

eBook

Precisamos falar sobre **Burnout!**

Dados e insights para entender a síndrome e evitar que ela chegue ao seu time.



Introdução

Nunca as questões da **saúde mental** foram tão abertamente discutidas socialmente e dentro das organizações como nos tempos de hoje.

É cada vez mais urgente olhar para dentro das nossas equipes e de nós mesmos para criar ambientes de trabalho mais humanos e capazes de dar resposta às demandas dos seus colaboradores.

O TeamGuide a Amar.Elo se juntaram para criar esse eBook e colaborar na conscientização sobre o Burnout, síndrome diretamente ligada ao trabalho que afeta a saúde mental de milhões de brasileiros todos os anos. *Vem com a gente!*



O Burnout e eu

1. O que é o Burnout
2. Como identificar a síndrome
3. O que as pesquisas dizem
4. Os principais sintomas
5. Estágios do Burnout
6. Grupos com maior incidência
7. Como combater o Burnout

Você sabe o que é Burnout?

Caso já tenha ouvido falar, mas não sabe o que significa, “Burnout” é uma expressão que vem do inglês e se refere a algo que parou de funcionar por não ter mais combustível. No cerne da palavra, “burn” significa queima e “out” quer dizer exterior, fora; junto, seria então algo que queimou por completo, até o exterior.

Atualmente, a expressão é usada também para se referir à condição em que a pessoa chega a um nível de exaustão extrema, por conta de um ambiente de trabalho extremamente estressante, sem mais forças para encarar o trabalho.

As tendências de ambientes de trabalho cada vez mais competitivos e aumento de cobrança por melhores qualificações e bons resultados, faz as pessoas assumirem cada vez mais altas cargas de trabalho para superar as expectativas, sejam elas suas próprias, das empresas, da família e/ou do mercado.





30 milhões de profissionais com Burnout no Brasil

De acordo com pesquisa realizada pela International Stress Management Association (ISMA, em inglês), 30% dos mais de 100 milhões de trabalhadores brasileiros sofrem com Burnout nos dias atuais.

Precisamos falar sobre Burnout!



Mas, afinal de contas, o que é e como identificar a Síndrome?

O Burnout comprehende principalmente três dimensões: a exaustão emocional, a despersonalização e a diminuição da realização pessoal, tudo isso causado pelo estresse da sobrecarga de trabalho e exaustão.

DESPERSONALIZAÇÃO

Diretamente relacionada com a falta de esperança, sentimentos de raiva, tristeza, irritação e solidão. A pessoa que sofre com a síndrome sente que não consegue mais ajudar as outras pessoas no seu trabalho, já que sente uma enorme sensação de esgotamento.

EXAUSTÃO EMOCIONAL

Está relacionada à perda da empatia pelas outras pessoas. A pessoa que passa por isso não consegue mais agir como sempre age com os colegas de trabalho, gestores ou subordinados. Começa a ficar evidente no ambiente de trabalho o cinismo e muitas vezes o funcionário age com indiferença frente ao sofrimento de outros.

DIMINUIÇÃO DO SENTIMENTO DE REALIZAÇÃO PROFISSIONAL

Se caracteriza pela sensação de incapacidade de realizar seus objetivos e a consequente diminuição do valor daquilo que já foi conquistado.

O que as pesquisas nos dizem sobre a síndrome

Estudos recentes mostram que, dentre os fatores que influenciam o Burnout, as suas causas ambientais estão todas especialmente relacionadas ao ambiente de trabalho – e os sintomas citados neste eBook estão bem mais relacionados ao Burnout do que a fatores interpessoais, levando em consideração as variáveis demográficas e de personalidade.



Uma pesquisa realizada por Ana Paula da Cunha e colaboradores, utilizando o método da revisão bibliográfica, chegou inicialmente a um número de 2 588 publicações sobre o tema; e depois de realizar uma série de filtros, a autora analisou a fundo 21 artigos que respondiam ao seu problema de estudo sobre o Burnout.

Fatores que influenciam o surgimento do Burnout



Os principais sintomas do Burnout

SINTOMAS EMOCIONAIS

- falta de realização pessoal
- tendência em avaliar o próprio trabalho de forma negativa
- sentimento de impotência
- dificuldade de concentração
- irritabilidade e falta de empatia
- baixa tolerância à frustração
- componentes paranoides

SINTOMAS FÍSICOS &PSICOSSOMÁTICOS

- mal estar geral
- fadiga crônica
- dores de cabeça constantes
- dificuldades para dormir
- úlceras digestivas
- hipertensão arterial
- taquicardias
- perda ou ganho de peso
- dores musculares e na coluna
- alergias

Algumas manifestações comportamentais também podem aparecer...

como possibilidade de comportamentos aditivos e evitativos, como o consumo de café, álcool, fármacos e drogas ilegais, ausências ao trabalho, baixo rendimento pessoal, aborrecimento constante, impaciência, sentimentos depressivos e frequentes conflitos no trabalho e na família.



É sempre importante lembrar que estes sintomas estão aqui apenas para título de informação, e não para um autodiagnóstico.
Caso você esteja com suspeita de estar com Burnout ou percebeu algum destes sintomas em algum colega ou familiar, lembre-se que o diagnóstico precisa obrigatoriamente ser feito por um profissional da Saúde Mental, que é o profissional qualificado não somente para diagnosticar, mas como também para indicar um tratamento adequado para ajudar o paciente.

Os estágios do Burnout

Todos os sinais apresentados aqui surgiram através de pesquisas científicas e a evolução do quadro sintomático do Burnout possui normalmente quatro estágios.

1

PRIMEIRO ESTÁGIO

No primeiro estágio, aparece apenas a falta de ânimo ou prazer para ir trabalhar, assim como dores nas costas, coluna e pescoço. Se as pessoas perguntam o que a pessoa tem, quase sempre a resposta é: “não sei, não me sinto bem”.

2

SEGUNDO ESTÁGIO

É apenas no segundo estágio que aparece a sensação de perseguição (evita relacionar-se com os outros) e que aumentam também as faltas e a rotatividade nos empregos.

3

TERCEIRO ESTÁGIO

É possível ver a diminuição das habilidades ocupacionais; e aqui já podem surgir doenças psicossomáticas.

4

QUARTO ESTÁGIO

No quarto estágio, a característica principal é o surgimento do alcoolismo, uso de drogas e até mesmo de ideação suicida. Nesse estágio, podem se instalar as doenças mais graves citadas nos sintomas acima, como câncer e acidente vascular cerebral, ambos quadros que não são causados exclusivamente por isso, mas que possuem forte correlação com o grau de estresse muito elevado.



Grupos com maior incidência de Burnout

O Burnout afeta mais os profissionais que estão na assistência ou que são responsáveis pelo desenvolvimento e cuidado de outras pessoas, ou seja, que precisam lidar diariamente com pessoas como: **médicos, enfermeiros, psicólogos, professores, assistentes sociais, agentes penitenciários, policiais, bombeiros, cuidadores de pessoas com doenças degenerativas, dentre outros.**





É importante também apontar que alguns autores afirmam existir **maior incidência de algumas enfermidades mentais nas mulheres**, por conta do alto índice de acúmulo de atividades no trabalho e em casa causadas pelo conflito de papéis, pelo excesso de cobrança sobre as mulheres e posicionamentos estruturalmente machistas da sociedade, que as colocam nesse lugar de maior pressão.

É importante abrir o espaço para essa discussão para refletirmos que, muitas vezes, as mulheres saem do trabalho e ainda precisam cuidar da casa e dos filhos, o que pode aumentar o desgaste físico e mental – enquanto os homens geralmente ocupam-se apenas com o trabalho externo.

Como saber se estou com Burnout?

Identificar o Burnout nem sempre é fácil, porque ele é constantemente confundido com o estresse comum, e é exatamente por isso que apenas um médico ou psicoterapeuta podem diagnosticar a síndrome, baseados em observações do quadro clínico do paciente.

Vale ressaltar que o estresse não se manifesta somente no trabalho, porém o Burnout é uma doença relacionada à sobrecarga de estresse no trabalho, ou seja, ele só acontece no trabalho, enquanto outras manifestações do estresse podem ocorrer em diversas situações.

Como combatê-lo?

Existem muitas formas positivas de combater o Burnout como, por exemplo, desenvolver atividades focadas no indivíduo, baseadas em habilidades comportamentais, práticas de meditação, educação em saúde mental e incentivo da atividade física.

Todas estas são ações que mostram resultados positivos no combate ao estresse e ao Burnout. Existem situações em que a pessoa pode também precisar fazer uso de medicação, aliada à psicoterapia.





O Burnout e o meu time

1. O Burnout e as organizações
2. O impacto do Burnout na empresa
3. O impacto do Burnout no colaborador
4. O papel do líder
5. Ferramentas e táticas para prevenir e eliminar o Burnout

Segundo a ISMA, o Brasil ocupa o segundo lugar entre os 11 países pesquisados no ranking de maior incidência de Burnout, 32%, perdendo apenas para o Japão, com 70%.

Esse cenário preocupante, além de ter um forte impacto social, tem grande impacto na economia, limitando o potencial de desenvolvimento e evolução das nossas organizações.

Na segunda parte deste ebook, vamos trazer reflexões sobre como o Burnout afeta as organizações e como podemos repensar nosso papel como líder na mudança desse quadro.

Impacto do Burnout nas empresas

Nós costumamos ver o esgotamento de qualquer recursos em um contexto organizacional com atenção e grande senso de urgência. Insumos de produção, material de trabalho, clientes, etc. Mas quando se trata do esgotamento mental das pessoas, a tendência é individualizar as causas e também as soluções, ou seja, o esgotamento ainda é visto como uma falha pessoal.

Porém, o que vemos na prática são organizações que não apenas ignoram fatores de estresse, mas que de forma consciente ou inconsciente, exacerbam esses fatores acelerando o processo de esgotamento dos seus profissionais.

Assim como a falta de acesso à matéria-prima é um motivo lógico para parar uma produção, casos de Burnout que não são vistos e tratados também impactam a produtividade e o sucesso da empresa. Podem ser esperados efeitos não apenas a curto prazo, como no desligamento de um profissional, mas também a longo prazo contribuindo para uma cultura de baixo engajamento e colaboração entre a equipe.



→ Impacto do Burnout nas empresas

ABSENTEÍSMO / PRESENTEÍSMO

Em seu estado mais crítico, a Síndrome de Burnout incapacita a pessoa de trabalhar. Mas mesmo que não chegue ao nível de impedimento total da capacidade produtiva, são reportados sintomas que afetam diretamente a quantidade e qualidade de trabalho realizado, como falhas de memória, baixo poder de concentração, baixo engajamento nas tarefas e falta de propósito nas atividades diárias.

ALTAS TAXAS DE TURNOVER

Segundo [um estudo da Visier](#), 70% dos colaboradores trocariam de empresa por outra organização com mais recursos para combater o Burnout. Esse é um número alarmante que mostra como as empresas que estão preparadas para lidar com esse tema se destacam na competição por talentos.

QUEDA NA PRODUTIVIDADE GERAL

Assim como as causas do Burnout raramente são individuais, o impacto também não. Casos de Burnout afetam a moral e o desempenho da equipe como um todo, elas acabam enxergando o clima organizacional e a capacidade de gestão da empresa de forma negativa, também diminuindo seus níveis de engajamento e produtividade.

DESINCENTIVO À COLABORAÇÃO

Colaboradores com altos níveis de estresse têm menor tendência para serem proativos, ajudar em projetos e tarefas fora de seus escopos e trabalhar em equipe. Nesse sentido, organizações que não monitoram nem trabalham para reduzir fatores de estresse, colaboram e inovam menos.

Impacto do Burnout nos colaboradores

Nos primeiros capítulos deste ebook falamos amplamente sobre o impacto do Burnout na vida de quem sofre com a síndrome.

Os efeitos podem ser tão graves como uma aposentadoria precoce e o desencadeamento de doenças mentais - [uma pesquisa americana](#) mostra que:

76% dos trabalhadores dizem que o estresse em seus ambientes de trabalho é gatilho para distúrbios mentais como depressão e ansiedade.

Além dos impactos mais graves, também vemos o estresse crônico afetando a vida profissional das pessoas de formas mais sutis, que só são percebidas com um olhar atento e aprofundado.



→ Impacto do Burnout nos colaboradores

PERDA DE PROPÓSITO NA CARREIRA PROFISSIONAL

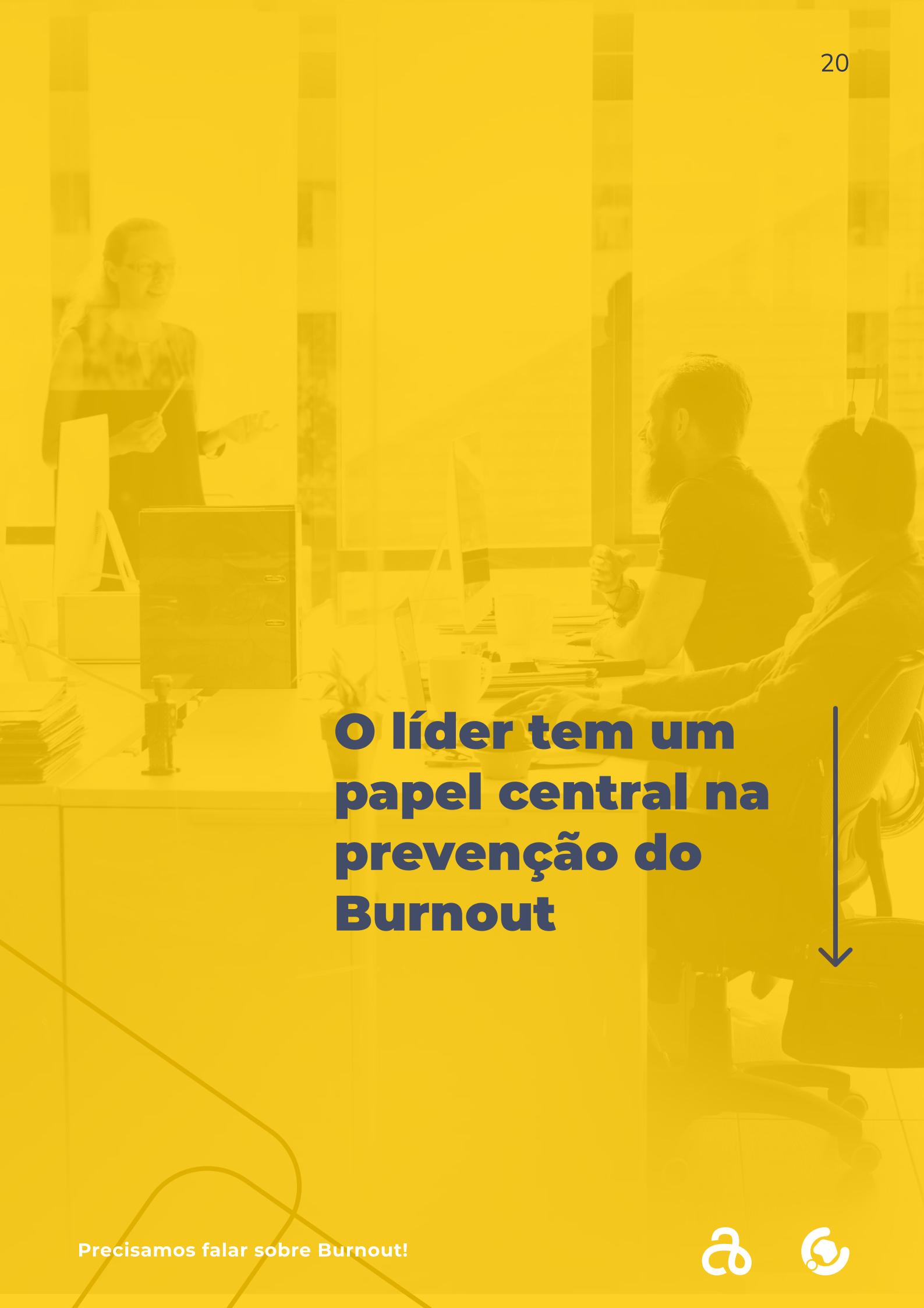
Pessoas em um quadro de Burnout costumam ter uma extrema identificação com o seu trabalho, depositando nele suas expectativas de realização enquanto indivíduo. Quando essas expectativas são frustradas, muitas vezes por serem inalcançáveis, surge um sentimento de nunca ser/fazer o suficiente, e com isso facilmente se chega ao ponto de questionar “por que fazer?” e não encontrar uma resposta que preencha o propósito perdido pelo caminho.

DESCONEXÃO COM A EQUIPE

A capacidade de trabalhar em equipe também é afetada pelo adoecimento mental. Com a extrema carga mental, não existe tempo nem espaço para se colocar no lugar do outro, ouvir, considerar opiniões divergentes ou refletir sobre ações e comportamentos. Também é comum, pessoas com estresse crônico se isolarem e evitarem convívios sociais.

FALTA DE EQUILÍBRIO ENTRE A VIDA PESSOAL E A PROFISSIONAL

Por muito tempo, o profissional que realizava longas jornadas de trabalho, levava trabalho para o tempo pessoal e não tirava férias foi glamourizado pelo mercado e por todo um sistema cultural. Hoje, com cada vez menos barreiras entre o ambiente de trabalho e o ambiente doméstico, e cada vez mais estatísticas que ligam distúrbios mentais ao trabalho, a sociedade parece estar começando a entender que esse modelo não se sustenta.



**O líder tem um
papel central na
prevenção do
Burnout**



→ O papel do líder na prevenção do Burnout

REDUZIR FATORES DE ESTRESSE

Observe e monitore quedas de produtividade e picos de stress na sua equipe e tente diagnosticar os potenciais fatores que provocam essas alterações. Você vai precisar de um sistema que pode ser mais ou menos complexo para mapear essas variações, mas o importante é começar e ir melhorando com o tempo. Ao longo do tempo você entenderá os padrões e pode se antecipar a eles.

Por exemplo: você pode detectar que na semana seguinte à performance review o time ou um colaborador passa a se comunicar menos e fica mais horas no escritório. Você pode reformular essa reunião para garantir que ela não é um gatilho para ‘trabalhar mais’, mas sim para ‘trabalhar melhor’.

CRIAR UM AMBIENTE SAUDÁVEL

Garanta que você contribui ativamente para um ambiente de trabalho inclusivo e com condições que respeitem a saúde física, mental e social das pessoas.

Aqui, podemos pensar desde o mais básico, como **garantir uma estrutura confortável e de baixo impacto nas condições físicas das pessoas**, até o mais sutil como **ações que geram colaboração e um bom convívio entre os pares**: momentos de integração, ter valores claros e exercê-los com consistência são alguns exemplos práticos dessas ações.



GERIR EXPECTATIVAS

Parece utópico pensar em uma realidade onde exista uma empresa ou projeto 100% livre de estresse ou da pressão por entregas e produtividade. A verdade é que existem contextos onde essa pressão é inerente ao trabalho e ainda assim os casos de Burnout são pequenos ou inexistentes.

Desde o recrutamento, é importante alinhar as expectativas sobre a dinâmica do trabalho e como é o dia-a-dia do cargo que será ocupado, assim são evitadas as ‘surpresas ruins’ e perfis mais adequados a esses trabalhos poderão assumir os desafios.



Atenção: não existem super-heróis na vida real.
Os famosos ‘top-performers’ também se esgotam se não forem acompanhados e bem geridos. Continue gerindo as expectativas frequentemente porque elas mudam o tempo todo.

Exemplo: Um gestor de contas que sempre viajou muito e tinha um alto desempenho vai começar um MBA. Caso nada seja ajustado, o risco de burnout cresce muito com o acúmulo de atividades, sendo necessário um novo alinhamento de expectativas e demandas.



CUIDAR DA PRÓPRIA SAÚDE MENTAL

Líderes esgotados não conseguem criar as condições para que suas equipes prosperem, pelo menos não de forma sustentável e a longo prazo. Como nos ensinam nos aviões, antes de ajudar alguém, coloque a máscara de oxigênio em você primeiro. ♦ ——————

Cuide de você primeiro, ou seja, todas as táticas e recomendações que fazemos aqui neste ebook em relação aos outros e ao seu time, comece por você: faça um diagnóstico e reduza os seus próprios fatores de estresse, crie um ambiente de trabalho saudável para você e continue sempre atento às suas expectativas em relação ao seu trabalho e aos dos outros.

Ferramentas e táticas para **prevenir** o Burnout

O uso das ferramentas que vamos sugerir neste capítulo pode variar de acordo com a estrutura e orçamento da empresa, porque por mais simples que seja a tática, sempre demandará esforço operacional e investimento por parte da empresa.

Analise o que a empresa consegue **fazer bem** com as condições atuais, comece pequeno e vá aprendendo ao longo do caminho o que tem mais aderência no seu time e o que não funciona.

Financie atividades que favoreçam a saúde mental e ajudam a criar uma cultura de autocuidado

Através de parcerias e convênios com provedores de serviços como consultas psicológicas, academia, centros de yoga e meditação, entre outros, é possível de forma simples e com pouco investimento, incentivar atividades de bem-estar geral.

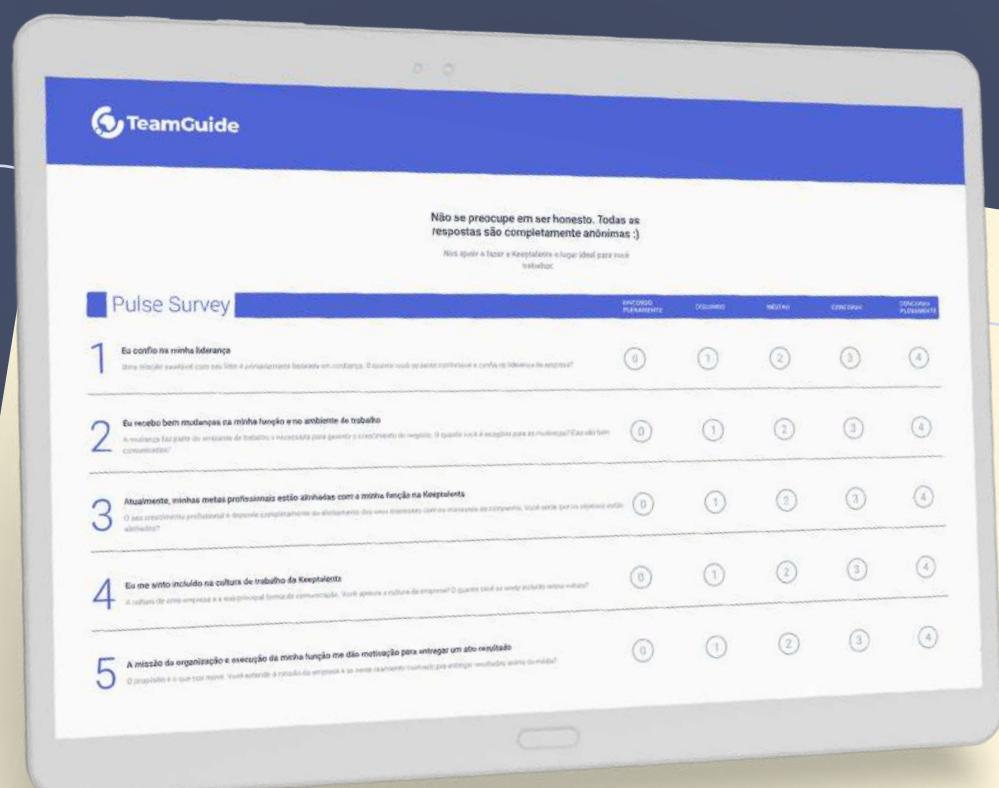
Se o orçamento estiver apertado, pense em alternativas como coparticipação e parcerias que envolvam descontos especiais para colaboradores da sua empresa, por exemplo.



Execute pesquisas de engajamento para detectar focos de estresse

Pesquisas de engajamento são ferramentas práticas para avaliar o estado da equipe de forma consistente e frequente. É possível medir vários aspectos ligados diretamente à carga mental e emocional das pessoas como: **tempo, motivação, inclusão e propósito**.

Com os dados retirados das pesquisas, é possível identificar focos de Burnout na organização e agir a tempo para diminuir a pressão de determinado time ou departamento antes que seja tarde demais.



Precisamos falar sobre Burnout!



Realize 1-1s frequentes e que abordem questões de saúde mental

Garanta que nas suas 1-1s existe espaço para falar sobre Burnout e questões ligadas ao equilíbrio mental e emocional dos seus colaboradores. É importante que as pessoas sintam que podem ser transparentes e que trabalham em um espaço acolhedor e humanizado.

Sugestão de perguntas e tópicos:

- Quais são os gatilhos que te fazem ser menos produtivo(a)?(No caso do colaborador não conseguir responder, defina como próximo passo a observação desses gatilhos até a reunião seguinte).
- Você tem conseguido desligar do trabalho nos momentos pessoais?
- Quais atividades podem te ajudar a desligar? Esportes, exercícios, artes, viagens, meditação...

Equilibre demandas

Por vezes, existirem pessoas sobrecarregadas em uma equipe aponta para uma falha na distribuição das tarefas, seja entre as pessoas ou no calendário.

Usar um termômetro de trabalho para ter feedback sobre a intensidade das demandas sobre as pessoas, pode ajudar a identificar qual a raiz do problema. Com ele, é possível verificar se existem picos de carga durante algum período ou se é um problema contínuo, ou seja, muito trabalho para poucas pessoas, e nesse caso existem três saídas: **contratar, terceirizar ou priorizar.**

O Termômetro de Trabalho do Teamguide é uma ferramenta que te ajuda a equilibrar a intensidade da demanda sobre o seu time.

Valorize e invista nos pontos fortes dos colaboradores

Depois de descobrir quais projetos e tarefas que são fontes de energia e motivação para seus colaboradores nas 1-1s, garanta que parte considerável do tempo deles é alocado a essas atividades, mesmo que isso signifique que o melhor lugar para essa pessoa seja em outra equipe.



Ferramentas e táticas para combater o Burnout

Se na sua empresa não existem casos de Burnout identificados, e já realizam táticas e programas de prevenção, não significa que o trabalho para por aí. Nenhuma organização está 100% livre da possibilidade de ter que lidar com o esgotamento de um colaborador, e é importante ter um plano de contingência para agir com responsabilidade e empatia.

Mas, se já existem casos registrados, ainda é mais urgente criar projetos e ações de combate ao Burnout para evitar novas ocorrências e reparar danos operacionais e na reputação da organização.

Capacite a liderança através de workshops e treinamentos

Treinamentos e workshops em grupo são boas ferramentas para aumentar a conscientização dos líderes. Também são um bom momento para trocar experiências e entender que esse não é um problema isolado e todos têm o mesmo desafio.

Esses workshops podem ser conduzidos internamente se houver o conhecimento necessário na empresa, ou terceirizados para especialistas da área.

O QUE CONSIDERAR ANTES DE EXECUTAR ESSA TÁTICA

Quais são os objetivos do(s) treinamento(s) e quais os comportamentos esperados posteriormente.

Se os líderes têm consciência do problema e da sua gravidade.

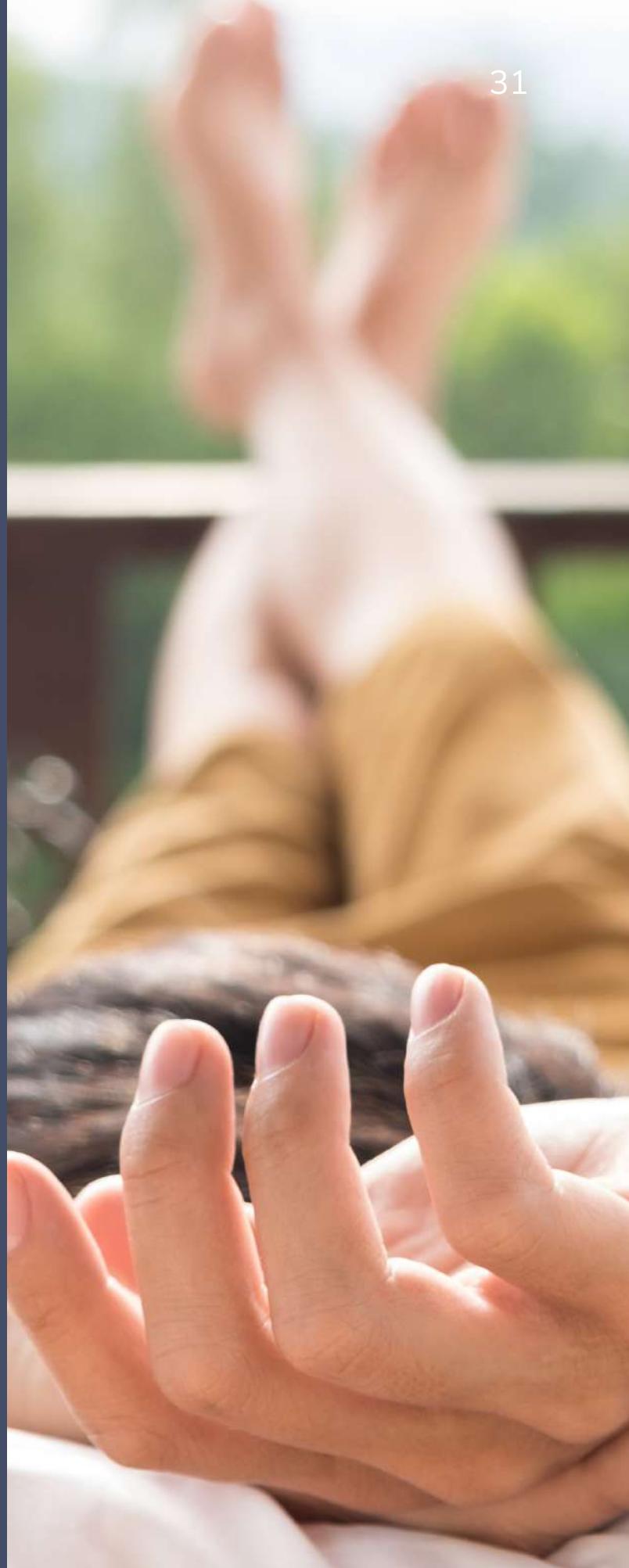
Qual o nível de adesão a atividades desse gênero.

Se existe conhecimento interno para uma condução com qualidade ou se é melhor trazer um especialista.



Seja firme na hora de recarregar a bateria

Incentive mais fortemente o foco das pessoas no bem-estar e equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Controle os momentos de descanso com rigidez: exija o cumprimento das férias, limite horas extras e aumente a ênfase na necessidade de cuidado psicológico em casos individuais, se possível incluindo os custos nos benefícios oferecidos pela empresa.



Repense o modelo de trabalho

Não existe um modelo perfeito, mas a ideia é pensar que existem alternativas fora do padrão que estamos acostumados, e com estudo e preparo, o modelo de trabalho da sua equipe pode evoluir.

HORAS DE TRABALHO X PERFORMANCE

Certas atividades exigem trabalhos por turnos, como as que envolvem atendimento ao público, por exemplo, mas outras podem ser mais flexíveis e baseadas em desempenho, o que pode contribuir positivamente para o bem-estar das pessoas.

Semanas de 4 dias e jornadas de 6 horas de trabalho por dia são outros exemplos de flexibilização já testados e com bons resultados. Vale a pena pesquisar e fazer um *benchmarking* do que já está sendo testado pelo mundo e ver o que dá para levar para o seu time/empresa.

REMOTO, HÍBRIDO OU PRESENCIAL

Nos últimos dois anos temos vivido uma revolução (*involuntária*) do trabalho remoto. O mundo discute hoje se irá continuar com esse modelo no futuro próximo, se voltará ao que era antes, ou se iremos para um formato híbrido tentando juntar o melhor dos dois mundos.

Essa é uma questão sem resposta definitiva, mas mesmo que a sua atividade ou estrutura organizacional exija o trabalho presencial, avalie o que foi aprendido no período remoto, se existe espaço para algum nível de flexibilização e qual a opinião do seu time sobre esses modelos.



Conquiste o engajamento do seu time.

Com o foco voltado à gestão de talentos, o TeamGuide é uma plataforma online que oferece suporte aos líderes de tecnologia para gerenciar e melhorar a retenção e o engajamento de seus colaboradores.

The screenshot shows a user interface for a feedback session. At the top, it says "FEEDBACK I-1 Reunião de Feedback (Ter, 14 Fev)". Below this, there's a profile picture of a woman named Bárbara Macedo, Head of Customer Success, with an engagement level of 82%. The main area is divided into sections: "Pessoal" (Personal) and "Relacionamentos" (Relationships). Under "Pessoal", there are fields for "Como você está?" and "Quais são suas principais preocupações?". Under "Relacionamentos", there are fields for "Com seu time" and "Outros times". On the right side, there's a "Próximos passos" (Next steps) section with a list of tasks: "Estudar gestão de tempo" (Feb 23), "Responder pesquisa de clima" (Feb 18), and "Organizar hub de conversa com time de Dev" (Mar 16). There's also a button to "Digite uma tarefa ou sugestão de atividade" (Type a task or suggestion of activity).

- ✓ Lidere e desenvolva o potencial do seu time
- ✓ Conduza reuniões 1-1 com maestria
- ✓ Acompanhe o engajamento do seu time com métricas poderosas

teamguide.app

@teamguide.app

contato@teamguide.app

**Team
Guide**



Amar.Elo Saúde Mental cuidado além da tela.

Somos o Amar.Elo
Saúde Mental,
plataforma que leva
prevenção e tratamento
em saúde emocional
aos seus colaboradores
a qualquer momento e
em qualquer lugar.



Com o nosso Programa de Segurança Emocional,
sua empresa terá um clima organizacional mais
saudável, reduzirá o afastamento por transtornos
mentais, reterá talentos e aumentará a produtividade
de uma forma humanizada e saudável.

www.amarelosaudemental.com.br

@amarelosaudemental

contato@amarelosaudemental.com.br

+55 85 98133-9267

