

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
INSTITUTO DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS - ICEAC
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA - PROFIAP

ZENIRA LEIVAS ALMEIDA

ABSENTEÍSMO: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA SÍNDROME DE
***BURNOUT* EM SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DO**
BRASIL

RIO GRANDE

2025

ZENIRA LEIVAS ALMEIDA

**ABSENTEÍSMO: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA SÍNDROME DE
BURNOUT EM SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DO
BRASIL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Profissional de Administração Pública em Rede Nacional - Profiap, da Universidade Federal do Rio Grande – FURG, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Débora Gomes de Gomes.

RIO GRANDE

2025

Ficha Catalográfica

A447a Almeida, Zenira Leivas.

Absenteísmo: um estudo sobre a incidência da Síndrome de *Burnout* em servidores de uma Universidade Federal do sul do Brasil / Zenira Leivas Almeida. – 2025.
70 f.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande – FURG, Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional de Administração Pública em Rede Nacional, Rio Grande/RS, 2025.
Orientadora: Dra. Débora Gomes de Gomes.

1. Absenteísmo 2. *Burnout* 3. Serviço Público 4. Servidores Públicos 5. Docentes 6. Técnico-Administrativos em Educação
I. Gomes, Débora Gomes de II. Título.

CDU 658

Catálogo na Fonte: Bibliotecário José Paulo dos Santos CRB 10/2344




ATA DE REUNIÃO, DE 02 DE ABRIL DE 2025

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO


Aos 16 dias do mês de Abril de dois mil e vinte e cinco, às 14h, realizou-se a defesa de dissertação do Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública, nível mestrado, da Universidade Federal do Rio Grande - FURG, no ambiente virtual da SEaD, cuja Banca foi constituída pelos professores: Débora Gomes de Gomes, Daiane Pias Machado e Lucia de Fatima Socoowski de Anello, para arguir da mestranda **Zenira Leivas Almeida**. Após a apresentação da dissertação intitulada "**ABSENTEÍSMO: UM ESTUDO SOBRE A INCIDÊNCIA DA SÍNDROME DE BURNOUT EM SERVIDORES DE UMA UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DO BRASIL**" e a arguição dos avaliadores seguida de defesa, a Banca reuniu-se e considerou o trabalho Aprovado, emitindo o parecer a seguir:

A mestranda deve acolher as sugestões de melhoria da banca


Nada mais havendo a tratar, lavrou-se a presente Ata que após lida e aprovada será assinada pelos membros componentes da Banca.

Documento assinado digitalmente
 **DEBORA GOMES DE GOMES**
Data: 16/04/2025 15:29:15-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Débora Gomes de Gomes
Orientadora

Documento assinado digitalmente
 **DAIANE PIAS MACHADO**
Data: 22/04/2025 13:37:04-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Daiane Pias Machado
PROFIAP-UFAL

Documento assinado digitalmente
 **LUCIA DE FATIMA SOCOOWSKI DE ANELLO**
Data: 16/04/2025 19:15:02-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Lucia de Fatima Socoowski de Anello
PPGEA-FURG

“Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes”.

(Martin Luther King)

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar minha profunda gratidão a todos aqueles que tornaram possível a realização desta dissertação.

Em primeiro lugar, agradeço à minha orientadora, Débora Gomes. Sua orientação inestimável, paciência e incentivo foram fundamentais ao longo deste processo. Sua expertise e dedicação foram pilares essenciais para a concretização deste trabalho.

À minha família, em especial à minha mãe, Claredina Leivas, meu mais sincero agradecimento pelo carinho e amor incondicionais.

Aos membros da banca examinadora, que tão gentilmente aceitaram participar e colaborar com esta dissertação.

Aos meus colegas da Universidade que aceitaram participar da pesquisa e aqueles que auxiliaram na divulgação, no incentivo e na compreensão, minha gratidão.

À minha chefe, Anái Oliveira, agradeço profundamente pelo incentivo e pela contribuição que me permitiram realizar essa caminhada com mais confiança. À equipe da Procuradoria, minha gratidão pela compreensão nos momentos difíceis que fizeram parte desta jornada.

Por fim, agradeço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, participaram desta trajetória e colaboraram para a realização deste sonho. Suas contribuições, embora nem sempre visíveis, foram imprescindíveis.

A todos, meu sincero agradecimento.

ALMEIDA, Z. L. Absenteísmo: um estudo sobre a incidência da Síndrome de *Burnout* em servidores de uma universidade federal do sul do Brasil. 70 f. 2025. Dissertação (Mestrado profissional em Administração Pública) - Programa de Pós-Graduação Profissional de Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP), Universidade Federal do Rio Grande - FURG, Rio Grande, 2025.

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral propor para a universidade meios para mitigar a incidência da Síndrome de *Burnout* e do absenteísmo, a partir da literatura e dos achados da pesquisa empírica, entre os servidores técnicos administrativos e docentes de uma Universidade Federal do sul do Brasil. Os objetivos específicos, que se desdobram do objetivo geral, são: a) averiguar o absenteísmo de servidores da Universidade, por meio de dados secundários; b) evidenciar o nível de incidência da Síndrome de *Burnout* em servidores da Universidade; c) verificar a percepção de servidores da Universidade sobre o seu absenteísmo; e d) investigar ações já implementadas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade. A pesquisa se classifica como *survey* descritiva e foi realizada por meio de questionário com análise quantitativa e qualitativa dos resultados. Os principais resultados indicam que os afastamentos relacionados ao CID F (transtornos mentais e comportamentais), tiveram um crescimento constante dentro do período estudado (2019 a 2023), indicando um desgaste gradual da saúde mental dos servidores. A comparação entre dados gerais de afastamentos e específicos do CID F destaca a prevalência crescente de problemas mentais e comportamentais entre os servidores. Os resultados apontam uma incidência da Síndrome de *Burnout* entre os profissionais da amostra: 51,5% apresentam altos níveis de exaustão emocional, 61% mostram baixa realização profissional, e 41,9% têm níveis médios de despersonalização. Profissionais com maior nível educacional, especialmente doutorado, são mais propensos ao *Burnout*. A análise sugere que casados e com filhos, com longo tempo de serviço e na faixa etária de 31 a 45 anos são mais afetados pelo *Burnout*. Servidores que atendem diretamente ao público e têm jornadas de 8 horas diárias mostram altos níveis de exaustão emocional e baixos de realização profissional. A pesquisa revelou que 64% dos servidores já se ausentaram por problemas de saúde, principalmente relacionados à saúde mental, como depressão, desequilíbrio emocional, estresse e transtorno do estresse pós-traumático. Problemas nas relações interpessoais também contribuem para o adoecimento dos servidores, levando a diversas consequências negativas, como aumento do absenteísmo e queda no desempenho. Como propostas para mitigar a incidência da Síndrome de *Burnout* e do absenteísmo, foram sugeridas ações que incentivam a atividade física, a integração, a qualificação profissional e práticas inovadoras, além de políticas de prevenção ao assédio e suporte psicológico para que os colaboradores se sintam seguros e valorizados. Como contribuição esta pesquisa proporciona à gestão da Instituição uma compreensão mais ampla da saúde mental dos colaboradores. As propostas de melhoria podem ajudar a mitigar e prevenir o esgotamento emocional do trabalho, precursor do *Burnout*.

Palavras-chave: Absenteísmo, *Burnout*, Serviço Público, Servidores Públicos, Docentes e Técnico-Administrativos em Educação.

ABSTRACT

This study aimed to propose, based on the literature and empirical findings, ways for the university to mitigate the incidence of Burnout Syndrome and absenteeism among technical-administrative staff and professors at a Federal University in southern Brazil. The specific objectives derived from the general objective are: a) to investigate absenteeism among university staff using secondary data; b) to highlight the incidence level of Burnout Syndrome among university staff; c) to verify university staff's perception of their own absenteeism; and d) to investigate actions already taken to mitigate staff health issues. The research is classified as a descriptive survey and was conducted through a questionnaire with both quantitative and qualitative analysis of the results. The main findings indicate a consistent increase in sick leave related to ICD F (mental and behavioral disorders) during the study period (2019 to 2023), indicating a gradual decline in staff mental health. The comparison between general leave data and those specifically related to ICD F highlights the growing prevalence of mental and behavioral problems among staff. The results show an incidence of Burnout Syndrome in the sample: 51.5% exhibit high levels of emotional exhaustion, 61% show low professional accomplishment, and 41.9% have moderate levels of depersonalization. Professionals with higher educational levels, especially those with PhD, are more prone to Burnout. The analysis suggests that married individuals with children, long tenure, and aged between 31 to 45 years are more affected by Burnout. Staff who interact directly with the public and work 8-hour daily shifts show high levels of Emotional Exhaustion and low levels of Professional Accomplishment. The research revealed that 64% of the staff have already taken leave due to health issues, mainly related to mental health, such as depression, emotional imbalance, stress, and post-traumatic stress disorder. Interpersonal relationship problems also contribute to staff illness, leading to several negative consequences, such as increased absenteeism and decreased performance. As proposals to mitigate the incidence of Burnout Syndrome and absenteeism, the study suggests actions that promote physical activity, social integration, professional development, and innovative practices, as well as harassment prevention policies and psychological support, to make staff feel safe and valued. As a contribution, this research provides the university's management with a broader understanding of employees' mental health. The proposed improvements may help to mitigate and to prevent work-related emotional exhaustion, a precursor to Burnout.

Keywords: Absenteeism, Burnout, Public Service, Public Servants, Teachers and Technical-Administrative in Education.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	10
1.2 LACUNA E PROBLEMA DE PESQUISA	11
1.3 OBJETIVOS.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	13
1.5 CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA	14
1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1 ABSENTEÍSMO.....	16
2.2 SÍNDROME DE <i>BURNOUT</i>	18
3 METODOLOGIA	25
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	25
3.2 OBJETO, POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA	26
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	26
3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS	29
4 RESULTADOS.....	31
5 CONCLUSÃO	60

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O trabalho é uma fonte fundamental de realização e de expressão de competências para o indivíduo, pois proporciona um meio de subsistência financeira e desempenha um papel relevante na estruturação da identidade e na integração social das pessoas. No entanto, apesar do reconhecimento do trabalho como uma fonte de satisfação e de realização pessoal, as mudanças nas condições de trabalho, como a intensificação das demandas, o aumento das responsabilidades, a inovação tecnológica e a complexidade das tarefas, podem afetar negativamente a experiência do trabalho e, conseqüentemente, a satisfação do indivíduo.

Essas mudanças podem levar a conseqüências negativas, como estresse, exaustão e até mesmo problemas de saúde física e mental (Andrade; Cardoso, 2012; Moreira *et al.*, 2017). Portanto, embora o trabalho seja valorizado como uma fonte de realização e de integração social, as condições do ambiente de trabalho podem influenciar significativamente a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores.

Nas últimas décadas, tem-se observado uma preocupação crescente em demonstrar a relação existente entre o estresse ocupacional e a saúde mental dos trabalhadores. Muitas pesquisas buscam, identificar causas e propor soluções para os altos níveis de incapacidade temporária, absenteísmo, aposentadorias precoces e outras doenças relacionadas à atividade profissional (Moreno *et al.*, 2011).

A Organização Mundial da Saúde (OMS), em seu Informe Mundial sobre Saúde Mental (2022), ressalta que a saúde mental é de vital importância para todas as pessoas, em todos os lugares, sendo parte integrante da saúde e do bem-estar em geral, além de ser considerada como um direito humano fundamental (Andrade; Cardoso, 2012).

Em seu estudo, Dejours (1992) destaca a relação entre prazer e sofrimento no trabalho. O sofrimento surge quando há desconexão entre o trabalhador e a organização do trabalho, enquanto o prazer é resultado da satisfação na realização das tarefas. Transformar o sofrimento em prazer requer um ambiente flexível, que permita aos trabalhadores utilizarem suas habilidades e encontrar atividades gratificantes. Assim, gestores devem criar condições para que os trabalhadores gerenciem seu próprio sofrimento, promovendo tanto o bem-estar pessoal quanto a produtividade (Zucolotto; Fabricio; Rotili, 2018).

Entre os diversos tipos de transtornos psiquiátricos que acometem os trabalhadores, destaca-se a Síndrome de *Burnout* (SB), um fenômeno complexo que afeta a saúde mental e o

bem-estar dos trabalhadores em diversos contextos profissionais, também conhecida como síndrome do esgotamento profissional (Campos *et al.*, 2020).

A Síndrome de *Burnout* foi reconhecida como condição médica pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 2019, com sua inclusão na Classificação Internacional de Doenças (CID-11). A partir de 2022, passou a ser considerada uma doença relacionada ao trabalho e com o código específico QD85 para identificação nos registros médicos (Fasanella, 2022). Esses reconhecimentos são importantes para a adequada identificação, tratamento e prevenção da síndrome, além de apoiar o desenvolvimento de políticas de saúde ocupacional.

A Síndrome de *Burnout* é um tema particularmente relevante no contexto das universidades públicas federais, onde os servidores enfrentam não apenas carga de trabalho intensa, mas também desafios como a falta de recursos e a pressão por resultados. Nesse ambiente de trabalho, frequentemente há um desequilíbrio emocional devido a pressões, conflitos de interesses, disputas por espaço e financiamento, resultando em níveis elevados de estresse (Obregon, 2017).

Esses fatores combinados criam um ciclo prejudicial: o estresse prolongado leva ao *Burnout*, que, por sua vez, aumenta o absenteísmo, resultando em sobrecarga para os demais colaboradores e afetando a produtividade e a qualidade do trabalho (Gehring Junior *et al.*, 2007; Silva, 2022). O absenteísmo no ambiente de trabalho é frequentemente associado a problemas de saúde física e mental, desmotivação, ausência de infraestrutura adequada, estilos de liderança autocráticos e clima organizacional desfavorável (Cruz, 2019).

1.2 LACUNA E PROBLEMA DE PESQUISA

O absenteísmo tem sido investigado sob diversas perspectivas, tais como: custo oculto, a partir das categorias doença, setor de trabalho e cargo em uma instituição de ensino público (Santos, Leite Filho, Santos, 2020); evolução da taxa de absenteísmo-doença e suas possíveis correlações com ações de promoção à saúde do servidor em uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) (Souza, Freire, Oliveira, 2020); características dos afastamentos por doença entre servidores de duas universidades públicas no sul do país (Gonçales, Zanatti, 2023); possíveis relações do ambiente de trabalho e o adoecimento de técnicos administrativos em uma instituição de ensino superior (Cruz, 2019); e afastamentos por transtornos mentais e comportamentais em uma instituição pública federal (Abreu, 2019).

De forma semelhante, a Síndrome de *Burnout* vem sendo pesquisada sob enfoques como: fatores estressores, estresse ocupacional e estratégias de enfrentamento (Ferreira; Torres; Barata, 2019); transtornos mentais e comportamentais associados ao esgotamento, reação aguda

ao estresse e transtornos de adaptação como causas de afastamentos para tratamento de saúde (Oliveira; Rowe, 2022); relação com o engajamento no trabalho (Obregon, 2017); fatores preditores (Marchi *et al.*, 2018); e aspectos psicossociais do trabalho em relação ao absenteísmo e ao presenteísmo (Silva, 2022).

Apesar desses achados, ainda há carência de estratégias organizacionais específicas para reduzir os constantes agentes estressores no ambiente de trabalho, de forma a oferecer mais apoio e reconhecimento aos profissionais, além de reorganizar a distribuição de tarefas e a jornada de trabalho para eliminar a sobrecarga (Ferreira, Torres, Barata, 2019). Os autores sugerem também a importância de investigar diferentes categorias de trabalhadores.

Outro aspecto relevante é a necessidade de conhecer a situação dos afastamentos do trabalho de acordo com as características dos servidores, reforçando a importância da continuidade de pesquisas voltadas a discutir processos e ações que possam otimizar a qualidade de vida e as condições de trabalho, sem prejuízo da qualidade dos serviços que são prestados (Gaspar, 2019).

Identificar os impactos dos afastamentos na vida pessoal e profissional dos docentes, descrever os impactos institucionais decorrentes do absenteísmo docente e verificar as relações entre o absenteísmo docente e a promoção da saúde no trabalho são aspectos que podem ser mais bem explorados por meio da realização de novos estudos (Vieira, 2018).

No entanto, a partir do exposto, percebe-se a existência de lacunas de pesquisas voltadas a evidenciar meios de reduzir os fatores estressores do ambiente de trabalho, conhecer a situação dos afastamentos considerando características dos servidores, verificar a ocorrência de absenteísmo-doença e identificar ações para promoção da saúde entre diferentes categorias de servidores. Desse modo, surge a seguinte questão de pesquisa: *Qual é o nível de incidência da Síndrome de Burnout e do absenteísmo entre servidores técnicos administrativos e docentes de uma Universidade do sul do Brasil e quais meios para mitigar a incidência da Síndrome de Burnout podem ser implementados?*

1.3 OBJETIVOS

O objetivo geral do estudo é propor para a universidade meios para mitigar a incidência da Síndrome de *Burnout* e do absenteísmo, a partir da literatura e dos achados da pesquisa empírica, entre os servidores técnicos administrativos e docentes.

Os objetivos específicos que contribuem para o alcance do objetivo geral são:

- averiguar o absenteísmo de servidores da Universidade, por meio de dados secundários;

- evidenciar o nível de incidência da Síndrome de *Burnout* em servidores da Universidade;
- verificar a percepção de servidores da Universidade sobre o seu absenteísmo;
- investigar ações já implementadas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade.

1.4 JUSTIFICATIVA DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA

A realização deste estudo justifica-se pelo aumento significativo, nos últimos anos, dos afastamentos para tratamento de saúde entre os servidores públicos no Brasil (Silva, 2022).

A literatura demonstra que o tema absenteísmo é predominantemente explorado na área da saúde, especialmente entre os trabalhadores de enfermagem, sendo ainda escasso em outras áreas profissionais, o que reforça a necessidade de aprofundamento das investigações (Fernandes, 2018).

Adicionalmente, o estudo é justificado pelo aumento do interesse das organizações em melhorar as condições de trabalho para seus funcionários, uma vez que o desempenho individual de cada trabalhador impacta diretamente no desempenho geral da organização (Obregon, 2017).

A necessidade de entender e abordar a Síndrome de *Burnout* como um dos fatores do absenteísmo dos servidores da universidade pesquisada é reforçada pela relevância do tema para a saúde e a eficácia no ambiente de trabalho. Além disso, investigar a temática pode fornecer *insights* valiosos para a implementação de políticas e programas de suporte e intervenção.

Compreender e satisfazer as necessidades dos servidores pode influenciar positivamente a organização, enquanto negligenciar essas demandas pode ter consequências adversas. Portanto, investigar e implementar medidas para melhorar as condições de trabalho é essencial para promover um ambiente mais saudável e produtivo, beneficiando tanto os servidores quanto a organização como um todo.

Diante do exposto, considerando o referencial teórico que aponta a relevância que o trabalho tem na vida do indivíduo, este estudo também se justifica pela necessidade de amenizar a lacuna de conhecimento acerca do absenteísmo na Instituição relacionado à Síndrome de *Burnout*, fornecendo subsídios para a reflexão sobre o tema.

1.5 CONTRIBUIÇÃO DA PESQUISA

Embora a Síndrome de *Burnout* se manifeste de forma única em cada pessoa, geralmente ocorre como um processo gradual em que o indivíduo perde o sentido e o encanto pelo trabalho, passando a experimentar sentimentos de aborrecimento e de falta de realização (Maslach; Leiter 1997 *apud* Carlotto; Gobbi, 1999).

O aumento no interesse pela temática decorre de três fatores: a importância de melhorar a qualidade de vida; o aumento das demandas e das expectativas da população em relação aos serviços sociais, educacionais e de saúde; e a crescente conscientização de pesquisadores, órgãos públicos e serviços clínicos sobre as características do *Burnout*, percebendo a necessidade de aprofundar estudos e estratégias de prevenção da sua sintomatologia, pois a síndrome se apresenta mais complexa e nociva do que se tinha conhecimento (Perlman; Hartman, 1982 *apud* Carlotto, Gobbi, 1999).

Ferreira, Torres e Barata (2019) identificaram fatores preditores da Síndrome de *Burnout* e seus impactos na saúde dos servidores, destacando estratégias de enfrentamento e contribuindo para o debate acadêmico sobre o adoecimento mental no contexto laboral. O estudo resultou em contribuição organizacional e social, uma vez que apresentou aspectos atuais de vivências de profissionais e agregou conhecimentos teórico e empírico acerca de aspectos relacionados ao estresse ocupacional e à Síndrome de *Burnout*, considerados pontos críticos a serem observados por administradores ou futuros gestores e pelos profissionais expostos aos agentes estressores.

De acordo com Carlotto (2011), a categoria docente tem sido uma das mais investigadas desde os estudos pioneiros sobre a Síndrome de *Burnout*, sendo que o primeiro registro de estudo descritivo com professores ocorreu em 1979 (Perlman; Hartman, 1982). Segundo a autora, na década de 1980, o interesse pelo tema aumentou devido aos resultados alarmantes de várias investigações, que identificaram sintomas em grupos profissionais antes não considerados de risco, incluindo a docência, uma profissão vista como vocacional e gratificante (Delgado *et al.*, 1993).

Nesse viés, este estudo contribui para a compreensão do adoecimento dos trabalhadores, oferecendo subsídios para que a gestão da Instituição compreenda a incidência da Síndrome de *Burnout* entre seus servidores e adote medidas para reduzir o sofrimento e o adoecimento no trabalho.

1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, está a introdução do que foi desenvolvido, apresentando a contextualização do tema, a lacuna e o problema de pesquisa, os objetivos: geral e específicos, além da justificativa para realização do estudo e, por último, sua contribuição. No segundo capítulo, a fundamentação teórica sobre os temas absenteísmo e Síndrome de *Burnout*, desenvolvidos neste estudo é abordada juntamente com os estudos anteriores sobre a temática. O capítulo três descreve a metodologia aplicada no estudo e o capítulo quatro apresenta a análise e a discussão dos resultados. Por fim, o capítulo cinco expõe a conclusão do estudo, seguida das referências utilizadas de suporte para o estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo aborda o conceito de absenteísmo, examinando sua origem, evolução histórica e classificações, com destaque para o absenteísmo-doença, que se constitui o foco principal desta pesquisa. Além disso, as suas causas e impactos são exploradas, tanto para as organizações quanto para os trabalhadores. O capítulo também aborda a Síndrome de *Burnout*, caracterizada por exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal no ambiente de trabalho, e que pode levar ao absenteísmo.

Para construir a fundamentação teórica, foi realizada uma busca sistemática por estudos anteriores em abril de 2023, revisada em outubro de 2024, nos portais da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), nos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), por meio da busca do Encontro da ANPAD (EnANPAD), e no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Os descritores utilizados foram: *Burnout*, Absenteísmo, Serviço Público, Servidores Públicos e Técnicos Administrativos. A busca abrangeu o período de 2018 até 2024 e os estudos mapeados foram filtrados, passando por revisão manual. Após a leitura de títulos e de resumos e a verificação da disponibilidade integral de cada um dos textos, os estudos selecionados foram incorporados ao embasamento teórico a seguir.

2.1 ABSENTEÍSMO

A palavra “absenteísmo” tem origem no termo francês *absentéisme* e refere-se à falta de assiduidade ao trabalho ou ao cumprimento de outras obrigações sociais (Ferreira, 1999).

De acordo com Quick e Lapertosa (1982), o termo absenteísmo começou a ser utilizado no século XVIII e tem suas raízes na palavra "absentismo", sendo originalmente usada para se referir aos proprietários rurais que deixavam suas terras e atividades no campo para viver nas cidades. A partir da Revolução Industrial, o conceito foi expandido e passou a ser associado aos trabalhadores que se ausentavam do trabalho sem justificativa (Bernstorff; Dal Rosso, 2008).

Nesse contexto, o absenteísmo passou a ser uma preocupação para indústrias e organizações, uma vez que a ausência dos trabalhadores impactava diretamente a produção e o funcionamento das empresas. Com o tempo, o termo passou também a englobar o comportamento de empregados que, por motivos de saúde, cansaço ou falta de motivação, deixam de comparecer ao trabalho, afetando tanto sua performance pessoal quanto a produtividade das organizações (Porto, 2016).

Levando em consideração a motivação da ausência no trabalho, Quick e Lapertosa (1982) classificaram o absenteísmo como: o “absenteísmo voluntário”, que se refere às ausências por motivos pessoais não relacionados a doenças; o “absenteísmo por doença”, que abrange todas as enfermidades, exceto aquelas decorrentes do trabalho; o “absenteísmo por patologia profissional”, que está relacionado a acidentes de trabalho ou doenças ocupacionais; o “absenteísmo legal”, que ocorre quando o colaborador se ausenta por motivos previstos em lei, como licenças por gestação, luto, casamento, doação de sangue e serviço militar; e, por fim, o “absenteísmo compulsório”, que diz respeito a ausências forçadas por circunstâncias que impedem o comparecimento ao trabalho, como prisão ou outras restrições que limitam a locomoção ao local de trabalho (Santi; Barbieri; Cheade, 2018).

As causas do absenteísmo são multifatoriais e podem estar relacionadas a aspectos físicos, psicológicos e organizacionais. Santi, Barbieri e Cheade (2018) destacam como fatores causadores do absenteísmo problemas de saúde física (doenças osteomusculares e transtornos mentais e comportamentais, que são comuns especialmente entre servidores da saúde e educação); estresse e depressão (doenças psicossociais, como depressão e ansiedade, são grandes causadoras de absenteísmo); e falta de motivação (condições de trabalho precárias, falta de reconhecimento e metas inatingíveis).

Segundo Costa, Beiruth e Zanutelli (2020), os fatores psicossociais e ambientais são elementos importantes que impactam diretamente o bem-estar e o desempenho dos profissionais, especialmente no setor educacional. Entre os fatores psicossociais, os autores destacam o engajamento no trabalho, o estresse e o esgotamento, a motivação acadêmica e a satisfação na carreira. Esses aspectos influenciam tanto a saúde mental quanto a produtividade dos docentes, afetando o absenteísmo e a qualidade do trabalho.

Para Silva (2022), condições ruins de trabalho, desmotivação e pressões são fatores que podem levar ao adoecimento físico e/ou psíquico, resultando em absenteísmo. O absenteísmo tem um impacto significativo sobre as organizações, afetando diretamente a produtividade e a qualidade dos serviços prestados. Gaspar (2019) corrobora isso ao abordar o impacto do absenteísmo no trabalhador e na empresa. A autora destaca que a ausência pode causar estresse e insatisfação pessoal e profissional, prejudicando o desempenho da instituição ao sobrecarregar outros funcionários. Além disso, esse fenômeno gera custos diretos e indiretos, como despesas com saúde e perda de produtividade.

Conforme Fernandes (2018), o absenteísmo por doença é um fenômeno multifatorial, influenciado por diversos fatores preditivos que podem variar de acordo com o ambiente de trabalho, a ocupação do trabalhador e as políticas organizacionais da empresa. Em sua pesquisa,

o autor não encontrou associação entre fatores psicossociais e os índices de afastamento por licença-saúde na população analisada, no entanto, observou uma correlação entre níveis elevados de estresse, piora na qualidade de vida e insatisfação no trabalho.

Salienta-se que, de acordo com Gonçalves e Zanatti (2023), o absenteísmo gera custos adicionais significativos para as instituições, como novas contratações ou pagamento de horas extras, o que impacta a situação financeira da organização. Conforme os autores, os servidores que permanecem no trabalho enfrentam sobrecarga e jornadas exaustivas, comprometendo a saúde do servidor, além de impactar a qualidade dos serviços prestados, afetando diretamente os usuários.

O absenteísmo continua sendo um desafio para empresas em diversos setores, especialmente em tempos de crescente demanda por produtividade e eficiência, compreender suas causas e consequências é fundamental para a criação de políticas preventivas e interventivas eficazes. A adoção de práticas que promovam a saúde e o bem-estar dos trabalhadores, combinada com a criação de ambientes de trabalho que favoreçam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pode ser a chave para minimizar os impactos negativos do absenteísmo, tanto para as organizações, quanto para os colaboradores.

A seguir aborda-se a Síndrome de *Burnout*, que está entre as causas do absenteísmo. O *Burnout* afeta o bem-estar dos trabalhadores e eleva as ausências, gerando um ciclo prejudicial, tanto para o indivíduo, quanto para a organização.

2.2 SÍNDROME DE *BURNOUT*

Freudenberger, em 1974, publicou um artigo intitulado “*Staff Burn-Out*” na revista “*Journal of Social Issues*”, no qual descreveu a Síndrome de *Burnout* pela primeira vez e a definiu como uma resposta à pressão e ao estresse crônicos no ambiente de trabalho, caracterizadas por exaustão física e emocional, cinismo e redução da eficácia no trabalho (Sousa, 2022; Obregon, 2017).

Entretanto, bem antes deste estudo, em 1953, conforme descrito por Carlotto e Câmara (2008), o termo *burnout* foi utilizado em uma publicação sobre um estudo de caso de Schwartz e Will, conhecido como ‘*Miss Jones*’, que relata a problemática vivenciada por uma enfermeira psiquiátrica desiludida com o trabalho que realizava. Segundo as autoras, em 1960, Graham Greene relatou, na obra denominada ‘*A Burn Out Case*’, o caso de um arquiteto que abandonou a profissão devido à desilusão com o trabalho. Nos dois casos, os sintomas e sentimentos descritos pelos profissionais correspondem, atualmente, ao conceito de *Burnout*, de acordo com Maslach e Schaufeli (1993) (Carlotto; Câmara, 2008).

Os primeiros estudos sobre a Síndrome de *Burnout* surgiram na década de 1970 e focaram, principalmente, nos trabalhadores das áreas de educação e saúde. Nessas investigações, fatores como hierarquização, relações entre colegas e aspectos funcionais e profissionais eram vistos como os principais causadores da síndrome (França *et al.*, 2014, Castelo Branco *et al.*, 2020).

Christina Maslach, psicóloga social e pesquisadora da Universidade da Califórnia, foi a pioneira ao identificar, por meio de estudos com profissionais de serviços sociais e de saúde, que indivíduos com *Burnout* demonstravam atitudes negativas e comportamentos de distanciamento pessoal (Carlotto; Câmara, 2004). Segundo Farber (1991) *apud* Carlotto e Câmara (2004), Christina Maslach, Ayala Pines e Cary Cherniss foram as pesquisadoras que popularizaram o conceito de *Burnout* e o legitimaram como uma importante questão social.

A Síndrome de *Burnout*, ou Síndrome do Esgotamento Profissional, segundo Moreno *et al.* (2011) e Fernandes, Nitshe e Godoy (2018), é considerada uma das consequências do estresse profissional, sendo reconhecida, atualmente, como uma doença do trabalho e um problema de Saúde Pública.

No estudo de Silva (2019), é levantada a questão sobre a validade da classificação do *Burnout* como uma síndrome. Contudo, a partir da década de 1980, houve uma grande aceitação científica do modelo psicossociológico desenvolvido por Maslach e Jackson (1981). Além disso, o instrumento *Maslach Burnout Inventory* - MBI, criado por essas autoras para estudar o *Burnout*, é amplamente reconhecido. Esse instrumento identifica o *Burnout* como uma síndrome composta por três dimensões interdependentes: Exaustão Emocional (EE), Despersonalização (DE) e Realização Profissional (RP).

A Exaustão Emocional (EE) é a primeira dimensão e o fator principal da Síndrome de *Burnout*. Representa a característica de estresse individual do *Burnout* que se manifesta pela sensação de esgotamento devido à carga excessiva de trabalho e à proximidade intensa aos problemas dos usuários (Silva, 2019).

A Despersonalização (DE) é a segunda dimensão do *Burnout* e está relacionada ao aspecto interpessoal da síndrome. Quando um indivíduo está sofrendo de despersonalização, ele perde a capacidade de se identificar e de sentir empatia com as pessoas ao seu redor, especialmente aquelas que buscam sua ajuda. Ao invés de reconhecer essas pessoas como indivíduos com necessidades e sentimentos, o indivíduo afetado pode começar a tratá-las como objetos ou simples fontes de estresse (Silva, 2019), levando a interações de baixa qualidade, à falta de empatia e ao distanciamento emocional, prejudicando, portanto, o indivíduo e aqueles

que buscam sua ajuda. Obregon (2017) relaciona a despersonalização com ansiedade, perda de motivação e irritabilidade.

A Realização Profissional (RP) é a terceira dimensão do *Burnout* e representa o aspecto de autoavaliação da síndrome (Silva, 2019). Esse componente está relacionado com a maneira como o indivíduo percebe seu desempenho no trabalho, sua competência e o grau de realização pessoal em relação às tarefas e responsabilidades profissionais. Quando essa dimensão está comprometida, o indivíduo pode sentir-se insatisfeito com o trabalho, apresentar baixa autoestima em relação às próprias habilidades e conquistas profissionais, além de experimentar uma sensação de falta de reconhecimento ou de realização pessoal. Esses sentimentos podem contribuir para o desenvolvimento da *Burnout* e afetar negativamente o bem-estar e a produtividade no ambiente laboral.

Em relação aos modelos de mensuração da Síndrome de *Burnout* utilizados em pesquisas, destaca-se que Marchi *et al.* (2018) utilizaram o *Maslach Burnout Inventory* para identificação preliminar do *Burnout*. Os preditores definidos na escala medem: a) a exaustão emocional - sensação de estar sobrecarregado e esgotado emocional e fisicamente; b) a despersonalização - dimensão interpessoal que se apresenta como uma resposta negativa e insensível aos vários aspectos do trabalho; e c) a realização profissional - autoavaliação associada a sentimentos de incompetência, falta de realização e baixa produtividade no trabalho (Schuster; Dias; Battistella, 2015).

Ferreira, Torres e Barata (2019) concentraram as entrevistas em quatro categorias: a) fatores estressores; b) sintomas e reflexos do estresse ocupacional; c) Síndrome de *Burnout*; e d) estratégias de enfrentamento e minimização de fatores de tensão. Enquanto Ferreira *et al.* (2020) utilizaram o instrumento de Gil-Monte, Carlotto e Câmara (2010), direcionado para professores, que se divide em quatro categorias principais: ilusão pelo trabalho, desgaste psíquico; indolência; e culpa.

Vargas *et al.* (2022) aplicaram a escala de *Maslach Burnout Inventory-General Survey*, a mesma escala foi utilizada por Zucolotto, Fabricio e Rotili (2018), Fernandes, Nitshe e Godoy (2018), Silva (2019), Paula e Cappellozza (2019), Souza, Helal e Paiva (2019), Silva Filho e Araujo (2019), Moreira e Lucca (2020), La Falce *et al.* (2023), Souza (2022) e Oliveira (2022).

Por sua vez, Oliveira e Rowe (2022), visando contemplar as causas de afastamento para tratamento de saúde e por meio de códigos definidos pela literatura para a saúde ocupacional, analisaram: transtornos mentais e comportamentais; afastamentos devidos a esgotamento; reação aguda ao stress, e transtornos de adaptação.

Buratti (2022) utilizou o instrumento *World Health Organization Quality of life*, que incorpora questões referentes à saúde física e psicológica, às relações sociais e ao ambiente em que a pessoa está inserida, considerando recursos financeiros, habitação, transporte e condições ambientais, como poluição e clima, entre outros.

Entre os estudos analisados e os modelos de mensuração existentes, a escala de *Maslach Burnout Inventory-General Survey* foi, sobremaneira, a mais utilizada.

O *Maslach Burnout Inventory* (MBI) é, de fato, um dos instrumentos mais amplamente utilizados para rastrear a Síndrome de *Burnout*. Ele é reconhecido por sua validade e confiabilidade, com suporte empírico proveniente de pesquisas realizadas em diversas ocupações ao redor do mundo. O MBI permite, aos pesquisadores, a avaliação dos níveis de *Burnout* em profissionais de diferentes contextos organizacionais, proporcionando uma compreensão mais abrangente da síndrome e possibilitando intervenções adequadas para preveni-la ou enfrentá-la. A aplicação desse instrumento facilita o diagnóstico da doença, além de contribuir para a teorização sobre seu desenvolvimento e fornecer *insights* valiosos para a implementação de estratégias de gestão de recursos humanos nas organizações (Campos *et al.*, 2020).

Com base na análise textual, foram identificadas e sugeridas diversas ações necessárias para o combate e mitigação da Síndrome de *Burnout*. Essas ações são detalhadas a seguir.

Para Marchi *et al.* (2018), é preciso preservar e promover ações para a saúde dos servidores. Ferreira, Torres e Barata (2019) ressaltam a carência na implementação de estratégias organizacionais de defesa voltadas à redução dos recorrentes agentes estressores no ambiente de trabalho, de forma a fornecer maior apoio e valorização aos profissionais, bem como reestruturar a divisão de tarefas e a jornada laboral para eliminar a sobrecarga.

Silva (2019) sugere que os planos contemplem melhorias nas condições de trabalho e formação continuada, associadas a medidas educativas e de apoio psicológico que incentivem o desenvolvimento de estratégias de enfrentamento do estresse. Moreira e Lucca (2020) recomendam a adoção de ações que promovam a autonomia do trabalhador e o aprimoramento da gestão dos fatores psicossociais desencadeadores de estresse.

Vargas *et al.* (2022), recomendam o diagnóstico institucional para identificar os agentes estressores e a implementação de políticas de qualidade de vida para minimizar os índices de *Burnout*. Tais políticas devem oferecer ferramentas que evitem a perda do entusiasmo pelo trabalho e previnam o esgotamento causado pelas atividades diárias. Buratti (2022), por sua vez, elenca alternativas simples, como programas de relaxamento, alimentação e técnicas

organizacionais, que podem ser boas opções tanto para amenizar o estresse quanto para aprimorar o desempenho profissional.

Souza (2022) propõe a promoção de práticas de *compliance* no desenvolvimento profissional dos servidores, especialmente no que tange à qualidade de vida no trabalho e à saúde mental. Oliveira (2022) indica ações como treinamento de resiliência, acompanhamentos da saúde mental e física e mudanças nas rotinas organizacionais. Essas medidas são consideradas essenciais, pois podem influenciar, controlar e promover o bem-estar para que os servidores desempenhem suas atividades de forma satisfatória.

Santos, Castanheira e Chambel (2019) analisaram pesquisas no âmbito das relações de trabalho e apontaram aspectos que podem se constituir como fonte de motivação para os trabalhadores, tais como aspectos sociais do emprego, o trabalho emocional, o contato com os clientes e os feitos psicológicos.

Conforme apontado por Wyse (2024), estudos anteriores indicam que o estresse está presente em diversos ambientes laborais e que sua investigação tem avançado, uma vez que sua manifestação tem se tornado cada vez mais presente. O autor destaca que pesquisas evidenciam que o estresse relacionado ao trabalho - também conhecido como ocupacional - como característica da Síndrome de *Burnout*. Essa síndrome tem se manifestado em diferentes profissões e níveis hierárquicos, comprometendo tanto a saúde emocional e física dos profissionais quanto seu desempenho, além de impactar negativamente as organizações em que esses indivíduos atuam.

Segundo Maslach e Leiter (1999), o *Burnout* manifesta-se em diferentes graus de frequência e intensidade, pois se trata de um processo gradual e cumulativo. No que concerne à frequência, conforme os autores, o grau mais leve ocorre quando os sintomas aparecem esporadicamente, enquanto, no mais severo, estão presentes de forma contínua. Quanto à intensidade, o nível baixo envolve sentimentos de satisfação, esgotamento, inquietação e frustração, enquanto o nível elevado pode resultar no desenvolvimento de doenças e somatizações (Mallmann *et al.*, 2009).

Souza, Cardoso e Conceição (2023) destacam que a Síndrome de *Burnout* é uma condição grave, com diversos fatores que contribuem para o desenvolvimento e sintomas que, muitas vezes, passam despercebidos pelos profissionais. Portanto, é essencial implementar ações informativas sobre o tema nas instituições públicas como forma de prevenção.

A Síndrome de *Burnout* manifesta-se em quatro classes sintomatológicas: física (fadiga constante, distúrbio do sono, falta de apetite e dores musculares); psíquica (falta de atenção, alterações de memória, ansiedade e frustração); comportamental (negligência no trabalho,

irritabilidade, incapacidade de concentração, conflitos com colegas, longas pausas e irregularidade no horário de trabalho); e defensiva (isolamento, sentimento de onipotência, empobrecimento da qualidade do trabalho e atitude cínica) (Menegaz, 2004, Guimarães, 2004, Jodas; Haddad, 2008).

Segundo Maslach e Leiter (1999), o *Burnout* não é um problema individual, mas sim uma consequência do ambiente social onde o trabalho é realizado. Quando as empresas ignoram essa possibilidade e não consideram o lado humano das atividades, tratando as pessoas como máquinas de produção em série, podem causar uma grave deterioração no desempenho profissional. Isso resulta prejuízos pessoais dentro da empresa e danos nas relações interpessoais, especialmente com a família e os amigos (Garcia; Benevides-Pereira, 2003).

Para Holmes *et al.* (2014), a Síndrome de *Burnout* se manifesta quando pelo menos duas das três dimensões estão negativamente alteradas, ou seja, apresentam altas pontuações em exaustão emocional ou despersonalização ou baixa realização profissional. Já a pontuação negativa em apenas uma dimensão, com as demais em nível média, é considerada indicativa de tendência à síndrome.

A Síndrome de *Burnout* é um exemplo significativo de transtorno relacionado ao trabalho que tem impactado um número crescente de profissionais. Sua manifestação evidencia a necessidade urgente de identificar e compreender os conflitos presentes nas relações laborais, uma vez que esses fatores podem contribuir para o desenvolvimento de diversas patologias ocupacionais, comprometendo tanto a saúde mental quanto o bem-estar dos trabalhadores (Barbosa, 2020).

Na literatura consultada, os efeitos do adoecimento ocupacional têm como principais precursores a sobrecarga de trabalho e a falta de reconhecimento. O esgotamento emocional é considerado o ponto de partida para o desencadeamento da Síndrome de *Burnout*. À medida que o indivíduo se sente cada vez mais sobrecarregado, desenvolve estratégias de enfrentamento emocional, o que pode levar à despersonalização e comprometer sua trajetória profissional.

Os reflexos negativos também afetam o convívio social dos indivíduos acometidos, sendo perceptível o aumento dos casos de ansiedade e depressão. O servidor atingido pela síndrome pode comprometer toda a unidade da qual faz parte, seja por absentéismo ou presenteísmo. Para a administração, é importante identificar os fatores que estão provocando o adoecimento dos servidores. Essas conclusões ressaltam a relevância da pesquisa a fim de identificar a presença da síndrome na Instituição e reforçam a importância de medidas

preventivas e intervenções eficazes para lidar com o *Burnout* e seus impactos na saúde e bem-estar dos profissionais.

A seguir, apresenta-se o delineamento metodológico utilizado para a execução desta pesquisa.

3 METODOLOGIA

Este capítulo abrange os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa, que incluem o tipo de estudo adotado, as estratégias de coleta e análise dos dados, bem como a amostra e os instrumentos empregados para alcançar os objetivos propostos.

3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa se caracteriza como descritiva quanto aos objetivos, como quantitativa e qualitativa quanto à abordagem do problema e, quanto aos procedimentos de sua realização, como levantamento ou *Survey* para responder ao questionamento proposto sobre a incidência da Síndrome de *Burnout* em servidores da Instituição pesquisada.

Segundo Gil (2022), as pesquisas descritivas especificam as características de uma determinada população ou fenômeno e podem ser elaboradas com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis. Para Baptista e Campos (2018), elas fornecem uma descrição detalhada e precisa da situação estudada.

De acordo com Lakatos e Marconi (2024), a pesquisa quantitativa é adequada para estudos que requerem respostas precisas, mensuráveis e verificáveis, com ênfase no controle dos dados e na replicabilidade dos resultados, sendo amplamente utilizada nas Ciências Sociais para investigar atitudes e comportamentos dos entrevistados. Ainda conforme as autoras, o uso de instrumentos estruturados, como questionários e escalas de avaliação, facilita a coleta de dados padronizados, permitindo comparações e análises rigorosas.

A pesquisa qualitativa, na visão de Yin (2016), pode ser conceituada como uma abordagem que busca compreender o significado da vida das pessoas em seus contextos reais. Ela representa as opiniões e perspectivas dos participantes, considerando as condições em que vivem, e contribui para revelar e explicar comportamentos sociais ao utilizar múltiplas fontes de evidência para obter uma visão mais abrangente e profunda sobre os fenômenos estudados.

Quanto ao levantamento ou *Survey*, Gil (2022) relata que ambos os termos se referem a métodos de coleta de dados que envolvem a aplicação de questionários a uma amostra de indivíduos. A principal diferença, segundo o autor, é que a *survey* é vista como mais criteriosa e detalhada em termos de planejamento da amostra e controle de vieses potenciais, enquanto o levantamento pode ser mais amplo e abrangente, muitas vezes envolvendo a coleta de informações em grande escala.

A pesquisa tem essa classificação, pois responde ao objetivo geral do estudo - propor para a universidade meios para mitigar a incidência da Síndrome de *Burnout* - a partir da

literatura e dos achados da pesquisa empírica, entre os servidores técnicos administrativos e docentes.

Além disso, como forma de caracterizar o absenteísmo na Instituição de Ensino Superior (IES), foi realizada uma pesquisa documental. Lüdke e André (1986) destacam a importância do uso de documentos em investigações educacionais como uma técnica exploratória, pois a pesquisa documental indica problemas que requerem uma exploração mais aprofundada por meio de outros métodos. Como uma fonte secundária de dados, a análise de dados no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS) demonstra a quantidade de dias de afastamento por doença e o número de servidores afastados, corroborando a análise do absenteísmo presente na Universidade. Ademais, foram investigadas ações já realizadas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade.

3.2 OBJETO, POPULAÇÃO E AMOSTRA DA PESQUISA

A Instituição de Ensino Superior objeto deste estudo é uma Universidade do sul do Brasil, de âmbito federal, que, no primeiro semestre de 2024, contava com 8.722 alunos na graduação, distribuídos em 60 cursos presenciais e quatro a distância; a pós-graduação totalizava 2.242 alunos, distribuídos em 10 cursos de residência médica, 12 cursos de especialização, 33 cursos de mestrado e 14 cursos de doutorado (IES, 2024).

A população de estudo é constituída pelo total de servidores, que são divididos em duas categorias: Docentes e Técnico-Administrativos em Educação. Conforme o Boletim de Lotação Global, de junho de 2024, a instituição pesquisada possui 1.917 servidores efetivos. O número de docentes totaliza 849 servidores efetivos e conta ainda com 46 professores substitutos e 29 professores visitantes; já os Técnico-Administrativos em Educação totalizam 1.068 servidores, distribuídos em diversos cargos (IES, 2024).

Para a pesquisa, a intenção foi mapear todos os servidores efetivos, que, em junho de 2024, totalizavam 1.917 servidores. Por fim, destaca-se que a amostra foi constituída por 167 respondentes que aceitaram participar da pesquisa.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O principal instrumento utilizado nesta pesquisa foi o questionário, elaborado no Google Forms, com acesso por meio de *link* e *QRCode*, dividido em três blocos. O primeiro bloco coletou dados de perfil dos respondentes; o segundo bloco abrangeu 22 questões relativas ao nível da Síndrome de *Burnout*; e o terceiro bloco se referiu à percepção dos servidores em relação ao seu absenteísmo. Em específico, o bloco dois contempla o *Maslach Burnout*

Inventory para identificação preliminar do *Burnout*, assim como foi utilizado por Marchi *et al.* (2018) e Silva (2021). Ao total foram 37 questões, apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Instrumento de pesquisa.

<p>Bloco 1 – Perfil dos respondentes</p> <p>1. Qual sua idade? () até 30 anos () 31 a 45 anos () 46 a 60 anos () acima de 61 anos</p> <p>2. Com qual gênero você se identifica? () Masculino () Feminino () Outro</p> <p>3. Qual a sua escolaridade? () Ensino Fundamental () Ensino médio/técnico () Ensino superior () Especialização () Mestrado () Doutorado</p> <p>4. Qual seu estado civil? () solteiro(a) () casado(a)/ união estável () separado/divorciado () viúvo () outro</p> <p>5. Possui filhos? () Sim () Não Quantos? () 1 () 2 () 3 ou mais</p> <p>6. A que categoria você pertence? () Professor Efetivo () Professor Substituto () Professor Visitante () Técnico Administrativo em Educação</p> <p>7. Quanto tempo estás na Instituição? () até 5 anos () 5 a 10 anos () 11 a 20 anos () acima de 21 anos</p> <p>8. Qual tipo de unidade você atua? () Unidade Administrativa () Unidade Acadêmica () Unidade Hospitalar</p> <p>9. Você trabalha com atendimento direto ao público? () Sim () Não</p> <p>10. Jornada de trabalho: () 20h () 30h () 40h () 40h DE</p> <p>11. Forma de trabalho: () presencial () remoto () híbrida</p>
<p>Bloco 2 - Maslach Burnout Inventory (MBI) - Fonte: Silva (2021).</p> <p>1. Sinto-me esgotado (a) ao final de um dia de trabalho.</p> <p>2. Sinto-me como se estivesse no meu limite.</p> <p>3. Sinto-me emocionalmente exausto (a) com meu trabalho.</p> <p>4. Sinto-me frustrado (a) com meu trabalho.</p> <p>5. Sinto-me esgotado (a) com meu trabalho.</p> <p>6. Sinto que estou trabalhando demais neste emprego.</p> <p>7. Trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado (a).</p> <p>8. Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço.</p> <p>9. Sinto-me cansado (a) quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho.</p> <p>10. Sinto-me cheio de energia.</p> <p>11. Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas.</p> <p>12. Sinto que posso criar um ambiente tranquilo para meus colegas de setor.</p> <p>13. Sinto que influencio positivamente a vida dos outros através do meu Trabalho.</p> <p>14. Lido de forma adequada com os problemas dos colegas.</p> <p>15. Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas.</p> <p>16. Sinto que sei tratar de forma tranquila os problemas emocionais no meu trabalho.</p> <p>17. Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão.</p> <p>18. Sinto que as pessoas me culpam por alguns dos seus problemas.</p> <p>19. Sinto que trato algumas pessoas como se fossem objetos.</p> <p>20. Tenho me tornado mais insensível com as pessoas desde que exerço este trabalho.</p> <p>21. Não me preocupo realmente com o que ocorre com alguns dos meus colegas de trabalho.</p> <p>22. Preocupa-me o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente.</p> <p><i>Respostas desse bloco: Escala Likert: 0-nunca, 1-uma vez ao ano ou menos, 2-uma vez ao mês ou menos, 3-algumas vezes ao mês, 4- uma vez por semana, 5- algumas vezes por semana, 6- todos os dias</i></p>
<p>Bloco 3 - Absenteísmo - Fonte: Adaptado de Vieira (2018).</p> <p>1. Você já se ausentou do trabalho por problemas de saúde? () Sim () Não</p> <p>2. Caso tenha respondido “SIM” ao item anterior, por gentileza, especificar o(s) motivo(s): _____</p> <p>3. Durante quanto tempo se ausentou do trabalho por problemas de saúde? _____</p> <p>4. Tem algum problema de saúde que prejudique o seu exercício profissional? () Sim () Não</p> <p>5. Caso tenha respondido “SIM” ao item anterior, por gentileza, especificar: _____</p> <p>6. Quais são os motivos mais comuns das suas ausências? (marque quantas opções desejar) (a) Exaustão física (b) Stress relacionado ao trabalho (c) Cuidados de saúde (para ti ou para um familiar) (d) Outras responsabilidades pessoais (e) Licença Maternidade/Paternidade (f) Procedimentos Eletivos (g) Procedimentos Estéticos (h) Outro. Qual?__</p> <p>7. Quais impactos a sua falta ao trabalho causa no seu ambiente profissional?</p>

- | |
|---|
| 8. Como você se sente quando falta ao trabalho ou precisa se afastar? _____ |
| 9. Diga três coisas que, no seu entender, podem levá-lo (a) a faltar ou afastar-se do trabalho? _____ |

Fonte: Elaborado a partir da literatura citada.

Em relação ao bloco 1, do Quadro 1, foram 11 questões para caracterizar o perfil sociodemográfico dos participantes. O bloco 2 consiste no *Maslach Burnout Inventory* (MBI), com 22 perguntas fechadas sobre a frequência com que as pessoas vivenciam sentimentos em seu ambiente de trabalho, em que foi utilizada uma escala do tipo *Likert* original variando 0 a 6 (0-nunca, 1-uma vez ao ano ou menos, 2-uma vez ao mês ou menos, 3-algumas vezes ao mês, 4- uma vez por semana, 5- algumas vezes por semana, 6- todos os dias), com sete pontos, como a original.

Em relação ao bloco 3 do instrumento de coleta de dados, as questões de 1 a 3 foram fechadas, a questão 6 foi semiaberta e as demais foram questões abertas, para captar a percepção dos respondentes sobre características de seu absenteísmo.

Para a realização da pesquisa, primeiramente, foi solicitado o encaminhamento da pesquisa a todos os servidores ativos (docentes e técnico-administrativos em educação) da Instituição à Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEP). O questionário foi enviado, pela PROGEP, pelo *e-mail* institucional, para todas as unidades administrativas e acadêmicas, solicitando divulgação entre os servidores lotados em cada unidade. Além disso, divulgação nas redes sociais (Facebook e Instagram) foi feita pela pesquisadora e foram enviadas mensagens, via WhatsApp, para grupos de trabalho da Instituição, bem como para grupos das associações sindicais de técnico-administrativos em educação e de docentes. A coleta de dados iniciou em 25 de novembro de 2024 e encerrou em 2 de janeiro de 2025.

Os dados secundários referentes ao absenteísmo por motivo de doença foram obtidos junto à Direção de Assistência à Saúde (DAS) e referem-se aos afastamentos por doença de um modo geral e, especificamente, aos classificados sob o código CID F (transtornos mentais e comportamentais), conforme a Classificação Internacional de Doenças (CID), de servidores da Universidade, registrados no Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor – SIASS (Tabela 2, Capítulo 4).

Para a pesquisa documental relativa à investigação de ações que já são feitas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade, foi contatada uma servidora representante da DAS, que, com a concordância da Diretora de Atenção à Saúde, forneceu por meio de um relatório as ações que foram ou estão sendo realizadas para amenizar os problemas de saúde dos servidores da Universidade.

3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE DOS DADOS

Essa seção se destina a explicar a forma como os dados da pesquisa foram organizados, considerados, trabalhados e interpretados.

Para Gil (2022) a análise e a interpretação dos dados tendem a variar conforme a natureza das informações utilizadas, os dados quantitativos podem ser apresentados em forma de tabelas ou gráficos e os qualitativos em forma de análise de conteúdo. Para o conjunto de questões contidas no bloco 1, ou seja, as características de perfil dos respondentes, a análise será apresentada em tabelas.

Para o bloco 2, que também será apresentada em tabelas, as questões de 1 a 9 identificam o nível de Exaustão Emocional, as questões de 10 a 17 estão relacionadas a Realização Profissional e as questões de 18 a 22 são relativas à dimensão Despersonalização, tabela 1. (Silva, 2021).

Tabela 1 – Valoração das respostas do bloco 2

Constructos	Questões	Nível baixo	Nível médio	Nível alto
Exaustão Emocional	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 e 9	0 a 15	16 a 25	26 a 54
Realização Profissional	10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 e 17	0 a 33	34 a 42	43 a 48
Despersonalização	18, 19, 20, 21 e 22	0 a 2	3 a 8	9 a 30

Fonte: Benevides-Pereira (2001).

A tabela 1 demonstra como foram indicados os níveis das dimensões que caracterizam a Síndrome de *Burnout*: exaustão emocional, despersonalização e realização profissional a partir da soma das respostas às perguntas do bloco 2 do Quadro 1.

Em relação ao bloco 3 do instrumento de pesquisa, que se refere ao absenteísmo, foram tabuladas as respostas das questões número 1, 4 e 6 e analisados os textos das respostas das questões 2, 3, 5, 7, 8 e 9.

3.5 OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA

Quadro 2 – Objetivos: geral e específicos.

Objetivos	Resolução	Autor de base
a) Averiguar o absenteísmo de servidores da Universidade;	SIASS/PROGEP – 2019 a 2023.	Adaptado de Abreu (2019)
b) Evidenciar o nível de incidência da Síndrome de <i>Burnout</i> em servidores da Universidade;	Calcular o índice de acordo com o Bloco 2 do questionário.	Silva (2021)
c) Verificar a percepção de servidores da Universidade sobre o seu absenteísmo;	Perguntas abertas e fechadas do Bloco 3 do questionário.	Adaptado de Vieira (2018)
d) Investigar ações já implementadas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade;	PROGEP – 2019 a 2023.	Informações obtidas em consulta à DAS/PROGEP

e) Propor para a Universidade analisada meios para mitigar a incidência da Síndrome de <i>Burnout</i> e absenteísmo identificados entre os servidores, a partir da literatura e da pesquisa empírica.	A partir dos achados dos objetivos específicos e da literatura de base elencar sugestões de melhoria.	Contribuição da dissertação
---	---	-----------------------------

Fonte: Elaborado pela autora da pesquisa.

Este estudo segue os preceitos da Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016, que dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais, cujos procedimentos metodológicos envolvam a utilização de dados diretamente obtidos com os participantes da pesquisa e teve o Parecer Consubstanciado nº 7.155.822 de aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa.

A seguir, o capítulo quatro apresenta os resultados obtidos nesta pesquisa, bem como a discussão com base na literatura pregressa.

4 RESULTADOS

Este capítulo descreve, primeiramente, no item 4.1, o absenteísmo encontrado na Universidade no período de 2019 a 2023, por meio de dados secundários obtidos junto à DAS, em relação ao número de afastamentos e de dias, bem como total de servidores afastados de modo geral e pelo CID F (transtornos mentais e comportamentais). A seguir, é apresentado o nível de incidência da Síndrome de *Burnout* obtido a partir dos resultados da pesquisa realizada entre os servidores da Universidade por meio de questionário (4.2), em que foi possível levantar o perfil dos respondentes (4.2.1), o nível de incidência de *Burnout* pelo *Malasch Burnout Inventory – MBI* (4.2.2) e a percepção dos servidores sobre seu absenteísmo (4.3). No item 4.4, são apresentadas as ações em benefício da saúde dos servidores realizadas pela Universidade e, finalmente, no item 4.5, são introduzidas as proposições de melhoria para a universidade, com sugestões de medidas adicionais para atenuar ou prevenir o esgotamento emocional causado pelo trabalho.

4.1 ABSENTEÍSMO DOS SERVIDORES DA UNIVERSIDADE

Em relação ao absenteísmo da Instituição, foi realizada uma pesquisa documental com base nos dados do SIASS, referentes ao período de 2019 a 2023 (Tabela 2), disponibilizados pela DAS.

Tabela 2 – Absenteísmo total da Instituição.

Geral	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Afastamentos	886	993	1.106	1.913	1.175
Total dias de afastamento	18.101	18.199	16.346	22.675	20.184
Total de servidores afastados	335	348	370	799	461
CID F *	2019	2020	2021	2022	2023
Nº Afastamentos	144	151	171	198	232
Total dias de afastamento	4.964	4.156	5.228	6.561	8.409
Total de servidores afastados	23	91	107	132	153

Legenda: CID F * Classificação Internacional de Doenças que abrange os transtornos mentais e comportamentais

Fonte: Dados da pesquisa.

Os dados coletados no SIASS não permitiram a segregação entre docentes e técnico-administrativos em educação. Dessa forma, os números apresentados na Tabela 1, correspondem ao total de afastamentos dos servidores da Instituição, sem distinção de categoria.

O período analisado (2019 a 2023) engloba a pandemia da doença causada por coronavírus (Covid-19). Na Universidade, a paralisação das atividades presenciais iniciou em 16 de março de 2020, com retorno integral às atividades presenciais em 4 de abril de 2022. Observa-se que, embora as atividades presenciais acadêmicas e administrativas tenham sido suspensas, os afastamentos por doença em 2020 (993) mantiveram-se similares aos de 2019 (886), com pequeno acréscimo.

Ressalta-se que, apesar de a Instituição possuir um Hospital Universitário (HU), que atuou no enfrentamento da Covid-19, não houve reflexo imediato nos afastamentos no primeiro ano da pandemia. No entanto, Marques (2022) constatou elevado absenteísmo entre os servidores do HU nos anos de 2020 e 2021. Isso sugere que, enquanto os servidores do HU enfrentaram maiores riscos, os demais, em trabalho remoto, tiveram menores taxas de afastamento, equilibrando o total.

Em 2022, com o retorno das atividades presenciais a partir de 4 de abril, houve um crescimento expressivo nos afastamentos (1.913), representando aumento de aproximadamente 73% de aumento no número de servidores afastados em relação a 2021 (1.106), que foi o ano da segunda onda de Covid-19.

A primeira parte da tabela apresenta o panorama geral de afastamentos registrados no SIASS. A primeira linha representa o número de afastamentos por ano, em que se observa um crescimento a cada ano até 2022, quando a doença atingiu o pico, e um decréscimo em 2023.

Na segunda linha, apresenta-se o número total de dias de afastamentos, que se manteve estável em 2019 e 2020, com redução em 2021, que é justificado pelo trabalho remoto na Universidade em razão da pandemia, aumento significativo em 2022 com o retorno das atividades presenciais e diminuição em 2023, embora ainda elevado se comparado ao período pré-pandêmico. A terceira linha apresenta o número total de servidores afastados, com aumento progressivo, atingindo mais de 100% de crescimento em 2022 comparado a 2021 e decréscimo em 2023.

Na segunda parte da tabela são apresentados os números de afastamentos decorrentes do CID F. Essa análise é importante, pois a Síndrome de *Burnout*, conhecida como a síndrome do esgotamento profissional, tem sido diagnosticada como outras formas de transtornos (depressão, síndrome do pânico e outras) por não existir uma classificação específica para ela. Diferentemente dos afastamentos gerais, os por CID F cresceram a cada ano, indicando aumento gradual de adoecimento mental entre os servidores.

Na literatura pesquisada, os achados convergem em relação ao crescente aumento dos afastamentos relacionados aos transtornos mentais e comportamentais. Carlotto *et al.* (2019)

constatarem que a elevada prevalência de transtornos mentais e comportamentais evidencia um quadro de adoecimento entre os servidores da área da educação, ressaltando a importância de um monitoramento contínuo das taxas de absenteísmo relacionadas a esses agravos. Os achados do estudo realizado por Abreu (2019) corroboram isso, confirmando o aumento progressivo de afastamentos por transtornos mentais e comportamentais, que segundo o autor, reflete a realidade do país e do mundo. Gonçalves e Zanatti (2023) identificaram os transtornos mentais e comportamentais como o maior motivo de afastamento por doença na sua pesquisa.

Por outro lado, os resultados de Sousa, Freire, Oliveira (2020) apontam uma redução da taxa de variação do absenteísmo-doença ao longo dos anos, além de uma correlação negativa das ações de promoção à saúde do servidor com a taxa de absenteísmo-doença. Em outras palavras, quanto mais efetivas e maior alcance as ações de promoção à saúde do servidor, menor a taxa de absenteísmo por doença. Tanto nesse estudo quanto em Abreu (2019), ressalta-se a dificuldade de acesso a dados detalhados sobre a saúde dos servidores apesar da relevância do tema e dos impactos ocasionados pelo absenteísmo, devido às limitações dos registros sobre a saúde dos servidores públicos federais. Essas limitações foram identificadas no estudo em razão dos dados secundários serem provenientes de um sistema de informações em saúde que ainda apresenta subnotificações, em que foram encontradas licenças registradas, que não tinham os atestados correspondentes e outras tinham esse documento, mas sem a identificação do CID indicando a doença

Além disso, nesta pesquisa foram evidenciadas limitações no acesso de dados do SIASS, pois os dados obtidos refletem um panorama geral dos servidores, não sendo, portanto, possível classificar os números de afastamentos por doença, categoria (docentes e técnicos administrativos), sexo e outras informações relevantes que demonstrariam com mais detalhes o perfil desses afastamentos.

4.2 NÍVEL DA SÍNDROME DE *BURNOUT*

Em relação ao nível da Síndrome de *Burnout* (SB) presente na Instituição, os resultados foram obtidos por meio de questionário. A amostra que representa esses resultados corresponde a 167 respondentes.

4.2.1 Perfil dos Respondentes

As questões fechadas apresentadas no bloco 1 do questionário buscaram, inicialmente, mapear o perfil dos servidores respondentes, considerando as seguintes características, conforme apresentado na Tabela 3: faixa etária, gênero, se possui filhos, número de filhos,

estado civil, escolaridade. Já a unidade de atuação na Instituição, tempo na Instituição, jornada de trabalho, categoria, atendimento ao público e jornada de trabalho fazem parte da Tabela 4. Esses dados foram organizados nas tabelas apresentadas a seguir.

Tabela 3 – Perfil dos respondentes.

Idade	Qde.	%	Estado Civil	Qde.	%
Até 30 anos	1	0,6	Solteiro(a)	36	21,6
De 30 a 45 anos	91	54,5	Casado(a)/União Estável/Mora Junto	111	66,5
De 46 a 60 anos	62	37,1	Divorciado(a)/Separado(a)	19	11,4
Acima de 60 anos	13	7,8	Viúvo(a)	1	0,6
Total	167	100,0	Total	167	100,0
Gênero	Qde.	%	Escolaridade	Qde.	%
Feminino	114	68,3	Ensino Médio/Técnico	1	0,6
Masculino	52	31,1	Ensino Superior	8	4,8
Outro	1	0,6	Especialização	33	19,8
			Mestrado	50	29,9
			Doutorado	75	44,9
Total	167	100,0	Total	167	100,0
Filhos	Qde.	%	Qde. Filhos	Qde.	%
Sim	96	57,5	1 filho	51	53,2
Não	71	42,5	2 filhos	32	33,3
			3 ou mais	13	13,5
Total	167	100,0	Total	96	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme apresentado na Tabela 3, observa-se que a faixa etária predominante entre os respondentes está entre 30 e 45 anos (54,5%), enquanto a menor parcela é composta por pessoas com até 30 anos, representada por apenas um respondente. Outrossim, verifica-se a predominância do sexo feminino (68,3%). A maioria dos respondentes é casada (66,5%), seguida pelos solteiros (21,6%). Mais da metade possui filhos (57,5%), desses, 53,2% possui um filho, 33,3% têm dois filhos e 13,3% têm três ou mais.

Em relação à escolaridade, percebe-se que o nível predominante é o doutorado (44,9%), seguido pelo mestrado (29,9%). A soma dos respondentes com especialização e ensino superior corresponde a 24,6% e somente um respondente possui nível médio ou técnico. Depreende-se, portanto, que a maioria da amostra possui nível superior, confirmando o estudo de Wyse (2024), que aponta uma busca crescente por qualificação acadêmica.

Tabela 4 – Perfil de trabalho.

Atuação	Qde.	%	Tempo na IES	Qde.	%
Unidade Administrativa	78	46,7	Até 5 anos	26	15,6
Unidade Acadêmica	88	52,7	De 6 a 10 anos	45	26,9

Unidade Hospitalar	1	0,6	De 11 a 20 anos	68	40,7
Total	167	100,0	De 21 a 30 anos	12	7,2
Jornada de Trabalho	Qde.	%	Acima de 31 anos	16	9,6
20h	2	1,2	Total	167	100,0
30h	12	7,2	Atendimento ao Público	Qde.	%
40h	89	53,3	Sim	129	77,2
40h (Dedicação Exclusiva)	64	38,3	Não	38	22,8
Total	167	100,0	Total	167	100,0
Categoria	Qde.	%	Modalidade de Trabalho	Qde.	%
Professor Efetivo	64	38,3	Presencial	86	51,5
Professor Substituto	1	0,6	Remoto	1	0,6
Técnico Administrativo em Educação	102	61,1	Híbrido	80	47,9
Total	167	100,0	Total	167	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

No que se refere aos aspectos do trabalho, conforme a Tabela 4, observa-se que a maior parte da amostra (61,1%) é composta por Técnico-Administrativos em Educação - TAE, seguidos por docentes efetivos (38,3%) e somente um professor substituto. Quanto às unidades de atuação, constatou-se que a maioria atua na área acadêmica (52,7%), seguida da administrativa (46,7%) e apenas um respondente da unidade hospitalar.

No que concerne ao tempo de serviço na Instituição, destaca-se que a maioria dos respondentes tem entre 11 e 20 anos (40,7%), seguida por aqueles com 6 a 10 anos de atuação (26,9%). Quanto à carga horária, a maioria dos respondentes (53,3%) trabalha 40 horas semanais, enquanto, entre os docentes, prevaleceu o regime de dedicação exclusiva (38,3%). Sobre a modalidade de trabalho, mais da metade da amostra atua presencialmente, enquanto 47,9% trabalham de forma híbrida e somente um respondente está em trabalho remoto.

4.2.2 MASLACH BURNOUT INVENTORY - MBI

O bloco 2 do questionário corresponde à Escala de *Burnout* de *Maslach*, uma vez que o referencial mostra que o *Burnout* é uma resposta a eventos crônicos e constantes, portanto, as perguntas buscam compreender a frequência com que a pessoa se sente. O questionário é composto por 22 questões, distribuídas nas três dimensões: Exaustão emocional – EE (questões 1 a 9); Realização Profissional - RP (questões 10 a 17); e Despersonalização - DE (questões 18 a 22).

Assim, os respondentes avaliaram cada afirmação por meio de uma escala *Likert* de sete pontos, conforme resultados apresentados nas Tabelas 4, 5 e 6: 0 (nunca), 1 (uma vez ao ano

ou menos), 2 (uma vez ao mês ou menos), 3 (algumas vezes ao mês), 4 (uma vez por semana), 5 (algumas vezes por semana), 6 (todos os dias).

De acordo com esse instrumento, considera-se que um indivíduo está acometido por *Burnout* quando apresenta elevados escores em EE e DE, seguidos de baixos escores em RP. Nessa última dimensão, a escala de pontuação é invertida, conforme valoração descrita na Tabela 1 (seção 3.4). A seguir, na Tabela 5, estão expostos os resultados do nível de Exaustão Emocional.

Tabela 5 – Exaustão Emocional (EE).

Questões	Frequência							Obs.	Pontos	Média
	0	1	2	3	4	5	6			
1. Sinto-me esgotado (a) ao final de um dia de trabalho:	7	12	13	32	25	53	25	167	649	3,9
2. Sinto-me como se estivesse no meu limite:	22	17	24	19	23	42	20	167	544	3,3
3. Sinto-me emocionalmente exausto (a) com meu trabalho:	18	24	17	31	18	35	24	167	542	3,2
4. Sinto-me frustrado (a) com meu trabalho:	32	33	25	22	12	23	20	167	432	2,6
5. Sinto-me esgotado (a) com meu trabalho:	23	23	21	28	20	31	21	167	510	3,1
6. Sinto que estou trabalhando demais neste emprego:	25	27	24	24	22	20	25	167	485	2,9
7. Trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado (a):	31	38	25	34	17	10	12	167	380	2,3
8. Trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço:	36	29	26	27	15	20	14	167	406	2,4
9. Sinto-me cansado (a) quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho:	21	35	26	29	12	22	22	167	464	2,8
Total	215	238	201	246	164	256	183	167	4.412	26,4

Fonte: Dados da pesquisa.

As questões que compõem a Tabela 5 medem a primeira dimensão, a Exaustão Emocional (EE), reunindo nove itens que expressam a sensação de esgotamento, frustração e angústia relacionados ao trabalho, cujas médias variam entre 2,3 (“Trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado (a)”) e 3,9 (“Sinto-me esgotado (a) ao final de um dia de trabalho”).

O primeiro item, “sinto-me esgotado(a) ao final de um dia de trabalho”, apareceu com a maior média, sendo que 53 participantes responderam ter esse sentimento “algumas vezes por semana” e sete responderam que “nunca” tiveram esse sentimento. Essa frequência acende um sinal de alerta, uma vez que o *Burnout* é medido pela repetição do sentimento e “algumas vezes na semana” representa uma frequência alta e pode indicar a presença da síndrome.

O segundo item, “sinto como se estivesse no meu limite” foi a segunda maior média, com 42 participantes respondendo que tiveram esse sentimento “algumas vezes por semana” e o restante das frequências se manteve em equilíbrio.

O item “sinto-me emocionalmente exausto (a) com meu trabalho” foi a terceira maior média, uma vez que 35 participantes disseram ter esse sentimento “algumas vezes na semana”, seguidos por 31 participantes que tiveram esse sentimento “algumas vezes no mês”.

O quarto item, “sinto-me frustrado com meu trabalho”, concentrou o maior número de respondentes na frequência “nunca” (32) e “uma vez ao ano ou menos” (33).

O item “sinto-me esgotado com meu trabalho” foi a quarta maior média da tabela, em que 31 respondentes tiveram esse sentimento “algumas vezes na semana” e 28 responderam que tiveram o sentimento “algumas vezes ao mês”.

O sexto item, “sinto que estou trabalhando demais neste emprego”, manteve um equilíbrio em todas as frequências, sendo que 27 tiveram esse sentimento “uma vez ao ano ou menos” e 20 tiveram esse sentimento “algumas vezes por semana”.

O item “trabalhar diretamente com pessoas me deixa muito estressado (a)” teve concentração de respondentes nas frequências “nunca” (31), “uma vez ao ano ou menos” (38) e “algumas vezes ao mês” (34).

O oitavo item, “trabalhar com pessoas o dia todo me exige um grande esforço”, teve o maior número de respondentes nas frequências “nunca” (36) e “uma vez por ano ou menos” (29).

Por fim, o nono item, “sinto-me cansado (a) quando me levanto de manhã e tenho que encarar outro dia de trabalho”, teve maior concentração de respondentes na frequência “uma vez por ano ou menos”, com 35 respondentes, seguida por 29 respondentes na frequência “algumas vezes ao mês”.

Os valores obtidos foram comparados com os valores de referência do Núcleo de Estudos Avançados sobre a Síndrome de *Burnout* (NEPASB), atualmente Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e *Burnout* (GEPEB), apresentados na Tabela 1, e constatou-se que, conforme Benevides-Pereira (2001), a média de 26,4 sobre a Dimensão Exaustão Emocional (Tabela 5) é considerada alta.

Na análise desses números, é possível observar que a frequência que mais aparece nas questões que demonstram esgotamento (1, 2, 3 e 5) é “algumas vezes na semana”, o que sugere, de acordo com Silva (2021), que esses resultados podem ser indicadores de *Burnout*.

Assim como Mallmann *et al.* (2009), cujos estudos evidenciaram que a exaustão emocional foi a dimensão com índices mais elevados e que se associou à maioria das variáveis

analisadas - inclusive à presença de licenças de saúde -, revelando as repercussões sociais do problema. De forma semelhante, no estudo de Fernandes (2018), 46,5% dos participantes apresentaram alto padrão para exaustão emocional.

No grupo de professores universitários estudado por Garcia e Benevides-Pereira (2003), cerca de um terço apresentou elevação na dimensão de exaustão emocional. Segundo as autoras, essa dimensão tem sido considerada como central para o *Burnout* e, portanto, merece especial atenção.

Por outro lado, Souza, Helal e Paiva (2019) encontraram índices de exaustão emocional variando de baixos a medianos em seu estudo com jovens trabalhadores. Esse resultado pode estar relacionado aos altos níveis de realização profissional apresentados.

Já Souza, Cardoso e Conceição (2023) constataram que o fator exaustão emocional apresentou uma média significativamente abaixo do ponto médio da escala de resposta, demonstrando que os trabalhadores não apresentam esgotamento de recursos, trabalham com pessoas e mantêm boas relações interpessoais.

A seguir, na Tabela 6, são apresentadas as questões que abrangem a realização profissional.

Tabela 6 – Realização Profissional (RP).

Questões	Frequência							Obs.	Pontos	Média
	0	1	2	3	4	5	6			
10. Sinto-me cheio de energia:	10	17	30	40	24	38	8	167	531	3,2
11. Sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas:	12	9	32	51	23	26	14	167	532	3,2
12. Sinto que posso criar um ambiente tranquilo para meus colegas/alunos:	7	5	7	34	30	56	28	167	689	4,1
13. Sinto que influencio positivamente a vida dos outros através do meu trabalho:	3	4	6	26	29	62	37	167	742	4,4
14. Lido de forma adequada com os problemas dos colegas/alunos:	2	1	7	30	27	61	39	167	752	4,5
15. Posso entender com facilidade o que sentem as pessoas:	2	3	10	35	42	45	30	167	701	4,2
16. Sinto que sei tratar de forma tranquila os problemas emocionais no meu trabalho:	6	5	23	36	37	39	21	167	628	3,8
17. Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão:	10	12	19	33	23	42	28	167	619	3,7
Total	52	56	134	285	235	369	205	167	5.194	31,1

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 6 abrange as questões que medem a Realização Profissional (RP), reunindo oito itens que expressam sentimentos de satisfação com as atividades laborais, sucesso profissional e alta motivação no trabalho, cujas médias variam entre 3,2 (“sinto-me cheio de

energia” e “sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas”) e 4,5 (“lido de forma adequada com os problemas de colegas/alunos”).

O primeiro item, “sinto-me cheio de energia”, apareceu como a menor média, uma vez que 40 participantes responderam ter esse sentimento “algumas vezes ao mês” e oito respondentes apontaram esse sentimento “todos os dias”.

O item “sinto-me estimulado (a) depois de trabalhar em contato com as pessoas” teve a menor média, juntamente com o primeiro item. Nesse ponto, 51 participantes responderam ter esse sentimento “algumas vezes ao mês” e nove respondentes assinalaram a frequência “uma vez ao ano ou menos”.

O terceiro item, “sinto que posso criar um ambiente tranquilo para meus colegas/alunos”, está entre as quatro maiores médias da tabela, pois 56 participantes responderam ter esse sentimento “algumas vezes na semana” e cinco participantes disseram ter esse sentimento “uma vez ao ano ou menos”.

O item “sinto que influencio positivamente a vida dos outros através do meu trabalho” representa a segunda maior média da tabela, concentrando a maioria dos respondentes na frequência “algumas vezes na semana” e somente três responderam “nunca” terem sentido isso.

O quinto item, “lido de forma adequada com os problemas dos colegas/alunos”, foi a maior média da tabela, em que 61 respondentes tiveram esse sentimento “algumas vezes na semana”, um respondeu ter esse sentimento “uma vez por ano ou menos” e dois “nunca” tiveram esse sentimento.

No sexto item, “posso entender com facilidade o que sentem as pessoas”, 45 respondentes disseram ter esse sentimento “algumas vezes na semana” e dois responderam “nunca” ter tido esse sentimento.

O item “sinto que sei tratar de forma tranquila os problemas emocionais no meu trabalho” apresentou 39 respondentes que apontaram ter esse sentimento “algumas vezes na semana”, cinco tiveram esse sentimento “uma vez ao ano ou menos” e seis responderam “nunca” ter tido esse sentimento.

Por fim, oitavo item, “Tenho conseguido muitas realizações em minha profissão”, teve o maior número de respondentes (42) na frequência “algumas vezes por semana” e dez responderam “nunca” ter tido esse sentimento.

A Tabela 6 demonstra que o nível de realização profissional (média de 31,1) é considerado baixo, com base em Benevides-Pereira (2001). Esse resultado está em consonância com o resultado observado na dimensão da exaustão emocional, pois, quanto mais elevado o índice de exaustão, maior o desgaste emocional do servidor e menor a sua percepção de

realização profissional. Sendo assim, esses dois resultados (EE alta e RP baixa) indicam a presença da Síndrome de *Burnout* entre os participantes da pesquisa.

Resultados semelhantes, no que diz respeito à baixa realização profissional, foram encontrados por Mallmann *et al.* (2009), que identificaram essa dimensão como a última a se manifestar no processo de *Burnout*. Segundo os autores, em ambientes negativos, o trabalho com pessoas externas pode gerar reconhecimento e satisfação, enquanto o contato frequente com colegas pode intensificar o sofrimento, contribuindo para a sensação de baixa realização profissional.

Souza, Helal e Paiva (2019) identificaram que os jovens apresentaram altos níveis de realização profissional, o que contribuiu para menores índices de exaustão emocional e despersonalização. O estudo revelou também que jovens com maior realização profissional tendem a ter pais com menor escolaridade. Os autores destacaram a importância de pesquisas futuras para compreender se essa realização está associada às remunerações ou ao desejo pessoal de permanecer nesse trabalho.

A seguir, na Tabela 7, estão elencadas as questões que abrangem a despersonalização.

Tabela 7 – Despersonalização (DE).

Questões	Frequência							Obs.	Pontos	Média
	0	1	2	3	4	5	6			
18. Sinto que as pessoas me culpam por alguns dos seus problemas:	51	39	21	15	19	13	9	167	321	1,9
19. Sinto que trato algumas pessoas como se fossem objetos:	118	22	12	12	1	0	2	167	98	0,6
20. Tenho me tornado mais insensível com as pessoas desde que exerço este trabalho:	82	30	13	22	10	5	5	167	217	1,3
21. Não me preocupo realmente com o que ocorre com alguns dos meus colegas de trabalho:	70	36	19	20	6	7	9	167	247	1,5
22. Preocupa-me o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente:	78	29	14	17	13	9	7	167	247	1,5
Total	399	156	79	86	49	34	32	167	1.130	6,8

Fonte: Dados da pesquisa.

A Tabela 7 abrange as questões que medem a Despersonalização (DE), reunindo cinco itens que expressam sentimentos de interações de baixa qualidade, falta de empatia e distanciamento emocional, cujas médias variam entre 0,6 (“sinto que trato algumas pessoas como se fossem objetos”) e 1,9 (“sinto que as pessoas me culpam por alguns dos seus problemas”).

O primeiro item, “sinto que as pessoas me culpam por alguns dos seus problemas”, apresentou a maior média, uma vez que 51 participantes responderam “nunca” ter tido esse

sentimento, 39 responderam sentir “uma vez ao ano ou menos” e nove respondentes disseram ter esse sentimento “todos os dias”, enquanto as demais frequências se mantiveram estáveis.

O item “sinto que trato algumas pessoas como se fossem objeto” teve menor média da tabela, pois 118 participantes responderam “nunca” ter sentido esse sentimento e duas responderam sentir isso “todos os dias” e uma pessoa disse ter esse sentimento “algumas vezes na semana”. Salienta-se que esse item foi o que teve a maior amplitude de frequência. A concentração de respondentes na frequência “nunca” pode significar um bom resultado da dimensão.

No terceiro item, “tenho me tornado mais insensível com as pessoas desde que exerço este trabalho”, 82 participantes responderam que “nunca” tiveram esse sentimento, cinco pessoas responderam ter esse sentimento “algumas vezes na semana” e outros cinco participantes disseram ter esse sentimento “todos os dias”. Esses resultados seguem o item anterior sinalizando que ainda não existe um índice alarmante de despersonalização entre os participantes.

O item “não me preocupo realmente com o que ocorre com alguns dos meus colegas de trabalho” apresentou 70 dos respondentes que disseram “nunca” ter tido esse sentimento e seis responderam ter tido esse sentimento ao menos “uma vez por semana”.

No quinto item, “preocupa-me o fato de que este trabalho esteja me endurecendo emocionalmente”, 78 respondentes disseram “nunca” ter tido esse sentimento e sete responderam ter esse sentimento “todos os dias”.

A Tabela 7 mostra que o nível de despersonalização (média de 6,8) está no nível médio, conforme os pressupostos de Benevides-Pereira (2001).

Esse resultado indica que, embora a Síndrome de *Burnout* esteja presente entre os respondentes - conforme Holmes *et al.* (2014), que considera a presença da síndrome quando há alterações negativas em duas dimensões (alta Exaustão Emocional e baixa Realização Profissional) -, a despersonalização ainda está em um nível intermediário. Isso sugere que a maioria dos participantes desta amostra ainda não apresenta comprometimento significativo no relacionamento interpessoal com colegas e alunos.

É importante destacar que 32 participantes relataram ter esses sentimentos, conforme somatório de todas as questões da Tabela 7, diariamente, enquanto 34 afirmaram senti-los “algumas vezes por semana”. Essas frequências podem ser um sinal de alerta, uma vez que o *Burnout* é medido pela repetição frequente de sentimentos.

Fernandes, Nitshe e Godoy (2018), em sua pesquisa sobre a presença da Síndrome de *Burnout* entre profissionais de Enfermagem nas Unidades de Terapia Intensiva de um Hospital

Universitário, observaram que 32,7% dos participantes apresentaram um alto nível de despersonalização. Segundo os autores, esses resultados superam os dados encontrados na literatura. Um dos fatores relacionados a esse alto nível foi a carga horária de trabalho superior a 12 horas diárias, que demonstrou relação significativa tanto com a exaustão emocional quanto com a despersonalização.

Resultados diferentes foram encontrados por Obregon (2017), que analisou as médias obtidas em seu estudo nas dimensões da escala da Síndrome de *Burnout* e constatou que os servidores pesquisados não apresentavam a síndrome. Isso se deve às baixas médias nas dimensões de exaustão emocional e despersonalização, combinadas com uma alta média em envolvimento pessoal no trabalho. Com base nesses resultados, a autora concluiu que os servidores da amostra valorizam e contribuem significativamente para o exercício de suas funções, conclusão corroborada por Leiter e Maslach (2016).

A partir dos resultados apurados em cada dimensão é possível observar que a Síndrome de *Burnout* está presente entre os servidores da amostra deste estudo. De acordo com Garcia e Benevides-Pereira (2003), que revisaram a literatura internacional, há um consenso entre a maioria dos autores de que o *Burnout* ocorre como uma resposta ao estresse. Benevides-Pereira (2001), em seu estudo “Investigando o Burnout em professores universitários”, reforça que a Síndrome de *Burnout* vai além do estresse, sendo uma reação ao estresse crônico. Devido à grande exaustão, os indivíduos sentem que nada mais podem oferecer aos outros, em decorrência do desgaste físico e mental - sejam esses outros seus clientes, pacientes, alunos, colegas de trabalho etc.

A Tabela 8 demonstra o número de respondentes em cada nível das dimensões (Exaustão Emocional – EE; Realização Profissional – RP e Despersonalização – DE), conforme os escores da Tabela 1 (Benevides-Pereira, 2001), separados pelo perfil dos respondentes e o percentual total de cada dimensão.

Tabela 8 – Características dos respondentes x nível das dimensões.

Características	Exaustão Emocional			Realização Profissional			Despersonalização		
	Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto	Baixo	Médio	Alto
Faixa etária									
Até 30 anos	1				1			1	
31 a 45 anos	25	17	49	60	29	2	25	39	27
46 a 60 anos	18	13	31	36	20	6	21	24	17
Acima de 61 anos	3	4	6	6	5	2	3	6	4
Gênero									
Feminino	29	24	61	66	40	8	39	48	27

Masculino	18	10	24	35	15	2	10	22	20
Outro			1	1					1
Escolaridade									
Ensino médio/técnico	1			1			1		
Ensino superior	4		4	4	2	2	2	2	4
Especialização	7	5	21	27	4	2	11	11	11
Mestrado	15	14	21	29	19	2	16	20	14
Doutorado	20	15	40	41	30	4	19	37	19
Estado civil									
Casado	33	24	54	69	35	7	38	46	27
Divorciado	3	2	14	13	5	1	4	6	9
Solteiro	11	7	18	20	15	1	6	18	12
Viúvo		1				1	1		
Filhos									
1 filho	18	11	22	30	16	5	13	23	15
2 filhos	6	9	17	23	7	2	13	8	11
3 filhos ou mais	1	5	7	7	6		5	5	3
Não tem filhos	22	9	40	42	26	3	18	34	19
Categoria									
Docentes	14	13	38	36	26	3	15	30	20
Técnicos administrativos	33	21	48	66	29	7	34	40	28
Tempo na Instituição									
Até 5 anos	9	4	13	16	9	1	6	13	7
6 a 10 anos	13	6	26	29	13	3	14	17	14
11 a 20 anos	17	17	34	42	24	2	22	27	19
21 a 30 anos	3	5	4	6	5	1	2	7	3
Acima de 31 anos	5	2	9	9	4	3	5	6	5
Atendimento público									
Sim	36	29	64	78	43	8	38	53	38
Não	11	5	22	24	12	2	11	17	10
Jornada de trabalho									
20h	1		1	2			1		1
30h	3	2	7	9	3		3	4	5
40h	29	19	41	55	27	7	30	37	22
40h dedicação exclusiva	14	13	37	36	25	3	15	29	20
Forma de trabalho									
Híbrido	25	17	38	55	22	3	25	31	24
Presencial	22	17	47	46	33	7	24	39	23
Remoto			1	1					1
Total de respondentes	47	34	86	102	55	10	49	70	48
	28,1%	20,40%	51,50%	61%	32,90%	6%	29%	42%	29%

Fonte: Dados da pesquisa.

Por meio da Tabela 8, observa-se que 51,5% (N = 86) dos profissionais pesquisados estão com alto nível de exaustão emocional, 61% (N = 102) apresentaram reduzida realização

profissional e 41,9% (N = 70) indicaram nível médio em despersonalização, resultados semelhantes aos encontrados por Garcia e Benevides-Pereira (2003).

De acordo com Holmes *et al.* (2014), a Síndrome de *Burnout* se manifesta quando pelo menos duas das três dimensões são negativamente alteradas. Os autores indicam que altas pontuações em exaustão emocional ou despersonalização, ou baixas pontuações em realização profissional, apontam para a presença da síndrome. Dessa forma, os resultados encontrados - alta exaustão emocional e baixa realização profissional - indicam a presença da síndrome entre os respondentes.

Na exaustão emocional, a maioria dos respondentes no nível alto está na faixa etária de 31 a 45 anos, são mulheres, com doutorado, casados, com filhos, técnico-administrativos em educação, com 11 a 20 anos de serviço na IES, trabalhando diretamente com atendimento ao público, com jornada de 40 horas semanais e de forma presencial.

É importante destacar que, dos 86 respondentes que se encontram no nível de alta exaustão, dois atingiram a pontuação máxima (54), indicando que sentem os sintomas todos os dias. Um deles é técnico-administrativo em educação, identificado como R101, na faixa etária de 31 a 45 anos, feminino, casada, com dois filhos, trabalha com atendimento ao público de forma presencial, com jornada de 30 horas. O outro é docente, identificado como R147, com mais de 61 anos, do sexo masculino, divorciado, com um filho, jornada de 40 horas com dedicação exclusiva, de forma presencial. Esses casos indicam níveis avançados de esgotamento, sendo possível que essas pessoas estejam em condição de *Burnout*.

Na realização profissional, a maioria dos respondentes apresentou baixos níveis, com as variáveis se mantendo semelhantes às da exaustão, exceto pela forma de trabalho, que teve maior concentração no modelo híbrido. É importante destacar que apenas dez respondentes relataram alta realização profissional; desses, oito trabalham com atendimento ao público e são técnico-administrativos

Esses resultados sugerem que o atendimento ao público pode ser um fator motivador para a realização profissional desses servidores.

Na despersonalização, a maioria dos respondentes se encontra no nível médio. As maiores concentrações nesse nível estão na faixa etária de 31 a 45 anos, sexo feminino, com doutorado, casados, com filhos, técnico-administrativos em educação, com tempo de serviço na IES de 10 a 20 anos, que trabalham com atendimento ao público, com jornada de 40 horas e de forma presencial - seguindo praticamente o mesmo padrão observado nas dimensões EE e RP.

A faixa etária de 31 a 45 anos predominou no nível alto de exaustão emocional (EE), baixo de realização profissional (RP) e médio para despersonalização (DE), indicando ser a mais afetada pela Síndrome de *Burnout*. Esse resultado pode ser influenciado pelo fato de a maioria dos servidores pesquisados pertencer a essa faixa etária. No entanto, Maslach e Jackson (1981) apontam que as pontuações de *Burnout* são mais altas em pessoas mais jovens e tendem a diminuir com a idade. As autoras mencionam que, se essas pessoas não lidarem eficazmente com o *Burnout*, podem acabar abandonando a profissão. Assim, é possível que a faixa etária predominante na amostra represente indivíduos que superaram estresses iniciais do trabalho, mas que ainda enfrentam o estresse da profissão.

As mulheres da amostra, em sua maioria, encontram-se com a Síndrome de *Burnout*. Esse resultado também foi encontrado por Fernandes, Nitshe e Godoy (2018). Segundo Garcia e Benevides-Pereira (2003), não há consenso na literatura sobre uma maior incidência da Síndrome de *Burnout* relacionada ao gênero. No entanto, no estudo em questão, as autoras relataram que as mulheres apresentaram pontuações mais altas em exaustão emocional, enquanto pontuações mais altas em despersonalização foram constatadas entre os homens.

A maioria dos respondentes com alta exaustão emocional (EE) e baixa realização profissional (RP) possui doutorado. Jodas e Haddad (2008) relatam que estudos anteriores demonstram que pessoas com maior nível educacional têm maior propensão ao *Burnout*. Para Maslach e Jackson (1981), a relação entre *Burnout* e nível de escolaridade é complexa e difícil de interpretar, pois a escolaridade está fortemente associada ao *status* do emprego. No entanto, segundo as autoras, há uma tendência de que os escores de despersonalização diminuam com o aumento do nível educacional, o que é parcialmente confirmado nesta pesquisa, em que a despersonalização (DP) que aparece no nível médio.

Assim como em Zucolotto, Fabricio e Rotili (2018), nesta pesquisa, os casados e com filhos apareceram em maior quantidade nos níveis que caracterizam o *Burnout* (alta EE e baixa RP).

A maioria dos técnico-administrativos em educação e dos docentes participantes estão nos níveis indicativos de *Burnout*. Corroborando o resultado encontrado, o estudo de Silva (2021) indicou que a despersonalização, a exaustão emocional e a realização pessoal estão presentes no desenvolvimento de *Burnout* em professores e técnico-administrativos. Esses resultados contrastam com o estudo de Obregon (2017), que não identificou a Síndrome de *Burnout* nos servidores pesquisados (TAEs e Docentes), devido às baixas médias em exaustão emocional e despersonalização e à alta média em realização profissional. Segundo Silva (2021), nos profissionais técnico-administrativos, a exaustão emocional ocorre quando os funcionários

se sentem sobrecarregados e esgotados pelas demandas do trabalho, o que está intimamente relacionado ao aumento do absenteísmo.

Verifica-se que os respondentes que trabalham até 20 anos de atuação na IES são os mais afetados pelo *Burnout*, conforme indicado pelas três primeiras faixas de tempo. Na pesquisa de Abreu (2019), a maioria dos servidores do grupo de estudo trabalhava há 9 anos ou menos (73,2%), sendo esse grupo o mais associado com afastamento precoce por Transtornos Mentais Comportamentais (TMC), em comparação aos servidores com mais de 10 anos de serviço. Resultados diferentes foram encontrados por Gaspar (2019), cujo estudo indicou que servidores com tempo de trabalho entre 21 e 30 anos tinham 1,5 vezes mais chance de episódios de absenteísmo do que os indivíduos com menos de 10 anos de serviço. Enquanto Silva (2021), em sua análise quanto ao tempo de instituição, mencionou que profissionais com 7 a 9 anos de serviço apresentaram médias mais altas em exaustão; os com mais de 10 anos, em cinismo; e os com 4 e 6 anos, em realização pessoal.

Os servidores participantes que trabalham com atendimento direto ao público estão, em sua maioria, nos níveis altos para EE, baixo para RP e nível médio para DE. Esses resultados são confirmados pelos achados de Silva (2021), que mostraram que, além dos professores e servidores, os profissionais que atuam em diversas áreas de atendimento ao público também apresentam pelo menos alguma característica da Síndrome de *Burnout*.

Os respondentes que trabalham 8 horas diárias foram os que mais apresentaram pontuações indicativas de *Burnout*. Esse resultado é coerente com o estudo de Carlotto (2011), que buscou identificar a prevalência da Síndrome de *Burnout* em professores e observou que, conforme a carga horária aumenta, cresce o sentimento de desgaste emocional e diminui o sentimento de realização no trabalho. Castelo Branco *et al.* (2020) mencionam que a carga horária muito alta e as atividades extraclasses realizadas em momentos de repouso, como correção de avaliações, planejamento de aulas e acompanhamento de orientandos. Está entre as principais causas de adoecimento dos profissionais da educação.

Tanto o trabalho presencial quanto o híbrido concentraram a maioria dos servidores da amostra nos níveis indicativos de *Burnout*. Esses resultados denotam indícios de esgotamento, frustração e insatisfação e os sentimentos podem estar relacionados à forma de trabalho imposta pela pandemia de Covid-19, quando houve uma mistura abrupta entre trabalho e vida pessoal. Além disso, a facilidade de comunicação imediata rompeu os limites antes impostos pela presença na Instituição e teve continuidade pós-pandêmico. Oliveira e Rowe (2022), em estudo sobre o impacto do teletrabalho no adoecimento mental e *Burnout* durante a pandemia e o novo normal do serviço público, constataram que o teletrabalho predominou nas residências dos

servidores, transformando seus lares em ambientes de trabalho. Os autores relatam ainda que a migração para ambientes digitais e o teletrabalho foram adotados como estratégias, especialmente nas IES, mas geraram desafios, como a dificuldade de estabelecer um sentimento de pertencimento no trabalho.

Os dados apresentados na Tabela 8 indicam a incidência de Síndrome de *Burnout* na amostra pesquisada. Embora este estudo não pretenda afirmar categoricamente que o *Burnout* está presente na IES, ele pode servir como subsídio valioso para a gestão da Universidade, alertando sobre a situação atual dos seus servidores.

4.3 PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES SOBRE SEU ABSENTEÍSMO

Em relação ao bloco 3 do instrumento de pesquisa, que trata da percepção dos servidores sobre o seu absenteísmo, as análises são apresentadas e discutidas a seguir.

A questão 1, “Você já se ausentou do trabalho por problemas de saúde?”, obteve 107 (64%) indicando “Sim” e 60 (36%) ”Não”. Esse resultado demonstra que problemas de saúde são a maior causa dos afastamentos dos participantes da pesquisa. Resultado semelhante ao encontrado por Sousa (2022), que analisou os impactos financeiros para o Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN) devido ao adoecimento dos servidores, destacando o alto número de atestados e dias de afastamentos.

A questão 2 solicitava que, caso tivesse respondido “SIM” ao item anterior, o respondente deveria especificar o motivo. A partir disso, foram 180 respostas, sendo ao total 41 motivos distintos. Entre as respostas apresentadas, 169 (93,9%) indicaram motivos de saúde própria do servidor, 10 (5,6%) motivo de saúde de familiar e 1(0,5%) saúde de animal de estimação. Entre os motivos elencados, os mais citados foram: Cirurgias e microcirurgias (31 vezes), Covid (22 vezes), Gripe e H1N1 (15 vezes) e Câncer (6 vezes), sendo restante distribuído entre os demais 37 motivos distintos, em que se destacaram os relativos à saúde mental, como, por exemplo, R105 que alegou “*transtorno de stress pós-traumático devido ter sofrido assédio moral no trabalho*”.

Abreu (2019) concluiu, em sua pesquisa, que os afastamentos ao trabalho devido a doenças como transtornos mentais e comportamentais devem ser avaliados para compreender os mecanismos do adoecimento e que conhecer a magnitude do problema é fundamental para desenvolver programas de promoção de saúde que evitem ou minimizem repercussões clínicas.

O tempo de afastamento, contado a partir da percepção dos respondentes, questão 3, está demonstrado na Tabela 9.

Tabela 9 – Tempo de afastamento dos servidores.

Tempo	Quantidade	%
1 a 7 dias	34	35,8
8 a 21 dias	17	17,9
22 a 30 dias	9	9,5
31 a 45 dias	4	4,2
46 a 60 dias	6	6,3
61 a 360 dias	21	22,1
361 a 760 dias	4	4,2
Total	95	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se, a partir da visualização da Tabela 9, que a maioria dos respondentes, 34 que representam 35,8%, percebe que se afastou de 1 a 7 dias, seguida por 21 (22,1%) respondentes que se afastaram de 61 a 360 dias. Resultados semelhantes foram encontrados por Sousa (2022) quanto à duração dos afastamentos, em que 69% dos atestados médicos determinaram afastamento superior a 15 dias, enquanto 31% duraram períodos inferiores.

A questão 4, “Tem algum problema de saúde que prejudique o seu exercício profissional?”, obteve 131 (78,4%) respostas “não” e 36 (21,6) “sim”. Esse resultado demonstra que 78,4% dos respondentes relatam não ter problema de saúde, percentual que, de certa forma, se contrapõe ao resultado da questão 1, em que 64% relataram ter se afastado por problemas de saúde. Diante disso, pode-se deduzir que as maiores causas de afastamentos por doença sejam por problemas eventuais de saúde. Entre os que responderam “sim”, 36 respondentes citaram 32 motivos diferentes (questão 5), sendo que os motivos relacionados a saúde mental mencionados foram: depressão, desequilíbrio emocional, estresse, transtorno do estresse pós-traumático.

A questão 6, “Quais são os motivos mais comuns das suas ausências?”, – conforme a Tabela 10, resultou em 239 motivos, sendo que cuidados com a própria saúde e cuidados com familiares foi o motivo que mais pontuou (110 vezes), seguido de outras responsabilidades (30), estresse relacionado ao trabalho (21) e 13 responderam que não costumam se ausentar por problemas de saúde. Assim como a questão 2, a saúde ocupa o maior número 110 (46%) para afastamentos. Santi, Barbieri e Cheade (2018) identificaram várias causas de absenteísmo-doença, incluindo transtornos mentais e comportamentais, doenças osteomusculares, Síndrome de *Burnout* e doenças do trato respiratório.

Tabela 10 – Motivos mais comuns das ausências.

Motivos	Quantidade	%
Cuidados de saúde (sua ou de um familiar)	110	46,0
Outras responsabilidades pessoais	30	12,6
Estresse relacionado ao trabalho	21	8,8
Licença Maternidade/Paternidade	19	7,9
Procedimentos Eletivos	17	7,1
Exaustão física	13	5,4
Procedimentos Estéticos	4	1,7
Outros	12	5,0
Não costuma ausentar-se por problemas de saúde	13	5,4
Total	239	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão 7, “Quais impactos a sua falta ao trabalho causam no seu ambiente profissional?”, como demonstrado na Tabela 11, foram apresentados 147 impactos. Desses, 24 responderam que sua ausência não tem nenhum impacto, 10 indicaram pouco impacto, 21 se preocupam em sobrecarregar colegas, 12 responderam que aulas precisam ser canceladas, nove relataram que sua falta gera um acúmulo de trabalho no retorno, nove responderam não faltar ao trabalho e 62 responderam outros impactos que sua ausência causa no trabalho, como por exemplo: (R106) “*descontentamento dos colegas*”; (R143) “*falta de material ou reagente para análises*”; (R124) “*trabalho com prazos e procedimentos técnicos que precisam ser respeitados*”; (R167) “*um grande impacto, porque precisam de mim para tomar decisões*”.

Tabela 11 – Impactos que a falta ao trabalho causa no ambiente profissional.

Impactos	Quantidade	%
Nenhum impacto	24	16,3
Sobrecarga dos colegas	21	14,3
Aulas canceladas	12	8,2
Pouco impacto	10	6,8
Acúmulo de trabalho	9	6,1
Não faltar ao trabalho	9	6,1
Outros	62	42,2
Total	147	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Na questão 8, “Como você se sente quando falta ao trabalho ou precisa se afastar?”, como pode ser verificado na Tabela 12, são apresentados os sentimentos dos participantes quando é necessário faltar ou se afastar do trabalho: 27 (17%) se sentem culpados e angustiados; 18 (11,3%) não costumam e não gostam de se afastar do trabalho; 18 (11,3%) disseram sentir-

se preocupados; 41 (25,8%) disseram sentir-se normal, bem, tranquilos e até aliviados; sete (4,4%) responderam estar no seu direito, 22 (13,9%) responderam sentir-se mal, tenso, desconfortável, incomodados e frustrados; nove (5,7%) sobrecarregam colegas; nove (5,7%) sentem-se ansiosos, constrangidos, estressados, impotentes, tristes, apreensivos e deprimidos; e dois (1,3%) sentem-se responsáveis. A maioria dos respondentes demonstrou desconforto ao se afastar do trabalho, o que pode indicar um sentimento de pertencimento e a percepção de que sua ausência afeta as atividades. Por outro lado, um número expressivo de respondentes (41) sente-se normal, bem, tranquilo e aliviado, o que pode indicar que sua ausência não é sentida na sua percepção.

Tabela 12 – Sentimentos relacionados a necessidade de afastamentos do trabalho.

Sentimentos	Quantidade	%
culpado(a) / angustiado(a)	27	17,0
não costume/não gosto de faltar ou afastar do trabalho	18	11,3
preocupado(a)	18	11,3
normal / bem	18	11,3
tranquilo (a)	14	8,8
aliviada(o)	9	5,7
mal / tenso	9	5,7
sobrecarregar colegas	9	5,7
desconfortável/incomodado(a)	7	4,4
sinto que é meu direito	7	4,4
frustração	6	3,8
outros	6	3,8
ansiosa / constrangida /estressada/ impotente	5	3,1
triste/apreensivo/deprimido	4	2,5
responsável	2	1,2
Total	159	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

A questão 9 pedia que o respondente citasse três coisas que podiam levá-lo a faltar ou afastar-se do trabalho. Na Tabela 13, são demonstrados os 397 motivos elencados pelos respondentes, que foram devidamente agrupados por semelhança e resultaram em 10 grupos. Percebe-se que a preocupação com a saúde e doença pessoal é o principal motivo de possíveis faltas ao trabalho, uma vez que foi relatado por 114 (28,7%) respondentes, seguido por doenças de familiares 59 (14,9%).

Destaca-se que doenças mentais e doenças relacionadas ao estresse causado pelo trabalho foram apontadas como motivos para afastamentos futuros por 55 (13,8%) dos participantes.

Tabela 13 – Motivos futuros que podem levar a afastamentos do trabalho.

Motivos Futuros	Quantidade	%
saúde/doença pessoal	114	28,7
doenças de familiares	59	14,9
saúde mental/ansiedade/depressão/fadiga/exaustão/esgotamento/desânimo/desistímul o com trabalho/tristeza/pânico/ <i>Burnout</i>	29	7,3
estresse/cansaço/enxaqueca devido sobrecarga e excesso de trabalho	26	6,5
consultas médicas e exames	22	5,5
compromisso/doenças relacionados com filhos (as)	17	4,3
problemas familiares	15	3,8
calamidade pública/catástrofe/intempéries/eventos climáticos/situações excepcionais (enchentes, trânsito)	11	2,8
falecimento de familiar e conhecido	6	1,5
questões pessoais que podem surgir	5	1,3
outros	93	23,4
Total	397	100,0

Fonte: Dados da pesquisa.

Devido ao fato de ser uma questão aberta, diversos motivos específicos foram relatados, inviabilizando a listagem de todos. Esses motivos foram então agrupados como “outros”, totalizando 93 respondentes. É importante destacar algumas respostas que revelam o sentimento dos servidores participantes em relação ao seu trabalho e como esses sentimentos podem resultar em afastamentos futuros:

R18: “Tristeza, maldade dos colegas, zero vontade de trabalhar na IES.”

R59: “Desgaste emocional (de lidar com chefias e colegas), dificuldade em equilibrar meus problemas pessoais com as necessidades do trabalho.”

R42: “Medo, insatisfação com meu trabalho, decepção com colegas e chefias diretas.”

R105: “Assédio, perseguição velada realizada por colega de trabalho e algum possível problema de saúde.”

R155: “Se eu sucumbir e me ausentar será única e exclusivamente por exercer uma atividade que não suporto mais fazer, são quase cinco anos de total ausência do meu coordenador e de meu par, essa demanda virou exclusividade minha, mesmo tendo sido acordado para transição para as 30h e depois para o Plano de Gestão que todos teriam que fazer tudo que compete ao setor. O mais agravante é ter minha demanda praticamente ignorada pela PROGEP, que trata como se fossemos apenas vagas e não pessoas!”

Esses relatos evidenciam um comprometimento nas relações entre colegas e chefias, o que pode causar adoecimento nos servidores da amostra. Mallmann *et al.* (2009) mencionam que os primeiros sentimentos negativos se direcionam a clientes e a colegas de trabalho, mas, à medida que a Síndrome de *Burnout* avança, esses sentimentos afetam amigos, familiares e o próprio profissional. As consequências incluem redução nas habilidades de trabalho, mal-estar

físico, depressão, ansiedade, dificuldades nas relações interpessoais, queda no desempenho, aumento do absenteísmo, alta rotatividade de funcionários, intenção de abandonar o emprego e pouco comprometimento organizacional. Esses dados coincidem, em parte, com os motivos relatados na pesquisa.

4.4 AÇÕES REALIZADAS PELA UNIVERSIDADE EM BENEFÍCIOS DA SAÚDE DOS SERVIDORES

A DAS foi consultada quanto às ações realizadas com o objetivo de mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade. Por meio de uma representante, foi informado pela Diretoria que atividades são realizadas com base em diversos fatores, como demanda e possibilidades. As solicitações provêm das unidades que, normalmente, acionam a DAS para tratar de capacitações em saúde, visando melhorar e preservar a qualidade de vida da comunidade universitária.

Com embasamento na Política de Atenção à Saúde do Servidor (PASS) e no SIASS, essas ações são direcionadas aos servidores da Universidade e, quando possível, são estendidas aos trabalhadores terceirizados e aos discentes.

A seguir, são listados os projetos voltados à saúde, criados no período de 2019 a 2024. Cabe ressaltar que, embora o período do estudo seja compreendido entre 2019 e 2023, algumas ações iniciaram antes de 2019 e tiveram continuidade durante esse período, enquanto outras foram além, pois alguns tiveram mais de uma edição, são contínuas ou com edição única.

- **Projeto Saúde:** capacitação aos servidores, com carga horária de 20 ou 30 horas, abordando temas relacionados à educação em saúde, com participação de vários profissionais. Iniciado em 2018, *multicampi*, com várias edições.
- **Correndo pela IES:** destinado aos servidores, projeto com orientação de educadores físicos, utilizando as dependências do Centro Esportivo da Instituição, visando oportunizar atividade física orientada e socialização. O projeto começou antes de 2018 e teve várias edições, incluindo uma *multicampi*. Não teve continuidade em 2024, mas há intenção de realizar mais edições.
- **Yoga no Campus:** desenvolvido no período pré-pandemia, era ofertado para toda a comunidade universitária.
- **Ginásticas ON:** parceria com o curso de Educação Física, lançado na pandemia, consistia em oferecer atividade física *online* aos servidores durante o período pandêmico.

- **Reiki no Campus:** projeto contínuo ofertado a toda a comunidade acadêmica, inclusive com aplicação a distância durante a pandemia.
- **Massoterapia:** ação oferecida para todos os trabalhadores da universidade, inclusive os do Hospital Universitário, com oferta *in loco*. Aconteceu no período pré-pandemia e, atualmente, não está em andamento.
- **Grupo de Educação Alimentar:** inicialmente em parceria com a Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis - PRAE, atualmente tem uma ou duas edições por ano e é ofertada aos servidores.
- **Consulta com Nutricionista:** ofertada a toda a comunidade universitária, com agendamento via secretaria da DAS.
- **Campanhas de Vacinação:** em parceria com a Secretaria Municipal de Saúde, já foram realizadas campanhas específicas, como no caso da Covid-19 e H1N1. Atualmente, existem campanhas ao longo do ano que contemplam todo o calendário de vacinação do adulto. A ação é ofertada para toda a comunidade universitária, incluindo os *campi*, em parceria com as prefeituras dos municípios onde a Universidade atua.
- **Espaço Saúde no Centro de Convivência:** ação que consiste na permanência da equipe da DAS no centro de convivência da IES à disposição da comunidade universitária para orientações em saúde, a partir de um tema previamente escolhido, normalmente em consonância com o calendário colorido do Ministério da Saúde.
- **Pit-Stop:** visitas aos locais de trabalho dos servidores levando orientações em saúde. É realizada uma conversa descontraída com duração de 10-15 minutos para promover um diálogo de saúde. Atualmente, não estão sendo feitas as visitas, mas aconteceram até 2024.
- **Testes Rápidos para Infecções Sexualmente Transmissíveis - ISTs:** atividade permanente da DAS no município em que a Universidade está sediada e por meio de ações focais nos *multicampi*. A ação é ofertada a toda a comunidade universitária e acontece em parceria com o setor de Vigilância Epidemiológica da Secretaria Municipal da Saúde - SMS.
- **Palestras e Capacitações em Geral:** os espaços de orientação em saúde demonstram sua relevância por meio das trocas entre colegas e da participação focada no conhecimento e entendimento das condições de saúde. Essas ações visam à promoção da saúde e ao desenvolvimento do senso de pertencimento dos servidores, além de divulgar as ações da DAS.

De forma geral, as ações realizadas têm como objetivo estimular um estilo de vida saudável e melhorar a qualidade de vida dos servidores tanto no trabalho quanto fora dele. São buscadas estratégias para aprimorar as condições de saúde e aumentar a satisfação, motivação e bem-estar. Além disso, visa-se reduzir os índices de absenteísmo na Instituição.

A importância de práticas de gestão para manter o bem-estar dos servidores é destacada com as ações já promovidas, como a prática de exercícios físicos, educação alimentar e orientações sobre saúde, entre outras. Obregon (2017) aponta também temas relacionados à espiritualidade e autoconhecimento, como técnicas de relaxamento, yoga, reiki, meditação, para que os servidores possam participar e, assim, diminuir a tensão e o estresse decorrentes do trabalho, prevenindo o desenvolvimento da Síndrome de *Burnout*.

4.5 PROPOSIÇÕES DE MELHORIA PARA A UNIVERSIDADE

Embora a IES já promova diversas ações por meio da sua Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEP), esse estudo contribui ao sugerir medidas adicionais para atenuar ou prevenir o esgotamento emocional causado pelo trabalho. Essas ações podem atuar como facilitadoras do envolvimento dos servidores no ambiente laboral, favorecendo o desenvolvimento do sentimento de pertencimento e, conseqüentemente, gerando satisfação com o trabalho executado.

Vale ressaltar que estas são apenas sugestões e não substituem o tratamento psicoterápico e o acompanhamento psicológico para aqueles que já se encontram doentes ou em processo de adoecimento. No entanto, a implementação de uma política de cuidado voltada à saúde mental dos servidores pode surtir efeitos positivos a longo prazo, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. Além disso, investir na saúde mental dos colaboradores pode resultar em menor índice de absenteísmo, maior motivação e melhoria no desempenho geral da equipe.

A seguir são relacionadas algumas propostas encontradas na literatura, a exemplo do estudo de Barbosa (2020):

- ginástica laboral, Reeducação Postural Global (RPG), yoga, alongamento e pilates, são atividades importantes a serem consideradas. É fundamental destacar que a IES atualmente oferece modalidades de trabalho presencial, híbrida e remoto. Portanto, essas atividades devem ser realizadas presencialmente para aqueles que estão na Instituição e, quando não exigirem equipamento específico, podem ser disponibilizadas virtualmente aos servidores que trabalham em regime remoto. Uma alternativa viável para atender a todos seria gravar as

atividades e disponibilizá-las em um canal da Universidade, como o YouTube, permitindo o acesso também ao público externo;

- terapias alternativas, como o reiki, podem ser compreendidas como práticas passíveis de realização a distância. Para isso, seria necessário um dia e horário determinados, mediante inscrição prévia para agendamento;
- horários disponíveis para a utilização de aparelhos de ginástica na academia do Centro Esportivo, com orientação de profissionais. Estudantes do curso de Educação Física também poderiam oferecer sessões regulares de acompanhamento personalizado para orientar os usuários quanto ao uso adequado dos equipamentos e ao planejamento de rotinas de exercícios que atendam às necessidades individuais. Essa iniciativa visa promover a saúde e o bem-estar dos servidores, incentivando a prática regular de atividades físicas e melhorando a qualidade de vida no ambiente de trabalho;
- reativação do Projeto “Correndo pela IES”, que, além de promover a atividade física, facilita a integração entre servidores, proporcionando conhecimento mútuo e entrosamento. Esse projeto visa criar uma comunidade mais coesa e colaborativa, incentivando a prática regular de exercícios físicos e promovendo o bem-estar dos participantes. A iniciativa pode incluir eventos de corrida organizados, sessões de treinamento com profissionais e oportunidades para que os servidores compartilhem suas experiências e conquistas, reforçando os laços de amizade e cooperação no ambiente de trabalho;
- oferecer *workshops* e treinamentos em serviço voltados para o enfrentamento do estresse e do *Burnout*. Essas iniciativas devem incluir sessões práticas e interativas, em que os participantes possam aprender e aplicar estratégias eficazes para lidar com o estresse ocupacional. A participação de especialistas em saúde mental e bem-estar pode proporcionar um espaço seguro para discussões e troca de experiências. Ao capacitar os servidores com essas habilidades, a instituição promove um ambiente de trabalho mais saudável, resiliente e produtivo;
- cursos, palestras e transmissões ao vivo com foco na qualidade de vida no trabalho, visando capacitar os funcionários a entenderem, avaliarem e proporem novas ações. Tais atividades contribuem para o fortalecimento do bem-estar mental e físico, além de incentivar a criação de iniciativas que melhorem o

cotidiano laboral. Esses eventos também podem fomentar um ambiente colaborativo, no qual os funcionários se sintam valorizados e motivados a contribuir para o sucesso da instituição;

- proporcionar cursos na área ambiental, abordando temas como preservação, economia de energia e água. Além disso, seria possível incluir *workshops* práticos, palestras com especialistas e visitas técnicas a locais que exemplifiquem boas práticas ambientais. O objetivo é sensibilizar os servidores sobre a importância da sustentabilidade e sobre como suas ações, tanto no trabalho quanto no cotidiano, podem contribuir para a preservação do meio ambiente;
- oficinas de integração entre os servidores, abordando temas como desenvolvimento profissional, educação financeira e preparação para a aposentadoria. Essas oficinas podem incluir palestras com especialistas, atividades práticas e momentos de troca de experiências, visando fortalecer a conexão do grupo e proporcionar um ambiente de aprendizado colaborativo. Essas iniciativas não só promovem o crescimento individual dos servidores, mas também aumentam a eficiência e a inovação dentro da instituição, criando uma cultura organizacional mais forte e resiliente; e
- implementação de políticas de prevenção e combate aos diversos tipos de assédio, oferecendo apoio e orientação aos colaboradores quando necessário. Essas políticas devem incluir a criação de canais de denúncia confidenciais, a realização de campanhas de conscientização e a promoção de treinamentos regulares para todos os funcionários.

Destaca-se que a Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (PROGEP), por meio da Coordenação de Formação Continuada (CFC), oferece cursos de capacitação aos servidores com base nas demandas apontadas pelas unidades durante o período de levantamento de necessidades de desenvolvimento, conforme determinado pelo Decreto nº 9.991, de 28 de agosto de 2019, que instituiu a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas (PNDP). Tal política visa promover o desenvolvimento das competências necessárias ao desempenho eficaz dos servidores públicos na administração federal direta, autárquica e fundacional.

Essa política de capacitação fortalece o compromisso com a valorização dos servidores, assegurando sua preparação para enfrentar desafios e aproveitar as oportunidades ao longo da carreira. O sentimento de valorização é fundamental para a boa saúde mental dos servidores, isso promove um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

A implementação das ações sugeridas neste trabalho, aliadas às iniciativas já promovidas pela PROGEP, pode impactar positivamente na saúde mental e no bem-estar dos servidores. Ao promover atividades físicas, integração, qualificação profissional e práticas inovadoras, a instituição contribui para um ambiente de trabalho mais saudável, produtivo e harmonioso. Do mesmo modo, políticas de prevenção ao assédio e suporte psicológico são essenciais para garantir que os colaboradores se sintam seguros e valorizados.

Investir na saúde mental dos servidores não só reduz índices de absenteísmo, mas também aumenta a motivação e o desempenho geral da equipe. Assim, a adoção dessas medidas é um passo importante para consolidar uma cultura organizacional sólida e resiliente, assegurando que a instituição continue a prosperar e a oferecer um ambiente de trabalho que promova o crescimento e a satisfação de todos os seus membros.

Além das sugestões já mencionadas, a pesquisa de Obregon (2017), fundamentada no estudo de Schaufeli, Dijkstra e Vazquez (2013), relacionou oito ações que os servidores podem adotar para gerenciar melhor os recursos e as pressões do trabalho. Essas estratégias não apenas ajudam a prevenir a Síndrome de *Burnout*, mas também promovem maior engajamento no ambiente de trabalho. Ao implementar essas estratégias, os servidores podem criar um ambiente mais equilibrado, saudável e produtivo, contribuindo para o bem-estar geral e o sucesso da instituição.

Como complementação a este estudo, essas ações são relacionadas a seguir e recomenda-se que sejam divulgadas em canais de comunicação da Universidade, como forma de orientação geral.

Discutir as causas do estresse no trabalho é fundamental para que o trabalhador não esconda seus problemas, pois isso pode levar à tensão e ao risco de desenvolver sintomas psicossomáticos. Quando o profissional compartilha suas preocupações com um colega, ele cria a esperança de que haja mudanças, já que os colegas podem estar passando pelas mesmas dificuldades e, de certa forma, podem oferecer suporte emocional e psicossocial para enfrentar os desafios. Portanto, o mais adequado é conversar com alguém que possa intervir no problema que está causando o descontentamento.

Manter a assertividade nas relações profissionais é essencial para definir bem as relações interpessoais no trabalho, expressar claramente suas preferências e ser sincero. Além disso, é importante ser cauteloso e ajustar o nível de assertividade conforme as situações vivenciadas, considerando os diferentes níveis hierárquicos, para evitar que seja interpretado como desrespeito.

Praticar a resiliência no trabalho, uma vez que, frequentemente, surgem situações desagradáveis e frustrações com as quais cada indivíduo reage de maneira distinta. Enquanto alguns podem perder o equilíbrio, outros podem se sentir motivados pelo mesmo acontecimento. Portanto, é importante que o trabalhador reflita antes de agir, buscando soluções para resolver a situação. Com o tempo, ele irá desenvolver a capacidade de enfrentar adversidades, tornando-se cada vez mais forte diante dos problemas e elevando sua resiliência.

Identificar os valores organizacionais, para isso o profissional deve buscar compreender o que lhe traz motivação e o que considera essencial, adotando esses valores. Dessa forma, à medida que descobre seus próprios valores, é capaz de aplicá-los no ambiente de trabalho, alinhando suas metas pessoais às profissionais e aumentando seu engajamento.

Valorizar a convivência com os colegas e ser prestativo, pois diversas situações podem gerar dificuldades nas relações entre colegas de trabalho e é essencial ser cordial. Isso não significa fingir, mas sim procurar manter uma atitude positiva, cuidando, respeitando e valorizando os outros. Esse comportamento contribuirá para um clima organizacional mais positivo e promoverá um maior engajamento tanto do trabalhador, quanto de sua equipe.

Adotar uma nova abordagem em relação ao trabalho, uma vez que é necessário mudar a perspectiva sobre o trabalho para aumentar o engajamento. Manter hábitos de gratidão e tornar as situações mais agradáveis, como participar de conversas informais durante a pausa para o café, pode tornar o ambiente de trabalho mais prazeroso. Isso influencia diretamente na satisfação com o trabalho, criando vínculos e tornando o ambiente mais interessante e divertido.

Praticar o perdão em determinadas situações causadas por experiências desagradáveis com colegas ou superiores. É importante ponderar a raiva e a irritação, pois, ao expressá-las, pode acabar enfrentando a rejeição, gerando discussões e conflitos. Por isso, o trabalhador deve evitar esses sentimentos negativos e tentar perdoar o outro e a si mesmo, buscando vivenciar apenas emoções positivas que levam a uma vida mais saudável e ao aumento do engajamento.

Compartilhar e comemorar com os colegas aquilo que merece ser celebrado, pois boas notícias, ao serem compartilhadas, geram alegria, esperança e otimismo. Dessa forma devem ser celebradas tanto as próprias conquistas quanto as dos colegas. Esse hábito aumenta a autoestima e promove uma mudança de atitude, fazendo com que todos se sintam felizes pelas realizações dos outros e confiantes de que também podem alcançar conquistas semelhantes no futuro.

A adoção dessas práticas diárias contribuirá para a construção de uma cultura organizacional que valoriza o bem-estar de seus membros. Além disso, essa abordagem integrada não só melhora a satisfação e a motivação dos servidores, mas também reforça o

compromisso deles com a missão e os objetivos da instituição. Ao garantir que os servidores estejam preparados para enfrentar os desafios cotidianos e aproveitar as oportunidades, a instituição fortalece a resiliência e a coesão de sua equipe, assegurando um futuro próspero e harmonioso para todos os envolvidos.

5 CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo geral propor para a Universidade meios para mitigar a incidência da Síndrome de *Burnout* e do absenteísmo, a partir da literatura e dos achados da pesquisa empírica, entre os servidores técnicos administrativos e docentes. Para alcançar esse objetivo geral, foram definidos quatro objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico foi averiguar o absenteísmo dos servidores, por meio de dados secundários fornecidos pela Universidade. Os resultados obtidos a partir desse objetivo demonstraram que este estudo abrangeu um período de 2019 a 2023, incluindo a pandemia da Covid-19, que impactou a vida acadêmica e administrativa da Universidade. Apesar da suspensão das atividades presenciais entre março de 2020 e abril de 2022, os afastamentos por doença mantiveram-se estáveis, com um aumento expressivo em 2022, coincidindo com o retorno integral das atividades presenciais. Esse aumento sugere que os impactos da pandemia foram, de fato, prolongados e intensificados após a retomada das atividades normais.

A análise dos dados obtidos a partir do Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor (SIASS), referentes aos afastamentos - especialmente aqueles relacionados ao CID F (transtornos mentais e comportamentais) -, revelou crescimento constante, indicando um desgaste gradual da saúde mental dos servidores. Por fim, a comparação entre os dados gerais de afastamentos e aqueles específicos do CID F destacam a crescente prevalência de problemas mentais e comportamentais entre os servidores.

O segundo objetivo específico foi evidenciar o nível de incidência da Síndrome de *Burnout* entre os servidores da Instituição, realizado na pesquisa por meio do questionário *Maslach Burnout Inventory* (MBI). Foi possível constatar a presença da Síndrome de *Burnout* nos servidores analisados. Segundo a literatura o *Burnout* é uma resposta ao estresse crônico. Devido à exaustão intensa, os indivíduos afetados percebem que não conseguem mais oferecer nada aos outros - sejam clientes, pacientes, alunos ou colegas de trabalho.

Os resultados indicam uma incidência da Síndrome de *Burnout* entre os profissionais da amostra. Com 51,5% dos pesquisados apresentando altos níveis de exaustão emocional, 61% demonstrando baixa realização profissional e 41,9% com níveis médios de despersonalização. Tais índices são preocupantes e semelhantes aos encontrados em estudos anteriores.

A Síndrome de *Burnout* manifesta-se quando, pelo menos, duas das três dimensões são negativamente afetadas. Os dados desta pesquisa confirmam isso, destacando a predominância de alta exaustão emocional e baixa realização profissional entre os respondentes.

O estudo também revelou que os profissionais com maior nível de escolaridade, especialmente doutores, são mais propensos ao *Burnout*, corroborando pesquisas anteriores,

que indicam uma relação complexa entre *Burnout* e formação acadêmica. A análise indicou ainda maior vulnerabilidade entre servidores casados e com filhos, aqueles com longo tempo de serviço, na faixa etária de 31 a 45 anos. Os servidores que trabalham com atendimento direto ao público, bem como aqueles com jornadas de 8 horas diárias, apresentaram altos níveis de Exaustão Emocional (EE) e baixos de Realização Profissional (RP). Esses resultados demonstram que tanto técnico-administrativos quanto docentes da amostra encontram-se em níveis preocupantes de *Burnout*. Estudos precedentes corroboram esses achados, confirmando a prevalência da síndrome entre esses profissionais.

Segundo a literatura consultada, a exaustão emocional é desencadeada quando os funcionários se sentem sobrecarregados e esgotados pelas constantes demandas laborais. Esse esgotamento, profundamente enraizado, está diretamente relacionado ao aumento do absenteísmo.

O terceiro objetivo específico foi verificar a percepção de servidores da Universidade sobre o seu absenteísmo, por meio de questões do questionário. A pesquisa revelou que 64% dos servidores já se ausentaram do trabalho por problemas relacionados à saúde, sendo essa a principal causa dos afastamentos. Entre os motivos das ausências, 93,9% foram para cuidados com a própria saúde, com destaque para problemas de saúde mental como depressão, desequilíbrio emocional, estresse e transtorno de estresse pós-traumático.

Além disso, observou-se que dificuldades nas relações interpessoais com colegas e chefias podem contribuir para o adoecimento. As consequências incluem: redução das habilidades de trabalho, mal-estar físico, depressão, ansiedade, dificuldades nas interações sociais, queda no desempenho, aumento do absenteísmo, alta rotatividade, intenção de abandonar o emprego e baixo comprometimento organizacional. Esses resultados confirmam estudos anteriores que apontam a necessidade de avaliar os afastamentos por doenças — especialmente transtornos mentais e comportamentais —, para compreender os mecanismos do adoecimento e desenvolver programas de promoção de saúde que minimizem repercussões clínicas.

Para alcançar o quarto objetivo específico, que é investigar as ações já implementadas para mitigar os problemas de saúde dos servidores da Universidade, a Diretoria de Atenção à Saúde foi consultada. Com base na Política de Atenção à Saúde do Servidor e no SIASS, destaca-se que foram realizadas diversas iniciativas entre 2019 e 2024, incluindo capacitações, atividades físicas, campanhas de vacinação e atendimentos com nutricionistas. Essas ações visam estimular um estilo de vida saudável, melhorar a qualidade de vida dos servidores e

reduzir os índices de absenteísmo, contribuindo para um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

Embora a IES já promova diversas iniciativas por meio da Pró-Reitoria de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, o estudo sugere medidas adicionais para mitigar ou prevenir o esgotamento emocional decorrente do trabalho, respondendo ao objetivo geral deste estudo. Essas ações podem fomentar o engajamento dos servidores, promovendo um sentimento de pertencimento e aumentando a satisfação com as tarefas realizadas. A adoção das medidas sugeridas, juntamente com as ações já em vigor pela PROGEP, pode melhorar a saúde mental e o bem-estar dos servidores, pois, ao incentivar a atividade física, a integração, a qualificação profissional e práticas inovadoras, a Instituição promove um ambiente de trabalho saudável, produtivo e harmonioso. Políticas de prevenção ao assédio e suporte psicológico são igualmente essenciais para que os colaboradores se sintam seguros e valorizados.

Esta pesquisa apresentou algumas limitações, como o acesso restrito a dados do SIASS, o que impossibilitou a classificação dos afastamentos por doença de acordo com a categoria (docentes e técnico-administrativos), sexo e outras informações relevantes que poderiam fornecer um perfil mais detalhado das ocorrências.

Outra limitação encontrada foi a representatividade da amostra estudada. Apesar dos esforços para a coleta de dados, o número de respostas recebidas ficou aquém do esperado, o que restringiu a abrangência e a profundidade da análise.

Apesar dessas limitações, os resultados da pesquisa indicam a incidência da Síndrome de *Burnout* na amostra analisada. Embora este estudo não tenha a intenção de afirmar categoricamente a presença do *Burnout* na IES, ele oferece subsídios relevantes para a gestão da Universidade.

Espera-se, portanto, que este estudo possa contribuir para melhor entendimento desta síndrome em docentes e técnico-administrativos em educação, além de servir como base para futuras formulações a respeito do tema e para estudos mais abrangentes.

Para estudos futuros, sugere-se complementar este estudo com a técnica de grupo focal, por meio de abordagem qualitativa. Isso permitirá compreender melhor os sentimentos dos profissionais em relação às dimensões da Síndrome de *Burnout*, proporcionando uma visão mais clara dos motivos que levam os profissionais a desenvolverem esses sentimentos.

Outra linha de investigação relevante diz respeito à influência do mundo digital sobre a saúde mental dos servidores. Durante e após a pandemia, observou-se uma transformação significativa nas formas de trabalho e comunicação, o que parece ter contribuído para o

agravamento de quadros de adoecimento mental na Instituição. Dessa forma, pesquisas sobre esses impactos são muito pertinentes.

Também se sugere o estudo do presenteísmo (presença física, mas com distanciamento mental). Os fatores psicossociais do trabalho e a queda no desempenho estão associados à ocorrência do presenteísmo, embora, por ser menos perceptível que o absenteísmo, ainda é pouco estudado.

Diante dos resultados encontrados, esta pesquisa oferece à gestão da Instituição uma visão mais abrangente sobre a saúde mental dos seus colaboradores. As sugestões apresentadas podem ser implementadas para mitigar e auxiliar na prevenção do esgotamento emocional causado pelo trabalho - um dos precursores do *Burnout*. Tais ações não só promovem o sentimento de pertencimento, como também aumentam a satisfação com as tarefas realizadas.

Conseqüentemente, a Universidade estará ainda mais capacitada para prestar um serviço público de excelência à comunidade. Ao cumprir plenamente sua missão institucional, contribuirá significativamente para o bem-estar e o desenvolvimento da sociedade. Dessa forma, além de atender às demandas da comunidade acadêmica e externa, consolidará sua posição como referência em educação e serviço público de qualidade.

REFERÊNCIAS

- ABREU, F. **Estudo investigativo dos afastamentos por transtornos mentais e comportamentais em uma Instituição Pública Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Estado do Ceará.** 2019. 105f. Dissertação (Mestrado Acadêmico) Programa de Mestrado em Saúde Coletiva, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, CE, 2019.
- ANDRADE, P. S.; CARDOSO, T. A. O. Prazer e dor na docência: revisão bibliográfica sobre a Síndrome de *Burnout*. **Saúde Soc. São Paulo**, v. 21, n. 1, p. 129-140, 2012.
- BAPTISTA, M. N.; CAMPOS, D. C. de. **Metodologias de pesquisa em ciências: análises quantitativa e qualitativa**, 2. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2018.
- BARBOSA, J. R. C. **Ações em qualidade de vida no trabalho e a percepção de técnicos administrativos sobre práticas existentes no centro de tecnologia da Universidade Federal do Rio de Janeiro.** 2020. 100 f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-graduação em Tecnologia para o Desenvolvimento Social, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2020.
- BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. MBI - Maslach *Burnout* Inventory e suas adaptações para o Brasil. In: REUNIÃO ANUAL DE PSICOLOGIA, 32., 2001, Rio de Janeiro. **Anais [...]** Rio de Janeiro: Sociedade Brasileira de Psicologia, 2001. p. 84-85.
- BERNSTORFF, V. H.; DAL ROSSO, S. O absentéismo ao trabalho como forma de resistência individual à intensificação do trabalho, à insatisfação profissional e ao estresse ocupacional. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 32, Rio de Janeiro, 2008. **Anais [...]** ANPAD: Rio de Janeiro, 2008.
- BURATTI, T. B. **Qualidade de Vida, dos servidores da saúde, em um hospital universitário, no Sul do Brasil.** 2022. 97 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Saúde no Ciclo Vital) - Universidade Católica de Pelotas, Pelotas, RS, 2022.
- CAMPOS, I. C. M.; PEREIRA, S. S.; SCHIAVON, I. C. A.; ALVES, M. *Maslach Burnout Inventory - human services survey (Mbi-hss):* revisão integrativa de sua utilização em pesquisas Brasileiras. **Arquivos de Ciências da Saúde da UNIPAR**, Umuarama, v. 24, n. 3, p. 187-195, set./dez. 2020.
- CARLOTTO, M. S. Síndrome de *Burnout* em Professores: Prevalência e Fatores Associados **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 27, n. 4, p.403-410, out. /dez. 2011. DOI: 10.1590/S0102-37722011000400003.
- CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Análise da produção científica sobre a Síndrome de *Burnout* no Brasil. **PSICO**, Porto Alegre, PUCRS, v. 39, n. 2, p. 152-158, abr./jun., 2008.
- CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Análise fatorial do Maslach *Burnout* Inventory (MBI) em uma amostra de professores de instituições particulares. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 9, n. 3, p. 499-505, set./dez., 2004.

CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G.; BATISTA, J. V.; SCHNEIDER, G. A. Prevalência de Afastamentos por Transtornos Mentais e do Comportamento Relacionados ao Trabalho em Professores. **PSI UNISC**, v. 3, n. 1, p. 19-32, 3 jan. 2019. DOI: 10.17058/psiunisc.v3i1.12464

CARLOTTO, M. S.; GOBBI, M. D. Síndrome de *Burnout*: um problema do indivíduo ou do seu contexto de trabalho? **ALETHEIA**, n. 10, 1999, p. 103-114.

CASTELO BRANCO, F. M. F., CÔRREA, C. A. S., DUTOK, C. M. S., CASTELO BRANCO NETO, T. Síndrome de *Burnout* entre trabalhadores de uma universidade na fronteira franco brasileira. **Rev Fun Care Online**. 2020 jan/dez; 12:393-399. DOI: 10.9789/2175-5361.rpcfo.v12.8319.

COSTA, S. S. M.; BEIRUTH, A. X.; ZANOTELLI, L. G. Absenteísmo na percepção dos docentes de instituições de ensino públicas e privadas. **Argumentos Pró-Educação**, Pouso Alegre, v. 5, p. 1-28, 2020. DOI: 10.24280/10.24280/ape.v5.e765

CRUZ, R. N. **Absenteísmo-doença e qualidade de vida no trabalho entre técnicos administrativos em educação da UFJF**. 2019. 150f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2019.

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

DELGADO, A. C.; FUENTES, J. M. B.; QUEVEDO, M. P. A.; SALGADO, A. R.; SÁNCHEZ, A. C.; SANCHEZ, T. S.; VELASCO, C. A.; YELA, J. R. B. 1993. Revisión teórica del *Burnout* o desgaste profesional en trabajadores de la docencia. **Caesura**, v. 2, p. 47-65.

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

FASANELLA, N. A. Síndrome de *Burnout* já é classificada como doença ocupacional. **Jornal da PUC**, Medicina, São Paulo, 04 mar. 2022. Disponível em: <https://j.pucsp.br/noticia/sindrome-de-Burnout-ja-e-classificada-como-doenca-ocupacional> Acesso em: 18 dez. 2024.

FERNANDES, E. H. **Qualidade de vida, estresse percebido, satisfação no trabalho e absenteísmo-doença de técnicos administrativos de uma universidade pública**. 2018. 101f. Dissertação (Mestrado em Saúde e Desenvolvimento Humano) – Universidade La Salle, Canoas, 2018.

FERNANDES, L. S.; NITSHE, M. J. T.; GODOY, I. Associação entre Síndrome de *Burnout*, uso prejudicial de álcool e tabagismo na Enfermagem nas UTIs de um hospital universitário. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 23, n. 1, p. 203-214, 2018. DOI: 10.1590/1413-81232018231.05612015.

FERREIRA A. B. H. **Novo Aurélio do Século XXI: o dicionário da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira; 1999.

- FERREIRA, J. A. S.; TORRES, T. P. R.; BARATA, G. Do Estresse à Síndrome de *Burnout*: estudo com profissionais de enfermagem. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 43, São Paulo, 2019. **Anais [...]** ANPAD: São Paulo, 2019.
- FERREIRA, M. M.; SUAVE, P. R.; ALTOE, S. M. L.; HILLEN, C. Prevalência da Síndrome de *Burnout* em Professores de Cursos de Ciências Contábeis: a Atuação na Pós-graduação *Stricto Sensu* Faz Diferença? In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 44, Evento *online*, 2020. **Anais [...]** ANPAD: *online*, 2020.
- FRANÇA, T. L. B.; OLIVEIRA, A. C. B. O. ; LIMA, L. F.; MELO, J. K. F.; SILVA, R. A. R. Síndrome de *Burnout*: características, diagnóstico, fatores de risco e prevenção. **Revista de Enfermagem UFPE online**, Recife, v. 8, n. 10, p. 3539-3546, 2014. DOI: 10.5205/1981-8963-v8i10a10087p3539-3546-2014.
- GARCIA, L. P.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Investigando o *Burnout* em professores universitários. **Revista Eletrônica InterAção Psy**, v. 1, n. 1, p. 76-89, ago., 2003.
- GASPAR, E. A. D. **Análise do absenteísmo dos servidores da carreira técnico-administrativa da Universidade Federal Fluminense**. 2019. 82f. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ, 2019.
- GEHRING JUNIOR, G.; CORRÊA FILHO, H. R.; VIEIRA NETO, J. D.; FERREIRA, N. A.; VIEIRA, S. V.R. Absenteísmo-doença entre profissionais de enfermagem da rede básica do SUS Campinas. **Rev. bras. epidemiol.**, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 401-409, set. 2007. Doi: 10.1590/S1415-790X2007000300011.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed., Barueri: Atlas, 2022.
- GIL-MONTE, P. R.; CARLOTTO, M. S.; CÂMARA, S. G. Validação da versão brasileira do “Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo” em professores. **Revista de Saúde Pública**, v. 44, n. 1, p. 140 - 147, 2010. DOI: 10.1590/S0034-89102010000100015
- GONÇALES, D. A.; ZANATTI, C. L. M. Avaliando o absenteísmo por doença nas instituições federais de ensino: análise dos dados de afastamento de servidores por licença médica nas universidades federais de Pelotas e Rio Grande. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 33, e33022, 2023. DOI: 10.1590/S0103-7331202333022.
- GUIMARÃES, L. A. M., CARDOSO, W. L. C. D. Atualizações da Síndrome de *Burnout*. São Paulo: **Casa do Psicólogo**, 2004.
- HOLMES, E. S.; SANTOS, S. R.; FARIAS, J. A.; COSTA, M. B. S. Síndrome de *Burnout* em enfermeiros na atenção básica: repercussão na qualidade de vida. **Revista de Pesquisa: Cuidado é Fundamental. Online**, v. 6, n. 4, p. 1384-1395, 2014. DOI: 10.9789/2175-5361.2014.v6i4.1384-1395
- INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR OBJETO DO ESTUDO. Boletim de lotação global: Disponível em: https://progep.ies.br/arquivos/lotacao_global/lotacao_global_6.2024.pdf Acesso: em 06 jul. 2024.

JODAS, D. A.; HADDAD, M. C. L. Síndrome de *Burnout* em trabalhadores de enfermagem de um pronto socorro de hospital universitário. **Acta Paul Enferm**, v. 22, n. 2, p. 192-197, 2009. DOI: 10.1590/S0103-21002009000200012.

LA FALCE, J. L.; SANTOS, C. B.; MUYLDER, C. F.; VERWAAL, E.; GUIMARAES, L. V. M. Influência do *Burnout* no comprometimento organizacional em profissionais de saúde. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 63, n. 3, p. 1-19, 2023. DOI: 10.1590/S0034-759020230305x.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses de doutorado, dissertações de mestrado, trabalhos de conclusão de curso**. 9. ed., São Paulo: Atlas, 2024.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas I**. São Paulo: EPU, 1986.

MALLMANN, C. S; PALAZZO, L. S.; CARLOTTO, M. S.; AERTS, D. R. G. C. Fatores associados à Síndrome de *Burnout* em funcionários públicos municipais. **Psicologia: Teoria e Prática**, v. 11. n. 2, p. 69-82, 2009.

MARCHI, A.; PEREIRA, D. G.; MEOTTI, E. E.; PEREIRA, A. R. A Síndrome de *Burnout* e o Estresse Laboral: um estudo com servidores de um Campus Universitário do Interior do Amazonas. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 42, Curitiba, 2018. **Anais [...]** ANPAD: Curitiba, 2018.

MARQUES, R. C. **Análise de custos hospitalares: estudo de caso em um Hospital Universitário do Sul do Brasil, em período de pandemia de Covid-19**. 2022. 99f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Administração Pública, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2022.

MASLACH C, LEITER M. P. **Trabalho: fonte de prazer ou desgaste? Guia para vencer o estresse na empresa**. Campinas: Papirus, 1999.

MASLACH, C., LEITER, M. P. **The truth about *Burnout*: how organization cause, personal stress and what to do about it**. San Francisco: Jossey-Bass, 1997.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E. (1981). The measurement of experienced *Burnout*. **Journal of Organizational Behavior**, v. 2, n. 2, p. 99-113, 1981. Doi:10.1002/job.4030020205.

MENEGAZ, F. D. L. **Características da incidência de *Burnout* em pediatras de uma organização hospitalar pública**. 2004. 94f. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

MOREIRA, A. S.; LUCCA, S. R. Fatores psicossociais e Síndrome de *Burnout* entre os profissionais dos serviços de saúde mental. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, v. 28, n. e3336, p. 1-11, 2020. DOI: 10.1590/1518-8345.4175.3336.

MOREIRA, I. J. B.; HORTA, J. A.; DURO, L. N.; CHAVES, J.; JACQUES, C. S.; MARTINAZZO, K.; PIMENTEL, R. B.; BAUMHARDT, V.; BORGES, T. D. Aspectos Psicossociais do Trabalho e Sofrimento Psíquico na Estratégia de Saúde da Família. **Revista**

de Epidemiologia e Controle de Infecção, Santa Cruz do Sul, v. 7, n. 1, p. 1-7, 2017. DOI: 10.17058/reci.v7i1.6927.

MORENO, F. N.; GIL, G. P.; HADADD, M. C. L.; VANNUCHI, T. O. Estratégias e intervenções no enfrentamento da Síndrome de *Burnout*. **Rev. Enferm**, UERJ, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p.140-5, jan./mar., 2011.

OBREGON, S. L. **Síndrome de *Burnout* e engajamento no trabalho: percepção dos servidores de uma Instituição Pública de Ensino**. 2017, 173 p. Dissertação (mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Santa Maria, 2017.

OLIVEIRA, G. G. A.; GRANZINOLLI, L. M.; FERREIRA, M. C. V. Índice e Características do Absenteísmo dos Servidores Públicos da Universidade Federal de Viçosa. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 31, Rio de Janeiro, 2007. **Anais [...]** ANPAD: Rio de Janeiro, 2007.

OLIVEIRA, L. P. A. **Fatores de risco e de proteção associados ao desenvolvimento de estresse em uma amostra de policiais federais do estado de São Paulo**. 2022. 241 f. Tese (Doutorado do Programa de Saúde Coletiva) - Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo-USP, São Paulo, 2022.

OLIVEIRA, P. N.; ROWE, D. E. O. Teletrabalho, adoecimento mental e *Burnout* na pandemia: devemos esperar um “novo normal” no serviço público? In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 46, Evento on-line, 2022. **Anais [...]** ANPAD: *online*, 2022.

PAULA, R. T. V.; CAPPELLOZZA, A. Relações do tecnoestresse e neuroticismo na Síndrome de *Burnout*. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 43, São Paulo, 2019. **Anais [...]** ANPAD: São Paulo, 2019.

PERLMAN, B., HARTMAN A. E. *Burnout*: summary and future research. **Human Relations**, v. 35, n. 4, p. 283-305, 1982.

PORTO, R. B. Absenteísmo: causas e consequências na organização. **Revista Maiêutica**, Indaial, v. 4, n. 1, p. 27-46, 2016.

QUICK, T. C.; LAPERTOSA, J. B. Análise do absenteísmo em usina siderúrgica. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v.10, n. 40, p. 62-67, out./dez., 1982.

SANTI, D. B.; BARBIERI, A. R.; CHEADE, M. F. M. Absenteísmo-doença no serviço público brasileiro: uma revisão integrativa da literatura. **Revista Brasileira de Medicina do Trabalho**, v. 16, n. 1, p. 71-81, 2018. DOI: 10.5327/Z16794435201800842.

SANTOS, A. S.; CASTANHEIRA, F.; CHAMBEL, M. J. Desenho Relacional do Trabalho: conceitos e desafios para investigação futura. **Revista Interamericana de Psicologia Ocupacional**, Medellín-Colômbia, v. 38, n. 1, p. 44-53, 2019, 2019. DOI: 10.21772/ripo.v38n1a04

SANTOS, M. I. C.; LEITE FILHO, P. A. M.; SANTOS, M. L. C. Análise do absenteísmo enquanto um tipo de custo oculto em uma instituição de ensino pública. **REUNIR: Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade**, v. 10, n. 2, p. 57-65, Campina Grande, 2020. DOI: 10.18696/reunir.v10i2.939.

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

SCHUSTER, M.; DIAS, V.; BATTISTELLA, L. (2015). *Burnout* e Justiça Organizacional: um estudo em servidores públicos federais. **Revista de Administração IMED**, v. 4, n. 3, p. 330-342, 2015.

SILVA FILHO, A. F. M.; ARAUJO, B. F. V. B. Chamados Ocupacionais: uma faca de dois gumes para o *Burnout* e o estresse. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 43, São Paulo, 2019. **Anais [...]** ANPAD: São Paulo, 2019.

SILVA, J. S. **Síndrome de *Burnout* em professores e técnicos administrativos do IFRS**. 2021. 83 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade IMED, Passo Fundo, 2021.

SILVA, L. P. B. **Presenteísmo, absenteísmo e os aspectos psicossociais do trabalho entre servidores em cargos de gestão de uma universidade federal brasileira**. 2022. 162f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-graduação em Administração Pública – Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, 2022.

SILVA, R. F. **Autoeficácia e *Burnout* em professores do Ensino Fundamental II de João Pessoa (PB)**. 2019. 73 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Saúde) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, Campina Grande, 2019.

SOUSA, L. B.; FREIRE, F. N. O.; OLIVEIRA, D. G. Gestão Pública: um estudo estatístico sobre absenteísmo-doença em uma Instituição Federal de Ensino Superior. **Rev. Mult. Psic.**, julho/2020, vol.14, n.51, p. 834-845. DOI: 10.14295/online.v14i51.2636.

SOUSA, T. A. L. **Esgotamento profissional, significado do trabalho e intenção de rotatividade: estudo de caso dos policiais penais federais**. 2022. 376 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília, Brasília, 2022.

SOUZA, M. B. C. A.; HELAL, D. H.; PAIVA, K. C. M. Análise descritiva das dimensões do *Burnout*: um estudo com jovens trabalhadores. **Cad. Bras. Ter. Ocup.**, São Carlos, v. 27, n. 4, p. 817-827, 2019. Doi: 10.4322/2526-8910.ctoAO1778.

SOUZA, R. R.; CARDOSO, I. F.; CONCEIÇÃO, M. C. S. Síndrome de *Burnout* e variáveis sociais de funcionários de uma instituição pública federal. **Seven Editora**, p. 1116–1129, 2023. Disponível em: <https://sevenpublicacoes.com.br/editora/article/view/1501>.

VARGAS, S. G.; MACIEL, A. M. H.; BATTISTELLA, L. F.; COSTA, T. C.; MOREIRA, D. C.; DORNELES, S. B. Síndrome de *Burnout* em tempos de pandemia: um estudo com servidores públicos em uma instituição de ensino. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA DA ANPAD – (EnAPG), 6, Evento on-line, 2022. **Anais [...]** ANPAD: on-line, 2022.

VIEIRA, E. D. R. **Causas e efeitos do absenteísmo ao trabalho na perspectiva dos professores universitários**. 2018. 100f. Dissertação (Mestrado) Programa de pós Graduação em Saúde Coletiva, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2018.

WYSE, R. M. **Estresse laboral, resiliência e satisfação no trabalho de técnicos administrativos em educação**. 2024. 70f. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-

Graduação em Mestrado Profissional em Administração Pública, Universidade Federal do Rio Grande, Rio Grande, 2024.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Porto Alegre: Penso, 2016. E-book. p.21. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788584290833/>.

ZUCOLOTTI, S. L. B.; FABRICIO, A.; ROTILI, L. B. Síndrome de *Burnout* e Florescimento no Trabalho: estudo com trabalhadores da área da saúde do Município de Augusto Pestana/RS. In: ENCONTRO DA ANPAD – (EnANPAD), 42, Curitiba, 2018. **Anais [...]** ANPAD: Curitiba, 2018.