLACH; SCHAUFELI e LEITER, 2001).

3.5 MANIFESTAÇÕES E SINTOMATOLOGIA DA SÍNDROME DE *BURNOUT*

A Síndrome de Burnout pode se manifestar nas diferentes esferas da vida do indivíduo, sendo classificada por Tamayo (2008, p. 80) nas seguintes manifestações: afetivas, cognitivas, físicas, comportamentais, sociais, atitudinais e organizacionais, conforme apresentadas no Quadro 25.

Quadro 25 – Manifestações da Síndrome de *Burnout*

MANIFESTAÇÕES	CARACTERÍSTICAS
Afetivas	Humor depressivo, desesperança, ansiedade, sentimentos de impotência no trabalho, baixa auto-estima, baixa tolerância à frustração, hipersensibilidade a crítica, atitude de hostilidade e de desconfiança com clientes, colegas e supervisores.
Cognitivas	Dificuldade de concentração, perda de memória, dificuldade para tomar decisões, e provável aparição de sintomas sensório-motores (tiques nervosos, agitação, dificuldade para relaxar).
Físicas	Distúrbios gastrintestinais, dores de cabeça, fadiga, insônia, sensação de esgotamento, tremores e falta de ar.
Comportamentais	Dificuldade para controlar as emoções, condutas de fuga ou evitação, absenteísmo, queda na produtividade, atrasos para chegar ao trabalho, acidentes de trabalho, roubos, negligência.
Sociais	Problemas com clientes, colegas, superiores e subalternos, evitação dos contatos sociais no trabalho e tendência ao isolamento, interferência dos problemas do trabalho na vida familiar.
Atitudinais	Frieza, insensibilidade, distanciamento, indiferença e cinismo no relacionamento com os clientes.
Organizacionais	intenção de abandonar o emprego, diminuição do envolvimento com os clientes, com o trabalho e com a organização

Fonte: Tamayo (2008, p. 80)

A sistemática da Síndrome de Burnout é considerada particular, podendo demorar anos ou décadas para sua evolução, manifestando-se de maneira gradativa, cumulativa e de progressiva severidade. Nesta perspectiva, há uma vasta lista de sintomas apresentados na literatura, mas que Benevides-Pereira (2002a) subdivide em sintomas e suas respectivas características, conforme o Quadro 26 a seguir.

Quadro 26 – Sintomatologia da Síndrome de *Burnout*

SINTOMAS	CONSEQUÊNCIAS
Físicos	Fadiga constante e progressiva, distúrbios do sono, dores musculares ou osteomusculares, cefaléias, enxaquecas, perturbações gastrointestinais, imunodeficiência, transtornos cardiovasculares, distúrbios do sistema respiratório, disfunções sexuais e alterações menstruais nas mulheres.
Psíquicos	falta de atenção, de concentração, alteração de memória, lentificação do pensamento, sentimento de alienação, sentimento de solidão, impaciência, sentimento de insuficiência, baixa auto-estima, labilidade emocional, dificuldade de auto aceitação, astenia, desânimo, disforia, depressão, desconfiança e paranoia.
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, comportamento de alto risco e suicídio.
Defensivos	tendência ao isolamento, sentimento de onipotência, perda do interesse pelo trabalho (ou até pelo lazer), absenteísmo, ironia e cinismo.

Fonte: Benevides-Pereira (2002a)

Nos Quadros 25 e 26, percebe-se que o indivíduo com a Síndrome de *Burnout* não apresenta necessariamente todos esses sintomas, pois as manifestações dependem de fatores individuais, ambientais e da fase de desenvolvimento da *Burnout*, e seus efeitos podem interferir negativamente tanto a nível individual e profissional quanto organizacional.

Ressalta-se que os estudos atuais sobre a Síndrome de *Burnout* vem sendo aplicados e desenvolvidos em vários contextos organizacionais e profissões com abordagens distintas (correlação entre a Síndrome de *Burnout* e as atividades físicas, *burnout* e engajamento no trabalho, *burnout* e qualidade de vida no trabalho, *burnout* e depressão, *burnout* e justiça social etc.), visto que a identificação e prevenção auxilia no bem estar e na qualidade de vida dos indivíduos que estão inseridos ou que se identificam com o contexto pesquisado.

Em razão dos estudos da Síndrome de *Burnout* centrarem-se exclusivamente no trabalho por estar relacionado a um estado de espírito, alguns questionamentos surgiram em razão de uns trabalhadores apresentarem níveis elevados de *Burnout*, enquanto outros que trabalhavam no mesmo ambiente não (MASLACH; SCHAUFELI e LEITER, 2001; SCHAUFELI e BUUNK, 2003; HALBESLEBEN e BUCKLEY, 2004; LANGELAAN et al., 2006). Nesse sentido, este cenário da história que priorizava estudos com aspectos negativos com enfoque nos sintomas, doenças e nos problemas das pessoas (BAKKER et al., 2008), levou os pesquisadores a estudarem os aspectos psicológicos positivos, ou seja, considerados o oposto da Síndrome de *Burnout*, nascendo assim os estudos sobre o Engajamento no Trabalho surgidos a partir da psicologia positiva. Como intuito de apresentar o surgimento, seus conceitos e abordagens, o próximo capítulo explanará a respeito do Engajamento no Trabalho.

4 ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Este capítulo tem como propósito apresentar a revisão de literatura realizada acerca do tema Engajamento no Trabalho, ressaltando sua evolução histórica, conceitos e dimensões, o processo de engajamento e recomendações para as organizações aumentarem seu engajamento.

4.1 EVOLUÇÃO HISTÓRICA

Nos Estados Unidos da América (EUA), antes da segunda Guerra Mundial, os psicólogos em sua maioria, dedicavam-se às pesquisas acadêmicas e uma minoria trabalhava em três grandes frentes, sendo a primeira de curar doenças mentais, a segunda preocupava-se em tornar a vida dos indivíduos mais plenas e satisfatórias e a terceira dedicava-se na identificação e potencialização de talentos. Contudo, após o término da guerra, a questão de quem iria cuidar dos soldados que lutaram com garra pelos ideais da nação veio à tona. Assim, percebendo que o quadro de psiquiatras não era suficiente e que não havia nem tempo e dinheiro para formação de novos, a escolha da *Veterans Administration Act* 1946, foi de criar um grupo de psicólogos com bolsas de pós-graduação para trabalhar juntamente com psiquiatras em terapias, tendo por intuito o tratamento dos soldados pós-guerra com problemas psicológicos (SELIGMAN, 2004).

Na visão do mesmo autor, em decorrência de ótimos resultados, muitos desses psicólogos começaram a realizar tratamento com outras pessoas e clientes particulares, sendo que a partir disso, começaram a ser chamados de psicoterapeutas e a psicologia praticamente virou sinônimo de tratamento de doenças mentais. Sendo assim, devido à consequência positiva deste enfoque em doenças mentais, durante a segunda metade do século XX, os diagnósticos e tratamentos tiveram um avanço muito grande em sua precisão e causas psicológicas.

Todavia, desde o início do século XX muita coisa mudou, o que a psicologia tradicional priorizava como os estudos de problemas, doenças e sintomas dos indivíduos, passou a ser alvo das atenções o estudo da força humana e de seu bom funcionamento, chamando-se de psicologia positiva (SCHAUFELI e BAKKER, 2003; BAKKER et al., 2008). Schaufeli e Bakker (2003) reforçam que essa abordagem é complementar ao enfoque da psicologia tradicional sobre a psicopatologia, perturbações, doenças e maus funcionamentos.

Nesta perspectiva, a psicologia positiva está direcionada a identificar e compreender qualidades e virtudes dos seres humanos, bem como em orientar e ajudar para que os indivíduos consigam ter uma vida mais feliz e produtiva (SNYDER e LOPEZ, 2009). É a partir disso que os pesquisadores da Síndrome de Burnout começam a investigar os aspectos positivos do ser humano e analisar aqueles trabalhadores que, por sua vez, apresentavam resultados opostos à Síndrome, iniciando deste modo os estudos sobre o Engajamento no Trabalho (MASLACH; SCHAUFELI e LEITER, 2001).

As pesquisas sobre Engajamento no Trabalho iniciaram com Kahn (1990), o qual atribuiu o primeiro conceito em seu artigo intitulado “*Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*”. O autor partiu da premissa de que as pessoas podem usar diferentes graus de si mesmo, físicos, cognitivos e emocionais em seus trabalhos, podendo gerar implicações tanto para o local de trabalho, quanto para suas experiências.

O estudo de Kahn (1990) teve por objetivo explorar as condições de trabalho em que as pessoas engajam e desengajam, o qual foi realizado com duas amostras diferentes, uma com 16 funcionários que trabalhavam em um acampamento de verão e outra com 16 funcionários que trabalhavam em um escritório de arquitetura, sendo estes analisados através de entrevistas em profundidade e de teoria fundamentada. Os resultados evidenciaram três condições psicológicas, de significação, segurança e disponibilidade que ajudam a explicar a variação das pessoas, ou seja, o que elas trazem ou deixam fora de si em suas performances de trabalho.

Posteriormente, Maslach e Leiter (1997) afirmam que os indivíduos engajados no trabalho caracterizam-se por ter energia, envolvimento e eficácia profissional, representando aspectos positivos e opostos às três dimensões de *burnout*. Então, os autores sugeriram avaliar o Engajamento por meio do instrumento *Maslach Burnout Inventory (MBI)*, o mesmo que avalia a Síndrome de *Burnout*. Para eles, o indivíduo está engajado se há baixos escores de *MBI* relacionados às dimensões Exaustão e Cinismo e altos em Eficácia, sendo que dessa maneira o engajamento assume o papel oposto à *burnout*.

Mais tarde, outra concepção foi apresentada por Schaufeli et al., (2002), os quais definiram Engajamento no Trabalho como sendo um estado mental positivo em relação ao trabalho, caracterizando-se por vigor, dedicação e absorção. Esses pesquisadores apontaram que a proposta de Maslach e Leiter (1997) era inadequada, pois se questionaram sobre o Engajamento ser um polo oposto à Síndrome de Burnout ou se eram dois construtos totalmente distintos.

A partir deste questionamento, Schaufeli et al., (2002) utilizaram de Modelagem por Equações Estruturais (MEE) por meio do programa *Analysis of Moment Structures* (AMOS) (BYRNE, 2001), para produzir evidências de que Engajamento no Trabalho não pode ser considerado apenas um polo oposto à *Burnout* e inferiram que constituem-se em duas dimensões bipolares e opostas, que embora relacionam-se entre si, são independentes e apresentam características únicas (GONZÁLEZ-ROMA et al., 2006; SIMPSON, 2009; CHAMBEL e PEIRÓ, 2011; SIQUEIRA, 2014). Ou seja, não basta medir a Síndrome de Burnout para saber se há ou não Engajamento no Trabalho, esses fenômenos devem ser medidos com seus respectivos instrumento (VAZQUEZ et al., 2015), mesmo que pesquisas recentes tenham comprovado a ocorrência simultânea dos mesmos em certa medida (SCHAUFELI e SALANOVA, 2011).

Nesse sentido, essa concepção proposta por Schaufeli et al., (2002) recebeu aceitação de outros estudiosos que também começaram a investigar o tema (SCHAUFELI e BAKKER, 2004; SALANOVA; AGUT; PEIRÓ, 2005; SCHAUFELI; BAKKER e SALANOVA, 2006; XANTHOPOULOU et al., 2007). Ademais, outro fator que pode ter desencadeado amplamente o estudo de Engajamento no Trabalho desde 2002, é o fato de Luthans (2002) ter proposto a concepção de “comportamento organizacional positivo”, havendo concordância com os pressupostos da Psicologia Positiva ressaltados por Seligman e Csikszentmihalyi (2000).

4.2 CONCEITOS E DIMENSÕES DE ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Engajamento no Trabalho é conceituado como o estado positivo, afetivo-inspirador de realização dos trabalhadores (LLORENS et al., 2007), bem como é um sentimento agradável e de ser produtivo (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Este fenômeno ocorre quando o indivíduo está com seu estado físico, emocional e mental bom no ambiente organizacional (SIQUEIRA, 2014).

Uma pessoa engajada sente prazer em realizar suas atividades, desempenha seu o trabalho de tal modo que beneficia tanto a organização quanto ele próprio (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Assim, pode-se dizer ainda que trabalhadores engajados geralmente esforçam-se mais devido ao fato de identificarem-se com seu trabalho, sendo capazes de produzir melhores resultados para seu crescimento e desenvolvimento, como também para a organização (SIQUEIRA, 2014).

O estudo de Bakker e Leiter (2010) comprova essa visão, ao inferir que pessoas engajadas possuem melhor desempenho no trabalho e o setor em que eles atuam geralmente apresentam resultados melhores em relação aos demais. É importante destacar ainda que mesmo as pessoas engajadas no trabalho podem sentir-se cansadas e exaustas após o expediente. Contudo, esse desgaste é considerado diferente daquelas pessoas que se sentiram consumidas por enfrentar algum tipo de conflito ou situação adversa, pois no indivíduo engajado, o cansaço após um dia de trabalho pesado ou difícil, associa-se à satisfação em realizar de maneira significativa, prazerosa e de maneira valiosa seu trabalho (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).

É nesta perspectiva que Engajamento no Trabalho é visto como oposto à Síndrome de *Burnout*. Enquanto *Burnout* é o polo negativo, em que as pessoas sentem-se consumidas, exaustas e não se dedicam devido ao fato de estarem esgotadas, possuindo um distanciamento mental e emocional do trabalho, é composto pelas dimensões: Exaustão Emocional, Despersonalização e Reduzida Realização Pessoal (MASLACH e LEITER, 1997; XANTHOPOULOU et al., 2007; BAKKER; VAN EMMERIK e EUWEMA, 2006; TRIGO e TENG; HALLAK, 2007; MASLACH e LEITER, 2008; ENACHE, 2013). Já o Engajamento no Trabalho é considerado o polo positivo, ou seja, é estado positivo de energia elevada relacionada ao trabalho, caracterizado pelas dimensões: Vigor, Dedicção e Absorção que implicam na natureza social e motivacional do indivíduo (SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; BAKKER et al., 2007; LLORENS et al., 2007; SALANOVA, 2009).

Todavia, ressalta-se que essas dimensões nem sempre estão correlacionados negativamente de maneira perfeita, pois um profissional que não apresenta a Síndrome de *Burnout*, não necessariamente está engajado no trabalho, sendo que o mesmo serve para o exemplo contrário (MASLACH e LEITER, 1997; SALANOVA e SCHAUFELI, 2009; BAKKER, 2009). Nesse sentido, o Engajamento no Trabalho deve ser entendido a partir de seus próprios construtos que permitem sua identificação e mensuração de forma independente e que possibilita a verificação do significado psicológico do trabalho. Para reconhecer se um indivíduo está engajado, é importante levar em consideração as três dimensões dispostas no Quadro 27.

Quadro 27 – Dimensões do Engajamento no Trabalho

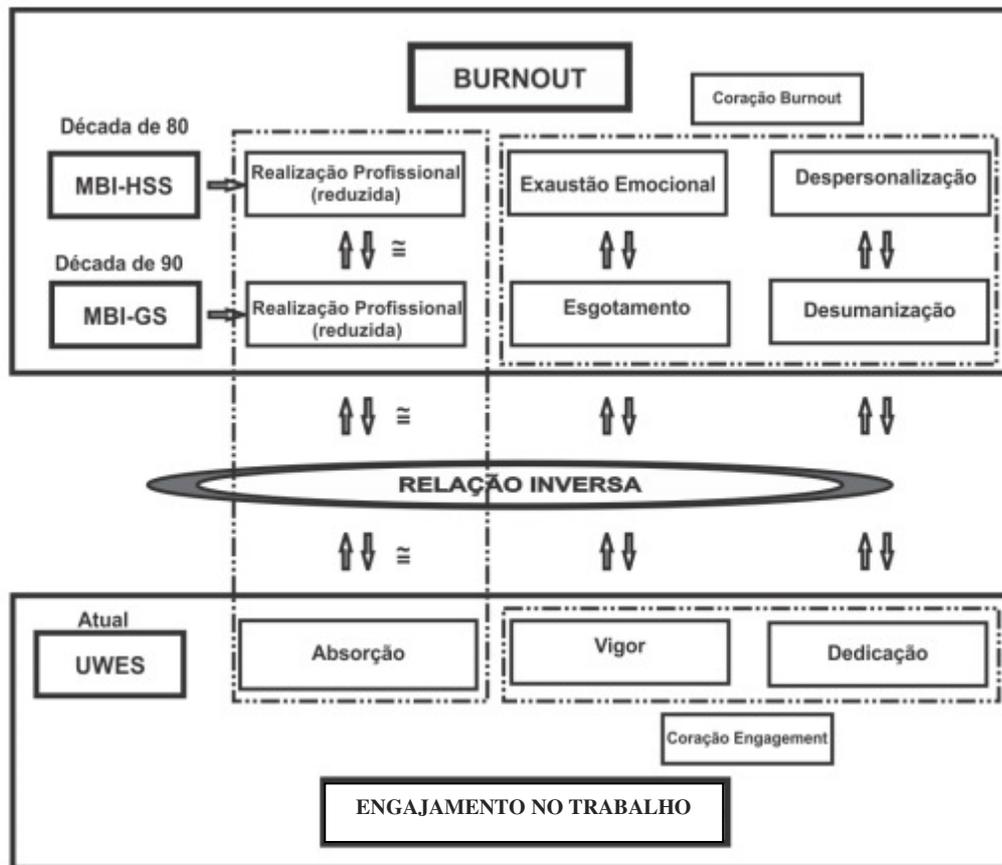
DIMENSÕES	CARACTERÍSTICAS	AUTORES
Vigor	Nessa dimensão, as pessoas caracterizam-se por estarem fortalecidas, com alto nível de energia, vibrantes no trabalho e com resiliência mental. Apresentam autoconfiança, persistência e dificilmente se desencorajam perante as dificuldades, até quando “puxam seu tapete”.	Schaufeli et al., (2002), Schaufeli; Bakker e Salanova (2006), Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).
Dedicação	É um estado de concentração integral no trabalho, as pessoas sentem-se conectadas e entusiasmadas na realização das tarefas, orgulham-se do que fazem e geralmente atribuem significado positivo às suas atividades, participando assim, fortemente nas organizações em que atuam.	Bakker; Van Emmerik e Euwema (2006), Gonzalez-Romá et al., (2006), Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).
Absorção /Concentração	Nesta última dimensão, os indivíduos sentem-se completamente imersos e absorvidos em suas atividades no trabalho. São pessoas focadas, que sentem prazer no trabalho por considerarem o mesmo desafiador, por isso não percebem o tempo passar, tendo dificuldades de se desligar do mesmo.	Csikszentmihalyi (1992), Bakker et al., (2006), Gonzalez-Romá et al., (2006), Simpson (2009), Schaufeli; Dijkstra e Vazquez (2013).

Fonte: Elaborado pela autora

A partir da explanação, destaca-se que as dimensões Vigor e Dedicação, dimensões essas consideradas coração de Engajamento no Trabalho, são respectivamente opostas às dimensões coração de *Burnout* - Exaustão Emocional e Despersonalização. Já a Absorção, de acordo com Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) e Shirom (2002), é vista como um aspecto distinto, não podendo ser considerada o oposto de Baixa Realização Profissional, pois é identificada como o estado de experiência ótima, que ocorre em consequência do Engajamento no Trabalho (CSIKSZENTMIHALYI, 1990; DEMEROUTI et al., 2001; GONZÁLEZ-ROMA et al., 2006; SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI e BAKKER, 2009).

Tendo em vista essa correlação existente entre as dimensões de *Burnout* e Engajamento, a Figura 10 de Porto-Martins, Basso-Machado e Benevides-Pereira (2013) é representada a seguir de maneira sintetizada.

Figura 10 - Esquema teórico sobre *Burnout* e *Engagement* no trabalho



Fonte: Porto-Martins, Basso-Machado e Benevides-Pereira (2013)

Essa relação existente é discutida em várias pesquisas em que apontam que a dimensão “Vigor” e “Exaustão Emocional” compõem uma dimensão chamada “Energia”, sendo que a mesma analogia é válida para as dimensões “Despersonalização” e “Dedicação”, ao qual constituem a dimensão “Identificação” (SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006; BAKKER e LEITER, 2010; LEITER et al., 2011; POCINHO e PERESTRELO, 2011).

Destaca-se que o constructo engajamento no trabalho terá uma contribuição maior se este for compreendido de maneira única e distinta de outros constructos psicológicos tidos como tradicionais (BAKKER et al. 2008; SALANOVA e SCHAUFELI, 2009; BAKKER e LEITER, 2010). E, o significado prático desse *continuum de burnout-engajamento*, é que o Engajamento no Trabalho representa uma meta desejada para quaisquer intervenções da Síndrome de *Burnout*, sendo que esse quadro leva as pessoas a considerar que fatores no ambiente de trabalho aumentam a energia dos funcionários, vigor e resiliência, promovendo o

envolvimento e absorção com as tarefas de trabalho, garantindo a dedicação, o senso de eficácia e o sucesso no trabalho (MASLACH; LEITER e JACKSON, 2012).

4.3 PROCESSO DE ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Tendo em vista entender como ocorre o processo de Engajamento no Trabalho, deve-se levar em consideração que neste processo existem tarefas que independentes de o colaborador gostar ou não, precisam ser executadas. Essas tarefas requerem esforço e energia, fazendo com que o profissional permaneça envolvido de tal maneira que atenda às exigências, que por sua vez, contribuem para gerar sentimentos positivos, como prazer e satisfação no trabalho ou sentimentos negativos, quando as demandas são elevadas ou desproporcionais podendo levar até mesmo ao estresse (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).

Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013) afirmam que essas exigências do trabalho não podem ser consideradas obstáculos para o engajamento, mesmo que causem estresse, pois o mais importante é que existam condições e recursos adequados para que os profissionais executem suas tarefas de maneira prazerosa e engajada. Em razão disso, os recursos e as condições são essenciais para que ocorra a diminuição e a prevenção de efeitos negativos decorrentes das exigências do trabalho, assim como para Bakker et al., (2007), os recursos podem facilitar a ocorrência do engajamento. Para maior compreensão, o Quadro 28 apresenta uma visão a respeito das fontes desencadeadoras de estresse decorrentes das exigências do trabalho e dos recursos externos e internos que potencializam o engajamento.

Quadro 28 – Visão geral sobre exigências e recursos de trabalho

FONTES DE ESTRESSE	RECURSOS POTENCIALIZADORES DO ENGAJAMENTO
<p style="text-align: center;"><i>Exigências do trabalho</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pressão por prazos curtos - Horas extras - Pressão por quantidade elevada de trabalho - Exigências emocionais, tais como: negociação com clientes difíceis, alunos problemáticos e chefes ausentes - Atividades que exigem esforço físico - Exigências intelectuais, tais como: tomada de decisão que envolve elementos diversificados ou atividades com elevada necessidade de memorização - Conflito entre as demandas de trabalho e a vida pessoal - Insegurança no trabalho - Conflitos interpessoais no trabalho - Conflito de papéis, tais como lidar com tarefas contraditórias, informações ambíguas ou atividades diversas incompatíveis com seu trabalho - Ambiguidade de papéis, quando as expectativas não estão claras - Rotinas de trabalho 	<p style="text-align: center;"><i>Recursos externos de trabalho</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Liberdade para definir como e quando trabalhar (autonomia) - Suporte psicossocial dos colegas - Feedback construtivo - Bom relacionamento com seu gestor direto - Oportunidade para se desenvolver profissionalmente na organização - Bom ambiente de trabalho - Valorização - Espírito de equipe - Diversidade de tarefas - Papel estabelecido de modo claro - Participação na tomada de decisão - Oportunidade de carreira - Responsabilidade no trabalho <p style="text-align: center;"><i>Recursos internos de trabalho</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Otimismo - Resiliência - Estratégias ativas de <i>coping</i> - Autoeficácia - Extroversão - Estabilidade emocional - Autoestima - Atitude proativa e iniciativa pessoal - Flexibilidade e adaptação - Assertividade - Crença de que tem controle sobre seu futuro (<i>locus interno de controle</i>)

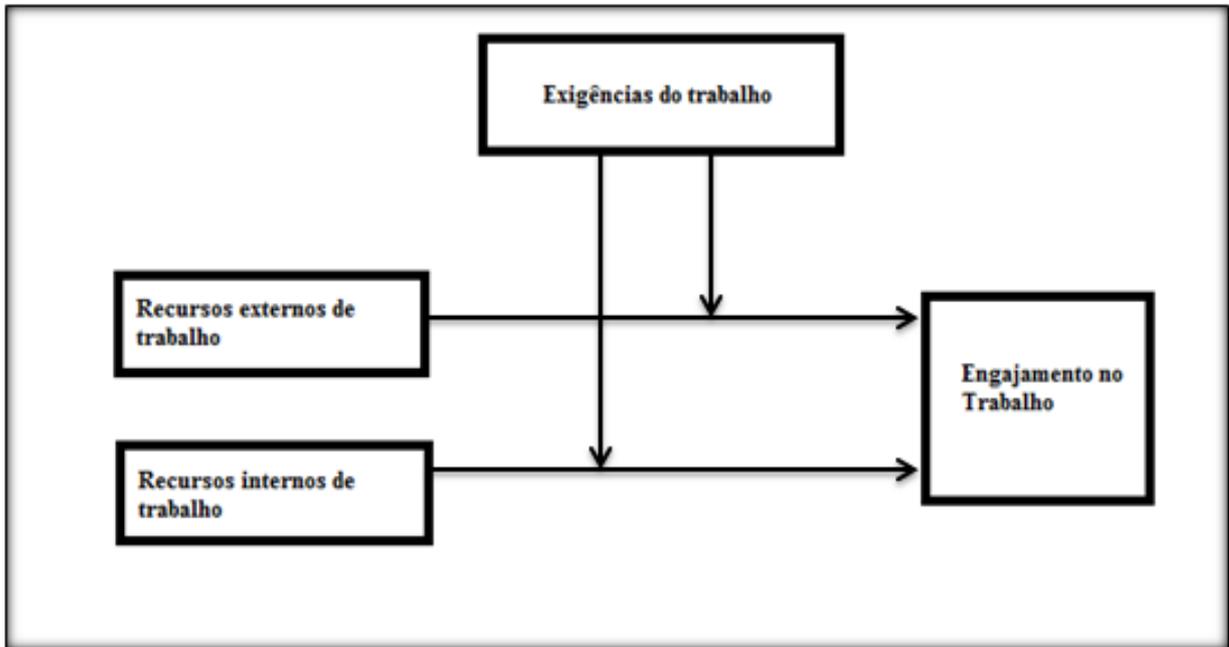
Fonte: Schaufeli; Dijkstra e Vazquez (2013, p. 40)

Pode-se perceber que tanto os recursos quanto às exigências do trabalho estimulam o engajamento, e isso pode ser constatado em pesquisas como a de Bakker et al., (2007), ao qual infere a importância de que os recursos do trabalhos sejam diversificados, principalmente se há muita exigência, pois pode conduzir a um quadro de estresse elevado.

A Pesquisa de Bakker e Schaufeli (2000) corrobora com essa visão. Realizada com professores, os resultados evidenciaram que os recursos de trabalho tinham valor quando havia muitos alunos difíceis para atender em sala de aula, assim eles tinham que lidar com muita exigência e acabavam beneficiando-se mais do auxílio psicossocial de seus coordenadores, do clima de trabalho positivo e do apreço pelo trabalho, sendo que pelo fato de precisarem se manter envolvidos, motivados e emocionalmente ligados ao trabalho, a amostra pesquisada demonstrou-se estar engajada no trabalho.

Com o intuito de demonstrar a relação existente entre as exigências e os recursos do trabalho, a Figura 11 apresenta essa relação de modo sintetizado.

Figura 11 - Relação entre exigências, recursos e engajamento no trabalho



Fonte: Adaptado de Schaufeli; Dijkstra e Vazquez (2013)

Em suma, ressalta-se a importância de haver a combinação de recursos de trabalho externos e internos de forma positiva, pois elas previnem, neutralizam e diminuem os sintomas negativos do estresse, porém quando esses não são suficientes, a motivação e o engajamento tendem a diminuir, podendo levar a um grau de estresse tão elevado, gerando a Síndrome de *Burnout* (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).

4.3.1 Benefícios e Consequências do Engajamento no Trabalho

Conforme mencionado anteriormente, estar engajado no trabalho beneficia e trás consequências positivas tanto para o indivíduo, quanto para a organização em que este atua (SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI; BAKKER e SALANOVA, 2006; SCHUFELI e SALANOVA, 2008, 2010; BAKKER, 2010). Schaufeli; Dijkstra e Vazquez (2013), ressaltam que a maioria dos estudos apontam os seguintes benefícios das pessoas engajadas:

- ✓ São mais leais às suas empresas, bem como a rotatividade de trabalhadores é menor;
- ✓ Aceitam com mais frequência tarefas desafiadoras devido ao fato de apresentarem atitudes pró-sociais;

- ✓ Para os subordinados, gerentes engajados são vistos como líderes inspiradores;
- ✓ Causam menos acidentes de trabalho e cometem menos erros que os demais;
- ✓ Divertem-se mais, são mais satisfeitas e tem facilidade de experimentar a sensação de *flow* (estado em que o trabalhador fica imerso totalmente ao trabalho que, posteriormente, é visto como um período de prazer);
- ✓ Superiores avaliam mais positivamente aqueles funcionários engajados em relação aos que não são;
- ✓ Sentem-se mais confortáveis consigo mesmos;
- ✓ Resistem mais ao estresse;
- ✓ Raramente apresentam queixas ou sintomas psicossomáticos;

Sob esta ótica, é importante ressaltar a diferença existente entre *Workaholics* (compulsão pelo trabalho) e pessoas engajadas no trabalho, que se dá pela motivação para trabalhar e de dispender esforços nas atividades que executam (SCHAUFELI et al, 2008). Pessoas engajadas trabalham bastante, pois encontram sentido em realizar seu trabalho e porque se divertem. É considerada uma motivação positiva, pois não deixam de valorizar o tempo livre juntamente de suas relações fora do trabalho, como por exemplo, família e amigos e também por investirem em seus *hobbies*. Já no caso dos *Workaholics* é diferente, esses são viciados e compulsivos pelo trabalho, continuam trabalhando mesmo que estejam de férias, que o dia já tenha acabado e até mesmo que estejam doentes, ou seja, trabalham sem se importar com as consequências, sendo que essa compulsão que os mantém trabalhando é considerada uma motivação negativa (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).

Nesta perspectiva, a produtividade é uma das consequências positivas do Engajamento no Trabalho, pois está aliada ao prazer de trabalhar. Bakker et al., (2007) e Schaufeli; Taris e Van Renhen (2008) afirmam que os indivíduos engajados possuem melhor desempenho em relação aos colegas, inclusive sob os *Workaholics*, devido ao fato de que eles aumentam a produtividade imediatamente e a longo prazo. Ademais, essa produtividade reflete no aumento da rentabilidade da empresa, sendo comprovado no estudo de larga escala de Schaufeli; Bakker e Salanova (2006), realizado nos Estados Unidos. Esse estudo foi realizado com 36 empresas com mais de 8.000 unidades de negócios, no qual se calculou o escore médio de Engajamento no Trabalho de cada trabalhador e se associou aos resultados financeiros. Foi evidenciado que os mais engajados eram mais produtivos e conseqüentemente geraram mais lucros, rendendo ao mês de U\$ 80.000,00 a U\$ 120.000,00 a mais do que aqueles menos engajados.

Outro fator relevante é sobre o atendimento prestado pelos funcionários engajados. Foi constatado através da pesquisa de Salanova, Agut e Peiró (2005), realizada com mais de cem restaurantes e hotéis da Espanha, que a equipe engajada era mais prestativa, amigável e orientada para o cliente, tendo um clima diferenciado de bom atendimento fazendo com que os clientes tivessem interesse em retornar.

Já quanto ao aspecto de trabalhar com um gestor ou supervisor que é engajado, é mais agradável e atrativo para o indivíduo. Bakker e Schaufeli (2000) e Bakker (2005) confirmam essa visão com seus estudos realizados com professores, os quais afirmaram que trabalhar com colegas e supervisores engajados, os tornava mais criativos na solução de problemas e mais produtivos, bem como os forma líderes melhores.

Referente às características que o Engajamento no Trabalho proporciona individualmente, estas podem ser vistas no Quadro 29:

Quadro 29 – Benefícios individuais do Engajamento no Trabalho

CARACTERÍSTICAS	DEFINIÇÃO	AUTORES
Emoções positivas	O indivíduo sente-se feliz, otimista, energizado, alegre e autoconfiante. Realiza suas atividades com bom-humor o que influencia de maneira positiva na solução de problemas e desperta a criatividade.	Bakker et al., (2008) Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).
Saúde em dia	Possuem melhor saúde física e psicológica. Sofrem menos com problemas de dor de cabeça, insônia, preocupações, tensões musculares e adoecem com menos frequência.	Bakker et al., (2008) Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).
Construir seus próprios recursos de trabalho	Tem costume de criar e/ou aprimorar os próprios recursos do trabalho como, por exemplo, se necessitam de apoio, o trabalhador engajado procura logo obtê-lo. Ainda, por serem otimistas, autoconfiantes e possuir bom-humor, assumem funções mais desafiadoras e relacionam-se com diversas pessoas no trabalho.	Bakker et al., (2008) Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).
Motivação Intrínseca	Os trabalhadores engajados trabalham pelo prazer que tem em realizar seu trabalho e não pelas recompensas externas, sendo que essas são consideradas como uma consequência pelo trabalho realizado. De maneira geral, pode-se dizer que gostam do que fazem e enxergam suas atividades como inspiradoras.	Borges; Alves-Filho e Tamayo (2008) Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013).

Fonte: Elaborado pela autora

Diante da explanação, pode-se verificar que os benefícios individuais que os trabalhadores engajados possuem a partir de seu estado positivo de emoções, boa saúde, recursos e motivação, possibilita o desenvolvimento da organização estimulando resultados positivos e reduzindo os negativos (SALANOVA e SCHAUFELI, 2009).

É importante destacar que existem evidências empíricas de que o engajamento tem como consequências, o aumento dos níveis de saúde, a diminuição dos níveis de depressão e de ansiedade, menores queixas psicopáticas e maior bem-estar psicológico (SALANOVA e

SCHAUFELI, 2004; SCHAUFELI e BAKKER, 2004; DURÁN et al., 2005; SEPPÄLÄ et al., 2012; SHIMAZU et al., 2012; WARR e ILKE, 2012; YEH, 2013). Contudo, não há um conjunto de recursos pré-estabelecidos que funciona com exatidão ou de maneira igual em diferentes contextos organizacionais, pois as práticas e o desenvolvimento dos colaboradores são específicos para cada uma (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Ademais, pode-se afirmar que o Engajamento no Trabalho se eleva, quando há suporte social, disponibilidade de recursos e relacionamentos agradáveis com os colegas e gestores (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Em razão disso, o próximo tópico irá trazer recomendações para que as organizações aumentem o engajamento de seus colaboradores.

5 MÉTODO

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), o método é considerado um conjunto de atividades, que de maneira sistemática e racional, permite o pesquisador, com conhecimentos válidos e verdadeiros, alcançar o objetivo a partir da definição do caminho a ser seguido, auxiliando nas decisões e detecção de erros. Sendo assim, neste capítulo apresentar-se-ão respectivamente os procedimentos metodológicos que serão empregados para a realização deste estudo: a caracterização da pesquisa, o delineamento da pesquisa, a população e amostra do estudo, a coleta de dados, o tratamento e análise dos dados e os aspectos éticos que serão adotados.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

No que tange a natureza da pesquisa, classifica-se como descritiva. Segundo Malhotra (2011), é descritiva pelo fato de ter por objetivo a descrição de algo, baseando-se na exposição clara de um problema, em hipóteses pré-definidas e na especificação de informações indispensáveis para o estudo. Ademais, de acordo com Cervo e Bervian (2002), classifica-se como descritiva em razão de procurar compreender as relações existentes na vida econômica, social, política e dos demais fatores que inferem no comportamento humano. Em razão disso, esse tipo de pesquisa justifica-se pela pouca exploração das possíveis relações entre Síndrome de Burnout e engajamento no trabalho em estudos na área das ciências sociais e aplicadas.

Referente abordagem do estudo, classifica-se como uma pesquisa quantitativa e qualitativa. Sob a ótica de Bauer e Gaskell (2002), o método quantitativo lida com números, no qual modelos estatísticos são utilizados para explicar os dados. Marconi e Lakatos (2010) corroboram com essa visão, ao afirmarem que este tipo de pesquisa faz com que as amostras sejam reduzidas e os dados sintetizados de forma numérica a partir da tabulação dos mesmos.

Além disso, é classificada como qualitativa, que para Minayo (2007) esta abordagem entende mais profundamente as ligações existentes entre as variáveis e direciona para a melhor compreensão dos objetos em estudo. Assim, em quanto método de organização das análises das percepções de alguns servidores, utilizou-se da técnica de análise de conteúdo, que permite verificar e descobrir questões que estão por trás das manifestações dos pesquisados. Deste modo, o autor afirma que a partir da análise de conteúdo o pesquisador

pode realizar interpretações e inferências relacionando com as teorias abordadas ou ainda sugerir novas perspectivas teóricas. De acordo com Bardin (2011, p. 47), a análise de conteúdo é:

“Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.”

Quanto ao método de pesquisa é levantamento (*Survey*), que se caracteriza por descobrir e descrever determinados traços e atributos de alguma população, envolvendo a coleta e quantificação de dados, tornando-se informações permanentes (BABBIE, 1999). Dessa forma, esse tipo de levantamento permite o descobrimento de fatos, atitudes e opiniões que auxiliam na compreensão de comportamentos de uma população baseando-se em uma amostra (BAKER, 2005).

5.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para conduzir este estudo, a elaboração do mesmo se fundamentará nas definições de Mattar (2014), que compreende em quatro etapas diferentes com suas respectivas fases distintas, sendo que o planejamento de cada processo se dá antes de sua execução.

5.2.1 Etapas da pesquisa

Por questão meramente didática, as etapas deste estudo serão apresentadas de modo sequencial de acordo com a Figura 12.

Figura 12 – Etapas do estudo



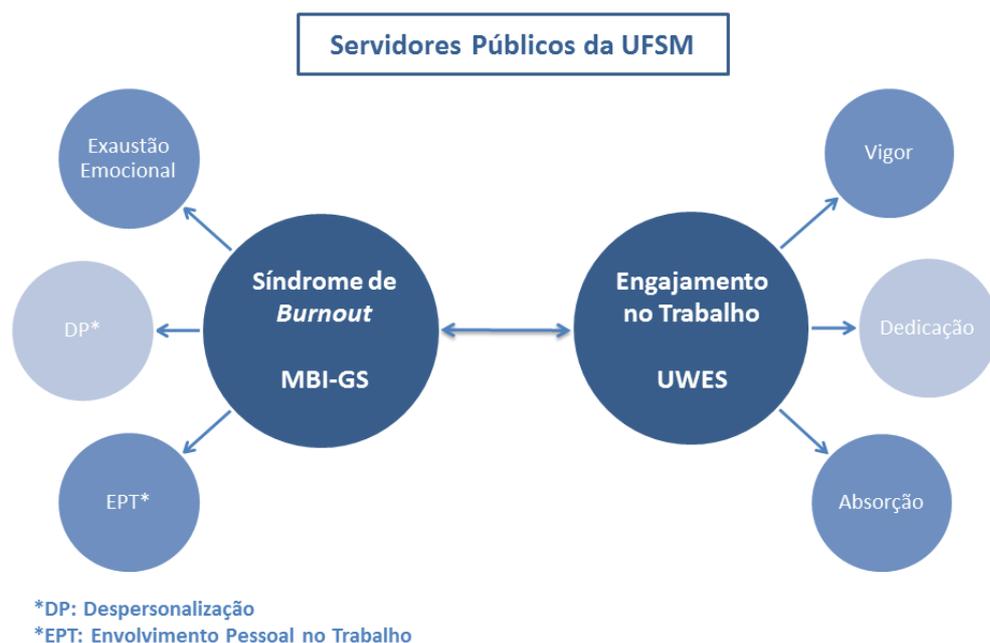
Fonte: Adaptado de Mattar (2014)

A Etapa 1 referente a formulação do problema de pesquisa, é considerada primordial para o desenvolvimento de um estudo, pois parte do princípio que o surgimento de uma pesquisa nasce de algum interesse científico, intelectual ou prático mediante a exploração inicial do tema. Na Etapa 2, que aborda o planejamento da pesquisa, uma vez que os objetivos e o problema de pesquisa são definidos, facilita e permite a definição dos dados que serão coletados para que se atinja o objetivo definido, bem como, a partir da pesquisa a cerca do referencial teórico, obtém-se o maior conhecimento sobre o tema, auxiliando na determinação da metodologia adequada. Já a Etapa 3, trata da execução da pesquisa, no qual tudo que foi planejado nas etapas anteriores começam a se concretizar. Em razão disso, o pesquisador deve tomar cuidado na operacionalização, desde a aplicação dos instrumentos e na coleta, conferindo possíveis correções para que os dados sejam cruzados e relacionados ao problema e objetivo do estudo permitindo a análise, interpretação e conclusão do mesmo. Por fim, na Etapa 4 realiza-se a comunicação dos resultados, em que procede-se a entrega final da pesquisa e a preparação e comunicação dos resultados alcançados (MATTAR, 2014).

5.2.2 Desenho de pesquisa

Levando em consideração as etapas da pesquisa explanadas anteriormente, realizou-se para este estudo um desenho da pesquisa (Figura 13) elaborado com base nos objetivos e na problemática proposta com o intuito de facilitar o entendimento.

Figura 13 - Desenho da pesquisa



5.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO

A população é definida como a unidade de estudo em que um pesquisador deseja generalizar suas constatações, podendo ser pessoas, organizações, entidades entre outros (REA e PARKER, 2000). Lopes (2016) corrobora ao afirmar que população é o conjunto dos elementos (Universo) de determinado fenômeno possuindo no mínimo uma característica em comum.

Nesse sentido, cabe ressaltar que a população deste estudo será composta pelos servidores públicos da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), sendo esta uma Instituição Federal de Ensino Superior e constituída como uma Autarquia Especial vinculada ao Ministério da Educação. Atualmente em sua estrutura, de acordo com os dados da UFSM (2016), constitui-se a totalidade de 4.708 servidores, os quais são subdivididos em duas categorias de cargos: Docentes e Técnico-Administrativos em Educação. O Quadro 30 demonstra o total de servidores por categorias de cargos da população a ser estudada.

Quadro 30 – Categorias de cargos dos servidores públicos da UFSM

CATEGORIAS DE CARGOS	TOTAL DE SERVIDORES ATIVOS POR CATEGORIA
Docentes	1.922
Técnico-Administrativos em Educação	2.786
TOTAL	4.708

Fonte: Elaborado pela autora (11 de abril de 2016)

Por questões de custos, tempo e acessibilidade, será utilizado neste estudo o cálculo por tamanho de amostra com base na fórmula matemática de população finita de Lopes (2016, p. 107), conforme a seguinte equação:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot N}{e^2 (N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \cdot \hat{p} \cdot \hat{q}}, \quad (5.1)$$

onde:

$Z_{\alpha/2}$ = valor da distribuição normal padrão para um nível de confiança de 95% = 1,96;

\hat{p} = percentual estimado = 0,5;

\hat{q} = complemento de $\hat{q} = 1 - \hat{p} = 0,5$;

e = erro amostral = 0,05;

α = nível de significância = 0,05.

Para que houvesse uma representatividade dos respondentes, foi considerado um erro amostral de 5% e nível de confiança dos dados de 95% para a população de **4.708 servidores** da UFSM, utilizando a fórmula (5.1), foi esperado o mínimo de **356 indivíduos** respondentes da pesquisa. Estes foram convidados por e-mail, recebendo um *link* desenvolvido pelo Centro de Processamento de Dados (CPD) da UFSM, contendo o Termo de Confidencialidade (TC), o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e os instrumentos citados nos apêndices e anexos, sendo possível construir uma amostra de **1.511 servidores**.

5.3.1 Critérios de inclusão

Foram considerados como critérios de inclusão, todos os servidores que disponibilizarem-se a responder a pesquisa, constituindo a amostra do estudo.

5.3.2 Critérios de exclusão

Como critérios de exclusão foram desconsiderados aqueles servidores aposentados.

5.4 COLETA DE DADOS

Após a aprovação do Comitê de Ética da Universidade Federal de Santa Maria, a realização da coleta de dados foi compreendida no período de 09 de agosto a 31 de outubro de 2016. Para tal, foi utilizado um Protocolo de Pesquisa (Anexo I) constituído em três partes: Parte I - Dados sócio demográficos e sócio profissionais; Parte II - Escala de Síndrome de Burnout (MBI-GS); e Parte III – Escala de Engajamento no Trabalho (*UWES*).

A partir da proposta do estudo, para avaliar o nível da Síndrome de Burnout dos servidores públicos da UFSM, aplicou-se a escala *Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS)* de Maslach e Jackson (1981), adaptada e validada para a língua portuguesa por Tamayo (2002), que é utilizada em populações que possuem diversos tipos de ocupações (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001). Essa escala possui 16 variáveis que avaliam os níveis de Exaustão Emocional (EE), Despersonalização (DP) e Envolvimento Pessoal no Trabalho (EPT), sendo que os itens são mensurados de maneira quantitativa, dispostos em escala *Likert* variando de 0 (nunca) a 6 (todo dia) conforme a frequência do sentimento. O Quadro 31 identifica as dimensões e suas respectivas variáveis.

Quadro 31- Variáveis por dimensão de Síndrome de Burnout (MBI-GS)

DIMENSÕES	VARIÁVEIS
Exaustão Emocional (EE)	EE1 - Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho
	EE2 - Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho
	EE3 - Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho
	EE4 - Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim
	EE5 - Sinto-me acabado por causa do meu trabalho
	EE6 - Só desejo fazer meu trabalho e não ser incomodado
Despersonalização (DP)	DP1 - Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi essa função
	DP2 - Sou menos entusiasmado com o meu trabalho
	DP3 - Sou mais descrente da contribuição de meu trabalho para algo
	DP4 - Duvido da importância do meu trabalho
Envolvimento Pessoal no Trabalho (EPT)	ET1 - Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho
	ET2 - Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho
	ET3 - Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho
	ET4 - Sinto que estou dando uma contribuição efetiva para essa organização
	ET5 - Na minha opinião, sou bom no que faço
	ET6 - No meu trabalho, sinto-me confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam

Fonte: Adaptado de Ferreira (2011)

Com o intuito de avaliar o nível de Engajamento no Trabalho, utilizou-se a Escala *Utrecht Work Engagement Scale (UWES)* - Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht de Schaufeli e Bakker (2003), adaptada e validada para o português por Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009), possuindo 17 itens que avaliam os aspectos Vigor, Dedicção e Absorção, mensurados através da escala *Likert* que varia de 0 (nenhuma vez) a 6 (todos os dias) de acordo com a ocorrência do sentimento (SCHAUFELI et al., 2002). O Quadro 32 demonstra as dimensões e as variáveis que as correspondem.

Quadro 32 - Variáveis por dimensão de Engajamento no Trabalho (UWES)

ASPECTOS	ITENS
Vigor (VI)	VI1 - Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia.
	VI2 - No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade).
	VI3 - Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.
	VI4 - Posso continuar trabalhando por longos períodos de tempo.
	VI5 - Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil).
	VI6 - No trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem.
Dedicação (DE)	DE1 - Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito.
	DE2 - Estou entusiasmado com o meu trabalho.
	DE3 - Meu trabalho me inspira.
	DE4 - Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.
	DE5 - Para mim meu trabalho é desafiador.
Absorção (AB)	AB1 - O “tempo voa” quando estou trabalhando.
	AB2 - Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor.
	AB3 - Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.
	AB4 - Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.
	AB5 - “Deixo-me levar” pelo meu trabalho.
	AB6 - É difícil desligar-me do trabalho.

Fonte: Adaptado de Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009)

Para fins de maior entendimento, os dois modelos teóricos utilizados são sintetizados no Quadro 33.

Quadro 33 - Modelos teóricos utilizados na pesquisa

MODELOS TEÓRICOS	DESCRIÇÃO
Maslach Burnout Inventory (MBI-GS) - elaborado por Maslach e Jackson (1981) e adaptado por Tamayo (2002)	<p>A escala possui 16 variáveis relativas ao modo como os profissionais sentem-se em relação ao trabalho, o qual permite avaliar de maneira independente as dimensões de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exaustão Emocional (EE), • Despersonalização (DP) • Envolvimento Pessoal no Trabalho (EPT) <p>As variáveis são mensuradas de maneira quantitativa, dispostas em escala <i>Likert</i> variando de 0 (nunca) a 6 (todo dia) conforme a frequência do sentimento.</p>
Utrecht Work Engagement Scale (UWES) – elaborado por Schaufeli e Bakker (2003) e adaptado por Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009)	<p>A escala possui 17 itens que permite avaliar os aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vigor (VI) • Dedicação (DE) • Absorção (AB) <p>Os itens são mensurados através da escala <i>Likert</i> que varia de 0 (nenhuma vez) a 6 (todos os dias) de acordo com a ocorrência do sentimento.</p>

Fonte: Elaborado pelo autora

5.5 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Posteriormente a coleta de dados, organizaram-se os mesmos em uma planilha eletrônica, utilizando o programa *Oficce Excel*. Dessa maneira, foram tabulados gerando um banco de dados, e em seguida analisados quantitativamente com os programas *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* e *Statistical Analysis System (SAS)*.

Com o intuito de verificar a confiabilidade dos dois instrumentos aplicou-se o Alpha de *Cronbach*, que para Hair Jr. et al., (2005) é um coeficiente que avalia o grau de consistência da escala inteira. Field (2009) ressalta que valores entre $0,7 \leq \alpha < 0,8$ representam índices aceitáveis, já índices entre $0,8 \leq \alpha < 0,9$ são considerados um bom índice e $\alpha > 0,9$ diz respeito índices ótimos, sendo que $\alpha < 0,6$ indicam que a escala não é confiável.

O diagnóstico da relação existente entre duas variáveis foi realizado através da correlação de Pearson (r), que para Lopes (2016), o sinal indica se a direção é positiva ou negativa, variando de -1 a 1 e aponta se há força ou não na relação entre as variáveis. O autor apresenta as seguintes classificações para os valores: $r = 0,00$ representa uma correlação nula, $r = 0,01$ a $0,20$ é ínfima fraca, $r = 0,21$ a $0,40$ é fraca, $r=0,41$ a $0,60$ é moderada, $r = 0,61$ a $0,80$ é considerada uma correlação forte, $r = 0,81$ a $0,99$ é ínfima forte e $r=1$ é uma correlação perfeita, ou seja, quanto mais o valor se aproximar de $r=1$, maior será o grau de dependência das variáveis.

Para o relacionamento dos instrumentos de Síndrome *Burnout (MBI-GS)* e Engajamento no Trabalho (*UWES*) de acordo com a resposta de cada indivíduo, utilizou-se da padronização das escalas. Essa padronização transforma os dados dispostos em escala ordinal em escala de razão de 0 a 100%, os quais são convencionados nas três categorias (Baixa, Média e Alta – Síndrome de *Burnout*) ou (Baixo, Médio e Alto - Engajamento no Trabalho). Logo, a padronização ocorreu da seguinte forma: Alta, para média de 66,67% a 100%, Média, para média entre 33,33% e 66,67% e Baixa para média de 0 a 33,33%, de acordo com a seguinte equação (LOPES, 2016, p. 18):

$$Sp_i = 100 * \left(\frac{\text{SOMA} - \text{MÍNIMO}}{\text{MÁXIMO} - \text{MÍNIMO}} \right), i=1, 2, 3, \dots \quad (5.2)$$

onde:

i = número de dimensões ou aspectos;
 SOMA = Somatório das respostas validas das dimensões ou aspectos;
 MÍNIMO = menor soma possível das respostas válidas;
 MÁXIMO = maior soma possível das respostas válidas.

Essa padronização tem como objetivo realizar o esclarecimento do nível atingido de cada dimensão ou aspecto dos dois modelos teóricos que foram utilizados neste estudo .

Com o intuito de averiguar as razões dos servidores que não gostam do trabalho que exercem, realizou-se análise de conteúdo com base nas três fases definidas por Bardin (2011):

1. Pré-análise: é a fase da organização do conteúdo, envolve uma leitura rápida dos documentos, elaboram-se indicadores que irão auxiliar para melhor interpretar e preparar o material formal;
2. Exploração do material: nessa fase escolhem-se as unidades de codificação (unidades em comum), posteriormente realiza-se a classificação (sentido semântico, sintático, léxico e expressivo) e por fim faz-se a categorização por meio da reunião do maior número de informações para correlacionar os acontecimentos e dessa maneira ordená-los.
3. Tratamento dos resultados – a inferência e interpretação: Com base nos resultados brutos, faz-se a inferência e interpretação para que os resultados tornem-se válidos e significativos.

Diante disso, para responder ao objetivo proposto pelo estudo, realizou-se a análise descritiva e comparativa, de acordo com o Quadro 34.

Quadro 34 – Análise dos dados com base nos objetivos propostos

OBJETIVO	TESTE
Descrever o perfil sócio demográfico e sócio profissional dos servidores da amostra;	Medidas descritivas (Tabela de frequência);
Verificar possível incidência das dimensões da Síndrome de Burnout (exaustão emocional, despersonalização e envolvimento pessoal no trabalho) nos servidores; Verificar possível incidência dos aspectos de Engajamento no Trabalho (vigor, dedicação e absorção) nos servidores;	<i>Alfa de Cronbach</i> ; Padronização das escalas; Medidas descritivas (Tabela de frequência, Média e Desvio Padrão);
Investigar a relação das dimensões da Síndrome de Burnout com os aspectos do Engajamento no Trabalho;	Análise de correlação de <i>Pearson</i> .
Averiguar as razões dos servidores que não gostam do trabalho que exercem.	Análise de conteúdo

Fonte: Elaborado pela autora

5.6 ASPECTOS ÉTICOS

Para a concretização desta dissertação, o projeto foi registrado no Gabinete de Projetos (GAP), sob nº 043276, do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Posteriormente, o mesmo foi protocolado no Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UFSM, reconhecido pela Comissão de Ética em Pesquisa (CONEP), respeitando a resolução 196/96 do Conselho Nacional em Saúde (CNS) (BRASIL, 1996). Ao ser aprovado, recebeu o registro CAAE, sob nº 57883816.4.0000.5346.

Deste modo, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice A) e o Protocolo de Pesquisa contém todos os preceitos éticos que estão estabelecidos pela resolução 196/96 do CNS, sendo este o responsável por regulamentar a ética em pesquisa com seres humanos e as demais normas complementares do CNS.

Os participantes do estudo foram esclarecidos acerca da pesquisa e dos dados que constam no TCLE, bem como garantidos a respeito da possibilidade de retirar a qualquer momento o consentimento de participação no estudo (Termo de Confiabilidade - TC), sem qualquer penalização (Apêndice B).

Ressalta-se que a participação dos pesquisados foi facultativa, podendo haver desistência no decorrer da pesquisa. Ainda, a confidencialidade dos dados é garantida pela pesquisadora, sendo os instrumentos identificados por números. O TCLE foi assinado pelo informante pesquisado e o coordenador, uma via foi arquivada pelo pesquisador coordenador e a outra entregue ao pesquisado.

Os participantes do estudo poderão ter acesso aos dados coletados (TCLEs e Protocolo de Pesquisa), os quais ficarão disponíveis através do arquivamento no Núcleo de Pesquisa em Administração (NUPEAD) sob responsabilidade do pesquisador coordenador Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes (Orientador do estudo), durante o período de cinco anos, de acordo com a Lei dos Direitos Autorais nº. 9.610 (BRASIL, 1998). Além disso, o sigilo de identidade dos participantes é assegurado no momento da publicação dos resultados.

5.6.1 Riscos do Estudo

Alguns riscos mínimos que os pesquisados foram submetidos neste estudo, é em relação ao desconforto e cansaço devido ao tempo despendido no preenchimento do instrumento.

5.6.2 Benefícios do estudo

Considera-se que os benefícios dessa pesquisa serão indiretos, visto que as informações coletadas fornecerão subsídios para o maior conhecimento a respeito da saúde e bem-estar do trabalhador e para a área de gestão de pessoas, bem como servirá como referência para que novas pesquisas sejam desenvolvidas.

Diante da explanação do método utilizado, no próximo capítulo será realizada a apresentação e análise dos resultados.

6 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Frente aos objetivos propostos por esta dissertação, este capítulo explanará os resultados obtidos através da discussão com base na literatura científica. Primeiramente será explanado brevemente a caracterização do perfil sócio demográfico e sócio profissional da amostra de 1.511 servidores da UFSM (subcapítulo 6.1). Posteriormente, será realizada a avaliação da confiabilidade das escalas MBI-GS e UWES e suas respectivas dimensões através do Alpha de *Cronbach* (subcapítulo 6.2).

Em seguida, apresentar-se-á, por meio da análise descritiva dos dados, a percepção da Síndrome de Burnout dos Servidores da UFSM (subcapítulo 6.3), bem como a percepção deles em relação ao Engajamento no Trabalho (subcapítulo 6.4).

Na quinta parte, serão abordados os indicadores da Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho nos servidores pesquisados através da padronização das escalas (subcapítulo 6.5). Por conseguinte, através do Coeficiente de Correlação de Pearson, a sexta parte conterá a correlação entre as dimensões da Síndrome de Burnout e os aspectos do Engajamento no Trabalho (subcapítulo 6.6).

Já na sétima parte, realizar-se-á a associação entre Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho através da técnica de análise de correspondência (subcapítulo 6.7). Por fim, o subcapítulo 6.8, esclarecerá as percepções dos 110 servidores pesquisados que afirmaram não gostar do trabalho que exercem na UFSM.

6.1 CARACTERIZAÇÃO DO PERFIL SOCIO DEMOGRÁFICO E SOCIO PROFISSIONAL DA AMOSTRA

Tendo em vista responder ao primeiro objetivo específico deste estudo, no qual é: descrever o perfil sócio demográfico e sócio profissional dos servidores da amostra, utilizou-se de medidas descritivas e tabelas de frequências para relacionar o número de respondentes com as variáveis da pesquisa (MALHOTRA, 2012). Diante disso, participaram da pesquisa o total de 1.511 Servidores Públicos da Universidade Federal de Santa Maria, dentre eles, 556 possuem cargo de docentes e 955 são técnico-administrativos em educação. Na Tabela 1, são apresentados o perfil sócio demográfico e sócio profissional dos servidores da amostra.

Tabela 1 - Caracterização geral do perfil sócio demográfico dos servidores da amostra (N = 1.511)

(continua)

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Gênero	Feminino	836	55,33%
	Masculino	675	44,67%
Faixa Etária	Até 30 anos	169	11,18%
	31 a 40 anos	508	33,62%
	41 a 50 anos	374	24,75%
	51 anos em diante	460	30,44%
Escolaridade	Ensino Fundamental	7	0,46%
	Ensino Médio	100	6,62%
	Ensino Superior	243	16,08%
	Especialização	372	24,62%
	Mestrado	300	19,85%
	Doutorado	489	32,36%
Tempo de Serviço	Até 10 anos	889	58,84%
	11 a 20 anos	249	16,48%
	21 a 30 anos	253	16,74%
	31 anos em diante	120	7,94%
Cargo	Docente	556	36,80%
	Técnico Administrativo em Educação	955	63,20%
Categoria do Cargo	Técnico Administrativo em Educação – Classe A	3	0,20%
	Técnico Administrativo em Educação – Classe B	15	0,99%
	Técnico Administrativo em Educação – Classe C	137	9,07%
	Técnico Administrativo em Educação – Classe D	437	28,92%
	Técnico Administrativo em Educação – Classe E	363	24,02%
	Docente do Magistério do Ensino Básico, Técnico e Tecnológico	44	2,91%
	Docente do Ensino Superior	512	33,88%
Indicativo de Férias nos últimos 60 dias	Sim	289	19,13%
	Não	1222	80,87%
Possui função de chefia	Sim	331	21,91%
	Não	1180	78,09%

(finaliza)

VARIÁVEIS	CATEGORIAS	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Carga horária semanal	20 horas	29	1,92%
	30 horas	287	18,99%
	40 horas	1006	66,58%
	Acima de 40 horas	189	12,51%
Exerce o trabalho que gosta	Sim	1401	92,72%
	Não	110	7,28%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Diante da caracterização do perfil da amostra dos 1.511 respondentes, é possível observar na Tabela 1, que a maior concentração dos respondentes é do gênero feminino, com o total de 836 (55,33%), enquanto 675 (44,67%) são do gênero masculino. É compreensível que a maioria dos respondentes seja do gênero feminino, pois segundo o IBGE (2010), a população de mulheres na cidade de Santa Maria é de 137.397, ultrapassando a de homens com 123.634 pessoas.

Quanto à faixa etária, até 30 anos são 169 (11,18%) respondentes, já a faixa etária predominante, é de 31 a 40 anos com 508 (33,62%) da amostra, de 41 a 50 anos são 374 (24,75%) e de 51 anos em diante são 460 (30,44%) dos respondentes. Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013), afirmam que o Engajamento no Trabalho difere também quanto à faixa etária dos indivíduos, pois com o passar dos anos, as pessoas ganham maturidade para discernir o que desejam fazer, moldando mais facilmente as atividades de seus trabalhos em razão de seus desejos. Além disso, o estudo de Vazquez et al. (2015) que validou a versão brasileira da UWES, encontrou em seus resultados que a faixa etária e o engajamento no trabalho possuem correlações significativas. Magnan et al. (2016) corroboram com essa afirmação, conforme seus achados, os trabalhadores em início de carreira, com idade entre 18 a 28 anos (média: 4,2; desvio padrão: 1,2) e aqueles em formação profissional, de 29 a 39 anos (média: 4,4; desvio padrão: 1,0), apresentam engajamento inferior em comparação àqueles trabalhadores em consolidação da carreira, os quais possuem mais de 40 anos (média: 4,8 desvio padrão: 1,1), resultados estes que são semelhantes aos obtidos por Vazquez et al. (2015) e com a validação da UWES para a versão chinesa realizada por Fong e Ng (2012), que indica que os profissionais mais velhos, entre 46 e 62 anos, apresentaram os maiores índices de engajamento no trabalho em relação as idades inferiores.

Referente à escolaridade dos servidores da amostra, 7 (0,46%) possuem o ensino fundamental completo, 100 (6,62%) possuem o ensino médio completo, com ensino superior completo são 243 (16,08%), já aqueles com curso de especialização são 372 (24,62%), a nível

de mestrado são 300 (19,85) e com doutorado são 489 (32,36%), os quais representam a maioria da amostra. Esses resultados são corroborados pelos estudos do CGEE (2010), no qual afirma que o número de doutores titulados no Brasil tem um crescimento médio de 12% ao ano e de acordo com o CGEE (2016), do ano de 1996 a 2014 houve um crescimento extraordinário de indivíduos doutores, pois em 1996 haviam 2.854 doutores, crescendo para 16.729 em 2014, sendo um crescimento de 486,2% de títulos de doutorado outorgados no Brasil. Ainda, pode-se inferir que por se tratar de uma Instituição de Ensino Superior, os docentes e técnicos administrativos em educação são incentivados a qualificarem-se e a realizar cursos de pós-graduação como uma alternativa de progredirem em suas carreiras. De acordo com dados da UFSM (2017), os servidores podem ter benefícios de 5% a 75% por possuírem formação além da exigida em seu cargo, o que também justifica a procura por qualificação.

Questionados sobre o tempo de serviço na Instituição, a maioria 889 (58,84%), tem até 10 anos de serviço, de 11 a 20 anos são 219 (16,48%) dos respondentes, de 21 a 30 anos são 253 (16,74%) e de 31 anos em diante correspondem a 120 (7,94%) da amostra. O fato de a maioria dos pesquisados possuir até 10 anos de tempo de serviço, pode ser devido ao incentivo à expansão das Universidades, o que possibilitou o surgimento de novos concursos para contratação de servidores da UFSM. Ressalta-se ainda, segundo Maslach, Schaufeli e Leiter (2001), que os profissionais no início de sua carreira são os maiores alvos de stress crônico. Souza e Silva (2002) corroboram com essa afirmação, os autores inferem que por estarem nos primeiros anos da profissão, esses profissionais estão em uma fase de insegurança quanto aos seus conhecimentos, possuem idealismo e esperança em relação à carreira e não possuem experiência suficiente, o que contribui para a incidência da Síndrome de Burnout nessa população. Em contrapartida, aqueles profissionais que possuem mais tempo na profissão, sabem lidar melhor com as pressões e situações de estresse provenientes do trabalho e conseguiram desenvolver estratégia de *Coping* (SOUZA e SILVA, 2002). Referente a relação do tempo de serviço e o engajamento no trabalho, Magnan et al. (2016) encontrou resultados diferentes aos achados internacionais, pois em seu estudo o engajamento não possui relações significativas com o tempo de serviço, nem com o gênero e o tipo de organização em que trabalham os indivíduos.

No que tange ao cargo que possuem e sua classificação, 556 (36,80%) são docentes sendo que destes, 512 (33,88%) são docentes do ensino superior e 44 (2,91%) são docentes do magistério do ensino básico, técnico e tecnológico. Os técnicos administrativos em educação representam a maioria da amostra 955 (63,20%), sendo que a classe varia de acordo com o

Programa de Avaliação de Desempenho. Assim, 3 (0,20%) são técnicos administrativos em educação – Classe A, 15 (0,99%) são técnicos administrativo em educação – Classe B, 137 (9,07%) são técnicos administrativos em educação – Classe C, a maioria da amostra, 437 (28,92%) são técnicos administrativos em educação – Classe D e 363 (24,02%) são técnicos administrativos em educação – Classe E. Pode-se perceber que devido a maioria dos respondentes serem classificados como Classe D, possuem capacitação da exigência mínima do cargo além de possuírem outras capacitações que podem ser de 90 horas, 120 horas e 150 horas (UFSM, 2017).

Durante o período da coleta de dados, 289 (19,13%) dos respondentes relataram ter tirado férias nos últimos 60 dias e a maioria 1.222 (80,87%), afirmou que não. Esse é um questionamento importante, pois ter tirado férias ou não, pode implicar no estado físico, mental e emocional em que se encontra o servidor pesquisado.

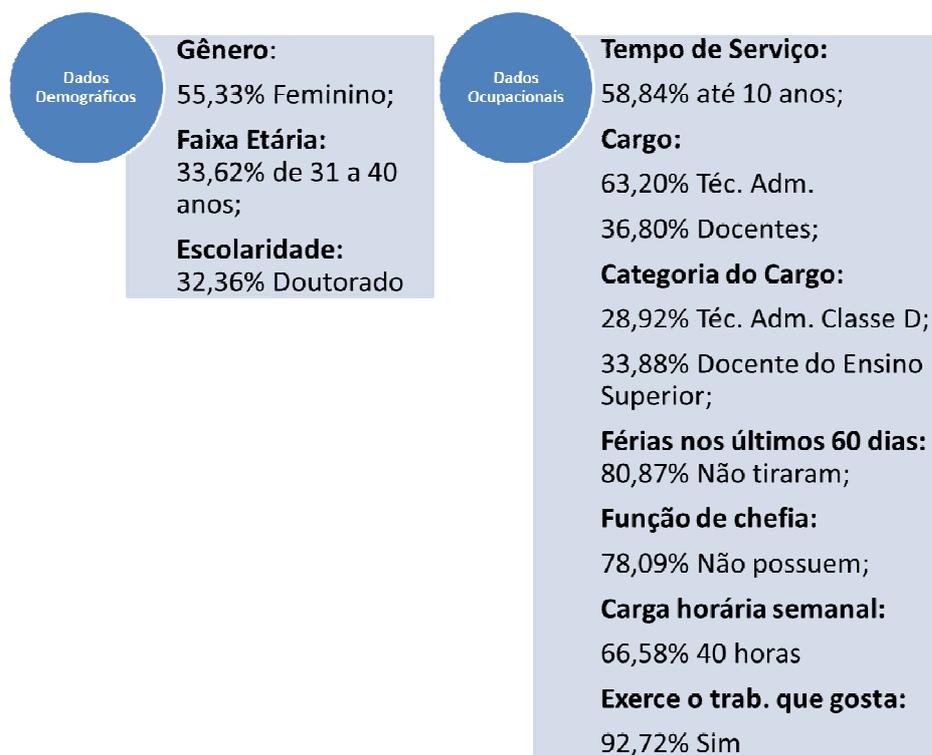
No que se refere possuir função de chefia, 331 (21,91%) afirmam que possuem e 1.180 (78,09%) ressaltam que não.

Relativo à carga horária de trabalho semanal, 29 (1,92%) trabalham 20 horas, 287 (18,99%) trabalham 30 horas, a maioria 1.006 (66,58%), trabalham 40 horas e acima de 40 horas trabalham 189 (12,51%) dos respondentes.

Perante o questionamento sobre exercer o trabalho que gosta, a maioria, 1.410 (92,72%) responderam que sim e somente 110 (7,28%) responderam que não gostam do trabalho que exercem. Entende-se que essa variável é muito particular e depende muito do momento em que o indivíduo se encontra e do que o trabalho representa para ele, podendo demonstrar sentimentos de bem-estar, orgulho e satisfação em relação ao trabalho que exerce e à Instituição em que atua. Infere-se ainda que aspectos demográficos, econômicos, tecnológicos, políticos e culturais, assim como os recursos disponíveis, demanda de trabalho, relação com os colegas, chefia e a comunidade também podem ser agentes influenciadores desse sentimento. Assim, aqueles que responderam não gostar do trabalho que exercem, descreveram suas razões, como pode ser visto mais adiante no subcapítulo 6.8.

A síntese do perfil dos Servidores da UFSM, que participaram deste estudo, pode ser visualizada na Figura 14.

Figura 14 - Síntese do perfil dos Servidores da UFSM participantes do estudo



Fonte: Elaborado pela autora

Em resumo, pode-se afirmar que o perfil da amostra deste estudo é predominantemente constituído do gênero feminino (55,33%), 33,62% possuem idade entre 31 a 40 anos, sendo que 32,36% possuem doutorado. A maioria dos respondentes (58,84%) possuem até 10 anos de tempo de serviço, sendo que 63,20% possuem o cargo de Técnico Administrativo em Educação classificados como cargo de categoria Classe D (28,92%) e 36,80% são Docentes, no qual 33,88% são Docentes do Ensino Superior. Durante o período da coleta de dados, a maioria dos servidores pesquisados (80,87%), não tiraram férias nos últimos 60 dias, 78,09% não possuem função de chefia, 66,58% trabalham 40 horas semanais e 92,72% da amostra afirmam gostar do trabalho que exercem na UFSM.

6.2 AVALIAÇÃO DA CONFIABILIDADE DAS ESCALAS

Para avaliar a confiabilidade das escalas do presente estudo, utilizou-se do Alpha de Cronbach, o qual avalia o grau de consistência da escala inteira (HAIR Jr. et al., 2005). Segundo Field (2009), valores entre $0,7 \leq \alpha < 0,8$ representam índices aceitáveis, índices entre $0,8 \leq \alpha < 0,9$ são considerados bons e $\alpha > 0,9$ diz respeito a índices ótimos, pois quanto mais próximo o coeficiente for de 1, maior será a confiabilidade da escala. Contudo, índices $\alpha < 0,6$

indicam que a escala não é confiável. Na Tabela 2 pode ser visualizado o Alpha de *Cronbach* obtido na escala de Síndrome de *Burnout*.

Tabela 2- Alpha de *Cronbach* da escala de Síndrome de *Burnout*

DIMENSÕES DA SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	VARIÁVEIS	ALPHA DE <i>CRONBACH</i>
Exaustão Emocional	29, 30, 31, 32, 33 e 34	0,880
Despersonalização	35, 36, 37 e 38	0,796
Envolvimento Pessoal no Trabalho	39, 40, 41, 42, 43 e 44	0,879
Total da escala de Síndrome de <i>Burnout</i>		0,717

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Com base na Tabela 2, verifica-se que os Alphas de *Cronbach* obtidos na escala de Síndrome de *Burnout* são considerados índices aceitáveis e bons, pois variam entre $0,7 < \alpha < 0,9$ e assemelham-se da versão original americana que apresenta Alphas de *Cronbach* que variam de 0,71 a 0,90 (MASLACH e JACKSON, 1981).

A dimensão Exaustão Emocional obteve o maior Alpha de *Cronbach* da escala, com α de 0,88 sendo considerado um índice bom e semelhante ao encontrado na pesquisa de Gil-Monte (2002) que obteve nessa dimensão α de 0,83. A dimensão Despersonalização obteve α de 0,796, representando um índice aceitável e semelhante ao obtido na pesquisa de Gil-Monte (2002) com α de 0,74. O mesmo acontece com a dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho, no qual atingiu α de 0,879, considerado também bom e semelhante ao da pesquisa de Gil-Monte (2002) que obteve α de 0,85. Por fim, o Alpha de *Cronbach* total encontrado na escala de Síndrome de *Burnout* foi de 0,717, sendo este avaliado como um índice aceitável conforme a definição de Field (2009).

É importante destacar que no estudo realizado por Schuster (2013), o qual explorou a justiça organizacional, *burnout* e a saúde dos servidores da UFSM, obteve α de 0,89 para a dimensão Exaustão Emocional, α de 0,87 para Despersonalização e α de 0,86 para Envolvimento Pessoal no Trabalho, sendo considerados semelhantes ao obtidos nesta pesquisa, com exceção da Despersonalização. Ademais, Leiter e Maslach (2016) realizaram um estudo utilizando a escala MBI-GS com 1766 profissionais da saúde do leste do Canadá e os Alphas de *Cronbach* encontrados foram α de 0,94 para Exaustão Emocional, α de 0,81 para Despersonalização e α de 0,88 para Envolvimento Pessoal no Trabalho, semelhante ao encontrado nesta dissertação. Assim, infere-se que a consistência interna desta escala encontra-se satisfatória, já que sua confiabilidade interna é de moderada a alta. Na tabela 3, será explanado o Alpha de *Cronbach* obtido na escala de Engajamento no Trabalho.

Tabela 3- Alpha de *Cronbach* da escala de Engajamento no Trabalho

ASPECTOS DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO	VARIÁVEIS	ALPHA DE CRONBACH
Vigor	12, 15, 19, 23, 26 e 28	0,874
Dedicação	13, 16, 18, 21 e 24	0,917
Absorção	14, 17, 20, 22, 25 e 27	0,827
Total da escala de Engajamento no Trabalho		0,948

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Baseado na Tabela 3, pode-se perceber que os Alphas de *Cronbach* encontrados na escala de Engajamento no Trabalho variam de $0,8 < \alpha < 1,0$, o qual são considerados bons e ótimos índices, bem como se assemelham ao que foi encontrado na versão brasileira desta escala, variando também entre 0,8 e 0,9 (SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI; TARIS; VAN HENEN, 2008). Encontrou-se no aspecto Vigor α de 0,874, considerado um índice bom, já no aspecto Dedicação α de 0,917, sendo este um ótimo índice e o aspecto Absorção obteve um bom índice com α de 0,827. Referente ao Alpha de *Cronbach* total da escala foi de 0,948, considerado um ótimo índice.

Ressalta-se que a consistência interna total da escala, assim como seus aspectos, estão de acordo com os encontrados também na literatura internacional e na versão brasileira, que de acordo com Magnan et al. (2016) são: α de 0,86 para Vigor, α de 0,87 para Dedicação, α de 0,85 para Absorção e para o total geral da escala é α de 0,95. Ainda, os autores Schaufeli e Bakker (2004) e Magnan et al. (2015) relatam que em muitas pesquisas nas quais utilizaram a escala UWES, em mais de 20 países, apontam Alphas de *Cronbach* que variam entre Vigor (α de 0,60 a 0,92), Dedicação (α de 0,77 a 0,93) e para Absorção (α de 0,68 a 0,88).

Após a avaliação da confiabilidade das escalas utilizadas neste estudo, verificou-se a possível incidência das dimensões da Síndrome de Burnout (exaustão emocional, despersonalização e envolvimento pessoal no trabalho) e possível incidência dos aspectos de Engajamento no Trabalho (vigor, dedicação e absorção) nos servidores, os quais serão explanados nos próximos subcapítulos.

6.3 PERCEPÇÃO DA SÍNDROME DE BURNOUT DOS SERVIDORES DA UFSM

Com o intuito de identificar a possível incidência da Síndrome de Burnout e suas dimensões nos Servidores da UFSM, analisaram-se as médias e os desvios padrão de cada dimensão, bem como a frequência das respostas. Deste modo, Simões (2014) propõe que as

dimensões não sejam hierarquizadas, mas que haja uma ponderação cumulativa entre as mesmas. Na Tabela 4 são demonstrados os dados obtidos na pesquisa.

Tabela 4 - Média, desvio padrão e frequência dos indicadores e dimensões escala MBI-GS

DIMENSÕES	FREQUÊNCIA*							MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	0	1	2	3	4	5	6		
EXAUSTÃO EMOCIONAL								2,96	1,679
30- Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho	209	340	150	384	121	269	38	2,96	1,530
31- Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho	128	339	163	345	124	336	76	3,13	1,624
32- Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho	278	377	156	282	101	260	57	2,90	1,638
33- Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim	481	363	116	236	72	174	69	2,79	1,681
34- Sinto-me acabado por causa do meu trabalho	566	372	123	209	72	129	40	2,56	1,585
35- Só desejo fazer meu trabalho e não ser incomodado	332	348	125	223	67	185	231	3,26	1,915
DESPERSONALIZAÇÃO								2,25	1,549
36- Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi essa função	963	239	78	108	33	56	34	2,44	1,611
37- Sou menos entusiasmado com o meu trabalho	684	425	103	140	39	77	43	2,24	1,577
38- Sou mais descrente sobre a contribuição de meu trabalho para algo	770	381	97	139	39	54	31	2,16	1,487
39- Duvido da importância do meu trabalho	1025	250	64	88	24	40	20	2,18	1,504
ENVOLVIMENTO PESSOAL NO TRABALHO								5,01	1,231
40- Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho	28	35	39	171	112	505	621	4,94	1,251
41- Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho	18	58	68	178	105	530	554	4,77	1,377
42- Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho	13	49	30	152	88	650	529	4,90	1,229
43- Sinto que estou dando uma contribuição efetiva para essa organização	17	51	37	115	88	433	770	5,09	1,282
44- Na minha opinião, sou bom no que faço	7	19	15	86	84	568	732	5,24	1,004
45- No meu trabalho, me sinto confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam.	14	34	22	119	80	541	701	5,12	1,149

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

*Frequência: 0- Nunca; 1- Algumas vezes ao ano ou menos; 2- Uma vez ao mês ou menos; 3 – Algumas vezes durante o mês; 4- Uma vez por semana; 5- Algumas vezes durante a semana; 6- Todo dia.

Com base na Tabela 4, ao analisar o índice médio da dimensão **Exaustão Emocional**, que é a primeira etapa do desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, obteve-se média de 2,96 e desvio padrão de 1,679, indicando que a ocorrência de sentimentos como falta de energia,

esgotamento físico e mental e perda de entusiasmo no qual o servidor chega ao seu limite, ocorre pelo menos uma vez ao mês ou algumas vezes durante o mês (MASLASH, 2003; CARLOTTO e PALAZZO, 2006; MASLACH, 2007). O questionamento “Só desejo fazer meu trabalho e não ser incomodado” obteve a maior média desta dimensão (média: 3,26; desvio padrão: 1,915), demonstrando que os servidores sentem-se assim algumas vezes durante o mês. Já a questão que obteve maior frequência de respondentes, demonstra que 566 servidores da amostra nunca se sentem acabados por causa de seu trabalho (Questão 34). É importante ressaltar que mesmo o índice médio ser considerado baixo, deve-se preocupar para que o mesmo não aumente, pois este influencia no aumento das demais dimensões, podendo prejudicar não só o indivíduo, como aqueles a sua volta e conseqüentemente toda a Instituição.

No que tange a **Despersonalização**, esta obteve média de 2,25 e desvio padrão de 1,549, indicando que a ocorrência de sentimentos de indiferença em relação ao trabalho e comportamentos de insensibilidade de modo que o servidor começa a tratar os demais de maneira fria, cínica e desumana, apresentando alterações na personalidade, ocorre uma vez ao mês ou menos (MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; CHAN, 2006; CARLOTTO; PALAZZO, 2006). Quanto ao questionamento que obteve a maior média da dimensão (média: 2,44; desvio padrão: 1,611), indica que os servidores pelo menos uma vez ao mês ou algumas vezes durante o mês, sentem-se menos interessados no trabalho desde que assumiram a atual função (Questão 36). Referente à maior frequência de respostas obtidas nesta dimensão, indica que 1025 dos servidores pesquisados nunca duvidam da importância de seu trabalho (Questão 29), demonstrando a valorização pelo cargo que possuem na Instituição, sendo este considerado um ótimo resultado. Ressalta-se que mesmo a dimensão Despersonalização ter atingido baixos índices da Síndrome de *Burnout*, torna-se necessário a Instituição atentar-se mais aos sintomas de seus Servidores e agir de maneira preventiva, já que muitas vezes apresentam-se de maneira imperceptível, influenciando no relacionamento entre os mesmos, com os discentes e a comunidade, podendo afetar diretamente na qualidade do ensino e na formação dos alunos.

A Exaustão Emocional e a Despersonalização são consideradas por Schaufeli e Buunk (2003) como as dimensões que apresentam os principais sintomas da Síndrome de Burnout e ambos correspondem ao componente energético interpessoal, sendo consideradas o polo negativo da Síndrome. Em contrapartida, o Envolvimento Pessoal no Trabalho é o polo positivo, pois o profissional apresenta envolvimento com seu trabalho, tendo maior interesse

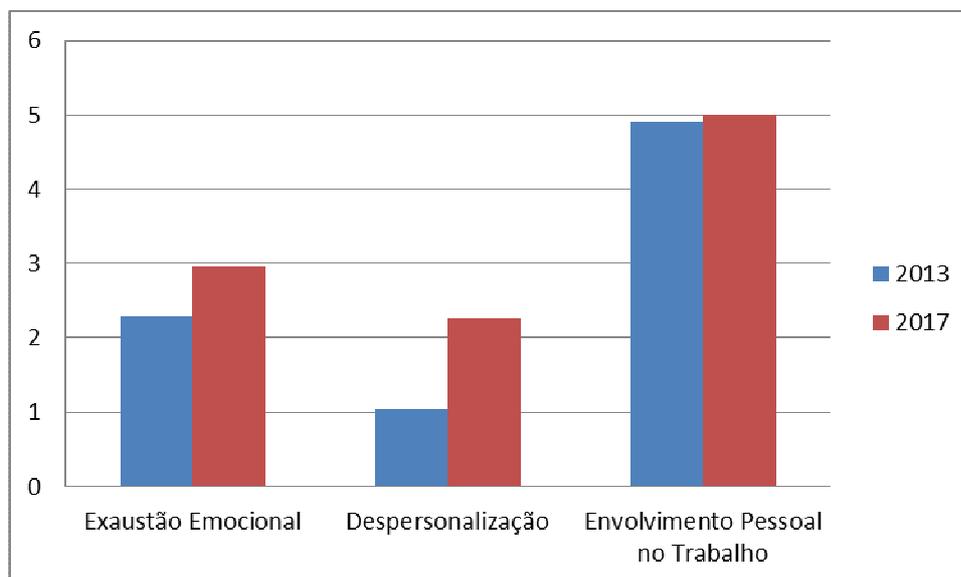
pelas suas atividades e pelo desenvolvimento de sua competência pessoal e profissional (MASLACH e LEITER, 1999)

Neste estudo, a dimensão **Envolvimento Pessoal no Trabalho** obteve média de 5,01 e desvio padrão de 1,231, indicando que os servidores sentem-se envolvidos com o trabalho algumas vezes durante a semana. Este índice é considerado alto para essa dimensão, indicando que os mesmos sentem satisfação, prazer e bem-estar ao desempenhar suas atividades diárias, pois sob a ótica de Montero-Marin et al. (2011), o baixo índice nesta dimensão confirma que os trabalhadores sentem-se insatisfeitos, infelizes, inadequados e fracassados em relação ao trabalho. No que tange ao questionamento “Na minha opinião, sou bom no que faço”, obteve a maior média desta dimensão (média: 5,24; desvio padrão: 1,004), informando que os servidores sentem-se deste modo algumas vezes durante a semana, muito perto de sentirem-se assim todos os dias. Com relação à questão que obteve maior frequência de respondentes, 770 servidores assinalaram que sentem que estão dando contribuição efetiva para a Instituição todos os dias (Questão 43). O alto índice na dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho indica que os servidores sentem-se satisfeitos e reconhecidos com seu desempenho profissional, indo ao encontro dos achados de Casini, Hubert e Kaelen (2016), ao constatarem que o reconhecimento profissional é um fator que previne e protege contra a Síndrome de Burnout e o desengajamento.

De acordo com Schaufeli et al. (2002), pode se afirmar que os servidores pesquisados não apresentam a Síndrome de *Burnout*, pois as baixas médias nas dimensões Exaustão Emocional e Despersonalização e alta média para a dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho, não indicam a presença da mesma. Esse resultado vai ao encontro de outros estudos realizados em diferentes amostras de populações, como: trabalhadores de indústrias (GORSKI, 2015), policiais rodoviários federais (FREITAS et al., 2015) e médicos oftalmologistas (NAIR et al., 2017), os quais também não constataram a presença do *Burnout*,.

Ainda, deve-se levar em consideração, que na pesquisa de Schuster (2013) realizada com os servidores da UFSM, encontraram-se índices médios inferiores em todas as dimensões da Síndrome *Burnout* em comparação aos índices médios obtidos neste estudo, conforme pode ser visto no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Percepção da Síndrome de Burnout pelos Servidores da UFSM nos anos de 2013 e 2017



Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Ao observar o Gráfico 1, que compara os achados de Schuster (2013) em relação aos deste estudo realizado em 2017, os índices médios que indicam a percepção da Síndrome de Burnout pelos servidores da UFSM aumentou em todas as dimensões. Obteve-se respectivamente o aumento das médias de 2,30 para 2,96 na dimensão Exaustão Emocional, de 1,04 para 2,25 na Despersonalização e de 4,90 para 5,01 no Envolvimento Pessoal no Trabalho.

Salienta-se que o crescimento das médias em relação ao ano de 2013 da dimensão Exaustão Emocional e principalmente da Despersonalização, indica que a Instituição deve atentar-se mais aos sintomas provenientes das mesmas, pois de acordo com a pesquisa de Suñer-Soler et al. (2014), a qual associa a Síndrome de Burnout às variáveis ocupacionais, a Exaustão emocional está relacionada ao absentismo, deterioração pessoal e familiar, bem como a vontade de desistir da profissão. Além disso, a Despersonalização pode provocar um maior distanciamento nas relações profissionais, principalmente no que tange a relação entre docente e aluno (CARLOTTO, 2012), sendo prejudicial no processo de ensino e aprendizagem.

Frente ao exposto, infere-se que este aumento pode ser em decorrência das constantes pressões pela melhora da qualidade do ensino e da prestação de serviços aliados ao momento atual de escassez dos recursos educacionais e dos cortes governamentais em bolsas, projetos, intercâmbios entre outros, que muitas vezes geram tensões e angustias entre os docentes e

técnicos administrativos, afetando diretamente no ambiente organizacional, qualidade de vida no trabalho e conseqüentemente na saúde física e mental do servidor.

Sendo assim, para prevenir que esses índices não continuem crescendo e até mesmo diminuam, encontrou-se suporte teórico em diversos autores, os quais sugerem que para interferir no desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*, algumas ações e mudanças organizacionais devem ser realizadas, como pode ser visto no Quadro 35:

Quadro 35 – Ações organizacionais para prevenir a Síndrome de *Burnout*

AÇÕES ORGANIZACIONAIS PARA PREVENIR A SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	AUTORES
Reorganizar os trabalhos em ambientes seguros e compatíveis com as atividades desenvolvidas.	Sá; Silva e Funchal (2014).
Adequar às jornadas de trabalho.	
Definir claramente as metas e objetivos da Instituição.	
Fazer com que os indivíduos sejam reconhecidos pela Instituição e cresçam profissionalmente ao atingirem suas metas.	
Implementar estratégias a fim de fortalecer o ambiente ético organizacional.	Dalmolin et al. (2012).
Incentivar o diálogo colaborativo entre os diferentes profissionais.	
Implementar ações ou programas que tenham por objetivo melhorar a qualidade de vida no trabalho e que mantenham a satisfação entre os servidores.	Lopes; Ribeiro e Martinho (2012); Scchmidt et al. (2013).
Disponer de ambiente humanizado e com clara comunicação com os superiores.	Lopes; Ribeiro e Martinho (2012).
Disponer de boas condições salariais.	Silva et al. (2012).
Promover o suporte emocional entre os trabalhadores.	
Disponer de acompanhamento psicológico, incluindo periodicamente exames e análise da saúde mental em relação ao estresse provocado pelo trabalho.	
Incentivar a formação contínua.	Carlotto (2012) Carvalho e Magalhães (2013) Andrade e Franco (2014).
Realizar o ensino de competências emocionais (autoconhecimento e autocontrole).	

Fonte: Elaborado pela autora (2017)

Com base nas ações e mudanças explanadas anteriormente, acredita-se que a UFSM pode aderir a algumas ações prestando suporte afetivo e social aos servidores, sendo essas uma maneira de prevenir para que a Síndrome de *Burnout* não se desenvolva, influenciando também de maneira positiva nas diferentes esferas da vida do indivíduo. Contudo, por se tratar de uma Instituição Pública, algumas ações não poderiam ser implementadas, visto que sua política e regulamento institucional não dão essa abertura.

Com o intuito de atingir ao outro objetivo específico desta dissertação, o próximo subcapítulo abordará a possível incidência do Engajamento no Trabalho nos Servidores da UFSM.

6.4 PERCEPÇÃO DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO DOS SERVIDORES DA UFSM

Esse subcapítulo explanará a possível incidência dos aspectos de Engajamento no Trabalho (vigor, dedicação e absorção) nos servidores da UFSM. Para isso, foram analisadas as médias, os desvios padrão e as frequências das respostas (Tabela 5) de cada aspecto separadamente, visto que para Mangan et al. (2016), os altos índices ou baixos índices de Engajamento no Trabalho demonstram como cada aspecto se compõe e contribui para as diversas situações práticas do trabalho.

Tabela 5- Média, desvio padrão e frequência dos indicadores e aspectos da escala UWES

ASPECTOS	FREQUÊNCIA*							MÉDIA	DESVIO PADRÃO
	0	1	2	3	4	5	6		
VIGOR								4,57	1,275
13- Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia.	9	25	102	174	199	740	262	4,54	1,198
16- No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade).	12	42	118	180	226	675	268	4,44	1,286
20- Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.	38	59	109	147	180	587	391	4,56	1,379
24- Posso continuar trabalhando durante longos períodos de tempo.	34	61	127	166	232	589	302	4,40	1,373
27- Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil).	6	27	55	117	230	695	381	4,76	1,130
29- No trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem.	6	26	89	129	278	569	424	4,69	1,230
DEDICAÇÃO								4,63	1,372
14- Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito.	11	22	79	116	169	527	587	4,91	1,230
17- Estou entusiasmado com meu trabalho.	21	47	119	171	225	569	359	4,49	1,349
19- Meu trabalho me inspira.	26	60	142	158	250	511	364	4,42	1,416
22- Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.	14	34	100	112	165	486	600	4,85	1,324
25- Para mim meu trabalho é desafiador.	35	70	135	137	229	488	417	4,48	1,455
ABSORÇÃO								4,41	1,442
15- O “tempo voa” quando estou trabalhando.	18	38	91	122	210	597	435	4,70	1,275
18- Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor.	85	116	155	176	239	533	207	4,08	1,496
21- Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.	25	38	115	147	234	560	392	4,57	1,320
23- Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.	13	27	80	94	163	477	657	4,97	1,252
26- Deixo-me levar pelo meu trabalho.	51	71	164	181	272	533	239	4,20	1,411

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

*Frequência: 0- Nenhuma vez; 1- Algumas vezes por ano; 2- Uma vez ou menos por mês; 3 – Algumas vezes por mês; 4- Uma vez por semana; 5- Algumas vezes por semana; 6- Todos os dias.

De acordo com a Tabela 5, ao analisar o índice médio do aspecto **Vigor**, encontrou-se média de 4,57 e desvio padrão de 1,275, este resultado demonstra que os servidores sentem-se frequentemente a quase sempre energizados, vibrantes e fortalecidos em seus trabalhos, mesmo diante das dificuldades que diariamente enfrentam (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013; VAZQUEZ et al., 2015). O questionamento “Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil)”, atingiu a maior média deste aspecto (média: 4,76; desvio padrão: 1,130), demonstrando que os respondentes pelo menos uma vez ou algumas vezes por semana sentem-se desta maneira. Destaca-se neste aspecto, que a maioria, 740 servidores, se sentem repletos e cheios de energia em seu trabalho (Questão 13), podendo este ser considerado um ótimo resultado, pois indica que esses indivíduos são persistentes em suas atividades de modo que desempenham com vontade e energia os seus esforços e não desencorajam diante das dificuldades.

A **Dedicação** obteve a maior média dos três aspectos da escala de Engajamento no Trabalho (média: 4,63; desvio padrão: 1,372), demonstrando que esses indivíduos estão conectados e entusiasmados com suas tarefas desempenhadas (GONZALEZ-ROMÁ et al., 2006; SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013). A questão “Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito”, atingiu a maior média deste aspecto (média: 4,91; desvio padrão: 1,230), indicando que os respondentes se importam com o que fazem na Instituição e sentem-se inspirados com trabalho que executam. Com base na maior frequência de respostas, nota-se que 600 servidores responderam que todos os dias estão orgulhosos com o trabalho que realizam (Questão 22), a partir disso, pode-se dizer que eles atribuem significado às atividades que exercem e são orgulhosos pelo que fazem. De acordo com a visão de Vazquez et al. (2015), os resultados deste aspecto demonstram que os Servidores da UFSM estão mais do que envolvidos com o trabalho, estão conectados de maneira cognitiva-afetiva com o trabalho que executam, fazendo com que tenham o desempenho melhor do que o almejado.

Cabe destacar que para Schaufeli e Bakker (2001), os aspectos centrais do Engajamento no Trabalho são Vigor e Dedicação e após a realização de cerca de 30 entrevistas em profundidade, passaram a considerar a Absorção como um aspecto relevante do engajamento. Além disso, teoricamente o aspecto Vigor é concebido como o oposto da dimensão Exaustão Emocional e a Dedicação é concebida como o oposto da Despersonalização (MASLACH e LEITER, 1997; SCHAUFELI et al., 2002).

Referente ao aspecto **Absorção**, encontrou-se a média de 4,41 e desvio padrão de 1,442, apontando que frequentemente os servidores sentem-se focados e absorvidos pelo seu trabalho de uma maneira prazerosa e desafiadora que chegam a perder a noção de tempo enquanto trabalham (CSIKSZENTMIHALYI, 1992; VAZQUEZ et al., 2015). Além disso, o questionamento “Sinto-me envolvido com o trabalho que faço” destaca-se neste aspecto, em razão de ter obtido a maior média (média: 4,97; desvio padrão: 1,252) e a maior frequência de respondentes, apontando que 657 servidores sentem-se desta maneira pelo menos uma vez por semana ou algumas vezes por semana. Em razão disso, pode-se inferir que os servidores da UFSM concentram-se totalmente em suas atividades, sendo absorvidos pelo trabalho de maneira que possuem dificuldade de desapegar-se dele (GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006).

Baseado nas altas médias obtidas na escala de Engajamento no Trabalho, infere-se que os Servidores da UFSM encontram-se comprometidos e satisfeitos com seus empregos, demonstrando menos intenção de *turnover* não apenas por estarem em um cargo público que permite estabilidade, mas porque realmente sentem-se envolvidos apresentando um estado de boa saúde mental e menor incidência ao desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*.

Deve-se levar em consideração, que quando uma Instituição pensa em aumentar o engajamento de seus servidores, primeiramente ela tem que se assegurar de que os mesmos desempenham suas funções com prazer e que as atividades que executam combinam com suas habilidades, conhecimentos, talentos e necessidades, que é o caso da UFSM, conforme os resultados encontrados.

A partir disso, a Instituição pode começar a motivá-los intrinsecamente com os desafios e atividades que lhe serão atribuídos (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013). O resultado desse investimento por parte da Instituição, faz com que os indivíduos sintam-se satisfeitos com o desempenho de suas tarefas, levando-os ao sentimento de apego pelo trabalho, o aumento do sentido e significado do trabalho, a maior satisfação e motivação elevando os níveis de engajamento (HOLDSWORTH e CARTWRIGHT, 2003; NELSON e SIMMONS, 2003; MAY; GILSON e HARTE, 2004; OLIVIER e ROTHMANN, 2007).

Assim, baseado no estudo de Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013), com o intuito de demonstrar o que as lideranças e as organizações podem fazer para que os níveis de engajamento dos colaboradores aumentem, serão abordadas algumas recomendações e intervenções positivas que a UFSM poderá adotar. O ponto de partida é pensar primeiramente no colaborador, mudar as situações de trabalho e seus recursos produtivos para que gere satisfação, prazer e engajamento no trabalho. As oito recomendações estão dispostas a seguir:

- 1. Avaliar e interpretar informações:** As ações organizacionais coletivas tem alcance maior do que as individuais, sendo essas tão importantes quanto. Contudo não substitui o esforço que a organização deve fazer para fornecer recursos e criar condições a partir de investimentos, políticas e da preparação dos líderes para que o engajamento se eleve. Dessa maneira, é de suma importância que a organização avalie e compreenda as exigências do trabalho (pressão, equilíbrio entre trabalho e família), os recursos do trabalho (oportunidade de aprendizagem, desenvolvimento e suporte social), os recursos pessoais (flexibilidade, estabilidade emocional e otimismo), as dimensões do engajamento (vigor, dedicação e absorção), reações ao estresse (*burnout*) e os resultados organizacionais (rotatividade, absentismo e comprometimento organizacional) para que os *feedbacks* sejam fornecidos de maneira adequada (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).
- 2. Fornecer *feedbacks*:** Tendo em vista que os indivíduos muitas vezes não sabem como estão executando seus trabalhos ou não conhecem seus pontos fortes e fracos, o fornecimento de *feedbacks* por parte dos colegas e gestores auxilia o indivíduo a perceber o que deve ser melhorado acerca de seu desempenho no trabalho. É importante ressaltar que o *feedback* positivo é um fator motivacional, pois a partir deste o colaborador entende o que precisa ser melhorado e no que é valorizado, gerando prazer e satisfação pessoal. Ademais, destaca-se que os *feedbacks* negativos também são essenciais, mas devem ser fornecidos com cautela, de maneira construtiva realizando uma intermediação com algum elogio pertinente (ZANELLI, 2010; SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013).
- 3. Promover entrevistas de desenvolvimento individual:** Pressupõe o envolvimento da liderança em um processo que os funcionários são ouvidos e estimulados ao engajamento através de metas que são negociadas entre ambos, logo o desenvolvimento individual de cada colaborador é de responsabilidade compartilhada. Essas metas ao serem atingidas, são valorizadas através de bônus, promoção, carreira internacional, bem como cursos específicos. De maneira geral, a entrevista de desenvolvimento individual possibilita orientar as expectativas dos colaboradores em prol das necessidades da organização (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).
- 4. Modificar atividades, processos e tarefas:** O fato de as pessoas realizarem as mesmas tarefas ou atividades por muito tempo as leva a perda de motivação. Por

isso, é necessário oferecer novos desafios, como por exemplo, participar de um novo projeto, a fim de que mobilize suas capacidades e gere novos conhecimentos (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013).

5. Ouvir os colaboradores: Para que as decisões da organização sejam aceitas e os colaboradores façam o que foi solicitado, é importante que haja participação deles nas tomadas de decisões, ou em boa parte delas. Nesse sentido, alguns benefícios são elencados, tais como: os colaboradores sentem-se reconhecidos e envolvidos com as políticas e decisões levando-os ao engajamento e a ter ideias criativas, que podem surgir e ser úteis para o aumento da qualidade na tomada de decisão. A participação no processo de tomada de decisão nem sempre é possível, contudo a empresa tem que encontrar um meio para que eles possam participar, como por exemplo, discussões públicas de temas específicos, *workshops*, consultas internas e etc (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013). Essa visão é corroborada por Chambel (2008), ao inferir que recursos como a autonomia e o suporte dado pelo líder e pelos colegas, leva o indivíduo ao desenvolvimento do engajamento, assim como pode influenciar no nível de desempenho e comportamentos de cidadania.

6. Encorajar lideranças positivas: Para que o Engajamento no Trabalho dos funcionários seja despertado, é importante que os líderes tomem conhecimento do que os motiva e o que os deixa feliz no trabalho. O líder deve ser aquele que estimula, orienta e inspira seus colaboradores em prol do desenvolvimento de suas capacidades (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013).

7. Desenvolver seus colaboradores: Tendo em vista que competência associa-se a autoeficácia, para Menon (2001) a autoeficácia caracteriza-se pelo desenvolvimento e aprendizagem do colaborador a fim de aumentar seu autodomínio. Maslach, Schaufeli e Leiter (2001), afirmam que há forte relação entre competência e engajamento, pois muitos funcionários com altos níveis de engajamento posicionam-se ser capazes de lidar com as demandas solicitadas de seu trabalho (LLORENS et al., 2007). É nesse sentido que é importante que os líderes saibam como desenvolver o sentimento de autoeficácia de seus funcionários. E isso pode ser planejado e desenvolvido a partir da transformação de metas gerais em submetas, da formulação de metas mais específicas, do incentivo da observação por meio de tutorias e *mentoring* e também através do estímulo da reflexão das ações realizadas, principalmente daquelas que deram certo (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Essas são intervenções capazes de aumentar a confiança dos colaboradores e

encoraja-os a aumentar seu desempenho. Além disso, Jex e Bliese (1999) corroboram ao ressaltar que, tanto a autoeficácia individual quanto a coletiva, são fatores que promovem a saúde e bem-estar do colaborador.

8. Fortalecer os laços entre a equipe: Para que haja engajamento na equipe, é fundamental que os líderes realizem intervenções no ambiente de trabalho para o clima ser positivo. Algumas atitudes podem ser tomadas, tais como: elaboração de regras para manter atitudes de respeito na organização, o líder deve estabelecer espírito de equipe, manter contato social com colaboradores que trabalham externamente na organização, realizar *happy hour* e confraternização em datas especiais são influenciadores para que os colaboradores mantenham-se engajados (SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Zanelli (2010) ressalta ainda que as interações sociais influenciam na saúde, auxiliam na sua manutenção, favorecendo também condutas de adaptação diante de situações de estresse.

Salanova e Schaufeli (2009) corroboram ao destacar que a seleção, socialização e avaliação dos colaboradores, contrato psicológico, procedimentos, recursos laborais, oficinas, auditorias, lideranças, gestão da diversidade e relações interpessoais, também são estratégias que melhoram o engajamento. Essas recomendações são imprescindíveis, tendo em vista que promove o Engajamento no Trabalho fazendo com que sejam modulados os efeitos dos recursos organizacionais sobre o bem-estar, o desempenho, a saúde e a qualidade de vida como um todo (LLORENS et al., 2007; SALANOVA e SCHAUFELI, 2009).

Destaca-se ainda que não existe um conjunto específico que desenvolve o Engajamento no Trabalho, mas existem fatores que se associam ao conceito, os quais podem ser encontrados também na literatura de Carvalho et al. (2006), Bakker et al. (2007), Bakker et al. (2008), Maslach e Leiter (2008), Salanova e Schaufeli (2009), Bakker e Leiter (2010), tais como: os recursos pessoais (autoestima e autoeficácia), o apoio social, o capital psicológico, o desempenho no trabalho, as crenças, o tipo de enfrentamento que foi utilizado, otimismo, as demandas e recursos da organização, a satisfação dos clientes e resiliência que acabam beneficiando tanto os indivíduos quanto as organizações, gerando vantagem competitiva à elas (BAKKER et al., 2008; SCHAUFELI e BAKKER, 2009).

6.5 INDICADORES DA SÍNDROME DE BURNOUT E ENGAJAMENTO NO TRABALHO NOS SERVIDORES DA UFSM

Com o intuito de responder aos objetivos específicos deste estudo, e complementar os resultados explanados anteriormente (subcapítulos 6.3 e 6.4), realizou-se a padronização das escalas MBI-GS e UWES, sendo que esta já foi detalhada no método. Cabe ressaltar que a padronização é realizada conforme a percepção dos Servidores, através dos indicadores que esclarecem os níveis atingidos das dimensões e aspectos, distribuídos em: Baixo (de 0 a 33,33%), Médio (de 33,34% a 66,66%) e Alto (de 66,67% a 100%). Deste modo, a padronização da escala MBI-GS pode ser vista na Tabela 6.

Tabela 6 – Padronização das dimensões da escala MBI-GS

DIMENSÕES DA SÍNDROME DE BURNOUT	CLASSIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Exaustão Emocional	Alto	220	15,02%
	Médio	533	36,38%
	Baixo	712	48,60%
Despersonalização	Alto	23	2,32%
	Médio	172	17,32%
	Baixo	798	80,36%
Envolvimento Pessoal no Trabalho	Alto	1255	83,33%
	Médio	223	14,81%
	Baixo	28	1,86%

Fonte: Elaborado pela autora

Na Tabela 6, é possível observar a padronização das três dimensões da escala de Síndrome de Burnout (MBI-GS). Leiter e Maslach (2016) relatam que as três dimensões constituem em um único fenômeno que é considerado unidimensional, assim são analisadas de maneira distintas, mas sem deixar de ser inter-relacionadas, permitindo identificar os padrões entre o estado negativo da Síndrome de Burnout e o positivo do Engajamento no Trabalho. Contudo, pode haver indivíduos que se apresentem neutros em relação ao trabalho, não demonstrando nenhum dos sentimentos.

Frente ao exposto, percebe-se que dos 1.511 servidores da UFSM participantes deste estudo, a maioria 48,60%, apresentam nível baixo de **Exaustão Emocional**. Esse resultado indica que os servidores não sofrem com a falta de energia, frustração ou tensão para contribuir com o trabalho na Instituição, pelo contrário, demonstram-se entusiasmados com as atividades que exercem, doando-se afetivamente (MONTERO-MARIN et al., 2011;

VERARDI et al, 2012; LEITER e MASLACH, 2016). Porém, o fato de que 36,38% dos pesquisados apresentaram média Exaustão Emocional, necessita que este índice seja controlado de modo que diminua através das ações de prevenções, as quais já foram explanadas anteriormente. Maslach e Leiter (2008) afirmam que indivíduos com pontuação alta em apenas uma das dimensões, podem estar em fase de transição a uma experiência mais completa da Síndrome. Em razão disso, uma única dimensão já serve como um alerta para um problema que está em desenvolvimento no ambiente de trabalho.

A dimensão **Despersonalização** também apresentou um baixo índice, indicando que a maior parte, 80,36% dos pesquisados, não demonstram dificuldade de relacionamento com os colegas de trabalho nem dificuldade de lidar com as tarefas diárias (LEITER e MASLACH, 2016), pois um alto índice leva a comportamentos e sentimentos negativos, fazendo com que o indivíduo passe a culpar o seu próximo pelos seus próprios problemas (GALINDO et al, 2012). Atualmente, alguns autores como Leiter e Maslach (2015; 2016) e Holm, Torkelson e Bäckström (2016) afirmam que a Despersonalização é a dimensão central e mais distinta da Síndrome de *Burnout*, pois é nela que a experiência do trabalhador é negativa ou dá errado, devido a falta recursos e a má qualidade das relações sociais, levando o indivíduo ao mau desempenho e reduzindo a satisfação em relação ao trabalho.

Já a dimensão **Envolvimento Pessoal no Trabalho**, surpreendeu com um ótimo resultado positivo, obteve um alto índice na padronização, demonstrando que 83,33% dos servidores da amostra auto avaliaram-se como pessoas que dão valor e contribuição ao seu trabalho (LEITER e MASLACH, 2016). Ressalta-se ainda, que apenas 1,86% apresentaram baixo Envolvimento Pessoal no Trabalho, o que não se torna um motivo de preocupação, pois esses profissionais mostram-se felizes e satisfeitos na Instituição, nem perto de originar sentimentos de inadequação ou fracasso em relação ao trabalho que exercem (MONTERO-MARIN et al., 2011; GALINDO et al., 2012). Infere-se que o alto índice desta dimensão, é corroborado pelos resultados positivos encontrados na escala UWES, como pode ser visto na Tabela 7.

Tabela 7 – Padronização dos aspectos da escala UWES

ASPECTOS DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO	CLASSIFICAÇÃO	FREQUÊNCIA	PERCENTUAL
Vigor	Alto	1075	71,24%
	Médio	387	25,65%
	Baixo	47	3,11%
Dedicação	Alto	1095	72,66%
	Médio	316	20,97%
	Baixo	96	6,37%
Absorção	Alto	942	62,47%
	Médio	489	32,43%
	Baixo	77	5,11%

Fonte: Elaborado pela autora

Com base nos resultados da padronização dos aspectos da escala de Engajamento no Trabalho (UWES), pode-se observar que todos foram classificados com altos índices. No aspecto **Vigor**, é possível destacar que 71,24% da amostra declaram-se persistentes, com alto nível de energia e resiliência mental, apresentando persistência inclusive diante das dificuldades (BAKKER et al., 2008; SCHAUFELI et al., 2001; 2002B; VAZQUEZ et al., 2015).

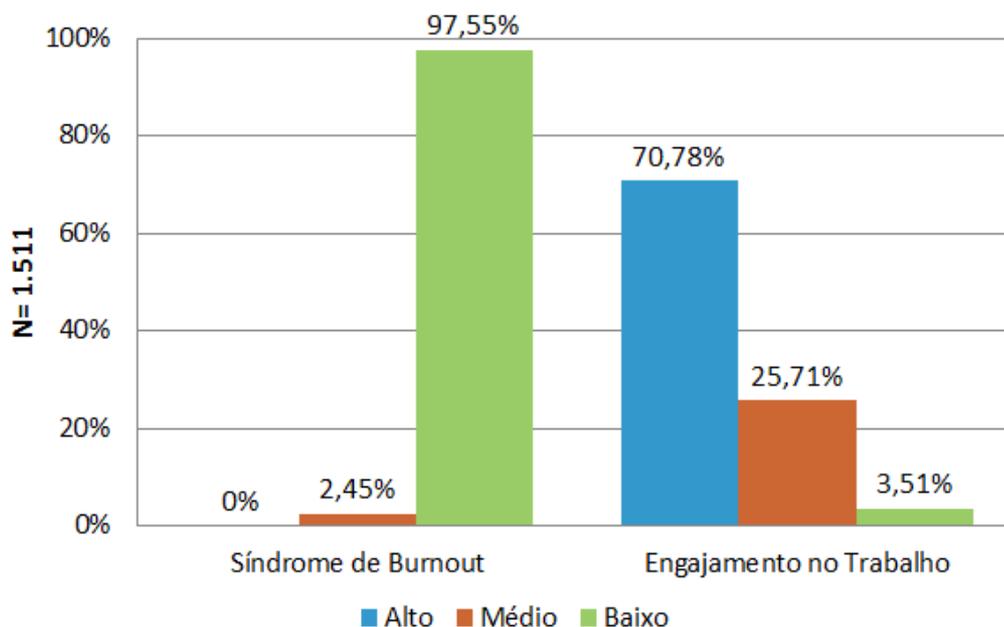
Referente ao aspecto **Dedicação**, que também apresentou alto índice, 72,66% dos pesquisados demonstraram ter conexão com sua atividade laboral, atribuindo ao seu trabalho sentido, significado, entusiasmo, inspiração, bem como sentem orgulho do trabalho e da Instituição (SCHAUFELI et al., 2001; BAKKER; DEMEROUTI e SCHAUFELI, 2005; SCHAUFELI; DIJKSTRA e VAZQUEZ, 2013). Salienta-se que os aspectos Vigor e Dedicação são os opostos positivos diretos de Exaustão Emocional e Despersonalização, respectivamente, sendo que o terceiro aspecto do Engajamento no Trabalho é chamado de absorção, que foi encontrada como outro elemento constituinte após 30 entrevistas em profundidade (SCHAUFELI et al., 2001).

No aspecto **Absorção**, 62,47% dos respondentes consideram-se imersos e absorvidos pelas suas tarefas diárias, ficam tão concentrados que o tempo passa de maneira rápida, pois se vinculam de maneira plena e prazerosa às atividades que estão executando (SCHAUFELI et al., 2002B; BAKKER; DEMEROUTI e SCHAUFELI, 2005; BAKKER et al., 2008; VAZQUEZ et al., 2015).

Diante dos resultados, observou-se que os altos índices nos aspectos Vigor, Dedicação e Absorção, podem ser considerados indicativos para o Engajamento no Trabalho (SCHAUFELI et al., 2002B). Nesta perspectiva, com base nos indicadores encontrados nas

dimensões e aspectos, o Gráfico 2 explanará a padronização geral das escalas MBI-GS E UWES deste estudo.

Gráfico 2 - Padronização geral das escalas MBI-GS e UWES



Fonte: Elaborado pela autora

No Gráfico 2, percebe-se que na padronização geral da escala MBI-GS, do total de servidores pesquisados, nenhum apresentou alto indicativo para a Síndrome, apenas 2,45% apresentou médio e 97,55% são considerados com baixa Síndrome de *Burnout*. Nesse sentido, infere-se que a amostra não aponta para o sofrimento da doença, não apresentam sintomas de cansaço físico e mental, nem são alienados (CHERNISS, 2014). Todavia, mesmo que os resultados indicam que a amostra não apresenta os sintomas, Leiter e Maslach (2016) encontraram em seu estudo uma nova abordagem, que sugere que a Síndrome pode ocorrer em pontos extremos do *Burnout* e do Engajamento, havendo estados intermediários que se referem às experiências distintas do local de trabalho que merece uma maior atenção ao fenômeno, como: sobrecarga de trabalho e relações pessoais. Ademais, Leiter et al. (2013), identificou que os recursos do trabalho também são preditores para a ocorrência da Síndrome de Burnout ou Engajamento no Trabalho (ver subcapítulo 6.8).

O baixo indicador encontrado na escala MBI-GS, corrobora com o encontrado na escala UWES, pois a maioria, 70,78% apresentam alto Engajamento, 25,71% médio e 3,51% estão com baixo. Infere-se a partir da análise da padronização das escalas, que os Servidores da amostra consideram que seu trabalho tem significado, dispõem de energia na execução das

atividades diárias, são dedicados e sentem orgulho do que fazem (HORNUNG et al., 2010; SIMBULA, 2013).

A partir desta constatação, será importante manter esses indicadores positivos de Engajamento, bem como tentar elevá-los para que não haja risco de aumento nos indicadores da Síndrome de *Burnout*. É em razão disso que a UFSM deve agir de maneira preventiva, pois muitas vezes os sintomas são imperceptíveis, podendo aparecer em casos isolados e não menos importantes, que não devem ser desconsiderados pela Instituição (ver subcapítulo 6.8). Além disso, é importante incentivar a conscientização dos sintomas da doença, para que haja o diagnóstico inicialmente não causando maiores agravos para a saúde do servidor que se encontra adoecido, para os colegas que convivem diariamente com ele, bem como para não interferir no desenvolvimento da Instituição e na promoção do ensino de qualidade.

É importante destacar, que de acordo com Zanelli (2010), quando existe receptividade pelos trabalhadores de uma cultura que valoriza a saúde do trabalhador a partir de intervenções que divulgam o fenômeno “estresse” e sua cronicidade (Síndrome de *Burnout*), conseqüentemente melhora a eficácia profissional, a produtividade, a qualidade de vida e desempenho funcional, surgem resultados psicológicos, econômicos e sociais positivos, reduzem os gastos, as fofocas, os índices de licenças médicas, o absenteísmo, bem como aumenta a satisfação dos trabalhadores de maneira geral. Além disso, Leiter e Maslach (2016) abordam que intervenções que ressaltam o problema de sobrecarga de trabalho e de relações sociais também são relevantes, visto que é importante definir estratégias para gerir as demandas no local de trabalho e desenvolver a resiliência, tornando-se um recurso organizacional importante para diminuir as desistências do Engajamento no Trabalho.

Em síntese, a divulgação de ações e programas de prevenção dos sintomas da Síndrome de *Burnout*, fará com que a UFSM tenha também responsabilidade ética e social para com seus servidores e com a sociedade, fazendo com que haja a melhora da saúde, bem-estar e na qualidade de vida destes.

6.6 CORRELAÇÃO ENTRE AS DIMENSÕES DA SÍNDROME DE BURNOUT E OS ASPECTOS DO ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Com o intuito de investigar se relação entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho com suas respectivas dimensões e aspectos, realizou-se o teste de correlação paramétrico de Pearson, cujo objetivo é verificar a existência de relação entre duas variáveis. A análise do coeficiente de correlação pode ser feita de diversos modos, porém, neste estudo

será realizado através do r de Pearson, que para Lopes (2016) possui características próprias e é a maneira mais utilizada para correlacionar variáveis.

De acordo com o autor, o r de Pearson pode assumir valores positivos (+) ou negativos (-), variando de +1 passando por 0, a -1. Assim, considera-se que r próximo a +1 são valores que indicam que a correlação é forte e positiva, com pouca dispersão. Quando o r é próximo a 0, significa que existe ausência de relação entre as variáveis, havendo muita dispersão. Já o r próximo a -1 existe correlação forte e negativa, com pouca dispersão.

Sendo assim, as classificações do coeficiente de correlação (r) são do seguinte modo (Quadro 36):

Quadro 36 – Classificação do coeficiente de correlação (r)

VALOR DE r (+ OU -)	INTERPRETAÇÃO*
0,00	Nula
0,01 a 0,20	Ínfima fraca
0,21 a 0,40	Fraca
0,41 a 0,60	Moderada
0,61 a 0,80	Forte
0,81 a 0,99	Ínfima Forte
1,00	Perfeita

* a classificação só será válida se o valor da correlação for significativo, $p < 0,05$

Fonte: Lopes (2016, p. 158)

Diante do Quadro 36, percebe-se que quanto maior a correlação, maior será sua contribuição para a formação do fator. Assim, com base nesta classificação, será realizada a análise de correlação deste estudo, sendo que o nível de significância utilizado será de 5%. A Tabela 8 explanará a matriz de correlação e as significâncias das dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho.

Tabela 8 - Matriz de correlação dos aspectos do Engajamento no Trabalho e dimensões da Síndrome de *Burnout*

MATRIZ		SIGNIFICÂNCIA							
		VI	DE	AB	ENG	EE	DP	EPT	SB
CORRELAÇÕES	VI	1,0000	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001
	DE	0,8569	1,0000	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001
	AB	0,8283	0,8225	1,0000	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001
	ENG	0,9472	0,9454	0,9341	1,0000	0,0001	0,0001	0,0001	0,0001
	EE	-0,5167	-0,4481	-0,3569	-0,4632	1,0000	0,0001	0,0001	0,0001
	DP	-0,5752	-0,6122	-0,4952	-0,5986	0,5242	1,0000	0,0001	0,0001
	EPT	0,6933	0,6973	0,6161	0,7076	-0,3513	-0,5240	1,0000	0,1496
	SB	-0,3614	-0,3177	-0,2221	-0,3177	0,8807	0,5823	-0,0372*	1,0000

VI = Vigor; DE =Dedicação; AB = Absorção; ENG = Engajamento no Trabalho; EE = Exaustão Emocional; DP = Despersonalização; EPT = Envolvimento Pessoal no Trabalho e SB = Síndrome de *Burnout*

* Correlação não significativa ($p > 0,05$)

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme a Tabela 8, percebe-se que todos os aspectos do Engajamento no Trabalho atingiram correlações fortes e positivas. O aspecto Vigor apresentou a maior correlação ínfima forte e positiva com o Engajamento no Trabalho ($r = 0,9472$), que para os pesquisados vem a ser o aspecto mais importante para a formação do Engajamento no Trabalho, já os aspectos Dedicação e Absorção registraram ($r = 0,9454$) e ($r = 0,9341$) respectivamente, não sendo desprezadas, pois são consideradas correlações ínfimas fortes e positivas. Nesse sentido, afirma-se que as experiências de Vigor, Dedicação e Absorção dos servidores pesquisados, estão diretamente relacionadas com o fato de eles sentirem-se engajados no seus trabalhos na Instituição.

Quanto às dimensões da Síndrome de *Burnout*, apenas a dimensão Exaustão Emocional ($r = 0,8807$) obteve correlação forte e positiva com a Síndrome de *Burnout*, já a Despersonalização ($r = 0,5823$) atingiu uma correlação moderada e negativa, já o Envolvimento Pessoal no Trabalho ($r = -0,0372$) apresentou uma correção não significativa ou seja nula, ou seja, essa dimensão não contribui para a formação da Síndrome de *Burnout* nos servidores pesquisados. Assim, esse resultado evidencia que a probabilidade da amostra desenvolver a Síndrome de *Burnout* ainda é baixa. Carlotto e Câmara (2010) corroboram com essa afirmação, ao afirmarem que, para ser indicativo da síndrome, as três dimensões deveriam atingir altos índices de Exaustão Emocional, Despersonalização e Baixo Envolvimento Pessoal no Trabalho.

A relação entre a Síndrome de *Burnout* com os aspectos de Engajamento no Trabalho (VI; $r = -0,3614$), (DE; $r = -0,3177$) (AB; $r = -0,2221$) atingiu correlação fraca e negativa. Isso

resalta-se no aspecto geral também, ou seja, a correlação entre a Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho atingiu ($r = -0,3177$), considerando uma correlação fraca e negativa.

Quanto à associação entre o Engajamento no Trabalho e as dimensões da Síndrome de Burnout encontraram-se respectivamente: (EE; $r = -0,4632$) moderada e negativa, (DP; $r = -0,5986$) moderada e negativa e (EPT; $r = 0,7076$) forte e positiva. Deste modo, tendo em vista que a associação do EPT atingiu correlação forte e positiva, destaca-se que as associações entre a dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho da Síndrome de Burnout com os aspectos do Engajamento no Trabalho (EPT e VI; $r = 0,6932$), (EPT e DE; $r = 0,6973$) e (EPT e AB; $r = 0,6161$) também são consideradas fortes e positivas, indicando que essa dimensão tem forte ligação com os aspectos Vigor, Dedicção e Absorção dos servidores e com o próprio Engajamento no Trabalho, como já mencionado anteriormente ($r = 0,7076$). Diante disso, percebe-se a contribuição desta dimensão EPT na escala de UWES, sugerindo-se a elaboração de uma nova escala de Engajamento no Trabalho que inclua esta dimensão.

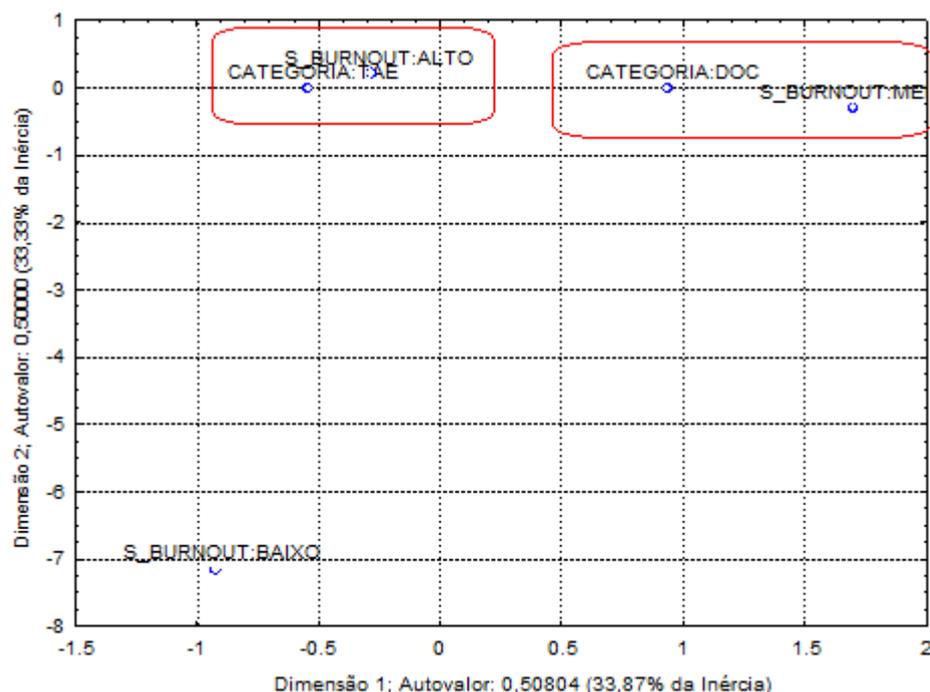
Por fim, os resultados encontrados trazem evidências empíricas de que os servidores pesquisados estão com elevados índices de Engajamento no Trabalho e tendem a manter forte Envolvimento Pessoal no Trabalho. Nesta perspectiva, infere-se que na medida em que o engajamento atinge altos valores, crescem de maneira proporcional o envolvimento dos servidores com seus trabalhos, diminuindo as chances de apresentar sintomas de Exaustão Emocional, Despersonalização e Baixo Envolvimento Pessoal no Trabalho e desenvolver a Síndrome de *Burnout*.

6.7 ASSOCIAÇÃO ENTRE A SÍNDROME DE BURNOUT E O ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Realizou-se através da técnica de análise de correspondência, a associação entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho nos servidores pesquisados. Essa técnica foi utilizada visto que os dados são expressos em dois eixos: X e Y, semelhantes a um mapeamento geográfico, no qual a interpretação dos resultados é realizada conforme a proximidade em relação às linhas e colunas, representadas em: associações, quanto menor for a distância entre as categorias, e dissociações, quanto maior for distância entre as categorias. Assim, com a tabulação de duas variáveis de maneira cruzada, cria-se um mapa espacial, em que é possível perceber as diferenças e semelhanças existentes entre as variáveis conforme a concordância obtida nas respostas (MALHOTRA, 2006; HAIR Jr. et al., 2009). Nesta

perspectiva, a Figura 15 apresenta a análise de correspondência referente à percepção da Síndrome de Burnout nos servidores pesquisados.

Figura 15 - Análise de correspondência referente à Síndrome de *Burnout*



Fonte: Dados da pesquisa

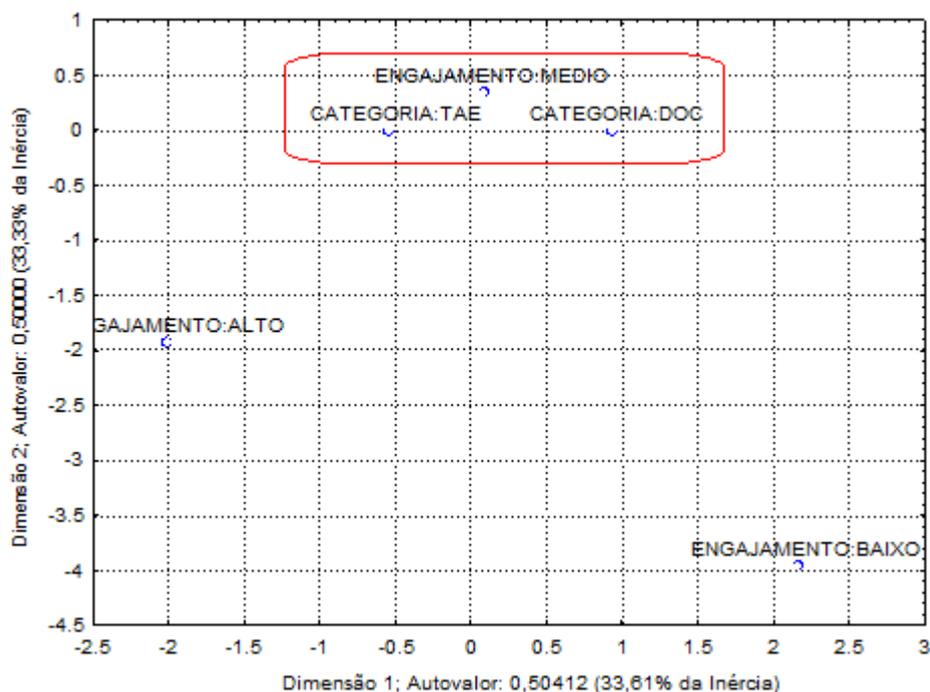
Na Figura 15, observa-se a correspondência da Síndrome de Burnout com os servidores pesquisados, os técnicos administrativos em educação apresentam alta Síndrome de Burnout, enquanto que os docentes apresentam MÉDIA associação a Síndrome de *Burnout*.

Destaca-se em relação à categoria docente, que a média associação com a síndrome, é consistente com muitos achados teóricos, como de Gomes et al. (2013), Llorens-Gumbau e Salanova-Soria (2014) e Naghieh et al. (2015), pois afirmam que a profissão docente é altamente estressante e apresentam até duas vezes mais estresse, por apresentem mais ansiedade e frustração em comparação com outras profissões. Além disso, Mallmann et al. (2009) e Hypolito e Grishcke (2013) ressaltam que a Síndrome de Burnout em docentes tem ganhado a atenção de muitos estudiosos em razão do alto risco de desenvolvimento desta nesses profissionais, que de acordo com Andrade e Franco (2014), seus compromissos com a docência acabam muitas vezes ultrapassando suas competências profissionais. Sob a mesma perspectiva, Freitas e Senra (2015) realizaram uma revisão da literatura em mais de 18 publicações a respeito do *Burnout* em docentes universitários e os resultados também

apontam que esses profissionais encontram-se com altos indicativos da síndrome e muitas vezes apresentam dificuldade na identificação ou de diferenciação com outras doenças.

Inferese desta maneira, que os servidores pesquisados, estão sendo afetados com os problemas que envolvem o ambiente de ensino, como a falta de recursos, de reconhecimento e desvalorização, que venham a ocasionar o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*. E isto, pode ser em razão de como estes profissionais organizam seu trabalho de acordo com seus cargos, bem como pela maneira que a UFSM trata-os e de como eles estão percebendo. Neste caso, nota-se que percebem de maneira positiva, pois sentem-se reconhecidos tanto por parte da Instituição de Ensino, quanto pelos discentes e da sociedade em geral, no qual a associação com o Engajamento no Trabalho (Figura 16) corrobora essa informação.

Figura 16 - Análise de correspondência referente ao Engajamento no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

Observando a Figura 16, percebe-se que há maior proximidade de associação entre Engajamento MÉDIO com técnicos administrativos em educação e com os docentes. O médio engajamento dos docentes da UFSM, vai ao encontro da perspectiva de Schaufeli e Bakker (2004), os quais afirmaram em seu estudo, que os docentes (educadores) tendem a apresentar maiores engajamento no trabalho em relação a outros grupos ocupacionais. Magnan et al. (2016) ratifica essa informação, também encontrou em sua pesquisa que os docentes

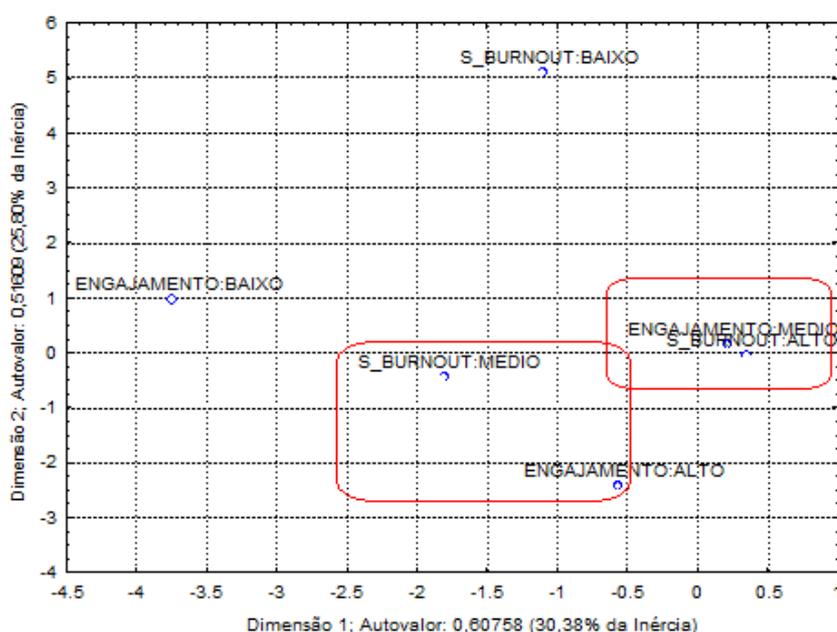
apresentam níveis mais altos de engajamento, assim como profissionais de transporte e aqueles que possuem funções de gerência.

Sob esta ótica, Simbula et al. (2013) relatam que quando os docentes sentem-se mais engajados, demonstram também maior satisfação com o trabalho, sensação de auto-eficácia, elevado desenvolvimento pessoal, conseguem equilibrar melhor a vida profissional e familiar, assim como apresentam menos problemas de saúde. Agervold e Mikkelsen (2004) afirmam ainda que quanto mais engajado o docente estiver, maior será o aproveitamento das oportunidades de seu trabalho, possuindo um maior desenvolvimento pessoal e melhor percepção do significado de seu trabalho.

Além disso, ressalta-se que os docentes engajados são capazes de realizar e alcançar metas educacionais melhor do que seus colegas com Sintomas de *Burnout*, bem como demonstram maior entusiasmo parecem ser eficazes na mobilização de interesse, energia, excitação e curiosidade entre os alunos (HAKANEN; BAKKER e SCHAUFELI, 2006). Deste modo, esses profissionais quando engajados, apresentam uma melhor saúde mental, demonstrando disposição de “ir mais longe” (DEMEROUTI et al., 2001; SCHAUFELI e BAKKER, 2003; SONNENTAG, 2003; SCHAUFELI e SALANOVA, 2008).

Quanto à análise de correspondência entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho nos servidores pesquisados, esta pode ser vista na Figura 17.

Figura 17 - Análise de correspondência entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho



Fonte: Dados da pesquisa

É possível observar na Figura 17, que existe associação para a MÉDIA Síndrome de *Burnout* e ALTO Engajamento no Trabalho, assim como ALTA Síndrome de *Burnout* para MÉDIO Engajamento no trabalho. Deste modo, infere-se que quanto mais engajados os servidores estiverem, menos será a predisposição ao desenvolvimento da Síndrome. Além disso, considera-se que quando mais a UFSM realizar esforços para aumentar os níveis de engajamento, maiores serão os ganhos para Instituição, pois impulsionará o comprometimento, a realização profissional e conseqüentemente estimulará o desenvolvimento da mesma. No entanto, mesmo que os resultados apontem para a presença da Síndrome nesta amostra, é importante atentar-se às fontes que geram tensão e estresse no trabalho, de maneira a erradicá-las, já que esta doença é silenciosa, e se fosse analisada individualmente em cada servidor, poderiam existir casos em que ela prevalece.

Neste estudo, pode-se afirmar ainda que os dois modelos teóricos são negativamente relacionados, semelhante ao encontrado na pesquisa de Schaufeli e Bakker (2004), que tiveram esta hipótese confirmada ao testar o modelo de *Burnout* e Engajamento em 1698 funcionários de quatro diferentes grupos ocupacionais. Esses autores sustentam que são dois fenômenos opostos e por isso devem ser avaliados por seus próprios instrumentos, pois são independentes. Deste modo, só por meio da aplicação do MBI-GS e UWES separadamente nos servidores da UFSM, que foi possível sustentar esta afirmação, porque se tivesse sido aplicado apenas um deles, não poderia se afirmar, por exemplo, que ao atingir uma pontuação baixa na escala MBI-GS, esses profissionais não apresentam a Síndrome de *Burnout* e por isso encontram-se engajados.

Com relação aos docentes, alguns estudos apontam que esta profissão apresenta alto nível de Síndrome de *Burnout*, como mencionado anteriormente, mas de acordo com Pocinho e Perestrelo (2011), o que muda para ele sentir-se engajado é como se adapta e age diante dos problemas decorrentes da profissão. Então, assim como a maioria dos professores da UFSM apresenta alto engajamento, pode haver casos em que estão vivenciando os sintomas da síndrome, e isso vale para a categoria dos técnicos administrativos também (ver subcapítulo 6.8).

Em razão disso, retoma-se a importância de práticas de gestão para manter o bem-estar destes servidores, sugerindo-se a prática de exercícios físicos, meditação e relaxamento. Ressalta-se que a UFSM inclusive promove um projeto de extensão intitulado: "Saúde e Espiritualidade", o qual teve sua última edição no período de Abril de 2016 a Junho de 2016, com carga horária total de 40 horas. Este projeto é aberto para a comunidade em geral e a participação é livre e gratuita, conforme a disponibilidade de vagas. Nele são abordados

diversos temas como espiritualidade e auto conhecimento, assim como são ensinadas técnicas de relaxamento, yoga, reiki, meditação, entre outros, que os servidores poderiam vir a participar para diminuir a tensão e o estresse advindos do trabalho e assim prevenir o desenvolvimento da síndrome.

6.8 PERCEPÇÃO DAS RAZÕES DOS SERVIDORES QUE NÃO GOSTAM DO TRABALHO QUE EXERCEM NA UFSM

Com base no questionamento realizado aos servidores referente a exercerem o trabalho que gostam (Questão 10), dos 1.511 pesquisados, 1.401 (92,72%) afirmaram que sim e 110 (7,28%) responderam que não. Dentre eles, 16 (2,88%; n = 566) são da categoria docente e 94 (9,84%; n = 955) são técnicos administrativos em educação. Diante disso, realizou-se uma análise de conteúdo das percepções destes servidores que alegaram não gostar de seus trabalhos na Instituição, os quais relataram livremente diversas razões, sendo possível perceber que muitos anseios e angústias repetiram-se e são vivenciados por mais de um servidor, demonstrando o cuidado maior que a UFSM deve ter em sua gestão.

Sendo assim, os relatos que obtiveram maior concordância de respostas, são principalmente referentes à formação (graduação) dos servidores pesquisados, os quais muitos afirmaram que não possui relação alguma com o cargo que exercem. Estes mencionaram que a formação é em outra área ou que possuem graduação além do que o trabalho exige, não satisfazendo à formação acadêmica. Também destacaram que não desempenham seus trabalhos como gostariam e que preferiam atuar na sua área de formação, mas que por motivos de estabilidade financeira e por esta ser a única fonte de sustento, os exercem.

Essas justificativas são sustentadas pela perspectiva de Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013), ao afirmarem que algumas pessoas decidem cedo suas profissões com base nos seus valores pessoais e desejos, outras assumem determinadas profissões muito diferentes do que gostariam, podendo não se adaptar com os valores organizacionais, o que interfere nas suas motivações, afetando no engajamento do trabalhador e prejudicando nas execuções das tarefas. Além disso, alguns autores ressaltam que os valores pessoais e valores organizacionais determinam o comportamento do indivíduo no trabalho e conseqüentemente influencia no desempenho e satisfação, bem como na adaptação positiva, como a resiliência e engajamento, ou na adaptação negativa, desenvolvendo a Síndrome de Burnout (TAMAYO e PASCHOAL, 2003; SIU et al., 2005; PORTO e TAMAYO, 2008).

Ainda nesta perspectiva, determinados servidores consideram que não tem o aproveitamento do conhecimento que possuem e poderiam fazer um trabalho mais complexo devido ao grau de escolaridade, sendo melhor aproveitado na Instituição. Destaca-se que alguns relataram que possuem titulação de mestrado e/ou doutorado, porém consideram que a Instituição não está preparada para alocá-los. Frente ao exposto, no Quadro 37 podem ser vistos os dez principais relatos que os servidores pesquisados descreveram como razões por não gostar do trabalho que exercem na Instituição relacionados à formação acadêmica.

Quadro 37– Razões de não gostar do trabalho referentes à formação acadêmica

SERVIDOR	RAZÕES REFERENTES À FORMAÇÃO ACADÊMICA
1	“Tenho escolaridade para fazer um trabalho mais complexo.”
2	“Porque o cargo é inferior à minha formação.”
3	“Não significa, necessariamente, que eu não goste do meu trabalho, mas minha formação é diferente daquela que exerço. Gosto do resultado do que eu faço e da remuneração, porém, acredito que estaria mais feliz em uma área mais próxima da que eu me formei.”
4	“Minha formação não é a mesma em que atuo. Possuo 2 diplomas, poderia ser melhor aproveitado na instituição.”
5	“Tenho mestrado, doutorado e pós-doutorado em área específica a qual não estou exercendo na Instituição.”
6	“Atividade que ainda não utiliza as aptidões relacionadas à minha área de formação.”
7	“Área de trabalho diferente da formação acadêmica.”
8	“O cargo ocupado é de nível médio e não compatível com minha área de formação, sendo que possuo pós-graduação (nível Doutorado).”
9	“[...] A Instituição não esta preparada para alocar servidores que se qualificam em cursos de mestrado ou doutorado. De observar que, frequentemente, os critérios políticos prevalecem em detrimento da capacidade técnica e de relacionamento. Deveria ser pré-requisito para ocupar qualquer função de gestão que o servidor (técnico-administrativo ou docente) tivesse realizado um curso de dois anos na área de gestão pública.”
10	“[...] Sou graduado em um curso que não está diretamente vinculado a minha área de atuação, porém sinto que posso relacionar meus interesse com a área de estudo do setor, mas ainda não sei como.”

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o Quadro 37, infere-se que causas de não gostar do trabalho é principalmente por considerar o cargo inferior à formação ou por não trabalhar na mesma área de formação, mas isso é algo muito particular de cada um. Em razão de ser uma Instituição de Ensino Superior de caráter público, a contratação é realizada mediante aprovação em concurso e no momento da posse, o servidor tem plena consciência da formação mínima exigida para o cargo e das funções que irá exercer. Muitas vezes o que acontece, é que o servidor, tanto o técnico administrativo em educação quanto o docente, ingressam muito qualificados, com formação além do que o cargo exige em nível de especialização, mestrado, doutorado ou pós-doutorado e por esse motivo, sentem-se subestimados por considerarem que poderiam fazer mais pela Instituição.

Todavia, há aqueles que pedem afastamento parcial ou total da Instituição para realizá-los. Em razão disso, sugere-se que a UFSM avalie melhor esses servidores, de modo que consiga ter um melhor aproveitamento de suas qualificações, alocando-os em setores e projetos que realmente possam dar contribuição efetiva. Assim, os mesmos irão procurar qualificação profissional, não apenas como um meio de aumentar seus salários e ascender na carreira, mas porque realmente é uma maneira de explorar suas competências e de sentirem-se valorizados, influenciando positivamente no desenvolvimento da Instituição.

Ademais, outros motivos que foram mencionados com maior frequência pelos pesquisados, são referentes ao setor de trabalho, ao cargo e funções exercidas. Sob esta ótica, diversos autores afirmam que o Engajamento no Trabalho tem relação com a função exercida pelo indivíduo, e varia conforme os níveis de poder, decisão e autonomia que este experimenta em suas atividades, as quais são consideradas como recursos do trabalho (FREENEY e FELLEENZ, 2013; HAVENS; WARSHAWSKY; VASEY, 2013; MAGNAN et al., 2016).

De acordo com as descrições dos servidores, observou-se que se fosse possível, muitos gostariam de mudar de setor, por não gostarem, não se adaptarem ou por achar que sua lotação é inadequada em relação ao cargo que foi contratado, dentre outras justificativas. No Quadro 38, podem ser vistos os dez relatos considerados mais importantes por gerar esses sentimentos em relação ao trabalho.

Quadro 38 – Razões de não gostar do trabalho referentes ao setor, cargo e/ou funções

SERVIDOR	RAZÕES REFERENTES AO SETOR, CARGO E/OU FUNÇÕES
11	“Não me sinto importante, minhas tarefas poderiam ser desenvolvidas por um robô.”
12	“Estive em lotação provisória fora da UFSM por motivo de acompanhamento de cônjuge e quando retornei à UFSM comecei a trabalhar em outro local por necessidade da Instituição.”
13	“Fui removida de setor para realizar uma experiência, porém não me adaptei e quero voltar ao meu setor de origem.”
14	“Exerço meu trabalho em dois setores, um destes é na minha especialidade e que me traz muita satisfação, e o outro é em pronto socorro, que não me traz satisfação.”
15	“O setor no qual estou lotado exige habilidade de comunicação e relacionamento interpessoal, e minhas habilidades são relacionadas a tarefas de cunho técnico, lógico e analítico.”
16	“Gostaria de trabalhar em outro setor, na mesma instituição.”
17	“Gosto da minha formação, mas onde estou loteada não estou exercendo a profissão na prática, por isso não estou gostando.”
18	“Exercício de funções não adequadas a formação profissional e cargo para o qual foi prestado concurso.”
19	“O cargo ocupado é de nível médio e não compatível com minha área de formação, sendo que possuo pós-graduação (nível Doutorado).”
20	“Gostaria de me envolver com um projeto que demande mais de minhas capacidades, que faça me sentir engajado e que explore o melhor que tenho a oferecer.”

Fonte: Dados da pesquisa

Diante das explicações, percebe-se que muitos dos pesquisados gostariam de mudar de setor, e infere-se que isso pode ser em razão das tarefas executadas ou excesso delas, por causa do clima entre os colegas, pela demanda de trabalho, bem como pelo cargo ou função que desempenham que muitas vezes é incompatível com a sua formação, impedindo-os de explorar mais seus conhecimentos e realizar o trabalho com propósito e satisfação.

Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013) ressaltam que tanto a exaustão por sobrecarga de trabalho que leva a ocorrência da Síndrome de *Burnout*, quanto à escassez por tarefas desafiadoras, denominado de *Boreout*, é considerado prejudicial do ponto de vista psicológico, pois é como as atividades são consideradas significativas para o indivíduo que determina o fato de ele sentir-se bem ou não no trabalho. Ademais, Macey e Schneider (2008), afirmam que os atributos das tarefas ainda são o ponto-chave para promover o engajamento. Por isso, o Engajamento no Trabalho só é concretizado se o profissional sente-se entusiasmado e estimulado por tarefas enriquecedoras, ou seja, trabalha com aquilo que realmente gosta (SCHAUFELI, DIJKSTRA E VAZQUEZ, 2013).

Salienta-se que questões burocráticas relativas ao cargo, funções e tarefas repetitivas, também se sobressaíram nas descrições dos servidores. Esses citaram que muitas vezes realizam trabalhos muito burocráticos, que de certa forma não necessita de conhecimento intelectual para exercê-los, são detalhes considerados muitas vezes desnecessários, que acabam atrapalhando o desenvolvimento das atividades pela demora que gera o excesso de burocracia.

No Quadro 39 são explanados alguns comentários de servidores desgostos com seus trabalhos em razão da burocracia existente na Instituição.

Quadro 39 – Razões de não gostar do trabalho referentes à burocracia

SERVIDOR	RAZÕES REFERENTES À BUROCRACIA
21	“Sou formada em 2 licenciaturas e gosto de ensinar da relação pedagógica que se estabelece no ensinar e aprender. Realizo um trabalho burocrático que não gosto.”
22	“A excessiva burocracia e assédio moral dificultam ou mesmo privam da relação direta à produção e reprodução do conhecimento.”
23	“A existência de um sistema centralizado e ineficiente, composto de instâncias extremamente burocratizadas impedem inovações na busca de novas formas de atendimento da Missão da Instituição, no ambiente dos Centros. Assim, o "gostar" do trabalho deixa de ter importância na equação, uma vez que, gostando ou não gostando, o trabalho executado não gera o resultado desejado.”
24	“Sou Secretária Administrativa, mas não gosto das tarefas atribuídas à função: controlar agenda, marcar reuniões, entregar correspondências, "dar desculpas" quando a chefia comete um erro ou gafe, etc. São tarefas estáticas, repetitivas e, principalmente, que dependem da boa vontade alheia, de certa forma algo humilhante.”
25	“[...] São atividades burocráticas e rotineiras, sem qualquer autonomia (pela natureza das mesmas e não por questões de chefia). Ingressei na carreira (pela descrição do cargo) pensando que iria desempenhar atividades muito distintas das que efetivamente realizo. Continuo investindo na minha formação (hoje sou aluno de doutorado na UFSM) e o meu sonho é poder, no meu cargo atual, contribuir efetivamente com a instituição dentro daquilo que estou me capacitando e que tem relação direta com o cargo (pelo menos no que está descrito para ele, mas que não realizo).”
26	“O mais correto seria 'depende do dia'. O serviço público possui MUITAS etapas que, no meu entender, são desnecessárias, trancam processos e não servem para nada. O que não quer dizer que eu não goste de estar aqui, de atender às pessoas, de ajudar os alunos nas suas respectivas caminhadas - o que, modéstia à parte, realizo muito bem. Fiz o concurso sabendo o que me esperava, mas às vezes esta falta de eficiência imposta me tira do sério.”

Fonte: Dados da pesquisa

É possível observar que a burocracia de algumas tarefas ou procedimentos, é algo que incomoda alguns servidores, mas que são necessários para manter a organização e segurança das atividades em pleno desenvolvimento. Sabe-se ainda, que esta é a garantia de que o trabalho seja realizado corretamente no serviço público e que muitos não podem ser alterados. De acordo com Brasil (1988), o servidor público deve seguir aos princípios da legalidade, moralidade, impessoalidade, publicidade e eficiência de modo que só é permitido fazer conforme a lei, o que impossibilita muitas vezes do servidor ter liberdade perante a execução de suas atividades. Contudo, pode ser que algumas tarefas ou rotinas consideradas burocráticas sejam desnecessárias. Por isso, deve-se analisar e avaliar de fato a importância, podendo assim otimizar muito os processos e evitar o desperdício de tempo, melhorando a eficácia do trabalhador.

Além disso, foram mencionadas pelos servidores outras causas, como em relação a questões políticas da Instituição. Conforme o relato de um servidor, “critérios políticos prevalecem em detrimento da capacidade técnica e de relacionamento para ascender na carreira”, ou ainda “a política atrapalha demais a coisa certa a se fazer”, sendo estes motivos que geram muitas vezes frustração nesses servidores por não sentirem-se reconhecidos.

Destaca-se ainda, que foram citadas justificativas em relação a: sobrecarga de tarefas, falta de apoio da equipe, falta de recursos, materiais e equipamentos de qualidade e ainda casos de descontentamento com o trabalho em virtude de sofrer assédio moral. O estudo de Devoto (2016) corrobora com esses achados, ao afirmar que o assédio moral afeta negativamente o Engajamento no Trabalho, sendo um preditor negativo deste, assim como a sobrecarga de trabalho, que influencia para o baixo bem-estar emocional e conseqüentemente diminui o engajamento. Do mesmo modo, Hakanen, Bakker e Schaufeli (2006) confirmam que a Síndrome de *Burnout* intercede os efeitos das altas demandas de trabalho sobre a má saúde do indivíduo e os efeitos da falta de recursos com o baixo comprometimento, assim como o Engajamento no Trabalho intercede os efeitos dos recursos de trabalho sobre o comprometimento organizacional.

Além disso, as condições do trabalho interferem no engajamento, como: os atributos do trabalho, disponibilidade de recursos, colegas de trabalho, progressos na carreira e chefia. Entendem-se como chefes efetivos aqueles que realizam o trabalho com as pessoas que têm, não tentam mudá-los e tentam valorizar suas competências. Assim, se essas condições existem, os funcionários demonstraram comportamentos de engajamento, resultando no melhor desempenho da unidade (MACEY e SCHNEIDER, 2008). Em alguns casos, observou-se que certos servidores apresentam sintomas semelhantes aos da Síndrome de *Burnout*, os quais deveriam ser tratados, como podem ser vistos no Quadro 40:

Quadro 40 – Razões de não gostar do trabalho que se assemelham aos sintomas da síndrome de *burnout*

SERVIDOR	RAZÕES SEMELHANTES AOS SINTOMAS DA SÍNDROME DE BURNOUT
27	“O trabalho docente envolve muita exposição e, já há cerca de 5anos, venho sofrendo, em grau moderado, de fobia social, depressão e fibromialgia. Preferia estar envolvida em uma atividade mais 'anônima', em que não fosse necessário falar tanto em público. Seria menos desgastante para mim, mas não posso ficar sem esse emprego, então, vou levando, com psicoterapia e medicações.”
28	“Estou desempenhando função gratificada e desde que assumi, venho trabalhar desmotivada. Isto porque, sinto-me sozinha e sem apoio dos colegas. Por mais que eu tente inovar e trazer para o ambiente de trabalho atividades que motivem a equipe, percebo que mesmo assim a equipe segue desmotivada. Com este cargo de chefia, descobri que não tenho perfil para liderar esta equipe, pois não tenho estrutura emocional e não consigo ser um líder resiliente. Ultimamente, sinto-me muito triste, pois não estou conseguindo desempenhar minhas atividades com a eficiência que gostaria.”
29	“Na verdade estou trabalhando na área que eu gosto (SIM), respondi NÃO para colocar um porém. Aconteceram muitas situações de assédio comigo e alguns colegas técnicos, um deles inclusive está afastado de laudo médico por 3 meses por ansiedade e outro colega fazendo tratamento e tomando remédios para ansiedade e depressão. Amanhã completo 7 meses de UFSM e nos últimos 5 meses já pensei em largar o emprego várias vezes.”
30	“Não tenho ânimo, vontade, talvez seja em consequência do processo de depressão.”
31	“Teoricamente era para ser a profissão da minha vida. Mas na prática é um sonho que virou pesadelo.”

Fonte: Dados da pesquisa

Percebe-se diante dos relatos mencionados, que há prevalência de sintomas da Síndrome de Burnout se manifestando nas diferentes áreas afetivas, sociais e organizacionais do indivíduo, como: sentimentos de impotência, problemas com colegas, frustração com a profissão, intenção de abandonar o emprego, entre outros (TAMAYO, 2008). Observou-se inclusive relatos de depressão, que também pode ser confundida com a síndrome, a diferença segundo Delbrouck (2006), é que o indivíduo com depressão tem todas as esferas da vida afetadas, podendo levar a ocorrência de *Burnout*. Os sintomas diferem no sentido de que a depressão faz com que o indivíduo sinta culpa pelas coisas que acontecem, já aqueles com a síndrome, por não conseguirem lidar com a frustração do trabalho, sentem-se furiosos, mas ainda podem sentir-se bem fora da organização (POCINHO e PERESTRELO, 2011). Além disso, outras doenças possuem sintomas semelhantes à Síndrome de *Burnout*, como: a síndrome do pânico, fadiga, neuroses e estresse, que devem ser diagnosticados e tratados corretamente (BENEVIDES-PEREIRA, 2002a).

É nesse sentido que o Subsistema Integrado de Atenção a Saúde do Servidor (SIASS) tem um papel importante na Instituição, pois realiza a padronização e atende questões políticas de atenção à saúde e segurança no trabalho. Conforme o Decreto nº 6.833/09, Art.2º:

O SIASS tem por objetivo coordenar e integrar ações e programas nas áreas de assistência à saúde, perícia oficial, promoção, prevenção e acompanhamento da saúde dos servidores da administração federal direta, autárquica e fundacional, de acordo com a política de atenção à saúde e segurança do trabalho do servidor público federal, estabelecida pelo Governo.

Esse subsistema já atua na UFSM, realizando ações de prevenção, detecção, tratamento e reabilitação de doenças dos seus servidores. E de acordo com Schuster (2013), está sendo montado um banco de dados a respeito dos exames de admissão e perícias realizadas a fim de proporcionar melhores condições de trabalho e ambientes mais saudáveis. Deste modo, cabe ao servidor que se sente com agravos na saúde, procurar informações de como proceder em caso de licença para tratamento na Unidade de Atenção à Saúde do Servidor ou no Manual de Procedimentos da Unidade SIASS UFSM (UFSM, 2014).

Frente a todas as considerações realizadas, baseado em Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013), são recomendadas oito ações para os servidores realizar, para saber lidar com os recursos e pressões, e conseqüentemente prevenir e minimizar a Síndrome de *Burnout*, bem como promover o Engajamento no Trabalho:

- 1. Falar a respeito das causas do estresse no trabalho:** É importante que o trabalhador não esconda seus problemas, pois isso leva à tensão correndo o risco de desenvolver

sintomas psicossomáticos. No momento em que o profissional fala a respeito com um colega, está criando esperanças de que haja mudanças, sendo que eles podem estar vivenciando as mesmas coisas e de certa forma podem prestar suporte emocional e psicossocial para o enfrentamento. Por isso, o mais adequado é conversar com alguém possa interferir no problema que está levando ao descontentamento.

2. **Ser assertivo nas relações profissionais:** É necessário delimitar as relações interpessoais no trabalho, falar o que gosta ou não e ser verdadeiro. Além disso, é preciso ser prudente e dosar a assertividade adequando às situações vivenciadas, tendo em vista que existem níveis hierárquicos e isto pode ser considerado desrespeito.
3. **Praticar a resiliência no trabalho:** No ambiente organizacional, muitas vezes há situações desagradáveis e frustrações que cada indivíduo reage de maneira diferente. Enquanto uns podem perder o equilíbrio, outros podem sentir-se motivados pelo mesmo acontecimento. Assim, é importante que o trabalhador pense antes de agir, de maneira que encontre soluções para resolver tal situação. Com o decorrer do tempo, este estará reagindo às adversidades, tornando-se cada vez mais forte frente aos problemas e elevando sua resiliência.
4. **Descobrir os valores organizacionais:** O profissional deve procurar entender o que o proporciona motivação, o que considera importante e adotar esses valores. Assim, na medida em que descobre seus valores pessoais, consegue transportar isso para o trabalho, conciliando as metas pessoais com as profissionais e tornando-se mais engajado.
5. **Apreciar a convivência com as pessoas e ser prestativo:** Sabe-se que várias situações geram dificuldades nas relações entre os colegas de trabalho, mas é importante ser amigável, o que não significa fingir, mas sim procurar manter emoções positivas de modo que cuide, respeite e aprecie seu semelhante. Esse comportamento irá resultar no clima organizacional positivo e promover maior engajamento do trabalhador e de sua equipe.
6. **Encarar o trabalho de uma maneira diferente:** Muitas vezes é necessário mudar a perspectiva do trabalho para se tornar mais engajado, manter hábitos como de gratidão e de tornar as situações agradáveis, como de conversas informais na hora do café, pode tornar o ambiente de trabalho mais prazeroso, o que influencia diretamente na satisfação com o trabalho, criando laços e deixando o ambiente mais interessante e divertido.

7. **Saber perdoar:** Em algumas situações pode ser que o profissional vivencie alguma experiência desagradável com seu colega ou superior, mas deve ponderar sua raiva e irritação, pois ao demonstrar, poderá sofrer o efeito inverso da não aceitação gerando discussões e brigas. A raiva não fará justiça, podendo sufocar e levar a sentimentos de vingança. Em razão disso, o trabalhador deve evitar esse sentimento negativo e tentar perdoar o outro, procurando vivenciar apenas sentimentos positivos que levam para uma vida mais saudável e gera o engajamento.
8. **Compartilhar e comemorar com os colegas o que deve ser celebrado:** Boas notícias ao serem compartilhadas geram alegria, esperança e otimismo. Por isso devem ser celebradas, tanto as próprias conquistas quanto as dos colegas, pois aumenta a autoestima e reflete na mudança de postura de modo que eles também se sintam alegres pelo outro e confiantes de que é possível conquistar algo similar no futuro.

Deste modo, uma vez que os técnicos administrativos em educação e docentes tem conhecimento e estão dispostos a modificar suas próprias atitudes e condições de trabalho, permite uma mudança para os aspectos positivos de seu emprego. Assim, de acordo com as recomendações explanadas ao longo deste subcapítulo, tanto para Instituição, quanto para os servidores, existem várias ações e práticas de gestão que podem ser aderidas para aumentar o Engajamento no Trabalho e diminuir as chances de desenvolver a Síndrome de *Burnout*. Sendo assim, com o planejamento e execução dessas ações, bem como a adesão dos servidores da UFSM de maneira permanente, resultará em um ambiente de trabalho que promove o bem-estar e satisfação de seus trabalhadores, influenciando para que Engajamento dos mesmos mantenha-se elevado. Por fim, frente a todas as análises dos resultados explanados e as propostas de ações sugeridas ao longo deste, parte-se para as considerações finais deste estudo.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em virtude das transformações econômicas e sociais, o significado do trabalho para os indivíduos vem sofrendo alterações ao longo dos tempos. Atualmente, os profissionais procuram trabalhos que consigam equilibrar com seus objetivos pessoais, que se sintam reconhecidos, realizados e ainda mantenham boas condições de saúde física e mental. Em decorrência disso, conforme constatado na revisão bibliométrica, a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho são temas que vem sendo muito estudados na última década, visto que são potencialmente relevantes ao desvendar os impactos positivos e negativos provenientes do trabalho na saúde do trabalhador e suas implicações nas organizações.

Frente ao exposto, nasce a importância deste estudo, que teve por objetivo analisar a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino em relação às dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho, uma vez que há muitos desafios neste ambiente organizacional, como: pressões por produtividade, tensões entre colegas, escassez de recursos, alto estresse e entre outros fatores que podem causar abalos físicos e mentais interferindo no desempenho do trabalho e na prestação de um ensino de qualidade.

Para tanto, o levantamento dos dados foi realizado por meio do protocolo de pesquisa constituído em três partes: dados sócio demográficos e sócio profissionais, escala de Síndrome de Burnout (MBI-GS) e escala de Engajamento no Trabalho (UWES), o qual foi aplicado durante três meses à população de 4.708 servidores da UFSM, totalizando uma amostra de 1.511 deles.

Com o intuito de atingir o objetivo geral deste estudo, inicialmente descreveu-se o perfil sócio demográfico e sócio profissional dos servidores da amostra, sendo a maioria dos respondentes do gênero feminino, com idade entre 31 a 40 anos e escolaridade em nível de doutorado. A maior parte dos pesquisados são Técnicos Administrativos em Educação, que possuem até 10 anos de tempo de serviço, não possuem função de chefia, trabalham 40 horas semanais, não tiraram férias nos últimos 60 dias e que afirmam gostar do trabalho que exercem.

O segundo objetivo específico deste estudo, verificou a possível incidência das dimensões da Síndrome de Burnout (Exaustão Emocional, Despersonalização e Envolvimento Pessoal no Trabalho) nos servidores. Primeiramente, ao avaliar a confiabilidade da escala MBI-GS, encontraram-se índices aceitáveis e bons semelhantes ao da versão original

americana (MASLACH e JACKSON, 1981). Logo, analisaram-se as médias de cada dimensão da escala de Síndrome de *Burnout*, constatando-se que os servidores pesquisados não apresentam a Síndrome, em razão das baixas médias nas dimensões Exaustão Emocional e Despersonalização e alta média para Envolvimento Pessoal no Trabalho (SCHAUFELI et al., 2002). Por meio da padronização das três dimensões, observou-se também que a maioria dos participantes deste estudo, apresentou nível baixo de Exaustão Emocional e de Despersonalização e encontrou-se alto índice na padronização da dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho, demonstrando que os servidores da amostra dão valor e contribuição ao seu trabalho (LEITER e MASLACH, 2016). Contudo, deve-se prevenir por meio de ações, para que os níveis de Exaustão Emocional e Despersonalização não aumente ao longo dos tempos, visto que 36,38% dos pesquisados apresentaram média Exaustão Emocional e 17,32% média Despersonalização.

A fim de responder ao terceiro objetivo específico desta dissertação, verificou-se a possível incidência dos aspectos de Engajamento no Trabalho (Vigor, Dedicção e Absorção) nos servidores e ao avaliar a confiabilidade da escala UWES, constataram-se bons e ótimos índices, semelhantes aos encontrados na versão brasileira desta escala (SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI; TARIS; VAN HENEN, 2008). Em seguida, ao analisar as médias dos aspectos de Engajamento no Trabalho, encontraram-se altas médias para todos eles, indicando que uma vez por semana ou algumas vezes por semana, os servidores da UFSM concentram-se totalmente em suas atividades, sentem-se envolvidos apresentando um estado de boa saúde mental. Além disso, com a padronização dos aspectos, foi possível observar também os altos índices de Vigor, Dedicção e Absorção, que corroboram o fato de os pesquisados estarem com alto Engajamento no Trabalho (SCHAUFELI; DIJKSTRA; VAZQUEZ, 2013).

No quarto objetivo específico, investigou-se a relação das dimensões da Síndrome de *Burnout* com os aspectos de Engajamento no Trabalho. Assim, por meio do teste de correlação paramétrico de *Pearson*, observou-se correlação forte e positiva para Exaustão Emocional e ínfima fraca e negativa para as dimensões Despersonalização e Envolvimento Pessoal no Trabalho, bem como correlações fortes e positivas para todos os aspectos do Engajamento no Trabalho, confirmando mais uma vez a baixa probabilidade dos servidores desenvolverem a Síndrome de *Burnout*, pois se sentem engajados. Destaca-se ainda, que foram encontradas correlações fortes e positivas entre a dimensão Envolvimento Pessoal no Trabalho com todos os aspectos de Engajamento no Trabalho, sendo esta uma oportunidade para a elaboração de uma nova escala de Engajamento no Trabalho que inclua esta dimensão.

Ademais, realizou-se a associação entre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho nos servidores pesquisados por meio da técnica de análise de correspondência e percebeu-se que a amostra apresenta BAIXA associação com a Síndrome, demonstrando que estes profissionais não se percebem com a Síndrome de *Burnout*. Ainda, observou-se que os Técnicos Administrativos em Educação apresentaram associação com MÉDIO Engajamento, recomendando-se assim ações e práticas de gestão principalmente a este grupo, visto que os docentes apresentaram associação com ALTO Engajamento. De maneira geral, os servidores participantes da pesquisa apresentaram BAIXA associação com a Síndrome de Burnout e ALTA para o Engajamento no Trabalho, indicando que quanto mais engajados esses servidores estiverem, menos será a predisposição ao desenvolvimento desta doença.

Diante disso, considera-se que quando mais a UFSM realizar esforços para aumentar os níveis de engajamento, maiores serão os ganhos para Instituição, uma vez que impulsionará o comprometimento, a realização profissional e consequentemente estimulará o desenvolvimento da mesma. No entanto, mesmo que os resultados não apontaram para a presença da Síndrome, não se descarta a importância de erradicar as fontes que geram tensão e estresse no trabalho, pois a Síndrome de Burnout é uma doença silenciosa e se fosse analisada individualmente, em cada servidor, pode haver casos em que ela predomine.

Por esse motivo, ressalta-se a grande contribuição do quinto objetivo específico deste estudo, que procurou averiguar as razões dos servidores que afirmaram não gostar do trabalho que exercem na UFSM. Assim, através da análise de conteúdo, evidenciou-se que as principais razões estão relacionadas à formação acadêmica, setor, cargo, função e questões burocráticas da Instituição. Em alguns casos, observou-se ainda que certos servidores apresentaram em seus relatos sintomas muito semelhantes aos da Síndrome de *Burnout*, demonstrando a necessidade de tratamento e de serem realizadas algumas mudanças e melhorias em alguns quesitos como, por exemplo, a realocação de determinados servidores de acordo com suas formações, habilidades e aptidões, sem deixar de valorizar a competência intelectual de cada um e incentivar a ascensão de suas carreiras.

Sob esta perspectiva, percebe-se a importância do sexto objetivo específico desta dissertação, o qual propôs ações e práticas de gestão que possam prevenir e minimizar a Síndrome de Burnout e promover o Engajamento no Trabalho. Essas foram explanadas no decorrer deste estudo, tendo como exemplo: fazer com que os indivíduos sejam reconhecidos pela Instituição, reorganizar os trabalhos em ambientes seguros e compatíveis com as atividades desenvolvidas, modificar atividades, processos e tarefas, promover o suporte emocional entre os trabalhadores, incentivar a formação contínua, ouvir os colaboradores,

fortalecer os laços entre as equipes, entre outras recomendações que aumentam a possibilidade de o servidor sentir prazer, entusiasmo e energia em seu trabalho e consequentemente apresentar boas condições de saúde física e emocional.

Em suma, mesmo em tempos de crise como encontramos atualmente, percebe-se que os servidores pesquisados demonstram-se orgulhosos de fazer parte da UFSM, estão altamente engajados e com uma certa incidência para o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*. Todavia, encontraram-se casos que são semelhantes aos da síndrome, que deveriam ser tratados. Por conseguinte, recomenda-se aos servidores que se sentem com agravos na saúde em virtude do trabalho, que procurem assistência médica e psicológica para o tratamento da doença, bem como orientações no SIASS da UFSM.

Da mesma maneira, se aconselha que a Instituição avalie e adote algumas das ações e práticas de gestão mencionadas, as quais devem ser pensadas longitudinalmente contemplando as diferenças individuais, com propósito de mudar esse quadro e conseguir manter o nível elevado de engajamento de seus servidores. Posto que, consequentemente diminuirá os riscos de agravo à saúde e a deterioração das relações, aumentando a qualidade dos seus serviços prestados que a leva ao desenvolvimento.

Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se mapear os indivíduos que apresentaram sintomas semelhantes ao da Síndrome de Burnout e realizar entrevistas individuais semiestruturadas, a fim de compreender as diferentes manifestações e de certa forma auxiliá-los. Além disso, sugere-se aprofundar análises em equações estruturais, replicar em diferentes amostras de profissões e contextos organizacionais.

Finalmente, espera-se que este estudo possa colaborar para a melhor compreensão da Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho em servidores públicos, assim como trazer novos *insights* para realizar melhorias nas Instituições Públicas de Ensino.

REFERÊNCIAS

- AGERVOLD, M.; MIKKELSEN, E. Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. **Work and Stress**, v.18, p.336 –351, 2004.
- ALBRECHT, K. **O gerente e o estresse: faça o estresse trabalhar para você**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1990.
- ALMEIDA, K. M.; SOUZA, L. A.; CARLOTTO, M. S. Síndrome de Burnout em Funcionários de uma Fundação de Proteção e Assistência Social. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**. Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 86-96, 2009.
- ANGST, R.; BENEVIDES-PEREIRA, A.M.T.; PORTO-MARTINS, P.C. **UWES Utrecht Work Engagement Scale: Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht**, Occupational Health Psychology Unit Utrecht University, 2009.
- ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 1999.
- ARANTES, M. A. de A. C; VIEIRA, M. J. F. **Estresse: clínica psicanalítica**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.
- ARAÚJO, C. A. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, v. 12, n. 1, p. 11-32, 2006.
- BABBIE, E. **Métodos e técnicas de pesquisas de survey**. Belo Horizonte, Editora UFMG, 1999.
- BAKER, M. J. **Selecting a research methodology**. The Marketing Review. Westburn, 2005.
- BAKKER, A. B. **Building engagement in the workplace**. In R. J. Burke & C.L. Cooper (Eds.), The peak performing organization. Oxon, UK: Routledge, p. 50-72, 2009.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; SCHAUFELI, W. B. Validation of the Maslach Burnout Inventory– General Survey: An Internet study. **Anxiety, Stress & Coping**, v.15, p.245-260, 2002.
- _____. The crossover of burnout and work engagement among working couples. **Human Relations**, v. 58, n.5, p. 661–689, 2005.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; HAKANEN, J. J.; XANTHOPOULOU, D. Job Resources Boost Work Engagement, particularly when job demands are high. **Journal of educational Psychology**, v. 99, p. 274-284. 2007.
- BAKKER, A. B; LEITER, M. P. A thorough, far-reaching theoretical analysis of work engagement. **See References**, 2010.
- BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. P.; TARIS, T. W. Work engagement: an

emerging concept in occupational health psychology. **Work & Stress**, v. 22, n. 3, p. 187-200, 2008.

BAKKER, A. B.; VAN EMMERIK, H.; EUWEMA, M. C. Crossover of burnout and engagement in work teams. **Work and Occupations**, v. 33, n. 4, p. 464-489, 2006.

BAKKER, A. B., VAN DER ZEE, K. I.; LEWIG, K. A.; DOLLARD, M. F. The relationship between the Big-Five personality factors and burnout: A study among volunteer counsellors. **The Journal of Social Psychology**, v. 146, p. 31-50, 2006.

BANKS, M. G. **An extension of the Hirsch index: indexing scientific topics and compounds**. 2006. Disponível em: <<http://www.arxiv.org/abs/physics/0604216>>. Acesso em 12 dez. 2015.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BASTOS, A. V. B; RODRIGUES, A. C.A; MOSCON, D. C. B; SILVA, E. E. C; PINHO, A. P. M. Comprometimento no Trabalho: Fundamentos para a Gestão de Pessoas. In: OLIVEIRA, L; MOURÃO, L. **O trabalho e as organizações: Atuações a partir da Psicologia**, Orgs. Porto Alegre: Artmed, 2013.

BATISTA, J. B. V; CARLOTTO, M. S; COUTINHO, A. S; AUGUSTO, L. G. D. S. Prevalência da Síndrome de Burnout e fatores sociodemográficos e laborais em professores de escolas municipais da cidade de João Pessoa, PB. **Rev Bras Epidemiol**, 2010.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. **A saúde mental de profissionais de saúde mental: uma investigação da personalidade de psicólogos**. Maringá, Eduem, 2001.

_____. O processo de adoecer pelo trabalho. In: Benevides-Pereira, A.M.T. (org.). **Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002a.

_____. O estado da arte do Burnout no Brasil. **Interação Psi**, v. 1, p. 4-11, 2002b. Disponível em: <<http://gepeb.files.wordpress.com/2011/12/o-estado-da-arte-do-burnout-no-brasil.pdf>> Acesso em: 11 fev. 2016.

_____. **Burnout em Professores: um estudo transcultural**. Universidade Estadual de Maringá e Araucária. Relatório final de pesquisa. Maringá, 2004

_____. **Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador**. 4. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2010a.

_____. Burnout: Uma tão conhecida desconhecida síndrome. In.: G. C. T. M. Levy & F. P. Nunes Sobrinho, **A Síndrome de Burnout em professores do ensino regular: Pesquisa, reflexões e enfrentamento**. Rio de Janeiro: Cognitiva, 2010b.

BOCK, S. D.; BOCK, A. M. B. Orientación Profisional: una aproximación socio-histórica. **Revista Mexicana de Orientación Educativa**, Cidade do México, v. 3, n. 5, p.04-16, 2005.

Disponível em: <<http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/interactiva/49077.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

BORGES, L. O.; ALVES-FILHO, A.; TAMAYO, A. Motivação e significado do trabalho. Em: Siqueira, M. M. M. (org). **Medidas do Comportamento Organizacional**, Porto Alegre: Artmed, p. 215-248, 2008.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução n. 196, de 10 de outubro de 1996**. Aprova as diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília (DF). Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/1996/reso196.doc>>. Acesso em: 30 abr. 2016.

_____. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília (DF). 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 19. Fev. 2017.

_____. **Lei n. 9.610, de 19 de fevereiro de 1998**. Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais e dá outras providências. Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília (DF). 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9610.htm>. Acesso em: 30 abr. 2016.

BRITO, L. C.; REYES, E. J.; RIBAS, F. T. T. **As relações entre a Síndrome de Burnout e a satisfação no trabalho**: uma visão a partir do ambiente social das organizações. In: XXXIV Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração - EnAnpad, 2010, Rio de Janeiro. Anais do Enanpad, 2010.

BUSSING, A.; GLASSER, J. Four-stage modelo f the core factors of Burnout: the role of work stressors and work-related resources. **Work & Stress**, v. 14, p. 329-346, 2000.

BYRNE, B. M. **Structural equation modeling with AMOS**: basic concepts, application, and programming. Mahwah: Lawrence Erlbaum, 2001.

CAPES. **Acervo**. Disponível em: <http://www-periodicos-capes-gov-br.ez47.periodicos.capes.gov.br/index.php?option=com_pcollection&Itemid=104>. Acesso em: 28 dez. 2015.

CARLOTTO, M. S. Síndrome de Burnout em professores: avaliação, fatores associados e intervenção. Porto, Portugal: **LivPsic**, 2012.

CARLOTTO, M. S.; GOBBI, M. D. Síndrome de Burnout: Um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho? **Alethéia**, v. 10, p. 103-104, 1999.

_____. **Síndrome de "Burnout"**: um tipo de estresse ocupacional. Caderno Universitário; Universidade Luterana do Brasil, Canoas, n. 18. p. 52, 2001.

_____. **A Síndrome de Burnout e o trabalho docente**. Psicologia em Estudo, Maringá, v.7, n. 1, p. 21-29, 2002.

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

CARLOTTO M. S.; CÂMARA, S.G. Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil. **Psico**, v. 39, n. 2, p. 152-158, 2008.

CARVALHO, C. G.; MAGALHÃES, S. R. Quem cuida do cuidador: principais fatores que interferem na saúde dos profissionais de enfermagem, uma visão biopsicossocial. **Journal of Research: Fundamental Care On Line**, v.5, n.3, p.122-131, 2013.

CARVALHO, F. A. **A exaustão docente**: subsídios para novas pesquisas sobre a Síndrome de Burnout em professores. 2002. Disponível em:
<<http://www.revispsi.uerj.br/v2n2/artigos/Artigo%208%20-%20V2N2.pdf>> Acesso em: 22 fev. 2016.

CARVALHO, V. A. M. L.; CALVO, B. F.; MARTÍN, L. H.; CAMPOS, F. R.; CASTILLO, I. C. Resiliencia y el modelo burnout-engagement en cuidadores formales de ancianos. **Psicothema**, v. 18, n. 4, p. 791-796, 2006.

CASINI, A; C, HUBERT; KAELEN, R. Professional recognition as protective factor against burnout. **European Health Psychologist**, v. 18, 2016.

CASTRO, F. G. **Fracasso do projeto de ser**: burnout, existência e paradoxos do trabalho. Editora Garamond, 2013a.

_____. *Burnout e Complexidade Histórica*. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 13, n. 1, p. 49-60, 2013b.

CGEE - Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. **Doutores 2010**: estudos da demografia da base técnico-científica brasileira. Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2010.

_____. **Mestres e doutores 2015**: estudos da demografia da base técnico-científica brasileira. Brasília, DF: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2016.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHAMBEL, M. J. Trabalho: muito pouco ou nada?: tempo dedicado ao trabalho em Portugal e na Europa. In: Freire, J. (Ed.). **Atitudes Sociais dos Portugueses**: orientações perante o trabalho. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais, Universidade de Lisboa, v. 8, 2008.

CHAMBEL, M. J.; PEIRÓ, J. M. Patterns of engagement and burnout of human services workers. In A. Caetano, S. Silva & M. J. Chambel, (Eds), **New challenges for a healthy workplace in human services** (Series: Organizational Psychology and Health Care, edited by, W. Schaufeli & J. M. Peiro). Munich: Rainer Hampp Verlag, v. 6, p. 105-125, 2011.

CHAN, D. W. **Emotional intelligence and components of burnout among Chinese secondary school teachers in Hong Kong.** Teaching and teacher education, 2006.

CHERNISS C. **Professional burnout in human service organizations.** New York: Praeger, 1980

_____. **Human service programs as work organizations:** Using organizational design. R.H. Price, P.E. Politser (Eds.), Evaluation and action in the social environment, Elsevier, Amsterdam p. 125–153, 2014.

CHRISTOFOLETTI, G.; TRELHA, C.S.; GALERA, R.M.; FERACIN, M.A. Síndrome de Burnout em acadêmicos de fisioterapia. **Fisioterapia e Pesquisa**, v. 14, n. 2, p. 35-39, 2007

CLOT, Y. **A função psicológica do trabalho.** Petrópolis: Vozes, 2006.

CODO, W.; VASQUES-MENEZES, I. **O que é burnout?** Em W. Codo (Org.), Educação: Carinho e trabalho. Rio de Janeiro: Vozes, p. 237-255, 1999.

CSIKSZENTMIHALYI, M. **Flow: The Psychology of Optimal Experience.** New York: Harper and Row, 1990.

DALMOLIN, G. L; LUNARDI, V. L; BARLEM, E. L. D; SILVEIRA, R. S. Implicações do sofrimento moral para os (as) enfermeiros(as) e aproximações com Burnout. **Revista Texto e Contexto Enfermagem**, Florianópolis, v. 21, n. 1, p. 200-208, 2012.

DEATER-DECKARD, K; DODGE, K. A; BATES, J. E; PETTIT, G. S. Physical discipline among African-American and European-American mothers: Links to children's externalizing behaviors. **Developmental Psychology**. v. 32, p. 1065–1072, 1996.

DEJOURS, C. **Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: A psicodinâmica do trabalho.** In: LANCMAN, Selma e SZNELWAR, Laerte Idal (orgs.) "Cristophe Dejours: Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho". – Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, Brasília: Paralelo v. 15, 2004.

DELBROUCK, M. **Síndrome de exaustão (burnout).** Lisboa: Climepsi, 2006.

DEMEROUTI, E. The convergent validity of two burnout instruments: a multitrait-multimethod analysis. **European Journal of Psychological Assessment**, v. 18, n. 3, p. 296-307, 2002b.

DEMEROUTI, E; BAKKER, A; NACHREINER, F; EBBINGHAUS, M. From mental strain to burnout. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 11, n. 4, p. 423-441, 2002a.

DEMEROUTI; E.; BAKKER, A. B.; NACHREINER, F.; SCHAUFELI, W. B. The job demands resources model of burnout. **Journal of applied psychology**, v. 3, p. 499-512, 2001.

DEMO, P. **Educar pela Pesquisa.** Campinas, SP: Autores Associados, 1997.

DEVOTO, R. P de. **Adaptação do questionário de job crafting e sua relação com estados positivos no trabalho.** 2013. 180p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, SP, 2016.

DURÁN, M.; EXTREMERA, N.; MONTALBÁN, M.; REY, L. Engagement y Burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 21, p. 145-158, 2005.

ENACHE, R. G. Burnout syndrome and work accidents. SciVerse SchienceDirect. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, v.78, p.170 – 174, 2013.

ENSSLIN, L.; ENSSLIN, S. R. **Orientações para elaboração dos artigos científicos do LabMCDA-C** (Apostila da disciplina Avaliação de Desempenho do Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina). Florianópolis. UFSC, 2007.

FARBER, B. A. Stress and burnout in suburban teachers. **Journal of Educational Research**, v. 77, p. 325 – 331, 1984.

FARBER, B. A. **Crisis in education.** Stress and burnout in the american teacher. São Francisco: Jossey-Bass Inc, 1991.

FIELD, A. **Descobrimdo a estatística usando o SPSS.** 2ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONG, T. C; NG, S. Measuring engagement at work: Validation of the chinese version of the Utrecht Work Engagement Scale. **International Journal of Behavioral Medicine**, v. 19, n. 3, p. 39-397, 2012.

FONSECA, R. T. M. **Saúde Mental para e pelo Trabalho.** Saúde mental no trabalho: coletânea do fórum de saúde e segurança no trabalho do Estado de Goiás /coordenação geral, Januário Justino Ferreira ; coordenação científica, Laís de Oliveira Penido. – Goiânia : Cir Gráfica, 2013. p.137. Disponível em: <<http://bibliotecaprt21.files.wordpress.com/2013/09/livro-saude-mental-no-trabalho-2013-prt18.pdf>>. Acesso em: 11/08/2014.

FRANÇA, H. H. A Síndrome de Burnout. **Revista Brasileira de Medicina**, 44, 8, 197-199, 1987.

FRANÇA, A. C. L.; RODRIGUES, A. L. **Stress e trabalho:** guia básico com abordagem psicossomática. 2. ed. São Paulo: Atlas. 1999.

FREENEY, Y.; FELLEENZ, M. R. Work engagement, job design and the role of the social context at work: exploring antecedents from a relational perspective. **Human Relations**, v.66, n.11, p. 1427-1445, 2013.

FREITAS, E de. S.; SENRA, L. X. Breve análise bibliométrica sobre a síndrome de Bornout em professores universitários. **Revista Científica da Faminas**, v. 11, n. 2, maio-ago, 2015.

- FREITAS, A. K. B de; BRITO, L. C; OBREGON, S. L; LOPES, L. F. D. Estresse, Coping e Síndrome de Burnout em policiais rodoviários federais. **Saber Humano**, v. 5, n. 7, p. 106-125, 2015.
- FREUDENBERGER, H. Staff burnout. **Journal of Social Issues**. v. 30: p. 159-165, 1974.
- GALINDO, R. H.; FELICIANO, K. V. de O.; LIMA, R. A. dos S.; SOUZA, A. I. de. Síndrome de Burnout Entre Enfermeiros de um Hospital Geral da Cidade do Recife. **Rev. Esc. Enferm. USP**, São Paulo, v. 46, n. 2, 2012.
- GARCIA, G. F. B. **Meio ambiente do trabalho: direito, segurança e medicina do trabalho**. 4.ed. ver., e atual. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2014.
- GARROSA E.; MORENO-JIMENEZ B.; LIANG Y.; GONZALEZ J. L. The relationship between socio-demographic variables, job stressors, burnout, and hardy personality in nurses: An exploratory study. **Int J Nurs Stud**, v. 45, n. 3, p.418-27, 2008.
- GIANASI, L. B. S.; OLIVEIRA, D. C. A Síndrome de Burnout e suas representações entre profissionais de saúde. **Studies and Researches in Psychology**, v. 14, n. 3, 2014.
- GIL-MONTE P. R. Validez factorial de la adaptación al español del Maslach Burnout Inventory-General Survey. **Salud Pública**, p. 44:33-40, 2002.
- GIL-MONTE, P. R.; PEIRÓ, J. M. Validez factorial del Maslach Burnout Inventory en una muestra multiocupacional. **Psicothema**, v. 11, n. 3, p. 679-89, 1999.
- GOLEMBIEWSKI, R. T.; MUNZENRIDER, R.; CARTER, D. Phases of progressive burnout and their work site covariants: Critical issues in OD research and praxis. **Journal of Applied Behavioral Science**, 19(4), 461-481, 1983.
- GOMES, R. **Sexualidade masculina, Gênero e Saúde**. (Coleção Criança, Mulher e Saúde). Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2008.
- GOMES, A, R; OLIVEIRA, S; STEVES, A; ALVELOS, M; AFONSO, J. Stress, avaliação cognitiva e burnout: um estudo com professores do ensino superior. **Revista Sul Americana de Psicologia**, v. 1, n. 1, 2013.
- GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; LLORET, S. Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? **Journal of Vocational Behavior**, v. 68, p. 165-174, 2006.
- GORSKI, G. M.. **Relação entre atividade física no lazer e burnout em trabalhadores da indústria**. 2015. 95 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2015.
- HAIR Jr. J. F.; BLACK; ANDERSON, R. E; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR, Jr. J. F.; BLACK; ANDERSON, R. E; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

HAKANEN, J. J.; BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B. Burnout and work engagement among teachers. **Journal of School Psychology**, v. 43, p. 495-513, 2006.

HALBESLEBEN, J. R. B.; ZELLARS, K. *Stress e a interface trabalho-família*. In: ROSSI, A. **Human Resource Management Review**, v. 11, n. 3, p. 299-326, 2001.

HALBESLEBEN, J. R. B.; BUCKLEY, M. R. Burnout in organizational life. **Journal of Management**, 30(6), 859–879, 2004.

HAVENS, D.; WARSHAWSKY, N. E.; VASEY, J. RN work engagement in generational cohorts: The view from rural US hospitals. **Journal of Nursing Management**, v. 21, n. 7, p.927-940, 2013.

HIRSCH, J. E. An index to quantify an individual's scientific research output. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, Washington, v.102, n.46, p.16569, 2005.

HOLDSWORTH, L.; CARTWRIGHT, S. Empowerment, stress and satisfaction: an exploratory study of a call centre. **Leadership & Organization Development Journal**, 24(3), 131-140, 2003.

HOLM, E.; TORKELSON, M.; BÄCKSTRÖM. New Types of employment, new ways to be uncivil? A thematic analysis of temporary agency workers's exposure to workplace incivility **Psychology**, 7, pp. 74–84, 2016.

HORNUNG, S; ROUSSEAU, D.M.; GLASER, J.; ANGERER, P.; WEIGL, M.; Beyond

top-down and bottom-up work redesign: Customizing job content through idiosyncratic deals.

Journal of Organizational Behavior, 31, pp. 187–215, 2010.

HYPOLITO, A. M.; GRISHCKE, P. E. Trabalho imaterial e trabalho docente. **Educação Santa Maria**, 38(2), 507-522, 2013.

IBGE. **Censo demográfico**. 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/>>. Acesso em: 06 jan. 2017.

INNSTRAND, S. T; LANGBALLE, E. M; FALKUM, E; AASLAND, O. G. Exploring within- and between-gender differences in burnout: different occupational groups. **International Archives of Occupational and Environmental Health**, v. 84, n. 7, p. 813-824, 2011.

IUDÍCIBUS, S. **Teoria da Contabilidade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

IWANICKI, E. F.; SCHWAB, R. L. A cross validation study of the Maslach Burnout Inventory. **Educational and psychological measurement**, 1981.

JACQUES, M. G. O nexu causal em saúde/doença mental no trabalho: uma demanda para a psicologia. **Psicol. Soc.**, Porto Alegre, v. 19, n. spe, p. 112-119, 2007. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea15.pdf> >. Acesso em: 10 mar. 2016.

JACQUES, M. G.; CODO, W. (orgs.). **Saúde mental & trabalho** - Leituras. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002. 420 p.

JEX, S. M.; BLIESE, P. D. Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: a multilevel study. **Journal of Applied Psychology**, v. 84, n. 3, p. 349-361, 1999.

KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. **Academy of Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 692-724, 1990.

LANGELAAN, S.; BAKKER, A. B.; DOORNEN, L. J. P.; SCHAUFELI, W. B. Burnout and work engagement: Do individual differences make a difference?. **Personality and Individual Differences**, 2006.

LEITER, M. P. Burnout as developmental process: consideration of models. In W.B. Schaufeli, C. Maslach, T. Marek (Eds.). **Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research**, Taylor & Francis, New York pp. 237–250, 1993.

LEITER, M. P.; MASLACH, C. The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. **Journal of Organizational Behavior**, 9, 297–308, 1988.

_____. Conquering burnout. **Scientific American Mind**, 26, 30–35, 2015.

_____. Latent burnout profiles: A new approach to understanding the burnout experience. **Burnout Research** 3, 89–100, 2016.

LEITER, M. P. NICHOLSON, R.; PATTERSON, A.; LASCHINGER, H. K. S. Las Relaciones Interpersonales en el Lugar de Trabajo Como Demandas y Recursos Laborales: Un Modelo de Burnout y Engagement. **Ciencia y Trabajo**, v. 13, n. 41, p. 143-151, 2011.

LEITER, M. P; SCHAUFELI, W. B. Consistency of the burnout construct across occupations. **Anxiety, Stress and Coping**, 1996.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; RODRIGUES, A. L. **Estresse e Trabalho: Uma abordagem psicossomática**. São Paulo: Atlas, 2012.

LLORENS, S.; SCHAUFELI, W.; BAKKER, A.; SALANOVA, A. Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? **Computers in Human Behavior**, 23, pp. 825–841, 2007.

LLORENS-GUMBAU, S.; SALANOVA-SORIA, M. Loss and gain cycles? A longitudinal study about burnout, engagement and self-efficacy. **Burnout Research**, Elsevier, 3-11, 2014.

LOPES, C. C. P.; RIBEIRO, T. P.; MARTINHO, N. J. Síndrome de Burnout e sua relação com a ausência de qualidade de vida no trabalho do enfermeiro. **Revista Enfermagem em Foco-COFEN**, v.3(2), p.97-101, 2012.

LOPES, L. F. D. **Métodos Quantitativos**. UFSM. 1. ed. Santa Maria: UFSM, 2016.

LUCCI, M. A. La propuesta de Vygotsky: la psicología socio-histórica. Profesorado - **Revista de currículum y formación del profesorado**, Universidad de Granada - Espanha, v. 10, n. 2, 2006, p. 01-11. Disponível em: <<http://www.ugr.es/~recfpro/rev102COL2.pdf>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

LUNA J. M. R. Síndrome de "burn out" ¿El médico de urgencias incansable? **Revista Mexicana de Medicina de Urgencias** 2002; 1:48-56.

LUTHANS, F. The need for and meaning of positive organizational behavior. **Journal of Organizational Behavior**, 26, 695-706, 2002.

MACEDO, M. A. S.; CASA NOVA, S. P.; ALMEIDA, K. Mapeamento e Análise Bibliométrica da Utilização da Análise Envolvória de Dados (DEA) em Estudos das Áreas de Contabilidade e Administração. In: **XXXI ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - EnANPAD**, 2007, Rio de Janeiro. Anais do XXXI Encontro da ANPAD - EnANPAD. Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

MACEY, W. H; SCHNEIDER, B. The Meaning of Employee Engagement. **Industrial and Organizational Psychology**, v.1, p. 3–30, 2008.

MAGNAN, E. S.; PACICO, J. C.; CONCATTO, F., RIBEIRO, L.; VAZQUEZ, A. C.; HUTZ, C. S. **O que dizem por aí**: revisão sistemática sobre escalas de engajamento no trabalho. Em VII Congresso Brasileiro de Avaliação Psicológica, 30 jun. - 3 jul., São Paulo, Brasil, 2015.

MAGNAN, E. S.; VAZQUEZ, A. C. S.; PACICO, J. C.; HUTZ, C. S. Normatização da versão Brasileira da Escala Utrecht de Engajamento no Trabalho. **Avaliação Psicológica**, 15(2), pp. 133-140, 2016.

MALHOTRA, N. F. N. Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: foco na decisão. 3 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MALLMANN, C. S.; PALAZZO, L. S.; CARLOTTO, M. S.; CASTRO-AERTS, D. R. G de. Fatores associados à Síndrome de Burnout em funcionários públicos municipais. **Psicol. teor. prat.** vol.11, n.2, pp. 69-82, 2009.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MONTERO-MARIN, J.; MONTICELLI, F.; CASAS, M.; ROMAN, A.; TOMAS, I.; GILI, M.; GARCIA-CAMPAYO, J. Burnout syndrome among dental students: a short version of the "Burnout Clinical Subtype Questionnaire" adapted for students (BCSQ-12-SS). **BMC Medical Education**, 2011.

MASLACH, C. "Burned-out". **Human Behavior**, v.5, n. 9, p. 22 - 26, 1976.

_____. Entendendo o Burnout. In: ROSSI, A. M.; PERREWÉ, P. L.; SAUTER, S. L. **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional**. São Paulo: Atlas, 2007.

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

MASLACH, C.; JACKSON, S. E.; LEITER, M. P. Maslach Burnout Inventory manual (3rd ed.). Palo Alto, CA: **Consulting Psychologists Press**. 1996.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **Trabalho: fonte de prazer ou desgaste**. Papirus, Campinas, 1997.

_____. **Trabalho: Fonte de Prazer ou desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa** (M. S. Martins, Trad). Campinas: papirus, 1999.

_____. Early predictors of job burnout and engagement. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 3, p. 498-512, 2008

MASLACH, C; LEITER, M. P; JACKSON, S. E. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. **Journal of Organizational Behavior**, J. Organiz. Behav. 33, 296–300. 2012.

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W.B.; LEITER, M. P. Job burnout. **Annual Review Psychology**, 2001.

MASSA, L. D. B; SILVA, T. S. S; SÁ, I. S. V. B; BARRETO, B. C. S; ALMEIDA, P. H. T. Q; PONTES, T. B. Burnout syndrome: an exploratory study of professors. **Rev Ter Ocup Univ**, 27(2):180-9, 2016.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento, execução e análise**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

MAY, D.R.; GILSON, R.L.; HARTEK, L. M. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 77, 11–37, 2004.

MEDEIROS, B. V. **Síndrome de Burnout e a centralidade do trabalho na docência: estudo de caso numa universidade pública**. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Potiguar, Natal, Rio Grande do Norte, 2011.

MENDES, A. M. B.; MORRONE, C. F. **Vivências de prazer – sofrimento e saúde psíquica no trabalho: trajetória conceitual e empírica.** In: FERREIRA, Mario César Ferreira,

MENDES, A. M.; OLIVEIRA BORGES, L. (org.) **Trabalho em transição, saúde em risco.** Brasília: Universidade de Brasília, 2002.

MENON, S. T. Employee empowerment: An integrative psychological approach. **Applied Psychology: An International Review**, 50(1), 153-180, 2001.

MINAYO, M.C.S. **O Desafio do Conhecimento: Pesquisa Qualitativa em Saúde.** 10. ed. São Paulo: Hucitec, 2007.

MOREIRA, D. S., MAGNAGO, R. F., SAKAE, T. M.; MAGAJEWSKI, F. R. L. Prevalência da Síndrome de Burnout em trabalhadores de enfermagem de um hospital de grande porte da Região Sul do Brasil. **Cad. Saúde Pública**, 25(7), 1559-1568, 2009.

MORENO-JIMÉNEZ, B.; GARROSA, E.; GONZÁLEZ, J. L. La evaluación del estrés y el burnout del profesorado: el CBPR-R. **Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones**, v. 16, p. 151-171, 2000.

MUROFUSE N. T, ABRANCHES S. S., NAPOLEÃO, A. A. Reflexões sobre estresse e Burnout e a relação com a enfermagem. **Rev Latinoam Enferm** 2005; 13: 255-61

NAGHIEH, A; MONTGOMERY, P; BONELL, C. P; THOMPSON, M; ABER, J. L.

Organisational interventions for improving wellbeing and reducing work-related stress in teachers. **Cochrane Database Syst Ver**, 2015.

NAIR. A. G; JAIN, P; AGARWAL, A; JAIN, V. Work satisfaction, burnout and gender-based inequalities among ophthalmologists in India: A survey. **Work** (Reading, Mass.), p. 1-8, 2017.

NELSON, D. L.; SIMMONS, B. L. **Health psychology and work stress: A more positive approach.** In J.C. Quick & L.E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 97–119). Washington: American Psychological Association, 2003.

OLIVEIRA, D. R. A centralidade do trabalho na contemporaneidade. **Dialogus**, Ribeirão Preto, v. 4, n. 1, p. 217-226, 2008. Disponível em: <<http://baraodemaua.br/comunicacao/publicacoes/dialogus/2008/pagina13.html>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

OLIVIER, A. L.; ROTHMANN, S. Antecedents of work engagement in a multinational oil company. **SA Journal of Industrial Psychology**, 33(3), 49–56, 2007

ORGANISTA, J. H. C. Lukács: a centralidade do trabalho em sua ontologia do ser social. Em: ORGANISTA, J. H. C. **O debate sobre a centralidade do trabalho.** São Paulo: Expressão Popular, 2006. p. 127-150.

PAULA, A. V. **O alcoolismo entre os mecânicos de manutenção de veículos: um estudo de caso em Belo Horizonte - MG.** 2008. 148 p. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2008.

PEIRÓ, J. M; PRIETO, F. **Tratado de Psicología del trabajo.** Madrid: Editorial Síntesis, 1996.

PEREIRA, P. A. P. Estado, regulação social e controle democrático. In: PEREIRA, P. A.P. (Org). **Política Social e Democracia.** 2 ed. São Paulo: Cortez,; Rio de Janeiro: UERJ, 2002, cap.1.p. 25-42.

PERLMAN B.; HARTMAN, E. A. Burnout: Summary and future research. **Human Relations**, 1982.

PERREWÉ, P. L; ROSSI, A.; SAUTER, S. **Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional.** São Paulo: Atlas: 2007

PINES, A.; ARONSON, E. **Career burnout: Causes and cures.** New York: Free Press, 1989.

PINTO, A. M. **Burnout profissional em professores portugueses: representações sociais, incidência e preditores.** 2000. 504p. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal, 2000.

POCINHO, M.; PERESTRELO, C. X. Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. **Educação e Pesquisa**, v. 37, n. 03, p. 513- 528, 2011.

PODSAKOFF, P. M. MACKENZIE, S. B; BACHRACH, D. G; PODSAKOFF, N. P. The influence of management journals in the 1980s and 1990s. **Strategic Management Journal**, v. 26, p. 473-488, 2005.

PORTO-MARTINS, P. C.; BASSO-MACHADO, P. G.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Engagement no trabalho: uma discussão teórica. **Fractal, Rev. Psicol.** v. 25 – n. 3, p. 629-644, 2013.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Escala de valores relativos ao trabalho: EVT. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 19, n. 2, p. 145-152, 2003.

PREVIDÊNCIA SOCIAL. 2015. **Anuário Estatístico de Acidentes do Trabalho 2013.** Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/dados-abertos/aeat-2013/estatisticas-de-acidentes-do-trabalho-2013/subsecao-c-acidentes-do-trabalho-segundo-a-cid/tabelas-c-2013/>> Acesso em: 25 fev. 2016.

RAWOLLE, M.; WALLIS, M. S.; BADHAM, R.; KEHR, H. M. No fit, no fun: The effect of motive incongruence on job burnout and the mediating role intrinsic motivation. 65-68. **Personality and Individual Differences.** 2016.

REA, L. M.; PARKER, R. A. **Metodologia de pesquisa: do planejamento à execução.** São Paulo: Pioneira, 2000.

REGO, T. C. 2002. **Vygotsky: uma perspectiva Histórico-Cultural da Educação**. Rio de Janeiro, Vozes, 2002.

ROSTAINING, H. La bibliométrie et ses techniques. Toulouse: **Sciences de la Société; Marseille**: Centre de Recherche Rétrospective de Marseille, 1997.

SÁ, A. M. S; SILVA, P. O. M; FUNCHAL, B. Burnout: o impacto da satisfação no trabalho em profissionais de enfermagem. **Revista Psicologia & Sociedade**, Minas Gerais, v. 26, n.3, p. 664-674, 2014.

SALANOVA, M. Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. Healthy organizations, resilient organizations. **Gestión Práctica de Riesgos Laborales**, 58, 18-23. 2009.

SALANOVA, M.; AGUT, S.; PEIRÓ, J.M. Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. **Journal of Applied Psychology**, 90, 1217- 1227, 2005.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W.B. El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. **Estudios Financieros**, 261, 109-138, 2004.

_____. **El engagement en el trabajo**. Madrid: Alianza Editorial, 2009.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B.; LLORENS, S; PEIRÓ, J. M & GRAU, R. Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? **Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones**, v. 16, n. 2, p. 117-134, 2000.

SANTOS, M. R. S. **Síndrome de Burnout entre médicos atuantes na estratégia de saúde da família**: uma análise no município do Rio de Janeiro. Dissertação de Mestrado – Universidade Estácio de Sá, Rio de Janeiro, 2013.

SCCHMIDT, D. R. C; PALADINE, M; BIATO, C; PAIS, J. D; OLIVEIRA, A. R. Qualidade de vida no trabalho e Burnout em trabalhadores de enfermagem da Unidade de Terapia Intensiva. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v.66, n.1, p. 13-7, 2013.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Werk en welbevinden: Naar een positieve benadering in de Arbeids-en Gezondheidspsychologie. Work and well-being: Towards a positive Occupational Health Psychology. **Gedrag & Organisatie**, pp. 229–253, 2001.

_____. **The Utrecht Work Engagement Scale (UWES)**. The Netherlands: Department of social and organizational psychology, 2003.

_____. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. **Journal of Organizational Behavior**, v. 25, p. 293-315, 2004.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a brief questionnaire: A cross-national study. **Educational and Psychological Measurement**, 66, 701-716, 2006.

SCHAUFELI, W. B.; BUUNK, B. P. Burnout: an overview of 25 years of research and theorizing. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), **Handbook of work and health psychology** (pp. 383–425). Chichester: Wiley, 2003.

SCHAUFELI, W. B.; DIJKSTRA, P.; VAZQUEZ, A. C. **O engajamento no trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2013.

SCHAUFELI, W. B.; ENZMANN, D. *The Burnout Companion to Study and Practice: A Critical Analysis*. London: **Taylor and Francis**, 1998.

SCHAUFELI, W. B.; LEITER, P. M.; MASLACH, C. Burnout: 35 years of research and practice. **Career development international**, v. 14, n. 3, pp. 204-220. 2009.

SCHAUFELI, W. B.; SALANOVA, M. Enhancing work engagement through the management of human resources. K Näswall, J. Hellgren & M. Sverke (eds.) **The Individual in the Changing Working Life** (pp. 380-402). Cambridge: Cambridge University Press, 2008.

_____. How to improve work engagement?. In: S. Albrecht (ed.). **The handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice** (pp. 399-415). Northampton, MA: Edwin Elgar, 2010.

_____. Work engagement: On how to better catch a slippery concept. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, 20(1), 39-46, 2011.

SCHAUFELI, W. B.; SALANOVA, M.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; BAKKER, A. B. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 3, p. 71-92, 2002b.

SCHAUFELI, W.B., TARIS, T., LE BLANC, P., PEETERS, M., BAKKER, A.B. & DE JONGE, J. Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer [Does work cause health? The quest for the engaged worker]. **De Psycholoog**, 36, 422–8, 2001.

SCHAUFELI, W. B., TARIS, T. W.; VAN RHENEN. W. Workaholism, burnout and engagement: One of a kind or three different kinds of employee well-being? **Applied Psychology – An International Review**, 2008.

SCHUSTER, M. S. **Explorando a justiça organizacional, burnout e saúde nos servidores da UFSM**. 2013. 117p. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Públicas) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2013.

SCHUSTER, M. S.; DIAS, V. V.; GROHMANN, M. Z.; MARQUETTO, M. F. **Maslach burnout inventory – general survey (MBI-GS): Uma Aplicação em Instituição de Ensino Público Federal**. IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, Brasília, 2013.

SCHWAB, R. L.; IWANICKI, E. F. Who are our burned out teachers? **Educational Research Quarterly**, v. 7, c. 2, p. 5-16, 1982.

SCHWARTZMANN L. Estrés laboral, síndrome de desgaste (quemado), depresión: ¿estamos hablando de lo mismo? **Cienc Trab** 2004; 6:174-84.

SELIGMAN, M. E. P. **Helplessness**: on depression, development, and death. San Francisco: W. H. Freeman, 1975.

SELIGMAN, M. E. P. **Felicidade autêntica**: Usando a nova Psicologia Positiva par a realização permanente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2004.

SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Special Issue on Positive Psychology. **American Psychologist**, 2000.

SEPPÄLÄ, P.; MAUNO, S.; KINNUNEN, M.; FELDT, T.; JUUTI, T.; TOLVANEN, A.; RUSKO, H. Is work engagement related to healthy cardiac autonomic activity? Evidence from a field study among Finnish women workers. **Journal Positive Psychology**, 7, 95–106, 2012.

SHANAFELT, T. D.; HASAN, O.; DYRBYE, L. N.; SINSKY, C.; SATELE, D.; SLOAN, J.; WEST, C. P. Changes in Burnout and Satisfaction With Work-Life Balance in Physicians and the General US Working Population Between 2011 and 2014. **Mayo Clinic Proceedings** v. 90, i. 12, 2015.

SHIMAZU, A., SCHAUFELI, W., KUBOTA, K.; KAWAKAMI, N. Do workaholism and work engagement predict employee well-being and performance in opposite directions?. **Industrial Health**, 50, 316-321, 2012.

SHIROM A. Employee burnout and health: Current knowledge and future research paths. In J: Houdmont & S. Leka (Eds), **Contemporary occupational health psychology**: Global perspectives on research and practice (pp. 59-76). Chichester, UK: Wiley.

SILVA, M. A. **Análise bibliométrica da produção científica docente do Programa de PósGraduação em Educação Especial da UFSCar**: 1998-2003. 168p. Dissertação de Mestrado (Programa de Pós-Graduação em Educação Especial), Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

SILVA, P. L. A. **Percepção de fontes de estresse ocupacional, coping e resiliência no fisioterapeuta**. Dissertação de Mestrado - Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2006.

SILVA, J. L. L. **Aspectos psicossociais e Síndrome de Burnout entre trabalhadores de enfermagem intensivistas**. Tese de doutorado - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Rio de Janeiro, 2015.

SIMBULA, S.; GUGLIELMI, D.; SCHAUFELI, W. B.; DEPOLO, M. An Italian validation of the Utrecht Work Engagement Scale: Characterization of engaged groups in a sample of schoolteachers. **Bollettino Di Psicologia Applicata**, 268, 43-54, 2013.

SIMÕES, E. C. **Investigação de esgotamento físico e emocional (burnout) entre professores usuários de um hospital público do município de São Paulo**. Dissertação de Mestrado - Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2014.

SIMPSON, M. R. Engagement at work: a review of the literature. **International Journal of Nursing Studies**, v.46, p. 1012-1024, 2009.

SIQUEIRA, M. M. M. **Novas medidas de comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SIU, O.; SPECTOR, P.; COOPER, C. K. L.; LU, C. Work stress, self-efficacy, Chinese work values, and work well-being in Hong Kong and Beijing. **International Journal of Stress Management**, 12(3), 274-288, 2005.

SNYDER, C. R.; LOPES, S. J. **Psicologia Positiva**: uma abordagem científica e prática das qualidades humanas. Porto Alegre: Artmed, 2009.

SONNENTAG, S. Recovery, work engagement, and proactive behavior (2003): A new Look at the interface between non-work and work. **Journal of Applied Psychology**, 88, 518-528, 2003.

SOUZA, W. C; SILVA, A. M. M. da. A influência de fatores de personalidade e de organização do trabalho no burnout em profissionais de saúde. **Rev. Estudos de Psicologia**, PUC-Campinas, v. 19, n. 1, p. 37-48, 2002.

SOWMYA, K. R; PANCHANATHAN, N. Factors influencing organizational commitment of banking sector employees. **Journal of Economics**, 2011.

SUÑER-SOLER, R; GRAU-MARTÍNA, A; FLICHTENTREID, D; PRATSD, M; BRAGAD, F; FONT-MAYOLASA, S; GRASA, E. The consequences of burnout syndrome among healthcare professionals in Spain and Spanish speaking Latin American countries. **Burnout Research**, v. 1, p. 82–89, 2014.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do trabalhador. **RAC – Revista em Administração Contemporânea**, v. 07, n. 4, 2003.

TAMAYO, M. R. **Burnout**: Relação com a afetividade negativa, o coping no trabalho e a percepção de suporte organizacional. Tese de doutorado - Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

TAMAYO, M. R. **Burnout**: Aspectos gerais e relação com o estresse no trabalho. In A. Tamayo (Ed.), *Estresse e cultura organizacional* (pp. 75-105). São Paulo, SP: Casa do Psicólogo, 2008.

TAMAYO, M. R.; TRÓCCOLI, B. T. Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. **Estudos de Psicologia**, v. 7, n. 1, p. 37-46, 2002.

TASCA, J. E; ENSSLIN, L; ENSSLIN, S. R; ALVES, M. B. M. An approach for selecting a theoretical framework for the evaluation of training programs. **Journal of European Industrial Training**, v. 34, p. 631-655, 2010.

TRIGO, T. R.; TENG, C. T.; HALLAK, J. E. C. Síndrome de Burnout ou estafa profissional e os transtornos psiquiátricos. **Rev. Psiq. Clín.**, v. 34, n. 5, p. 223-233, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Manual de Procedimentos da Unidade SIASS UFSM**. 2014. Disponível em: <<http://progep.ufsm.br/images/Manual.pdf>>. Acesso em: 19. fev. 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **Indicadores da UFSM 2016**. Disponível em: <www.ufsm.br>. Acesso em: 11 abr. 2016.

VAZQUEZ, A. C. S.; MAGNAN, E. S.; PACICO, J. C.; HUTZ, C. S.; SCHAUFELI, W. B. Adaptation and Validation of the Brazilian Version of the Utrecht Work Engagement Scale. **Psico-USF**, Bragança Paulista, v. 20, n. 2, p. 207-217, mai./ago. 2015.

VERARDI, C. E. L.; MIYAZAKI, M. C. de O. S.; NAGAMINE, K. K.; LOBO, A. P. da S.; DOMINGOS, N. A. M. Esporte, stress e burnout. **Estudos de Psicologia**, Campinas, 29(3), 305-313, julho – setembro, 2012.

XANTHOPOULOU, D.; BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; KANTAS, A. The measurement of burnout and engagement: A cross-cultural study comparing Greece and The Netherlands. **New Review of Social Psychology**, 2007.

WARR, P., & ILKE, I. engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. **Journal of Occupational Health Psychology**, 17(2), 129-138, 2012.

YEH, C. Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. **Annals of Tourism Research**, 42, 214–239, 2013.

YUNES, M. A. M. Psicologia positiva e resiliência: O foco no indivíduo e na família. **Psicologia em Estudo**, 8, 75-84, 2003.

ZANELLI, J. C. **Acompanhamento de ações estratégicas na gestão da Universidade Federal de Santa Catarina**: um estudo descritivo do período 92-96. Relato de pesquisa não-publicado, Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

ZANELLI, J. C. **Estresse nas organizações de trabalho**. Compreensão e Intervenção baseada em evidências. Porto Alegre: Artmed, 2010.

APÊNDICES E ANEXO



APÊNDICE 1 – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO



TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) Participante:

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada: *Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho: Percepção dos Servidores de uma Instituição Pública de Ensino*, que tem por objetivo “analisar a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino em relação as dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho”. Torna-se importante ressaltar que a Síndrome de Burnout é uma condição de sofrimento psíquico relacionada ao trabalho que afeta a saúde física e mental do trabalhador. Já o Engajamento no Trabalho é um estado positivo, afetivo-inspirador de realização em relação ao trabalho.

Considera-se que os benefícios dessa pesquisa fornecerão subsídios para o maior conhecimento a respeito da saúde e bem-estar do trabalhador e para a área de gestão de pessoas, bem como servirá como referência para que novas pesquisas sejam desenvolvidas. Além disso, meio da sistematização e divulgação dos resultados haverá a disseminação dos temas proporcionando a maior reflexão sobre a Síndrome de Burnout e o Engajamento no Trabalho.

No momento que você aceitar a participar da pesquisa, responderá perguntas de um questionário que mede a Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho. O risco que estará submetido é o desconforto e cansaço devido ao tempo despendido no preenchimento do questionário. Dessa forma, a desistência poderá acontecer a qualquer momento, sendo possível a retirada deste consentimento sem penalidade alguma. A sua participação na pesquisa é livre e voluntária, não havendo nenhuma compensação financeira para isso e, também, não haverá custos para você. Ressalta-se ainda, que sua identidade permanecerá em sigilo durante toda a pesquisa, principalmente no que tange a publicação dos resultados. Você terá garantias de esclarecimentos antes e durante o desenvolvimento da pesquisa. Em caso de dúvidas, poderá entrar em contato com o prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, pelo telefone (55) 3220-9314.

Os dados serão armazenados junto ao Núcleo de Pesquisa em Administração (NUPEAD), durante o período de 5 anos, sob a responsabilidade do prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes (pesquisador responsável), estando a sua disposição a qualquer momento. Após esse período, os dados serão incinerados.

Eu, _____ (seu nome) ciente e, após ter lido as informações contidas neste termo, estou de acordo em participar dessa pesquisa, assinando este consentimento em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 2016.

Assinatura do participante

Assinatura do pesquisador responsável

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato: Comitê de Ética em Pesquisa – Cidade Universitária – Bairro Camobi, Av. Roraima, nº 1000 – CEP: 97.105.900 – Santa Maria – RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55) 3220-8009. E-mail: comiteeticapesquisa@smail.ufsm.br. Web: www.ufsm.br/cep.

APÊNDICE 2 – Termo de Confidencialidade

Titulo do projeto: *Síndrome de Burnout e Engajamento no Trabalho: Percepção dos Servidores de uma Instituição Pública de Ensino.*

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes

Telefone para contato: (55) 9971-8584

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) / Departamento de Ciências Administrativas do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH)

Local da Coleta: Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Os pesquisadores do presente estudo se comprometem a preservar a privacidade dos servidores, cujos dados serão coletados por meio de questionário estruturado e validado para aplicação na amostra selecionada. Concordam, igualmente, que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do presente estudo. As informações serão mantidas no Centro de Ciências Sociais e Humanas – CCSH, situado na Av. Roraima, nº 1.000, prédio 74C, sala nº 4208, Cidade Universitária, UFSM, sob a responsabilidade do Prof. Dr. Luis Felipe Dias Lopes, por um período de 5 anos. Após esse período, os dados serão destruídos. Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM em ____/____/2016, com o número do CAAE _____ e do parecer _____.

Santa Maria, dia ____ de _____ de 2016.

Prof . Dr. Luis Felipe Dias Lopes



ANEXO 1 – Protocolo de Pesquisa

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO ACADÊMICO



LINHA DE PESQUISA: GESTÃO DE PESSOAS E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Prezado(a) Respondente,

Este questionário faz parte da Dissertação de Mestrado do Programa de Pós- Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Maria. O objetivo do estudo consiste em analisar a percepção dos servidores de uma instituição pública de ensino em relação às dimensões da Síndrome de Burnout e aspectos do Engajamento no Trabalho.

Ressalta-se que a sua participação é de suma importância para o desenvolvimento do estudo, por isso leia atentamente as questões abaixo. Ao servidor será garantido o anonimato, sendo as respostas utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Agradecemos a sua colaboração em fazer parte do nosso estudo.

Sandra Leonara Obregon
 Mestranda do Programa de Pós
 Graduação em Administração –
 PPGA/UFSM

Luis Felipe Dias Lopes
 Prof. Dr. do Departamento de Ciências
 Administrativas e do Programa de Pós-
 Graduação em Administração –
 PPGA/UFSM

PARTE I – DADOS SÓCIO DEMOGRÁFICOS E SÓCIO PROFISSIONAIS

1. **Gênero:** 1.1() Feminino 1.2() Masculino
2. **Idade:** ____ anos
3. **Estado Civil:** 3.1() Casado(a)/União estável 3.2() Solteiro(a) 3.3() Separado(a)/Divorciado(a)
3.4() Viúvo(a)
4. **Renda Familiar** (somatório das rendas de todas as pessoas que moram em sua casa): R\$ _____
5. **Escolaridade:**
5.1() Ensino Médio Completo 5.2() Superior Incompleto 5.3() Superior Completo
5.4() Especialização 5.5() Mestrado 5.6() Doutorado 5.7() Pós-Doutorado
6. **Tempo de serviço na UFSM** ____ anos
7. **Categoria de seu cargo:**
Docente
 7.1() Magistério do Ensino Básico Técnico e Tecnológico - Regime Jurídico Único
 7.2() Magistério do Ensino Básico Técnico e Tecnológico - Substitutos e Visitantes
 7.3() Professor Ensino Médio e Tecnológico - Regime Jurídico Único
 7.4() Professor Ensino Superior - Regime Jurídico Único
 7.5() Professor Ensino Superior - Substitutos e Visitantes
Técnico-Administrativo em Educação
 7.6() Técnico-Administrativo em Educação - Classe A
 7.7() Técnico-Administrativo em Educação - Classe B
 7.8() Técnico-Administrativo em Educação - Classe C
 7.9() Técnico-Administrativo em Educação - Classe D
 7.10() Técnico-Administrativo em Educação - Classe E
 7.11() Técnico-Administrativo em Educação - CLT – CLT
8. **Carga Horária Semanal:** 8.1() 20 horas 8.2() 30 horas 8.3() 40 horas
8.4() Acima de 40 horas
9. **Tirou férias nos últimos 60 dias?** 9.1() Sim 9.2() Não
10. **Você está exercendo o trabalho que gosta?** 10.1() Sim 10.2() Não
11. **Se você respondeu Não na questão anterior, explique o motivo:**

12. **Ocupa posição de chefia?** 12.1() Sim 12.2() Não

PARTE II - ENGAJAMENTO NO TRABALHO

Utrecht Work Engagement Scale (UWES)
Angst, Benevides-Pereira e Porto-Martins (2009)

As seguintes perguntas referem-se a sentimentos em relação ao trabalho. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se já experimentou o que é relatado, em relação a seu trabalho. Caso nunca tenha tido tal sentimento, marque “0” (zero) na coluna ao lado. Em caso afirmativo, indique a frequência (de 1 a 6) que descreveria melhor seus sentimentos, conforme a descrição abaixo.

Nunca	Quase nunca	As vezes	Regularmente	Frequentemente	Quase sempre	Sempre
0	1	2	3	4	5	6
Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias

	0	1	2	3	4	5	6
13- Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia.							
14- Eu acho que o trabalho que realizo é cheio de significado e propósito.							
15- O “tempo voa” quando estou trabalhando.							
16- No trabalho, sinto-me com força e vigor (vitalidade).							
17- Estou entusiasmado com meu trabalho.							
18- Quando estou trabalhando, esqueço tudo o que se passa ao meu redor.							
19- Meu trabalho me inspira.							
20- Quando me levanto pela manhã, tenho vontade de ir trabalhar.							
21- Sinto-me feliz quando trabalho intensamente.							
22- Estou orgulhoso com o trabalho que realizo.							
23- Sinto-me envolvido com o trabalho que faço.							
24- Posso continuar trabalhando durante longos períodos de tempo.							
25- Para mim meu trabalho é desafiador.							
26- “Deixo-me levar” pelo meu trabalho.							
27- Em meu trabalho, sou uma pessoa mentalmente resiliente (versátil).							
28- É difícil desligar-me do trabalho.							
29- No trabalho, sou persistente mesmo quando as coisas não vão bem.							

PARTE III - SÍNDROME DE BURNOUT

Maslach Burnout Inventory (MBI-GS)

Tamayo (2002)

A seguir, há 16 afirmativas relacionadas com o sentimento em relação ao trabalho. Por favor, leia com atenção cada uma das afirmativas e decida se você já se sentiu deste modo em seu trabalho.

Instruções:

Se você nunca teve estes sentimentos, escreva um "0" (zero) no espaço antes da afirmativa. Se você já teve este sentimento, indique com que frequência você o sente, escrevendo o número (de 1 a 6) que melhor descreve com que frequência você se sente dessa maneira.

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Algumas vezes, ao ano ou menos	Uma vez ao mês ou menos	Algumas vezes durante o mês	Uma vez por semana	Algumas vezes durante a semana	Todo dia

	0	1	2	3	4	5	6
30- Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho							
31- Sinto-me esgotado no final de um dia de trabalho							
32- Sinto-me cansado quando me levanto pela manhã e preciso encarar outro dia de trabalho							
33- Trabalhar o dia todo é realmente motivo de tensão para mim							
34- Sinto-me acabado por causa do meu trabalho							
35- Só desejo fazer meu trabalho e não ser incomodado							
36- Sou menos interessado no meu trabalho desde que assumi essa função							
37- Sou menos entusiasmado com o meu trabalho							
38- Sou mais descrente sobre a contribuição de meu trabalho para algo							
39- Duvido da importância do meu trabalho							
40- Sinto-me entusiasmado quando realizo algo no meu trabalho							
41- Realizo muitas coisas valiosas no meu trabalho							
42- Posso efetivamente solucionar os problemas que surgem no meu trabalho							
43- Sinto que estou dando uma contribuição efetiva para essa organização							
44- Na minha opinião, sou bom no que faço							
45- No meu trabalho, me sinto confiante de que sou eficiente e capaz de fazer com que as coisas aconteçam.							