



CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO (UNIVS)
BACHARELADO EM PSICOLOGIA

VANESSA FERREIRA DE ARAÚJO

**DE CONEXÕES A CONFLITOS: EXPLORANDO OS EFEITOS DO BURNOUT NAS
RELAÇÕES DE TRABALHO**

ICÓ-CE
2024

VANESSA FERREIRA DE ARAÚJO

**DE CONEXÕES A CONFLITOS: EXPLORANDO OS EFEITOS DO BURNOUT NAS
RELAÇÕES DE TRABALHO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Psicologia, do Centro Universitário Vale do Salgado (UNIVS), como requisito para obtenção do título de bacharel em Psicologia, sob a orientação do Professor Maxwell Fontes Teixeira.

DE CONEXÕES A CONFLITOS: EXPLORANDO OS EFEITOS DO BURNOUT NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Vanessa Ferreira de Araújo¹

Maxwell Fontes Teixeira²

RESUMO

Este trabalho aborda os efeitos do burnout nas relações no ambiente de trabalho, tema cada vez mais relevante no atual contexto de pressão por desempenho e alta competitividade. O burnout, descrito inicialmente por Freudenberger em 1974, é caracterizado pela exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal, afetando tanto o bem-estar individual quanto as dinâmicas organizacionais. Este estudo objetiva investigar como o esgotamento emocional impacta a comunicação, o apoio social, a cooperação e o conflito entre colegas de trabalho, analisando, ainda, o papel do apoio social na mitigação desses efeitos negativos. Os sintomas do burnout, identificados na literatura, incluem fadiga constante, dores físicas, insônia, ansiedade e irritabilidade. Estes sintomas afetam as relações interpessoais ao promover distanciamento, cinismo e alienação em relação ao trabalho e aos colegas. As consequências para a organização incluem absenteísmo, rotatividade e desempenho reduzido, além do fenômeno de "afastamento psicológico," em que o trabalhador se mantém fisicamente presente, mas desengajado e pouco produtivo. Para analisar esses aspectos, foi adotada uma metodologia descritiva e qualitativa, baseada em uma revisão narrativa da literatura. A pesquisa bibliográfica envolve a análise de artigos, livros e outros recursos sobre o tema, enquanto a pesquisa documental utiliza dados de fontes primárias e secundárias, como estatísticas e publicações. Esta abordagem permite explorar o contexto do burnout em profundidade e examinar como seus sintomas afetam as interações interpessoais, além de avaliar o apoio social como fator moderador no ambiente de trabalho. Os resultados mostram que, embora o apoio social, principalmente de colegas, contribua para a resiliência emocional, ele pode não ser suficiente para eliminar o burnout. A implementação de estratégias preventivas e de intervenções que considerem a cultura organizacional é essencial para minimizar suas consequências. Valorizar o bem-estar e promover um equilíbrio entre vida pessoal e profissional são medidas que favorecem o fortalecimento das relações interpessoais e reduzem o risco de burnout. Conclui-se que o enfrentamento do burnout deve seguir uma abordagem multidimensional, integrando ações individuais, organizacionais e culturais para promover ambientes de trabalho mais saudáveis e colaborativos. Ao oferecer uma análise dos impactos do burnout nas relações interpessoais, este estudo contribui para o desenvolvimento de estratégias de prevenção e intervenção que beneficiem tanto o indivíduo quanto a organização.

Palavras-chave: Burnout; relações interpessoais; apoio social; esgotamento emocional; ambiente de trabalho.

¹ Graduanda em Psicologia pela UNIVS, E-mail: vanessaferreiradearaujo123@gmail.com

² Docente do curso de Psicologia da Estácio Juazeiro do Norte - FMJ. Docente do Curso de Psicologia do Centro Universitário Vale do Salgado - UNIVS. Professor orientador da LAECC - Liga Acadêmica de Estudos Cognitivo Comportamental do Centro Universitário Vale do Salgado. Professor orientador da LAPOT - Liga Acadêmica de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Graduado em Psicologia pelo Centro Universitário Doutor Leão Sampaio - UNILEÃO. Pós-graduado em Psicologia Organizacional pelo Instituto Dom José de Educação Superior - IDJ; E-mail: maxwell@univs.edu.br.

ABSTRACT

This paper addresses the effects of burnout on interpersonal relationships in the workplace, an increasingly relevant topic in the current context of pressure for performance and high competitiveness. Burnout, initially described by Freudenberger in 1974, is characterized by emotional exhaustion, depersonalization, and decreased personal fulfillment, affecting both individual well-being and organizational dynamics. This study aims to investigate how emotional exhaustion impacts communication, social support, cooperation, and conflict among coworkers, and also analyzes the role of social support in mitigating these negative effects. Symptoms of burnout, identified in the literature, include constant fatigue, physical pain, insomnia, anxiety, and irritability. These symptoms affect interpersonal relationships by promoting detachment, cynicism, and alienation from work and colleagues. The consequences for the organization include absenteeism, turnover, and reduced performance, in addition to the phenomenon of "psychological withdrawal," in which the worker remains physically present but disengaged and unproductive. To analyze these aspects, a descriptive and qualitative methodology was adopted, based on a narrative review of the literature. The bibliographic research involves the analysis of articles, books and other resources on the subject, while the documentary research uses data from primary and secondary sources, such as statistics and publications. This approach allows us to explore the context of burnout in depth and examine how its symptoms affect interpersonal interactions, in addition to evaluating social support as a moderating factor in the work environment. The results show that, although social support, especially from colleagues, contributes to emotional resilience, it may not be enough to eliminate burnout. The implementation of preventive strategies and interventions that consider organizational culture is essential to minimize its consequences. Valuing well-being and promoting a balance between personal and professional life are measures that favor the strengthening of interpersonal relationships and reduce the risk of burnout. It is concluded that addressing burnout should follow a multidimensional approach, integrating individual, organizational and cultural actions to promote healthier and more collaborative work environments. By offering an analysis of the impacts of burnout on interpersonal relationships, this study contributes to the development of prevention and intervention strategies that benefit both the individual and the organization.

Keywords: Burnout; interpersonal relationships; social support; emotional exhaustion; work environment.

1 INTRODUÇÃO

No contexto atual, caracterizado pela constante competitividade e pressão por desempenho, as relações interpessoais no ambiente de trabalho assumem um papel de grande relevância. Dentro desse cenário, o fenômeno do burnout surge como uma preocupação significativa, afetando não apenas o bem-estar individual, mas também as dinâmicas sociais e relacionais nas organizações. O burnout, termo em inglês que se refere à exaustão devido ao desgaste excessivo de energia, foi introduzido em 1974 por Freudenberger, que o definiu como uma sensação de fracasso e esgotamento resultante do uso exagerado dos recursos emocionais e físicos. Os estudos iniciais sobre o burnout foram construídos com base em experiências pessoais dos autores, estudos de caso, pesquisas exploratórias, observações, entrevistas e narrativas centradas em programas e populações específicas (Carlotto e Gobbi, 1999).

Esse fenômeno, caracterizado pela exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal, tem atraído um crescente interesse na literatura psicológica e organizacional. Sua prevalência e impacto no ambiente profissional são cada vez mais evidentes, afetando não apenas o desempenho individual, mas também as interações entre colegas, supervisores e clientes. Diversos sintomas são descritos na literatura em relação ao burnout. Entre os sintomas físicos, destacam-se a fadiga constante e progressiva, dores musculares ou osteomusculares, distúrbios do sono, cefaleias, problemas gastrointestinais, imunodeficiência e disfunções sexuais. No campo psíquico, há relatos de falta de atenção e concentração, problemas de memória, sentimento de alienação, impotência e depressão. No comportamento, observam-se irritabilidade, aumento da agressividade, perda de iniciativa e consumo elevado de substâncias. Entre os sintomas defensivos, estão o isolamento, a perda de interesse pelo trabalho e atitudes cínicas ou irônicas (Pêgo e Pêgo, 2016).

Este trabalho no seu objetivo explorou os efeitos do burnout nas relações interpessoais no ambiente de trabalho. Compreendeu como o esgotamento emocional afeta a forma como os indivíduos interagem e se relacionam, fornecendo não apenas esclarecimentos teóricos, mas também práticas e intervenções que promovam ambientes de trabalho mais saudáveis e relações mais positivas entre os colaboradores. Ao longo deste estudo, foram investigados diversos aspectos das relações interpessoais afetadas pelo burnout, como a comunicação, o apoio social, a cooperação e o conflito. Também foram exploradas as consequências dessas interações comprometidas, tanto para o indivíduo quanto para a organização. Essa análise, contribuiu para uma compreensão mais ampla dos desafios enfrentados pelas organizações modernas na

promoção de ambientes de trabalho saudáveis e produtivos, desenvolveu estratégias eficazes de prevenção e intervenção no contexto do burnout e suas ramificações nas relações interpessoais.

A problemática que guiou esta pesquisa foi definida como: de que forma o burnout afeta as relações interpessoais no ambiente de trabalho, influenciando a comunicação, o apoio social, a cooperação e o conflito entre os colaboradores no Brasil?

A justificativa para a investigação dos efeitos do burnout nas relações interpessoais no trabalho é robusta. Primeiramente, o burnout afeta uma parte significativa da população trabalhadora mundial, sendo um problema de saúde pública e organizacional. Além disso, as relações interpessoais são centrais para a dinâmica organizacional, influenciando diretamente o clima de trabalho, a satisfação dos funcionários e a eficácia das equipes. Compreendeu como o burnout impacta essas relações é essencial para promover ambientes mais saudáveis e produtivos. Ademais, essa pesquisa forneceu esclarecimentos para o desenvolvimento de estratégias de prevenção e intervenção mais eficazes. Por fim, o estudo é relevante para a comunidade acadêmica e também para gestores e profissionais de recursos humanos, cujos resultados podem orientar políticas e práticas de gestão de pessoas voltadas para a criação de ambientes de trabalho mais saudáveis e colaborativos.

O objetivo geral desta pesquisa foi compreender os sintomas do burnout e investigar seus efeitos nas relações interpessoais no ambiente de trabalho e como o esgotamento emocional influencia a comunicação, o apoio social, a cooperação e o conflito entre os colaboradores. Para isso, foram cumpridos alguns objetivos específicos: identificou-se os sintomas físicos, emocionais e comportamentais mais comuns do burnout entre os profissionais; analisou-se a relação entre esses sintomas e a qualidade das interações sociais no contexto organizacional; e avaliou-se o papel do apoio social na mitigação dos efeitos do burnout nas relações interpessoais no trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 SINTOMAS DO BURNOUT ENTRE OS TRABALHADORES

A síndrome de burnout, reconhecida como um fenômeno multidimensional, abrange três dimensões principais: exaustão emocional, despersonalização e redução do senso de realização profissional. A exaustão emocional inclui sentimentos de desesperança, solidão, irritação, tristeza, raiva, pessimismo, e um cansaço que afeta emocionalmente, fisicamente e mentalmente o profissional. Neste estado, a pessoa sente-se incapaz de ajudar os outros e

experimenta uma profunda sensação de esgotamento. A despersonalização envolve a perda da conexão empática com os outros, manifestando-se em cinismo e críticas excessivas em relação às pessoas e ao ambiente de trabalho. O profissional passa a agir com indiferença diante do sofrimento alheio. A redução do senso de realização profissional refere-se a uma sensação de incapacidade de atingir objetivos e a uma diminuição no valor atribuído às conquistas anteriores, levando a uma percepção de impotência e frustração no trabalho (Maria, 2016).

A síndrome de burnout (SB) se desenvolve de forma lenta e gradual, afetando o indivíduo progressivamente. Alvarez Galego e Fernandez Rios identificam três fases distintas para a manifestação da síndrome. Na primeira fase, as demandas de trabalho superam os recursos materiais e humanos disponíveis, gerando estresse laboral. Nesta etapa, a característica principal é a percepção de uma sobrecarga de trabalho, tanto em termos qualitativos quanto quantitativos. Na segunda fase, o indivíduo se esforça para se adaptar e responder emocionalmente ao desajuste percebido. Sinais de fadiga, tensão, irritabilidade e ansiedade começam a aparecer, exigindo uma adaptação psicológica. Essa adaptação afeta o trabalho, reduzindo o interesse e a responsabilidade pela função. Finalmente, na terceira fase, ocorre um enfrentamento defensivo. O indivíduo altera suas atitudes e comportamentos para se proteger das tensões experimentadas, resultando em distanciamento emocional, retirada, cinismo e rigidez (Pêgo e Pêgo, 2016).

O burnout frequentemente resulta na deterioração do bem-estar físico e emocional. Os profissionais afetados pela síndrome experimentam exaustão, adoecem com frequência, sofrem de insônia, úlceras, dores de cabeça, problemas de pressão sanguínea, tensão muscular e fadiga crônica. Além disso, há uma correlação entre burnout e alcoolismo, doenças mentais, conflitos conjugais e suicídios. Para lidar com os problemas físicos, alguns profissionais recorrem ao uso excessivo de tranquilizantes, drogas e álcool. Outros problemas de saúde associados ao burnout incluem gripes ou resfriados frequentes, cefaleias, ansiedade e depressão. As principais respostas psicológicas são depressão, ansiedade e problemas psicossomáticos, acompanhados por sentimentos de inferioridade, resignação e infelicidade. Níveis elevados de adoecimento fazem com que os indivíduos contêm as horas para o final do expediente, pensem constantemente nas próximas férias e recorram a atestados médicos para aliviar o estresse e a tensão do trabalho (Carlotto e Gobbi, 1999).

2.2 RELAÇÃO ENTRE SINTOMAS DE BURNOUT E QUALIDADE DAS INTERAÇÕES SOCIAIS

O indivíduo está constantemente em ação, interagindo socialmente e buscando alcançar seus objetivos pessoais. Essa dinâmica pode destacar sua importância tanto para o desenvolvimento pessoal quanto social, e muitas vezes é expressa por meio de uma ocupação profissional. Atualmente, o mercado de trabalho é incerto e exige muito dos profissionais, resultando frequentemente em adoecimento físico e mental devido aos conflitos e cobranças excessivas. Essas novas demandas estão impactando negativamente a saúde dos profissionais, afetando também sua vida social (Silva, 2019)

O fenômeno do esgotamento profissional afeta diretamente o ideal que a pessoa tem de si mesma e do trabalho, resultando em frustração. Isso ocorre devido à contradição entre as exigências impostas pelo trabalho e por si próprio, e o que é realmente possível realizar. Quando são estabelecidas expectativas irrealistas, o indivíduo, ao não conseguir atendê-las, se frustra, o que leva ao desgaste e à perda do sentido do trabalho (Silva, 2019)

Do ponto de vista organizacional, a síndrome de burnout está fortemente ligada à baixa autoconfiança dos trabalhadores, ao absenteísmo e à alta rotatividade. O "desligamento psicológico" é uma questão mais grave, caracterizada pela despersonalização, baixo envolvimento e comprometimento reduzido com os resultados da equipe e da organização. Embora o indivíduo permaneça no emprego, seu desempenho diminui significativamente, o que agrava seu bem-estar físico e psicológico e impacta negativamente os resultados organizacionais. A intenção de deixar a organização e o "afastamento psicológico" do trabalho são consequências significativas, sendo algumas das formas que os indivíduos utilizam para lidar com a exaustão emocional. Atualmente, a demissão voluntária é menos comum devido às dificuldades do mercado de trabalho. O burnout está associado a resultados organizacionais negativos e a diversas disfunções pessoais. Além disso, o burnout pode levar a uma séria deterioração do desempenho no trabalho, afetando também as relações familiares e sociais do indivíduo (Carlotto e Gobbi, 1999).

A síndrome de burnout pode ocorrer em qualquer atividade profissional, mas é mais comum em profissões que envolvem contato direto e constante com pessoas, como professores, médicos, enfermeiros, psicólogos, policiais e bombeiros. Desde o século passado, essa síndrome tem afetado trabalhadores, e continua a fazê-lo atualmente, resultando em mudanças no processo de trabalho. Essas mudanças afetam as relações sociais no ambiente profissional e impactam a saúde dos trabalhadores (Maria, 2016)

2.3 O PAPEL DO APOIO SOCIAL NA MITIGAÇÃO DOS EFEITOS DO BURNOUT NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO TRABALHO

Para prevenir o burnout, várias ações podem ser adotadas. A redefinição e reorganização dos processos de trabalho são essenciais. É crucial que os trabalhadores percebam o significado de suas atividades e se sintam engajados e responsáveis, sem se sentirem pressionados por normas e políticas rígidas. Uma das principais estratégias para prevenir a síndrome é promover valores humanos no ambiente de trabalho, transformando-o em uma fonte de saúde e realização. Cada pessoa pode iniciar um processo de mudança pessoal e institucional com propostas construtivas e participativas. Em ambientes mais fechados e resistentes, é importante cuidar da própria saúde e buscar aliados para criar um movimento que leve à construção de espaços de trabalho mais saudáveis (Pêgo e Pêgo, 2016).

O apoio social é definido como “a disponibilidade de relações de ajuda, e a qualidade das mesmas,” e envolve a percepção de acesso a relacionamentos de apoio que variam em qualidade ou intensidade, fornecendo recursos como comunicação de informações, empatia emocional ou assistência tangível. Embora o papel do apoio social como moderador entre exigências e burnout seja reconhecido, os resultados das pesquisas não têm sido conclusivos (Madeira, 2017).

Diversos fatores podem contribuir para isso. Primeiramente, a literatura sobre apoio social no trabalho tem enfatizado o apoio de chefes ou da organização. No entanto, é essencial analisar o apoio dos colegas, especialmente em contextos onde o trabalho em equipe, a autonomia das equipes em relação às chefias diretas e o trabalho por projetos estão em crescimento. Os colegas se tornam uma das principais fontes de apoio para os colaboradores. Em segundo lugar, poucos estudos se concentram na interação de recursos específicos com exigências específicas. Há também a necessidade de analisar o papel de diferentes mediadores para explicar a relação entre as exigências e o burnout. Devido à sua relação tanto com o excesso de trabalho quanto com o burnout, o conflito trabalho-família (CTF) pode ser considerado um desses mediadores. As exigências de excesso de trabalho podem dificultar o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, contribuindo para o surgimento do burnout (Madeira, 2017).

A intervenção proposta pela psicologia não exclui a possibilidade de ações individuais, especialmente quando se trata das consequências do burnout, que podem necessitar de intervenções específicas em determinados casos. No entanto, essa abordagem dá ênfase à ação conjunta entre o indivíduo e a organização para encontrar alternativas e promover mudanças. Essas mudanças devem ocorrer não apenas na esfera microsocial do trabalho e nas relações

interpessoais, mas também nos fatores macroorganizacionais que influenciam a cultura organizacional e social onde o indivíduo exerce sua atividade profissional. O trabalho é uma atividade humana que envolve o ser humano em todas as suas dimensões, desempenhando um papel crucial na construção da subjetividade. A organização onde o trabalho é realizado é um fenômeno psicossocial, e é necessário analisar a ação social que ocorre em seu interior (Carlotto e Gobbi, 1999).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa segue uma abordagem de natureza básica, caracterizada por seu foco analítico e metodologias bibliográficas e documentais. Adotando uma perspectiva descritiva e qualitativa, utiliza a revisão narrativa de literatura como principal estratégia metodológica.

A natureza básica da pesquisa é evidenciada pelo objetivo de explorar diferentes perspectivas sobre o fenômeno em análise, sem a intenção de intervir diretamente na realidade estudada (Gil, 2019).

Inicialmente, a pesquisa bibliográfica é fundamentada em materiais previamente publicados. Para conduzir esse tipo de investigação, são necessários dispositivos e instrumentos bibliográficos que reflitam o pensamento de diversos autores, utilizando artigos, livros e outros recursos (Gil, 2019).

Adotou-se uma abordagem não probabilística por conveniência, considerando a acessibilidade e a relevância das informações disponíveis. Conforme sugere Gil, esse tipo de amostragem é útil em situações em que se busca praticidade e quando não é possível trabalhar com métodos probabilísticos, desde que se tenha clareza sobre as limitações e implicações dessa escolha (GIL, 2019).

A pesquisa documental, por sua vez, envolve a coleta de dados provenientes de documentos, sejam eles escritos ou não. Essa abordagem utiliza fontes primárias e secundárias, incluindo arquivos públicos, publicações parlamentares, estatísticas, diversos documentos e legislação (Marconi; Lakatos, 2022).

A abordagem qualitativa requer uma análise detalhada do objeto de pesquisa, considerando seu contexto e as características da sociedade em que está inserido. Essa abordagem está intimamente ligada a uma análise descritiva, focada nos elementos específicos do objeto de estudo (Marconi; Lakatos, 2022).

Portanto, a revisão narrativa de literatura é utilizada como metodologia para examinar produções acadêmicas dentro do tema da pesquisa, identificando os aspectos mais relevantes relacionados aos fatores investigados (Gil, 2019).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 RESULTADOS DA REVISÃO DE LITERATURA

A revisão narrativa da literatura destacou o impacto significativo do burnout nas relações interpessoais no ambiente de trabalho, evidenciando uma ampla gama de consequências para os indivíduos e as organizações. Entre os principais achados, identificou-se que os sintomas de burnout — exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal — comprometem diretamente a qualidade das interações sociais. A exaustão emocional, caracterizada por sentimentos de cansaço extremo e desesperança, prejudica a capacidade do indivíduo de estabelecer conexões significativas, reduzindo a empatia e o engajamento interpessoal.

A síndrome de burnout pode ser identificada por meio de quatro categorias principais de sintomas. A primeira é a física, caracterizada por sinais de cansaço constante, dificuldades para dormir, falta de apetite e dores musculares. A segunda é a psíquica, que se manifesta por meio de problemas como dificuldade de concentração, alterações na memória, ansiedade e sensação de frustração. A terceira categoria é a comportamental, evidenciada por atitudes como descuido no ambiente de trabalho, irritabilidade, dificuldade de manter o foco, conflitos frequentes com colegas, pausas prolongadas para descanso e irregularidades no cumprimento do horário de trabalho. Por fim, há os sintomas defensivos, que incluem tendências ao isolamento, atitudes de superioridade, redução da qualidade das entregas e comportamentos marcados pelo cinismo (Jodas e Haddad, 2009)

A despersonalização, por sua vez, leva à adoção de comportamentos cínicos e distantes, afetando a dinâmica de equipe e a colaboração. Por fim, a sensação de baixa realização pessoal, marcada por frustrações e percepção de inutilidade, reforça atitudes de isolamento e desmotivação. Esses fatores contribuem para o aumento de conflitos, a redução do apoio social e a fragmentação do trabalho em equipe.

A síndrome de Burnout pode ser identificada por meio de quatro grupos principais de sintomas. No aspecto físico, manifesta-se por fadiga persistente, distúrbios no sono, problemas gastrointestinais, perda de peso, alterações cardiovasculares e respiratórias, além de dores

musculares ou osteomusculares. Nos sintomas psíquicos, incluem-se dificuldades de atenção, alterações na memória, ansiedade, impaciência, mudanças repentinas de humor, desconfiança e frustração. Os sinais comportamentais envolvem agressividade, irritabilidade, descuido no trabalho, dificuldade para relaxar e impacto nos relacionamentos interpessoais, marcado por distanciamento e indiferença. Por último, na dimensão defensiva, destacam-se tendências ao isolamento, sensação de onipotência, ironia e comportamentos cínicos (Portela et al, 2015).

Além disso, constatou-se que o burnout impacta não apenas o desempenho individual, mas também o clima organizacional, aumentando o absenteísmo, a rotatividade e o "desligamento psicológico", fenômeno em que o colaborador permanece fisicamente no trabalho, mas emocionalmente distante e descomprometido com suas responsabilidades.

4.2 DISCUSSÃO SOBRE OS EFEITOS DO BURNOUT NAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS

O burnout parece afetar especialmente profissionais que demonstram alta motivação, idealismo, empatia e sensibilidade. Diante dos desafios e pressões do ambiente de trabalho, cada indivíduo utiliza estratégias de enfrentamento que variam de acordo com sua personalidade. Quando essas estratégias não são suficientes, o estresse prolongado pode culminar no desenvolvimento do burnout. A carga emocional intensa pode levar o profissional a esgotar sua capacidade de engajamento, alterando a forma como responde às demandas daqueles que dependem de seus serviços. Enquanto algumas pessoas possuem habilidades que as tornam mais preparadas para lidar com situações de alto estresse, outras tendem a ser impactadas por mudanças menores, necessitando de níveis mais baixos de exposição a estressores para apresentar dificuldades (Dallacosta, 2014)

Os dados revisados corroboram a hipótese central de que o burnout afeta negativamente as relações interpessoais no ambiente de trabalho, influenciando aspectos como comunicação, cooperação e apoio social. A deterioração dessas relações é explicada pela interação entre os sintomas da síndrome e as demandas organizacionais. Quando os indivíduos enfrentam altos níveis de estresse e exaustão emocional, a capacidade de engajamento e de resolução de conflitos interpessoais diminui, contribuindo para o surgimento de ambientes de trabalho disfuncionais.

A falta de reciprocidade nas relações interpessoais é considerada uma das principais causas do burnout, manifestando-se em três níveis distintos. O primeiro ocorre nas relações entre profissionais e usuários de serviços, como médicos, enfermeiros e psicólogos. Nesses

casos, quando o profissional percebe que seus esforços não são valorizados ou reconhecidos, ele tende a gastar mais energia para tentar compensar, o que leva à exaustão emocional e à frustração profissional. Como consequência, ocorre o distanciamento psicológico dos clientes, caracterizando a despersonalização. O segundo nível manifesta-se entre colegas de trabalho, podendo acontecer em qualquer ambiente ocupacional. Aqui, o burnout surge quando o equilíbrio entre o apoio oferecido e recebido pelos colegas não é percebido, gerando distanciamento emocional, frieza e cinismo, frequentemente como uma tentativa inconsciente de lidar com a falta de suporte (Da Silva et al, 2015).

O terceiro nível acontece na relação entre o empregado e a organização, resultando do descompasso entre o esforço do trabalhador e o retorno esperado, como reconhecimento, recompensas ou suporte. Fatores como ausência de liderança, problemas de comunicação e falta de informações podem intensificar esse desequilíbrio, provocando esgotamento emocional, redução do engajamento e, em casos extremos, o uso de estratégias defensivas, como absenteísmo, abandono das atividades e descomprometimento com os objetivos organizacionais. Esses desequilíbrios comprometem a saúde mental do trabalhador, além de afetar a qualidade das relações interpessoais e o desempenho profissional (Da Silva et al, 2015).

As evidências também reforçam a importância do apoio social como fator moderador. Colaboradores que percebem maior suporte de colegas e supervisores tendem a apresentar menor incidência de sintomas de burnout. No entanto, o estudo revela lacunas na literatura no que diz respeito à especificidade desse apoio e ao papel de diferentes fontes de suporte. A literatura atual enfatiza o suporte gerencial, mas subestima a relevância do apoio entre pares, especialmente em equipes autônomas ou contextos que demandam alta colaboração.

Outro ponto relevante é a relação entre burnout e conflitos entre trabalho e vida pessoal. As demandas excessivas e a falta de equilíbrio impactam não apenas a saúde mental dos colaboradores, mas também suas interações dentro e fora do ambiente organizacional, indicando a necessidade de intervenções que contemplem ambos os contextos.

4.3 ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO E MITIGAÇÃO

Com base nos achados, destaca-se a necessidade de uma abordagem integrada para a prevenção do burnout e a promoção de relações interpessoais saudáveis. A reorganização de processos de trabalho, com foco na redução de sobrecargas e na valorização dos colaboradores, emerge como uma medida crucial. Além disso, a promoção de espaços de diálogo e feedback pode fortalecer a comunicação e o apoio social.

As intervenções individuais focam no desenvolvimento de estratégias adaptativas para lidar com situações estressantes. Essas intervenções incluem o treinamento de habilidades comportamentais e cognitivas de enfrentamento, práticas de meditação, atividade física regular e cuidados com o bem-estar, como garantir um bom descanso, equilibrar trabalho com outras áreas da vida e dedicar-se a hobbies (Perniciotti et al, 2020).

Já as intervenções organizacionais envolvem mudanças no ambiente de trabalho para melhorar as condições laborais. Essas ações incluem promover uma comunicação mais eficaz, fortalecer o trabalho em equipe, oferecer treinamentos aos funcionários, reorganizar tarefas e ajustar o ambiente físico. Também podem incluir medidas como horários flexíveis, maior participação dos empregados na tomada de decisões, criação de planos de carreira e incentivo à autonomia no trabalho (Perniciotti et al, 2020).

Os próprios trabalhadores frequentemente sugerem estratégias para a prevenção do burnout. Por conviverem diariamente com os colegas, eles podem reconhecer sinais iniciais da síndrome, destacando a importância de promover oficinas que capacitem os profissionais para lidar com esses sintomas. Outra sugestão relevante é a implementação de supervisão clínica, que pode atuar como um fator protetor contra o desenvolvimento do burnout (De Lima, Dolabela, 2021).

Muitas organizações ainda acreditam que oferecer planos de saúde para serem utilizados apenas quando o trabalhador já está doente é suficiente. No entanto, isso ignora que a saúde no ambiente de trabalho é um dos principais ativos de instituições como escolas e hospitais. Assim, é essencial investir em uma infraestrutura que proteja tanto as condições físicas quanto mentais dos colaboradores, visando não apenas a prevenção de doenças, mas também a promoção contínua da saúde no ambiente laboral (De Lima, Dolabela, 2021).

Os resultados sugerem também a importância de intervenções organizacionais e individuais. Do ponto de vista organizacional, estratégias como treinamento para gestão de estresse, flexibilização de horários e incentivo ao trabalho em equipe podem mitigar os efeitos do burnout. Individualmente, recomenda-se que os trabalhadores busquem estratégias de autocuidado e apoio psicológico, quando necessário.

Por fim, a revisão aponta para a relevância de uma abordagem sistêmica, que considere tanto os fatores micro (relações interpessoais) quanto os macro (cultura organizacional e políticas de trabalho), para promover ambientes de trabalho mais saudáveis e colaborativos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo buscou aprofundar a compreensão dos efeitos do burnout sobre as relações interpessoais no trabalho, especialmente em relação à comunicação, ao apoio social, à cooperação e aos conflitos entre os colaboradores. A revisão de literatura revelou que a síndrome de burnout causa impactos significativos na saúde física, emocional e social dos profissionais, afetando diretamente as dinâmicas de interação no ambiente organizacional. No nível individual, o burnout se manifesta por meio da exaustão emocional, da despersonalização e da diminuição do senso de realização profissional, o que dificulta a capacidade dos trabalhadores de interagir de forma saudável e produtiva. Esses efeitos acabam se refletindo no nível organizacional, gerando consequências como queda na moral, aumento do absenteísmo, rotatividade de funcionários e, por fim, queda no desempenho geral da equipe.

O apoio social emergiu como um fator essencial na mitigação dos efeitos do burnout. Especialmente entre colegas, esse suporte emocional contribui para um ambiente organizacional mais fortalecido e resiliente, proporcionando alívio diante do desgaste emocional. O suporte mútuo oferece uma base para a troca de recursos emocionais e de assistência, o que ajuda os trabalhadores a lidar com o estresse e os desafios do ambiente de trabalho. Contudo, embora o apoio social tenha um papel positivo, ele pode não ser suficiente para eliminar o burnout por completo. É fundamental considerar estratégias preventivas que abordem aspectos estruturais e culturais dentro das organizações, visando mudanças mais profundas e sustentáveis.

Para reduzir os fatores que causam o burnout, o incentivo a um ambiente de trabalho saudável é indispensável. Isso inclui promover o respeito e a valorização das relações interpessoais, reduzindo as fontes de tensão e desconfiança entre os colaboradores. Um ambiente que priorize a comunicação aberta e o apoio mútuo facilita o desenvolvimento de conexões mais positivas, melhora a satisfação no trabalho e contribui para o bem-estar geral dos funcionários.

Conclui-se que enfrentar o burnout exige uma abordagem multidimensional, incluindo intervenções individuais, organizacionais e culturais. Este estudo, ao proporcionar uma visão ampla dos efeitos do burnout nas relações interpessoais, fornece um suporte valioso para o desenvolvimento de estratégias que promovam ambientes de trabalho mais saudáveis e colaborativos. O fortalecimento dessas relações não só melhora a qualidade de vida dos colaboradores, como também otimiza a produtividade e contribui para um clima organizacional positivo. Assim, a construção de ambientes de trabalho que valorizem o bem-estar e a interação positiva entre os membros da equipe se apresenta como um caminho promissor para combater o burnout e favorecer o sucesso organizacional.

Este estudo teve como objetivo aprofundar a compreensão sobre o burnout e seus efeitos, proporcionando uma base para futuras pesquisas e avanços em áreas como sociologia e psiquiatria, entre outras. Ao examinar diversos aspectos do tema, espera-se que contribua não apenas para o progresso científico, mas também sirva como inspiração para novas investigações interdisciplinares, ampliando o impacto e a relevância das descobertas apresentadas.

REFERÊNCIAS

CARLOTTO, Mary Sandra; GOBBI, Maria Dolores. Síndrome de Burnout: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho. **Aletheia**, v. 10, p. 103-114, 1999.

Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Mary-Carlotto/publication/285329138_Burnout_Syndrome_an_individual_problem_or_a_job-related_problem/links/63beabfb56d41566df59a4c0/Burnout-Syndrome-an-individual-problem-or-a-job-related-problem.pdf

Acesso em: 11 maio 2024.

DALLACOSTA, Fabiana Meneghetti et al. **Avaliação do nível de satisfação no trabalho e dos sintomas de Burnout em docentes da área da saúde**. 2014.

Disponível em: <https://tede2.pucrs.br/tede2/handle/tede/1791>.

Acesso em: 07 dez. 2024.

DA SILVA, Renata Pimentel et al. Burnout e estratégias de enfrentamento em profissionais de enfermagem. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, v. 67, n. 1, p. 130-145, 2015.

Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2290/229039192010.pdf>.

Acesso em: 07 dez. 2015

DE LIMA, Suiane dos Santos Fialho; DOLABELA, Maria Fâni. Estratégias usadas para a prevenção e tratamento da Síndrome de Burnout. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 5, p. e11110514500-e11110514500, 2021. Disponível em:

<https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/14500>. Acesso em: 07 dez. 2024.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª edição**. Brasil: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597020991. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>.

Acesso em: 13 maio 2024.

JODAS, Denise Albieri; HADDAD, Maria do Carmo Lourenço. Síndrome de Burnout em trabalhadores de enfermagem de um pronto socorro de hospital universitário. **Acta paulista de enfermagem**, v. 22, p. 192-197, 2009. Disponível em:

<https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rbcm/article/view/4351>.

Acesso em: 07 dez. 2024.

MADEIRA, Ema Flor Costa. **Excesso de trabalho, conflito trabalho-família e burnout em trabalhadores bancários: o papel moderador do apoio dos colegas**. 2017. Tese de Doutorado.

Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/33024>

Acesso em: 12 maio 2024.

MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia Científica**. Brasil: Grupo GEN, 2022. E-book. ISBN 9786559770670. Disponível em:

<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559770670/>.

Acesso em: 13 maio 2024.

MARIA, Anderson Leandro. Síndrome de Burnout em diferentes áreas profissionais e seus efeitos. **Acta Brasileira do Movimento Humano**, v. 6, n. 3, p. 1-12, 2016.

Disponível em: <http://posgrad.ulbra.br/periodicos/index.php/actabrasileira/article/view/2920>

Acesso em: 11 maio 2024.

PÊGO, Francinara Pereira Lopes; PÊGO, Delcir Rodrigues. Síndrome de burnout. **Rev. bras. med. trab**, p. 171-176, 2016.

Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/lil-793661>

Acesso em: 11 maio 2024.

PERNICIOTTI, Patrícia et al. Síndrome de Burnout nos profissionais de saúde: atualização sobre definições, fatores de risco e estratégias de prevenção. **Revista da SBPH**, v. 23, n. 1, p. 35-52, 2020. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-08582020000100005&script=sci_arttext.

Acesso em: 07 dez. 2024.

PORTELA, Nytale Lindsay Cardoso et al. Síndrome de Burnout em profissionais de enfermagem de serviços de urgência e emergência. **Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online**, v. 7, n. 3, p. 2749-2760, 2015. Disponível em:

<https://www.redalyc.org/pdf/5057/505750947034.pdf>.

Acesso em: 07 dez. 2024.

SILVA, Gabriel de Nascimento. (Re) conhecendo o estresse no trabalho: uma visão crítica. **Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 12, n. 1, p. 51-61, 2019.

Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1983-82202019000100005&script=sci_arttext

Acesso em: 12 maio 2024.