



## **IMPACTOS DA SÍNDROME DE BURNOUT NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES: UM ESTUDO DE CASO COM POLICIAIS MILITARES DE SÃO JOÃO DEL REI - MG**

Dayane Aparecida de Paula

Juliana Águida de Castro Teixeira

Co-autor: Márcio Lobosque Senna Neves

**RESUMO:** Atualmente com o mercado cada vez mais exigente, tem gerado crescentemente um ambiente organizacional conturbado e desgaste nos colaboradores. Essas condições de trabalho fatigantes, com muitas exigências, pressões e que demandam muita responsabilidade, levam os profissionais a terem um distúrbio emocional como sintomas de exaustão, estresse e esgotamento físico, manifestações que são características da Síndrome de Burnout. A síndrome resulta na diminuição do envolvimento no trabalho, afetando diretamente nos serviços e ocasionando a desmotivação dos trabalhadores e atualmente é considerada como um grande problema no mundo profissional. Portanto, é de fundamental importância o estudo para aprofundar o conhecimento, sobre o tema que tem se tornado relevante para a sociedade. Diante desse cenário, profissionais da segurança pública são afetados, uma vez que estão expostos a variadas condições de trabalho, com grande carga de tensão e alto risco, vivenciando constantemente situações de perigo, violência, brutalidade e morte. Esta condição clínica possibilita a insatisfação e desmotivação no trabalho, o que acarreta grande medo para a população que necessita de segurança diante dessa crescente violência e criminalidade. Diante desta circunstância este estudo busca atender como objetivo geral, analisar quais os impactos e consequências da síndrome de Burnout na motivação dos policiais militares da cidade de São João Del Rei. Para isso, foi realizada uma pesquisa descritiva, qualitativa por meio de questionários semi-estruturados.

**Palavras-chave:** Síndrome de Burnout. Motivação. Policiais Militares.

### **1 INTRODUÇÃO**

No cenário mercadológico atual, é notável a grande competitividade e flexibilidade das empresas, além da inovação e exigência dos consumidores, demandando uma grande responsabilidade dos trabalhadores, que cada vez mais tem dedicado seu tempo em busca do aperfeiçoamento profissional. Nesse sentido, a jornada de trabalho não somente está mais intensa no local de sua realização, como também terminam sendo levadas para casa as demandas informacionais de trabalho. No entanto, este peso que o trabalho tem sobre a vida do homem, o afeta negativamente.

O atual mundo organizacional requer trabalhadores competentes, mas diante de tanta cobrança e pressão, as condições de trabalho acabam sendo desgastantes, o que prejudica o rendimento e motivação dos profissionais, levando-os a terem um distúrbio emocional como sintomas de exaustão, estresse e esgotamento físico. Tais manifestações são características da Síndrome de Burnout, considerada como um grande problema no mundo profissional da atualidade.

A síndrome resulta em um quadro de saúde em que o esgotamento físico e emocional se alia à decepção e perda de interesse dos colaboradores, reduzindo seu desempenho, desencadeando prejuízos tanto para a pessoa cometida, que frustrado não consegue manter os relacionamentos pessoais, quanto para o seu ambiente de trabalho, afetando diretamente os serviços e aumentando a desmotivação.

A crescente onda de violência e aumento da criminalidade, na qual a população exige e necessita de uma segurança pública mais eficaz e mais presente, torna a profissão de policiais militares mais árdua, podendo desencadear a Síndrome de Burnout. A sociedade demanda por profissionais capacitados e honestos, comprometidos com os princípios da organização a que pertencem, além de ser uma atividade de grande carga de tensão e alto risco, uma vez que, os profissionais constantemente estão expostos ao perigo e à agressão, intervindo frequentemente em situações de problemas humanos de muito conflito e aflição, lidam no seu cotidiano com a violência, a brutalidade e a morte.

O estresse e exaustão são visíveis e rotineiros na vida desses profissionais de segurança pública, causa deste peso que a profissão tem sobre a vida dos mesmos, impondo a eles diversas condições, horários, ambientes e situações. Frente a este contexto, percebe-se que são vários os pretextos para desmotivação, o que provoca comportamentos indesejáveis, como a agressividade tanto em colegas de trabalho, quanto na vida familiar, a queda do desempenho, a postergação dos serviços, a insatisfação e o crescente medo da sociedade.

Diante disso, se faz necessário entender que o excesso de trabalho acarreta sérios impasses para a vida do profissional, levando este a ter problemas de saúde. No que diz respeito à realização dos serviços, também se evidencia a desmotivação, que na profissão de policiais militares se torna ainda mais preocupante, pois ocasiona a péssima relação pessoal com os demais indivíduos e o não alcance dos objetivos, agregando à população maior sensação de pavor e desgosto. Por isso, este estudo busca responder a seguinte pergunta: Quais os impactos e consequências da Síndrome de Burnout na motivação de policiais militares da cidade de São João Del Rei?

Assim, este estudo tem como objetivo geral, analisar quais os impactos e consequências da síndrome de Burnout na motivação dos policiais militares da cidade de São João Del Rei, identificando agentes estressores que levam a desmotivação no trabalho desses colaboradores. Mais especificamente, pretende-se: Identificar os sinais da síndrome de Burnout nos policiais militares; compreender os fatores de motivação dos policiais militares e analisar como os sinais da síndrome de Burnout influenciam na percepção de motivação dos policiais militares.

É importante entender que a busca pela realização profissional está cada vez mais constante e diante de um mundo globalizado como, por exemplo, as altas tecnologias, alta produtividade por tempos curtos, mudanças organizacionais dentre outros fatores, o que poderia se tornar prazeroso pode levar a problemas que vão desde a insatisfação até a exaustão, gerando como resultados, enfermidades que vem ganhando destaque como a “síndrome de Burnout”.

A escolha do presente tema justifica-se pelo crescimento relevante dos números de profissionais que são afetados pela síndrome, que é adquirida devido à causa excessiva de trabalho e que apresenta sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico.

A síndrome pode ser prevenida quando os agentes estressores no trabalho são identificados, modificados ou adaptados à necessidade do profissional, quando os horários diários de tarefas não são sobrecarregados, quando o profissional preocupa com sua saúde entre outras precauções. Portanto é de extrema importância o trabalhador estar motivado moderadamente com a intensidade, direção e persistência do esforço a ser atingido.

Desta forma, pode-se dizer que um colaborador motivado é mais feliz em sua vida profissional, conseqüentemente produzem melhores resultados e tem sua saúde física e mental menos acometida. A motivação no ambiente de trabalho e o reconhecimento são

fatores de extrema importância no incentivo de funcionários, possibilitando uma sinergia maior entre as equipes.

A fim de alcançar tais objetivos e compreender os impactos e consequências da síndrome de Burnout em policiais militares da cidade de São João Del Rei, será realizada uma pesquisa descritiva, qualitativa com abordagem por meio de questionário, visando responder a problemática apresentada neste artigo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CONDIÇÕES E EFEITOS DO TRABALHO NA CONTEMPORANEIDADE**

Com a chegada da era da informação na década de 90, o mercado empresarial sofreu grandes mudanças que atingiram as grandes e pequenas empresas, pois o fluxo de informação se tornou rápido e contínuo, fazendo com que as organizações tivessem que se empenhar para atender a demanda do mercado. De acordo com Chiavenato (2008, p.24), “teve seu início ao redor de 1990. É a época que estamos vivendo atualmente. Sua característica principal são as mudanças, que se tornaram rápidas, imprevistas, inesperadas.”

As condições e efeitos do trabalho na contemporaneidade, ou seja, a qualidade de vida no trabalho pode ser definida como um conjunto de ações que fazem com que o indivíduo esteja bem consigo mesmo e com os demais sujeitos a sua volta dentro da organização, isso sendo nos parâmetros físicos e mentais. Segundo Chiavenato (1998, p.53) qualidade de vida no trabalho é caracterizada de acordo com as expectativas que os colaboradores criam na organização em relação as suas necessidades pessoais. Uma vez afetada o comportamento e as atitudes afetarão diretamente na produtividade do funcionário que ficará desmotivado e resistente a mudanças.

Portanto, um colaborador satisfeito serve como uma ferramenta fundamental na maximização dos resultados, alavancando o desempenho das atividades. De acordo com Ferreira (2015, p.117), a qualidade de vida no trabalho pode ajudar ou prejudicar uma empresa, pois um funcionário motivado tende a fazer seu papel com excelência, otimizando a produção.

No entanto, diante de tanta informação e agilidade dos processos trabalhistas, os funcionários tiveram que se tornar multifuncionais para atender tantas exigências, no qual os mesmos começaram a sofrer com as rotinas, tendo consequências desagradáveis, como

o surgimento de algumas doenças, especificamente a síndrome de Burnout, que será apresentada a seguir.

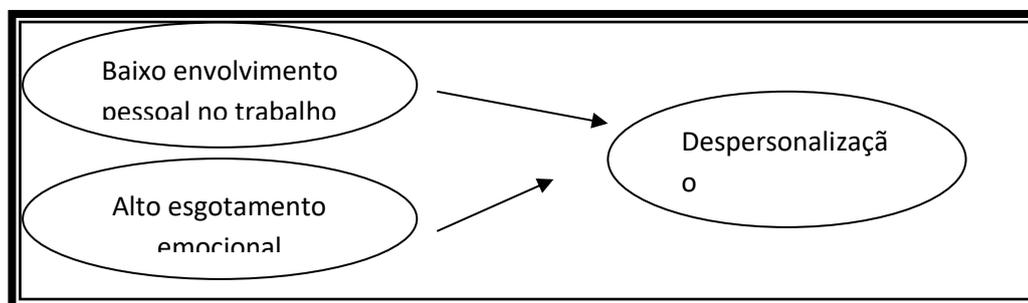
## 2.2 SÍNDROME DE BURNOUT: CONCEITOS E DEFINIÇÕES

Para toda doença ser notada tem-se um início, não seria diferente para a síndrome de Burnout. De acordo com Souza e Maria (2016, s.p) o termo Burnout significa aquilo que se corrompeu por total ausência de energia. Esse termo foi aplicado por Freudenberger no qual ele a retratava como um sentimento de desânimo ocasionado por um consumo desmedido de energia.

Essa síndrome passa por várias fases e transformações como toda doença psicológica. Normalmente vai evoluindo em estágios, no início começa um leve estresse pelo desgaste do trabalho, mas vai se tornando corriqueiro até atingir uma exaustão emocional, onde existe um sentimento de vulnerabilidade e depois começa a acarretar uma despersonalização, ou seja, começa a usar do cinismo para evitar determinadas funções e tem o fator da realização pessoal que faz com que a pessoa exija de si mesmo além das suas forças para executar o trabalho. De acordo com Seabra (2008, p.154), o Burnout em termos multidimensionais é um tipo de resposta ao estresse interpessoal, se tornando algo crônico às emoções referentes ao trabalho, expõe de uma vivência individual acerca do estresse, onde envolve um contexto totalmente complexo do que vem a ser as relações sociais que o indivíduo esteja envolvido com os outros que apresentam diferentes dimensões.

Conforme a figura 1, a seguir, pode-se ver o desenvolvimento do processo da síndrome de Burnout.

**Figura 1: Desenvolvimento do processo da SB**



Fonte: Adaptado de Mayer (2006, p.40)

A síndrome de Burnout é conhecida como o esgotamento físico e mental causado pelo estresse e condições desgastantes no trabalho, resultando em três estágios diferentes, sendo o primeiro o nervosismo, que é uma irritação gerada por um estresse acometido no ambiente de trabalho. O segundo é o sofrimento psicológico, que seria os conflitos em situações abertas que não conseguem ser resolvidos, ocasionando uma exaustão mental, e o terceiro sendo os problemas físicos, onde o corpo não acompanha a mente e nem a mente o corpo, por ambos se encontrarem em deficiência. Desta forma, para Da Silva, De Souza e Samaridi (2018, p.06), a síndrome de Burnout se explica com embasamento nos pensamentos de Maslach sendo composta por: exaustão emocional que é a falta de energia para realizar tarefas; despersonalização no qual o indivíduo trata as pessoas do convívio como objeto e a baixa realização no trabalho onde há um descontentamento por parte dos trabalhadores.

No entanto, essa síndrome se torna cada vez mais frequente, uma vez que as pessoas estão com o ritmo de vida cada vez mais acelerado, intensificando a vivência cotidiana, acumulando tarefas, acometendo casos mais frequentes em mulheres que enfrentam dupla jornada de trabalho, sendo essas as tarefas domésticas e as do ambiente de trabalho, profissionais da área de saúde, da educação e da segurança. De acordo com Benevides Pereira, 2002, apud CORRÊA, LOPES, ALMEIDA E CAMARGO (2018, p.08), os sintomas da síndrome de Burnout podem ser físicos, comportamentais, psíquicos e defensivos.

Observa-se que a síndrome de Burnout normalmente atinge as pessoas que estão trabalhando diretamente com outras pessoas, deixando claro que a capacidade do ser humano absorver os problemas dos outros é muito maior do que possam imaginar ou perceber. Conforme Ferrari (2019, s.p) “[...] a síndrome é decorrente da exaustão emocional humana, ou seja, uma condição em que o sujeito tem suas energias consumidas.”

A frente será visto o que vem a ser os conceitos e teorias acerca da motivação.

### **2.3 MOTIVAÇÃO: CONCEITOS E TEORIAS**

A palavra motivação traz ao conhecimento do leitor, que cada indivíduo internamente tem suas próprias necessidades para se sentir satisfeito ou gratificado, servindo como uma ferramenta para alcance de resultados dentro de uma organização. De acordo com Vergara (2009, p.42), motivação está em nosso interior, e surge de acordo com as necessidades de cada um, é a força que impulsiona em direção a algo.

Portanto para Bock, Furtado e Teixeira (2009, p.136), para a psicologia a motivação é algo muito complexo, pois é atribuída a facilidade e a dificuldade para aprender. As condições motivadoras podem estar atribuídas ao sucesso ou fracasso do indivíduo, e apesar de nem sempre ser identificado o motivo relacionado ao comportamento, fica claro que sempre existe algum. A motivação consiste em três tipos de variáveis: o ambiente de trabalho, as forças internas, e o objetivo que leva o indivíduo a ser fonte de satisfação. Este processo mobiliza a organização para a ação, interligando os três tipos de variáveis para maximização dos resultados.

No entanto, o processo motivacional vai além dos fatores físicos, pois o psicológico serve como ferramenta de alcance pessoal na obtenção da satisfação. Conforme Chiavenato (2010, p.242), motivação é um importante fator para entender o comportamento humano, ela age mutuamente com outros processos e o espaço.

Nem sempre as pessoas sabem o que necessitam para serem motivadas, conforme Gil (2016, p.221), a motivação do comportamento humano é gerada pelo desejo de atingir alguns objetivos. No entanto, esses objetivos são desconhecidos pelo próprio indivíduo.

Muito se fala a respeito de motivação e poucos sabem que ela pode ser classificada em dois grupos: as de conteúdo e as de processo. De acordo com Ferreira (2015, p.17), a teoria de conteúdo da motivação está interligada ao conteúdo daquilo que positivamente motiva as pessoas. As principais teorias que abrangem o segmento de conteúdo são: Teoria de Maslow e a Teoria de Herberz. Conforme Ferreira (2015, p.28), a teoria dos processos motivacionais considera apenas um elemento do processo motivacional, ou seja, sua percepção sobre seu papel e a capacidade do indivíduo, onde as principais teorias que servem como pilares são: Teoria da Expectativa e Teoria da Equidade que serão apresentadas a seguir.

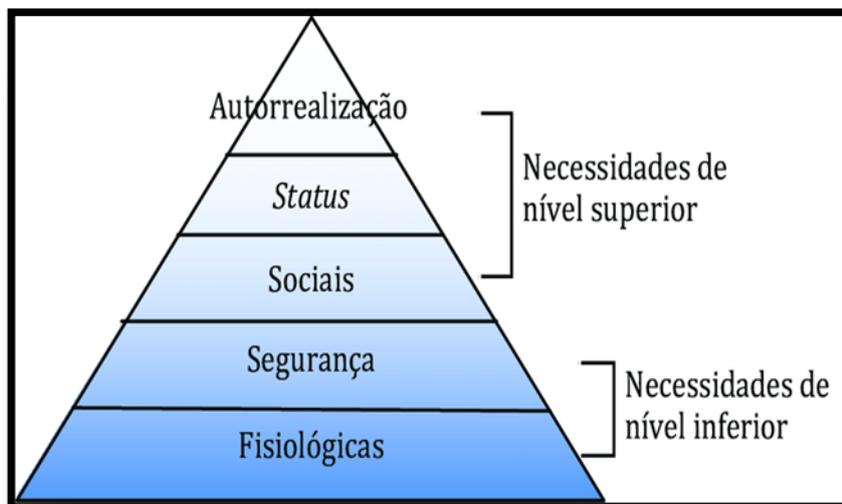
### **2.3.1 Teoria de Maslow**

A teoria de Maslow mais conhecida como a teoria das necessidades humanas subdivide-se em dois grupos: as necessidades primárias, que abordam os fatores fisiológicos e segurança, e as secundárias que mostram a necessidade dos fatores afetivos sociais, de estima e autorrealização. De acordo com Gil (2016, p.224), “[...] constatou que as necessidades humanas apresentam diferentes níveis de força e, nesse sentido estabeleceu uma hierarquia das necessidades que as classificam em cinco grupos”. Também conforme Vergara (2009, p.44) as necessidades humanas se dividiram em duas:

necessidades primárias, que seriam as fisiológicas e de segurança que desrespeito a sobrevivência das pessoas, e as necessidades secundárias, que são as afetivas sociais, as de estima e a de auto realização, que buscam o prestígio e status.

De acordo com Chiavenato (2014, p.54), “[...] as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano”. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes, as chamadas necessidades primárias e no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas, ou seja, as necessidades secundárias, que podem ser vistas a seguir na figura 2.

**Figura 2: Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow**



Fonte: Adaptado de Chiavenato (2009, p.53)

Entretanto, a pirâmide de Maslow apresenta algumas necessidades e uma delas são as necessidades fisiológicas que é o nível mais básico das necessidades humanas como: ar, água, fome, sono, abrigo, desejo sexual. Para Ferreira (2015, p.18), essas necessidades são básicas e essenciais para sobrevivência. Esse tipo de necessidade se torna o pilar para a sobrevivência humana, sem esses aspectos as condições de vida se tornam precárias e sem perspectiva para querer passar para o nível de segurança que veremos a seguir.

A seguir, apresenta-se a Teoria de Herzberg.

### **2.3.2 Teoria de Herzberg (teoria dos dois fatores)**

A Teoria de Herzberg conhecida também como a teoria dos dois fatores, em que são duas classes distintas que estão relacionadas ao comportamento humano, se divide

nos seguintes fatores: higiênicos e motivacionais.

Os higiênicos são aqueles os quais estão relacionados aos fatores externos que se referem a salários e benefícios, condições de trabalho, política da empresa, status, segurança no trabalho e supervisão. Todos esses itens estão relacionados ao ambiente organizacional. De acordo com Chiavenato (2010, p.251), “[...] referem às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais do trabalho [...]”.

No entanto, as condições de trabalho e o ambiente organizacional devem ser bem estruturados para maximização dos resultados. De acordo com Chiavenato (2009, p.55), “são chamados fatores insatisfacientes: condições de trabalho e conforto, política das organizações e administrativa, relações com o supervisor, competência técnica de supervisionar, salário e remuneração, segurança no cargo, relação com colegas”. No mais os fatores higiênicos estão relacionados ao cargo obtido.

Já os motivacionais estão interligados com os que a pessoa sente em relação ao cargo que ela ocupa, ou seja, o trabalho em si mesmo, autorrealização, reconhecimento pelo trabalho prestado, progresso profissional e responsabilidade. Segundo Chiavenato (2010, p.251), “[...] referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o cargo em si.”

Contudo, a palavra motivação nos remete ao sentimento de cada indivíduo em relação às suas realizações com o fator motivacional também conhecido como fator satisfaciente. Conforme Chiavenato (2009, p.56) esses fatores são constituídos por: delegação de responsabilidade, liberdade de dedicar como executar o trabalho, oportunidade de promoção, uso pleno da habilidade pessoal, estabelecimento de objetivos e avaliação relacionada com eles, simplificação do cargo, aplicação ou enriquecimento do cargo.

No entanto, as teorias dos dois fatores podem ser conhecidas como fatores de satisfação e insatisfação, onde ambos servem como ferramenta de comparação para melhor atender as necessidades dos colaboradores fazendo com que os mesmos trabalhem satisfeitos e motivados, obtendo o máximo de sua produtividade. A seguir, apresenta-se a Teoria da Expectativa.

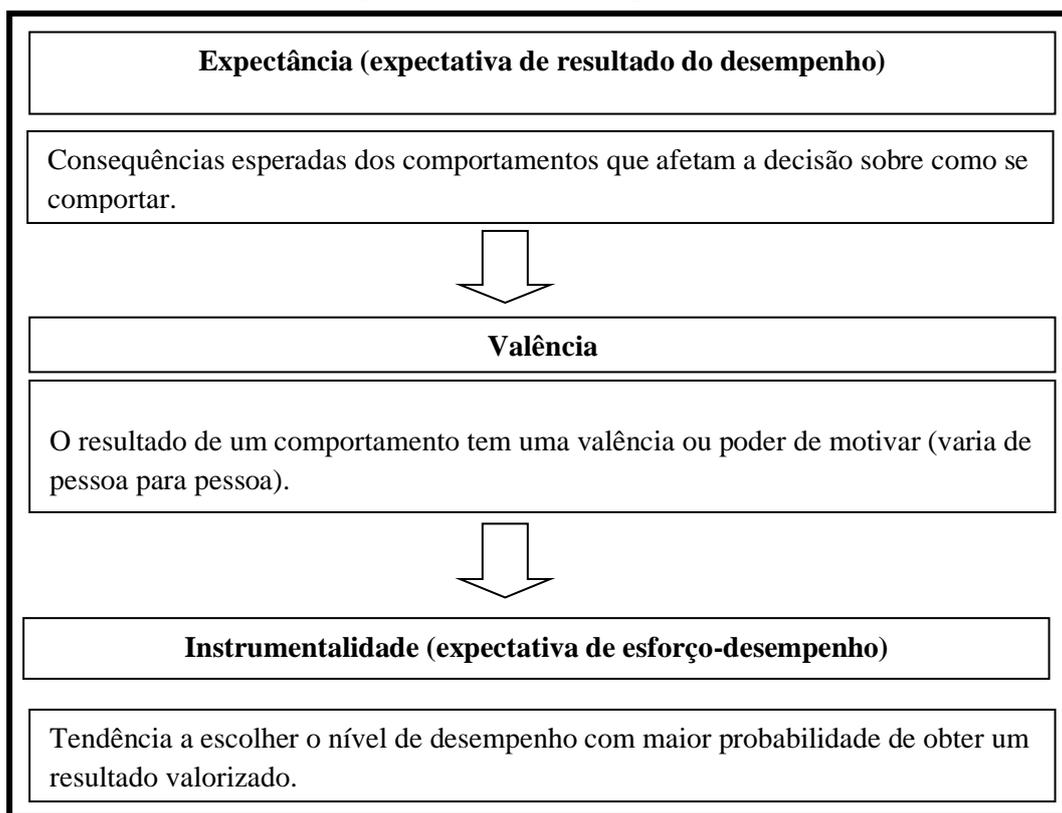
### **2.3.3 Teoria da Expectativa**

A teoria da expectativa se baseia na relação do desempenho e esforço, relação de desempenho e recompensa e na relação de recompensa e metas pessoais. De acordo

com Gil (2016, p.231), o funcionário se sente motivado a fazer um maior esforço quando é recompensado por promoção ou aumento de remuneração.

No mais, o funcionário só obterá resultado quando souber que será avaliado conforme suas funções, pois através do trabalho executado poderá receber recompensas financeiras, simples elogios, folgas entre outros métodos motivadores. Conforme Ferreira (2015, p.29) diz, as diferenças entre indivíduos e situações tem como base quatro pressupostos sobre o comportamento das pessoas nas organizações: o comportamento é determinado por fatores do indivíduo e seu ambiente; elas decidem com base em seu comportamento nas organizações; elas têm necessidades, desejos e objetivos diferentes e, da mesma forma, decidem entre alternativas de comportamento com base em suas expectativas de que um determinado comportamento levará a um resultado desejado. Assim, a Teoria da Expectativa é baseada em três fatores

**Figura 3: Teoria da expectativa**



Fonte: Adaptado de Ferreira (2015, p.30)

Portanto, o modelo de expectativa está relacionado diretamente ao comportamento das pessoas ou funcionários nas organizações, onde um depende proporcionalmente do outro para melhor atender as necessidades de ambos. A seguir,

apresenta-se a Teoria da Equidade.

### **2.3.4 Teoria da Equidade**

A teoria da equidade pode ser definida pela comparação de uma pessoa em relação às outras, ou seja, a pessoa vive em constante análise do ambiente onde os colaboradores comparam seus esforços para ver se o que lhes está sendo recompensado está de acordo com o que estão fazendo, gerando assim uma competição, podendo surgir muitos conflitos, sendo esse algo ruim ou favorável para a melhoria dos resultados. De acordo com Ferreira (2015, p.32), “as pessoas comparam o que recebe por seus esforços ao que outros, em situação semelhante, recebem pelos deles”, na qual, essa atitude gera uma comparação e conflitos.

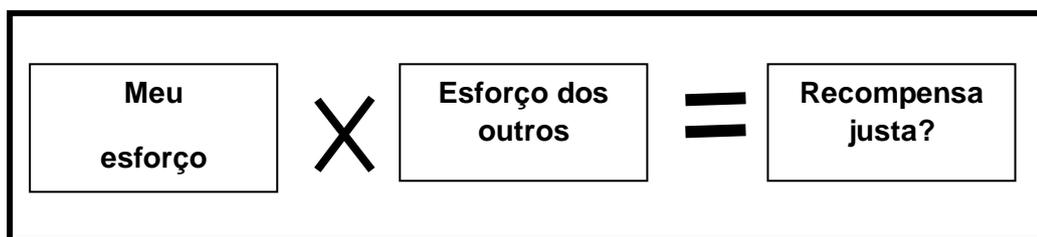
Esta teoria se baseia na comparação de seus resultados obtidos com o trabalho obtido dos outros, podendo ser os mesmos positivos ou negativos. Deste modo, conforme Chiavenato (2010, p.255), cada pessoa define seu estado de equidade, sendo ele positivo ou negativo em suas análises feitas pelo rendimento do outro. Este tipo de comparação pode ser com si próprio ou com terceiros, podendo existir quatro referências na comparação: Próprio interno (a experiência da pessoa em outras posições na empresa); próprio externo (a experiência da pessoa em uma posição fora da sua atual empresa); outro interno (comparar seu trabalho realizado com o de pessoas da mesma organização); outro externo (comparar seu trabalho realizado com pessoas de outra organização).

Independentemente de ser no trabalho ou em casa, as pessoas são propensas a comparar suas vidas, tanto pessoais quanto profissionais, achando que o do outro irá ser sempre melhor que o seu. De acordo com Huffman e Vernoy (2003, p.669), se estamos dando mais que recebendo por nosso trabalho, os esforços serão reduzidos ou interrompidos na busca de restabelecer o equilíbrio. Se o equilíbrio não é restabelecido, outras tentativas de compensações serão feitas. Se o equilíbrio é alcançado o funcionário irá retornar ao seu lar satisfeito.

A teoria da equidade visa o equilíbrio entre o trabalho e recompensa para conseguir os melhores resultados. Para Ferreira (2015, p.31-32), a teoria da equidade defende que os fatores motivacionais dependem da comparação de esforços feitos por um determinado grupo de colaboradores com cargos semelhantes, onde é comparada sua produtividade com outros funcionários, gerando uma avaliação de cada indivíduo, levantando um questionamento se a remuneração de um colaborador com a do outro está

sendo justa e proporcional as atividades executadas. Veremos de forma lúdica a teoria da equidade na figura 4.

**Figura 4: Teoria da equidade**



Fonte: Adaptado de Ferreira (2015, p.32)

No entanto, essa teoria serve como uma balança para a organização mostrando se seus funcionários estão em equilíbrio com as funções exercidas na empresa.

Após apresentados os conceitos motivacionais, fica claro que as teorias servem como ferramentas no auxílio para futuras melhorias. Logo a seguir, serão apresentadas as condições de trabalho da segurança pública.

## **2.4 AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DA SEGURANÇA PÚBLICA**

A crescente onda de violência e criminalidade tem sido um tema bastante crítico e de grande preocupação para a sociedade, tornando-se cada vez mais agravante a segurança e as situações de medo, onde a população está exposta ao risco e ao perigo o tempo todo. Conforme cita Costa (2005, p.122), “a violência, insegurança e o medo envolvem a todos indistintamente na sociedade.” Portanto, para Rolim (2009, p.270), “a sensação de insegurança tem sido tratada como um fenômeno relativamente independente da própria evolução da criminalidade.”

Diante desse cenário, a segurança pública a fim de reduzir os índices de insegurança, também se expõe as diversas formas de violência, na qual sua intervenção decorre de fatos imprevisíveis, de grande carga de tensão e alto risco, visto que constantemente lidam com situações de perigo, violência, brutalidade e morte, dificultando o exercício de suas atribuições. Costa (2005, p.126) relata, “o homicídio e, sobretudo, a lesão corporal caracterizam as ações mais sofridas pela Polícia.”

A sociedade dominada pelo medo necessita de profissionais capacitados, competentes, presentes e comprometidos com os princípios da organização a que pertencem, visto que, frequentemente os mesmos devem intervir em situações de problemas humanos de muito conflito. Perante as mais variáveis condições de trabalho, os asseguradores públicos devem estar preparados para atender a cada uma delas,

distinguindo para cada situação a abordagem apropriada a ser aplicada, com a finalidade de solucionar os problemas. Szabó e Risso (2018, s.p) relatam que, “em todo o mundo, a polícia tem duas grandes funções: o combate e enfrentamento do crime e a manutenção da paz e da ordem. Ela atua em diferentes situações, não apenas naquelas relacionadas ao crime.”

O resultado do adoecimento psíquico que as variadas condições conturbadas da profissão de policial militar acarretam, contribuem para sérios impasses na vida do policial, como o surgimento da síndrome de Burnout, que reflete na sua realização profissional, possibilitando, por exemplo, a sua desmotivação, insatisfação e conseqüentemente sua capacitação inadequada. Segundo Codo e Menezes (1999, s.p), “é uma síndrome através da qual o trabalhador perde o sentido da sua relação com o trabalho, de forma que as coisas já não o importam mais e qualquer esforço lhe parece ser inútil.”

A sociedade demanda por uma segurança pública capacitada, e diante disso a falta de motivação nos trabalhos torna-se bastante preocupante, pois pode levar os colaboradores a não realizar seus objetivos com eficiência e de maneira correta, além de ocasionar comportamentos indesejáveis, como agressividade, e a péssima relação pessoal com os demais indivíduos.

Contudo, as conseqüências da síndrome agregam à população maior sensação de medo e pavor.

### **3 METODOLOGIA**

Como metodologia esta pesquisa tem caráter descritivo, é de natureza qualitativa, do tipo estudo de caso que utilizará um questionário para coleta de dados e como técnica de análise dos dados, será feita a análise de conteúdo.

Este estudo é de caráter descritivo, porque é uma das classificações da pesquisa científica, que tem por finalidade apresentar as especificidades de uma população, um acontecimento ou prática para o estudo executado. Segundo Vergara (2000, p.47), “a pesquisa descritiva expõe as características de determinada população ou fenômeno, estabelece correlações entre variáveis e define sua natureza.”

A pesquisa é qualitativa, pois é um método de análise científica que ressalta o objeto em estudo, analisando suas particularidades e experiências próprias. As respostas não são diretas, ou seja, os resultados obtidos não são contabilizados em números exatos

e tem por objetivo conseguir entender determinados comportamentos e tendências de certo grupo. De acordo com Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa abrange uma abordagem naturalística na busca de entender seus fenômenos.

Em relação ao tipo, é um estudo de caso, no qual é um método qualitativo, que permite aprofundar o conhecimento sobre um assunto específico, além de ser uma estratégia que busca esclarecer decisões a serem tomadas. “Trata-se, pois, de um dos diversos modelos propostos para a produção de conhecimento num campo específico, assim como também o são o experimento e o levantamento” (GIL, 2009, p.5).

Para a realização deste artigo será elaborado um questionário para ser aplicado a Policiais Militares da cidade de São João Del Rei por livre adesão. Conforme cita Amaro, Póvoa e Macedo (2005, p.3), “um questionário é um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquisição de um grupo representativo da população em estudo.”

O questionário é uma ferramenta mais qualificada para a coleta de dados que pode ser composta por um número grande ou pequeno de questões apresentadas por escrito que tem por objetivo proporcionar estabelecido conhecimento ao pesquisador. Na visão de Vieira (2009, p.15), questionário é um instrumento de pesquisa constituído de perguntas sobre algum assunto, no qual é exibido ao respondente para ser entregue preenchido não necessariamente ao pesquisador principal e transformado em coleta.

O questionário escolhido para a pesquisa baseia-se no “Questionário Jbeili para identificação preliminar da Burnout”, que foi elaborado e adaptado por Chafic Jbeili, inspirado no Maslach Burnout Inventory – MBI. O mesmo é um instrumento informativo que não substitui nenhum diagnóstico médico ou psicoterapeuta, servindo apenas como ferramenta de identificação preliminar.

Esse questionário é ajustado, composto por 10 perguntas, tendo uma escala de 1 a 5, onde o respondente a partir da pergunta irá marcar a ocorrência do fato em 1: nunca, 2: anualmente, 3: mensalmente, 4: semanalmente, 5: diariamente.

Como técnica de análise dos dados, será feita uma análise de conteúdo, que visa apresentar e explicar todo o assunto do conteúdo, com o propósito de apoiar na reinterpretação das mensagens, buscando compreender seus conceitos num nível que vai além de uma leitura comum. Bardin (1977, p.29), relata que a análise pretende compreender para além de seus significados imediatos, de modo que os métodos de análise de conteúdo têm por objetivo a ultrapassagem da incerteza e o enriquecimento da leitura.

A amostra de estudo é a não probabilística, pois os respondentes não foram escolhidos de forma aleatória. Conforme Mattar (1996, p.132), a amostragem não probabilística é aquela em que a coleta de dados da população para compor a amostra depende ao menos em parte do pesquisador ou do entrevistador no campo.

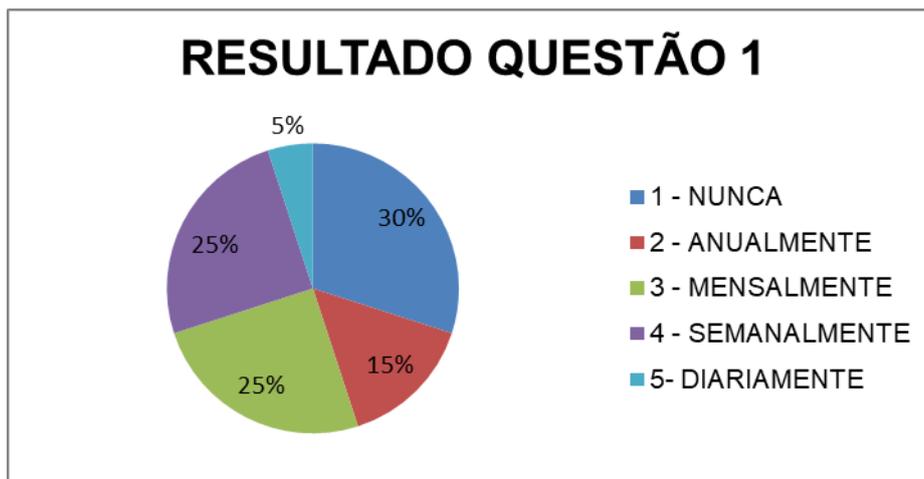
Este estudo aborda a amostragem por acessibilidade, no qual atinge apenas uma parte acessível da população. De acordo com Bolfarine (2005, p.26), a amostragem por acessibilidade se torna uma das menos criteriosas, pois os candidatos escolhidos são os que foram encontrados de mais fácil acesso.

Desta forma elaborou-se a metodologia do artigo que terá a temática síndrome de Burnout e motivação.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Este estudo de caso teve como objetivo analisar quais os impactos e consequências da síndrome de Burnout na motivação dos policiais militares de São João Del Rei. Para tal, foi aplicado um questionário preliminar da identificação de *Burnout*, elaborado por Chafic Jbeili, inspirado no *Malasch Burnout Inventory – MBI*, adaptado com 10 perguntas a 20 policiais militares de São João Del Rei. Devido à pandemia, a aplicação do questionário não foi realizada no 38º Batalhão da Polícia Militar e, assim, foi aplicado por um policial conhecido a colegas de trabalho, no qual nenhum profissional se identificou e onde a maioria não respondeu com muito empenho. Após a entrega do questionário, em que a escala de resposta é do tipo Likert, no qual os entrevistados marcaram a frequência de cada questão em uma proporção de 1 (nunca) a 5 (diariamente), foi possível coletar dados para identificar os agentes estressores que levam a desmotivação dos profissionais da segurança pública.

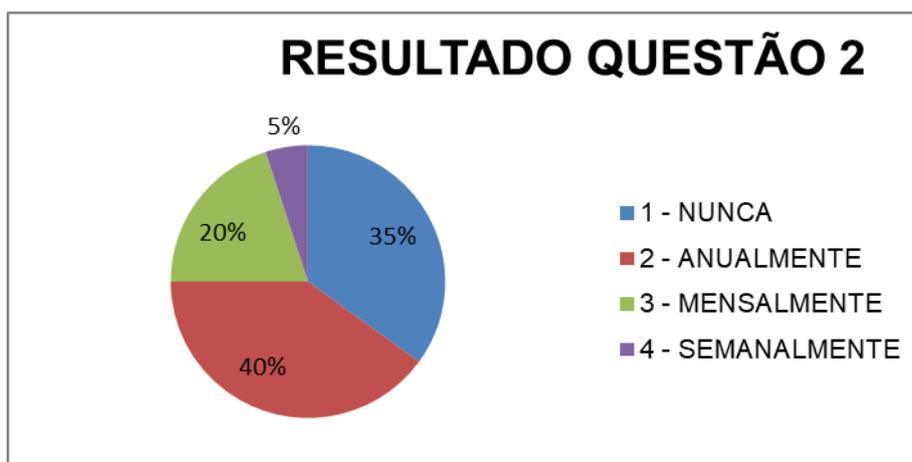
Em relação à questão número 1, que apurava se o profissional se sentia emocionalmente cansado em relação ao trabalho, obteve-se a seguinte resposta: 30% dos entrevistados responderam nunca; 15% responderam anualmente; 25% responderam mensalmente; 25% responderam semanalmente e 5% responderam diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se então, que a maioria dos profissionais não sofre quanto ao cansaço emocional no que se refere ao trabalho, ficando claro que o desgaste emocional vem ao decorrer dos anos trabalhados, podendo potencializar uma futura Síndrome de Burnout, que seria o desgaste emocional e físico causado por um ambiente de trabalho hostil, isso foi observado por Souza e Maria (2016, s.p) no tópico 2.2 do referencial teórico.

De acordo com a questão número 2, que arguia se a pessoa se sentia cansado ao final da jornada de trabalho percebeu-se que 35% dos policiais responderam nunca; 40% responderam anualmente; 20% responderam mensalmente; 5% responderam semanalmente e nenhum respondeu diariamente.

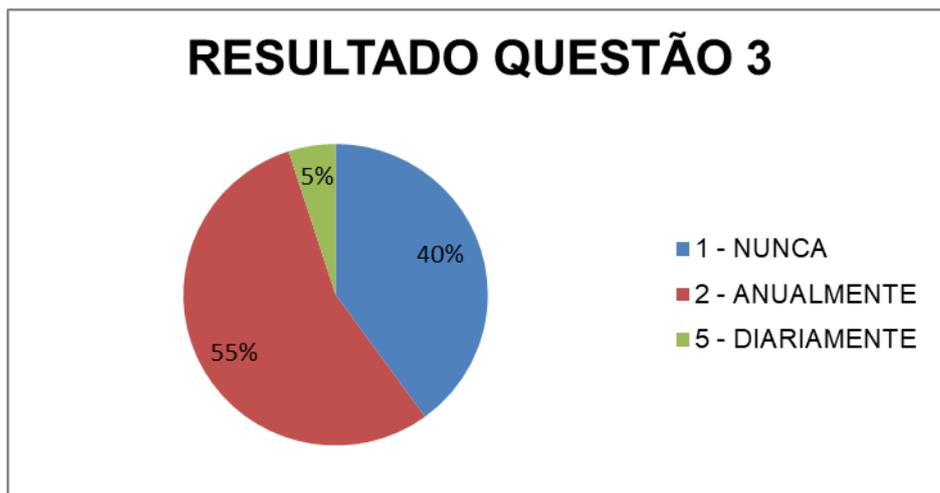


Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se então que a maior parte dos entrevistados não se sente abatido em excesso, depois da jornada de trabalho, no entanto com o decorrer de dias de trabalho fica evidente que ocorre sim uma exaustão, por se tratar de profissionais que lidam com a segurança e bem estar das outras pessoas e que buscam dentro de se próprios fatores

motivacionais para seguir em frente e executar seu trabalho com excelência, conforme observado por Chiavenato (2009, p. 56) no item 2.3.2 do referencial teórico.

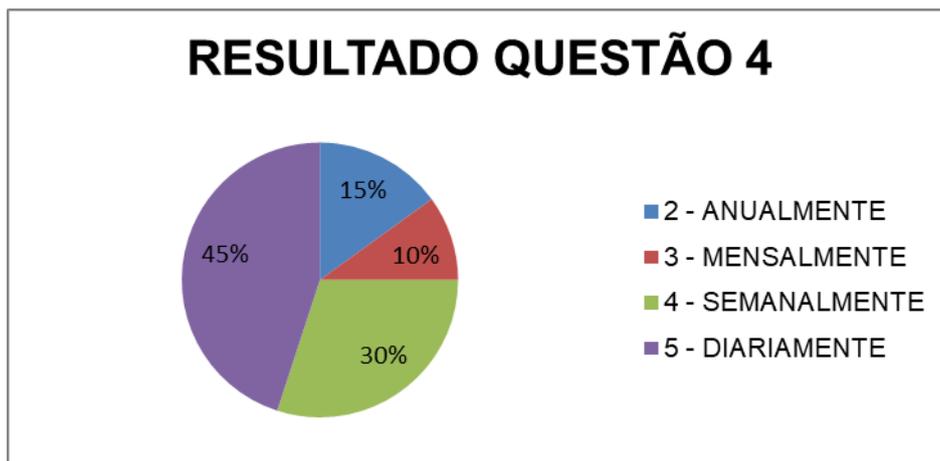
Na questão número 3, que acusava que o trabalhador já levantava cansado e sem disposição para trabalhar verificou-se que 40% dos questionados responderam nunca; 55% responderam anualmente; 5% responderam diariamente e nenhum respondeu mensalmente ou semanalmente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Constata-se então, que em tese os policiais militares não levantam exauridos e sem ânimo para o trabalho, essa falta de ânimo e cansaço para a execução de suas funções não aparece do dia pra noite e sim de um bom tempo exercendo a mesma função, onde não se pode ter uma perspectiva positiva onde os mesmos vão trabalhar sem saber se irão voltar para suas famílias, isso a longo prazo vem deteriorando a saúde mental podendo levar o colaborador a uma fadiga mental, conforme foi observado por Chiavenato (1998, p.53) no item 2.1 do referencial.

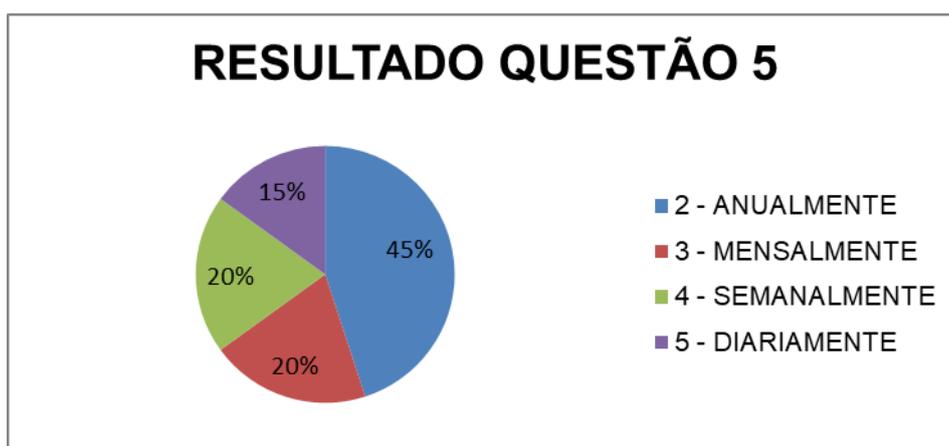
A pergunta número 4, que questionou que os policiais poderiam fazer mais pelas pessoas, verificou-se que, nenhum respondeu nunca; 15% responderam anualmente; 10% responderam mensalmente; 30% responderam semanalmente e 45% deles responderam diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Contudo, relata-se então que, maior número considera que poderia fazer mais pelas pessoas que os assistem, mas para isso ocorrer os mesmos devem ser motivados e incentivados a exercer o seu papel perante a sociedade que nem sempre os recebe de forma que deixem os mesmos fazerem o seu serviço de levar segurança, um dos fatores que precisamos para viver, observado por Vergara (2009, p.44) no tópico 2.3.1 do referencial.

Em relação à questão de número 5, que questionou sobre o salário ser desproporcional às funções executadas, obteve-se a seguinte resposta: nenhum profissional da segurança pública respondeu nunca; 45% responderam anualmente; 20% responderam mensalmente; 20% responderam semanalmente e 15% responderam diariamente.

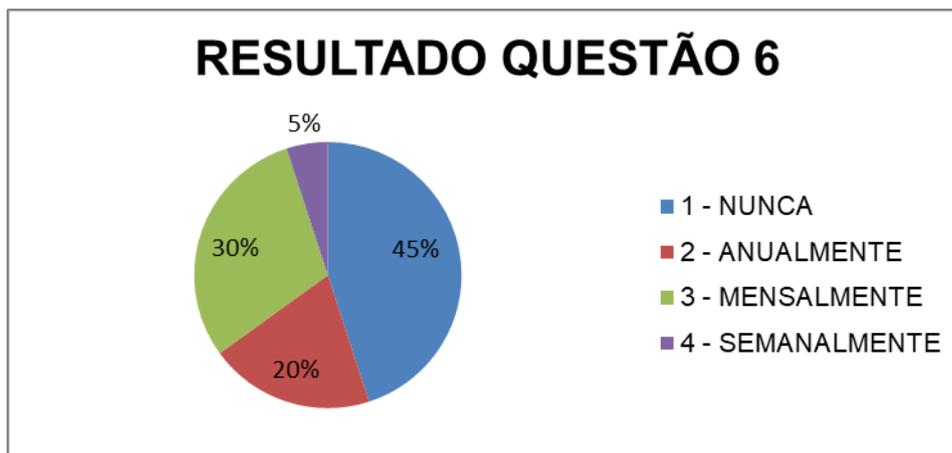


Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se então que, maior parte dos entrevistados não acha com frequência que o salário seja desproporcional com suas funções, isso reflete diretamente em suas

atuações, pois funcionário motivado tende a desempenhar seu papel com maior eficiência, conforme foi observado por Ferreira (2015, p.17), no item 2.3 do referencial.

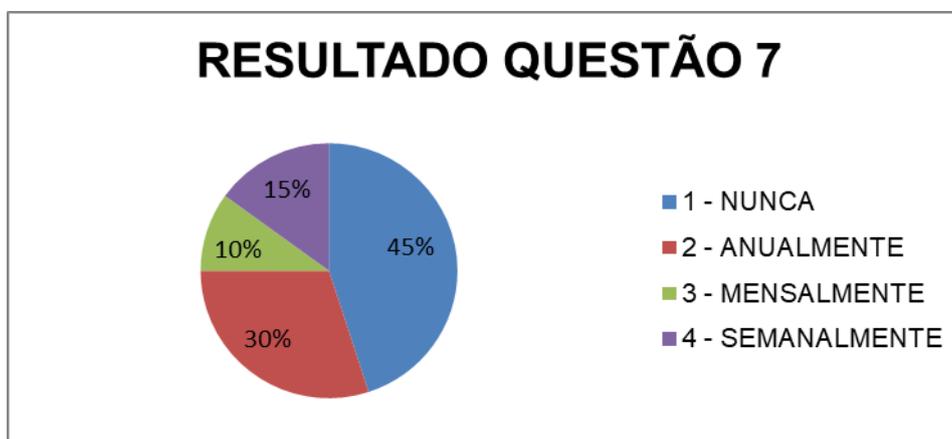
O que se refere à questão número 6, que apurava o sentimento do profissional estar no emprego devido ao salário, notou-se que 45% desses profissionais responderam nunca; 20% responderam anualmente; 30% responderam mensalmente; 5% responderam semanalmente e ninguém respondeu diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se então que, a maioria trabalha não somente pela remuneração recebida na profissão, ficando claro que além da motivação financeira existe um fator motivacional pessoal que leva os mesmos a estar exercendo suas funções diárias, ficando evidente por Chiavenato (2009, p.55), no tópico 2.3.2 do referencial.

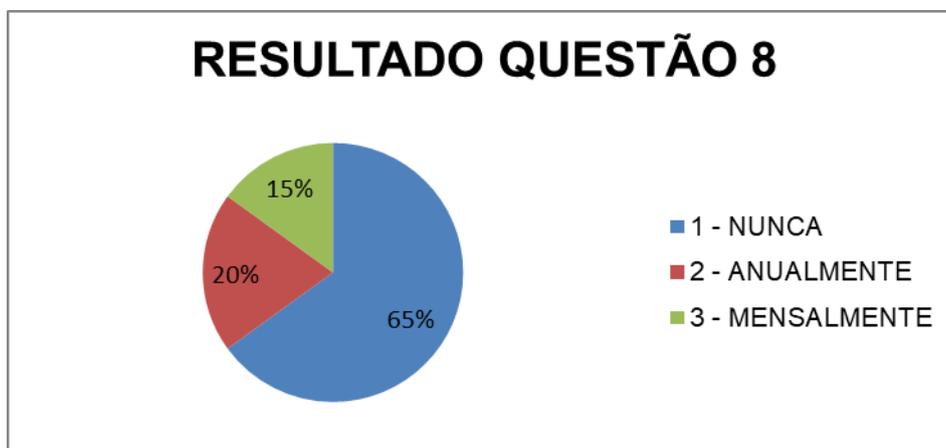
Em relação o questionamento número 7, que arguia o sentimento de se responsabilizar pelos problemas dos outros, verificou-se que 45% dos questionados responderam nunca; 30% responderam anualmente; 10% responderam mensalmente; 15% responderam semanalmente e ninguém respondeu diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o resultado da questão, observa-se que no geral os profissionais da segurança pública não se sentem responsáveis pelos problemas das pessoas que eles acolhem, mas com o decorrer do tempo ou de algumas situações os mesmos passam a ver e a colher os problemas dos outros, podendo gerar um desgaste emocional despertando alguns dos efeitos que levam a desenvolver a Síndrome de Burnout, que foi observado por Ferrari (2019, s.p) no item 2.2 do referencial teórico.

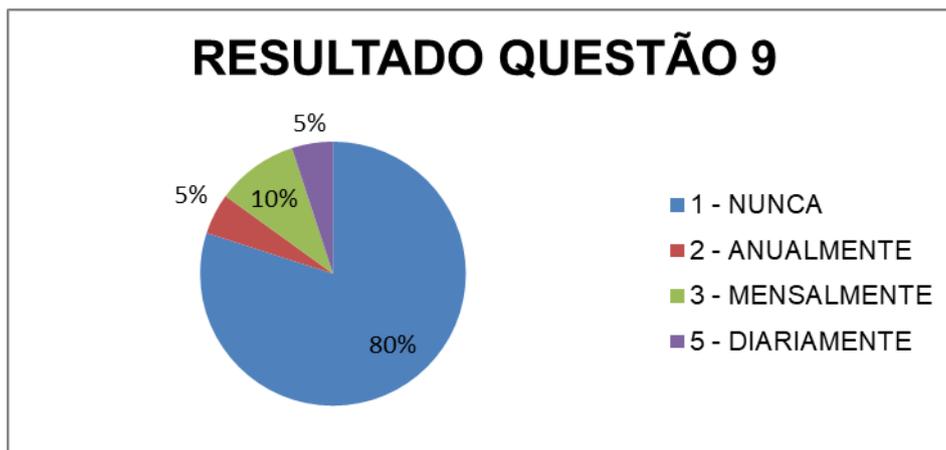
No questionamento de número 8, que examinou se há sentimento de que as pessoas os culpam pelos seus problemas, atentou-se que 65% dos militares responderam nunca; 20% responderam anualmente; 15% responderam mensalmente e ninguém respondeu semanalmente ou diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

No entanto, apura-se que, em massa, os militares não sentem que as pessoas os culpam pelos seus problemas, pois os mesmos estão muito bem resolvidos no que se refere ao seu papel perante a sociedade, conforme observado por Ferreira (2015, p.117) no tópico 2.1 do referencial.

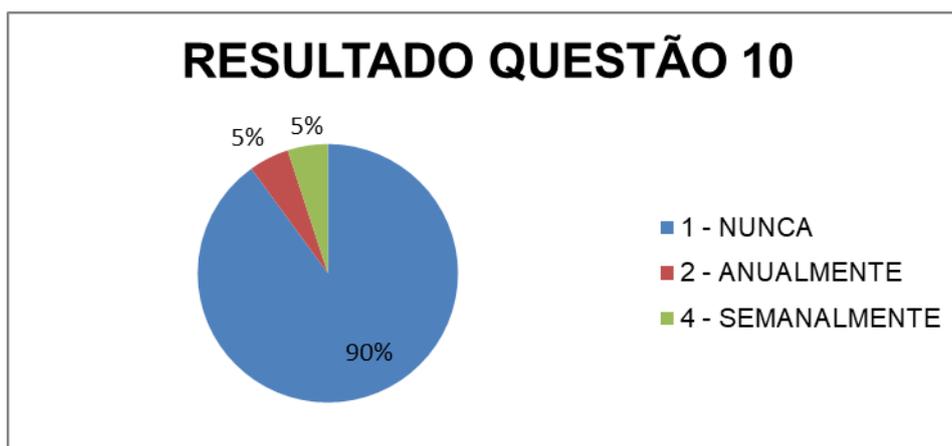
O que concerne à questão número 9, que examinou o pensamento de cada indivíduo sobre a insignificância do que fazem diante das mudanças no seu trabalho, 80% responderam nunca; 5% responderam anualmente; 10% responderam mensalmente; ninguém respondeu semanalmente e 5% responderam diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Nota-se então que, pela maioria das respostas, os militares não acreditam que suas ações não podem impactar sobre mudanças em seu trabalho, por se tratar de uma instituição que atua com uma padronização na execução de seus afazeres diários, podendo levar a um desgaste físico e emocional, essa forma de trabalho ao longo do tempo e do estado físico e mental de seus colaboradores podem ocasionar na Síndrome de Burnout, observado por Da Silva, De Souza e Samaridi (2018, p.06), no item 2.2 do referencial teórico.

Em relação à última questão de número 10, que mensurou sobre o sentimento do policial em desacreditar na sua profissão, 90% desses policiais responderam nunca; 5% responderam anualmente; nenhum respondeu mensalmente; 5% responderam semanalmente e nenhum respondeu diariamente.



Fonte: Dados da pesquisa.

Relata-se então que, pela maior parte dos entrevistados, não há o sentimento de não acreditar na profissão da segurança pública, onde os mesmos acreditam no papel que eles exercem, este fato mostra que os profissionais estão motivados de alguma forma, seja

ela financeira ou pessoal. Estes fatores forma evidenciados por Chiavenato (2014, p.54), no item 2.3.1 do referencial.

#### **4.1 COMENTÁRIOS ACERCA DA SÍNDROME DE BURNOUT**

A síndrome de Burnout se resume basicamente em um desgaste físico e mental que acontece em âmbito depressivo, ocasionado a uma rotina de trabalho exaustiva e mecânica, onde o colaborador perde a vontade e o ânimo de executar suas tarefas, se tornando agressivo com mudanças bruscas de humor, fácil irritabilidade e ansiedade. Esse tipo de síndrome pode acontecer em ambientes hostis e de baixa segurança, a mesma é muito comum em diversos profissionais que atuam em extrema pressão diariamente em cargos de muita responsabilidade com ausência de reconhecimento aos seus esforços, competição desmedida e com desconfiança exagerada ou quando o profissional é pautado para executar uma determinada tarefa e o mesmo se acha ineficaz para a execução, ou o profissional entra para a empresa com sonhos e idealizações acerca da função ou cargo que iria exercer e com o decorrer do tempo toda a perspectiva e sonhos são nada mais nada menos que uma ilusão, gerando uma frustração que também com o tempo faz com que o colaborador comece a desenvolver alguns sintomas como fadiga, falta de ânimo, isolamento social, vazio interno, mudanças estranhas de comportamento, incapacidade de se desligar dos problemas de trabalho e compulsão em tentar demonstrar seu valor perante os colegas de trabalho, levando a desenvolver a síndrome de Burnout.

### **5 CONCLUSÕES E PROPOSTAS**

O presente estudo vem trazer ao conhecimento do leitor qual seria o impacto da Síndrome de Burnout na motivação dos colaboradores, sendo feito um estudo de caso com policias militares da cidade de São João Del Rei- MG, onde o mesmo abordaria as condições e efeitos do trabalho na contemporaneidade, assim como conceito e definição acerca da síndrome de Burnout, alguns conceitos e teorias motivacionais e um estudo de caso de fundo qualitativo.

A partir do referencial teórico construído nesse artigo, o mesmo relatou e trouxe os conceitos e definições sobre a Síndrome de Burnout que nos dias atuais se torna cada vez mais presente, pois as rotinas de trabalho desgastante e exaustiva tanto pela correria quanto pela cobrança diária, faz com que os funcionários se dediquem cada vez mais, ou por criar expectativas, planos de crescimento profissional na mesma empresa e este fato não acontecer, ser delegado para uma função que o colaborador não se acha competente

para executá-la, muito nervosismo, pessimismo, lapso de memória, até mesmo depressão podendo chegar ao ápice do estresse, levando a uma fadiga mental e física que pode evoluir e causar a síndrome.

A síndrome de Burnout se torna um reflexo de uma sociedade capitalista, onde o valor do colaborador é medido por sua produtividade, fazendo com que os funcionários se dediquem tanto a ponto de levar serviço para casa deixando de lado seu lazer e bem estar social, gerando o afastamento familiar, ficando completamente alienado em prol do serviço, passando por cima de suas necessidades básicas como fisiológicas; que seria deixar de ir ao banheiro, beber água; a de segurança, onde a polícia faz este bem social, mas não tem a mesma proteção; a social como lazer, família e amizades; a de estima que seria o reconhecimento por suas ações e por último a de auto-realização.

Portanto, com o intuito de responder a problemática da pesquisa, os questionários aplicados aos colaboradores da Polícia Militar da cidade de São João Del Rei revelou que todos os profissionais estão sujeitos a desenvolver a Síndrome de Burnout, seja ela a curto ou em longo prazo, sendo mais propício em longo prazo, consequências de uma rotina muito desgastante e exaustiva por suas várias horas de trabalho. Diante das respostas, notou-se apenas indícios da síndrome, visto que o município não possui intensas ocorrências de violência, criminalidade em relação à grandes cidades. Outro fator primordial, seria por causa da atual circunstância em que vivemos, onde um vírus conhecido como COVID-19 está apavorando toda a população com o isolamento social, que por sua vez, também tem reduzido os casos na cidade.

A esses trabalhadores que temem por suas vidas, pois se trata de um serviço de segurança pública que eles devem estar preparados tanto para simples ocorrências quanto para um tiroteio, recomenda-se um apoio psicológico e ferramentas motivacionais como mais folgas, escalas de trabalho menos desgastantes, a utilização de terapia individual e em conjunto para melhor trabalho em equipe, aumento no número de profissionais afim de reduzir ou até mesmo evitar a sobrecarga de trabalho.

Os policiais atuam na proteção social colocando a própria vida em risco em prol da sociedade, e com isso se faz necessário utilizar mecanismos motivacionais que auxiliaria na execução das funções causadas por desgaste e fadiga mental, como a implementação de programas que visem promover o bem-estar psicológico desses profissionais e projetos de lazer.

Ao fim, no decorrer desta pesquisa foi possível observar que se os policiais são-joanenses estiverem motivados corretamente, os mesmos terão mais ânimo e disposição

para exercer seu papel perante a sociedade, assim como não estando desgastados mentalmente, seria menos propício o aparecimento de profissionais com a Síndrome de Burnout.

## REFERÊNCIAS

AMARO, Ana; PÓVOA, Andreia; MACEDO, Lúcia. FACULDADE DE CIÊNCIAS DA UNIVERSIDADE DO PORTO. **A arte de fazer questionários**. Departamento de Química, 2004/2005.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições70, 1977.

BOLFARINE, Heleno; BUSSAB, Wilton. O. **Elementos de Amostragem**. São Paulo: ABE - Projeto Fisher, Edgard Blücher, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**. 2ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho**. 4ed. São Paulo: Atlas, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 9ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ed. Barueri SP, 2014.

CODO, Wanderley, Vasques-Menezes I. **O que é Burnout**. 1ed. Petrópolis (RJ): Vozes, 1999.

CORRÊA, Jonathan S., Lopes, Luis F. D., Almeida, Damiana M., & Camargo, Maria E. (2019). **Bem-estar no trabalho e síndrome de Burnout: Faces opostas no labor penitenciário**. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(3). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190149.

COSTA, Ivone Freire. **Polícia e sociedade. Gestão de segurança pública, violência e controle social**. Salvador, 2005.

DA SILVA, Wilston Monteiro, DE SOUZA, Adailma Alves, SAMARIDI, Isadora. **SÍNDROME DE BURNOUT NA SEGURANÇA PÚBLICA**. Goiânia, 2018.

Disponível em:

[https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/1348/1/973146734-1959\\_Wilston\\_Monteiro\\_Da\\_Silva\\_Dep%C3%B3sito\\_Final\\_13447\\_764800062.pdf](https://acervodigital.ssp.go.gov.br/pmgo/bitstream/123456789/1348/1/973146734-1959_Wilston_Monteiro_Da_Silva_Dep%C3%B3sito_Final_13447_764800062.pdf). Acesso em 11 nov 2019.

DENZIN, Norman K; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FERRARI, Juliana Spinelli. "**Síndrome de burnout**"; Brasil Escola. Disponível em: <https://brasilescola.uol.com.br/psicologia/sindrome-burnout.htm>. Acesso em 11 nov 2019.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Estudo de caso**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos**. 2ed. São Paulo: Atlas, 2016.

HUFFMAN, VERNON, VERNON, Karen, Mark, Judith. **Psicologia**. São Paulo: Atlas, 2003.

MATTAR, Fauze. **Pesquisa de marketing**. Ed. Atlas, 1996.

MAYER, Vânia Maria. Síndrome de Burnout e qualidade de vida profissional em policias militares de Campo Grande-MS. Campo Grande, 2006.

ROLIM, Marcos. **A síndrome da rainha vermelha: policiamento e segurança pública no século XXI**. 2ed. Rio de Janeiro: Brazilian Studies, 2009.

SEABRA, Alexandra Paula de Carvalho. **Síndrome de Burnout e a depressão no contexto da saúde ocupacional**. Instituto de Ciências Biomedicinas de Abel: 2008.

SOUZA, Ágnes Karolyne da Silva; MARIA, Anderson Leandro. **Síndrome de Burnout em diferentes áreas profissionais e seus efeitos**. Rev. Acta Brasileira do Movimento Humano – Vol.6, n.3. p.1-12 – Jul/Set., 2016.

SZABÓ, Ilona. **Segurança pública para virar o jogo**. 1ed. Rio de Janeiro: Zahar, 2018.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 8ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VIEIRA, Sônia. **Como elaborar questionários**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.