

# ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS E FONTES GERADORAS DA SÍNDROME DE BURNOUT – O CASO DOS PROFESSORES DE CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE UNIVERSIDADES PRIVADAS

**Domingos Bloise**

## RESUMO

No mundo do trabalho têm ocorrido muitas transformações na tecnologia, na gestão organizacional, nas formas de organizar o trabalho e nas relações do ser humano. Essas transformações acabam levando à cobrança por eficiência e produtividade, e, conseqüentemente, à competição, que gera sentimentos de insegurança, angústia, ameaça, baixa autoestima, desmotivação e insatisfação. O acúmulo destes sentimentos leva ao estresse e, em vários casos, a Síndrome de *Burnout*, que é considerado um dos desdobramentos do estresse profissional. Com o profissional docente das Instituições de Ensino Superior não é diferente. Desta forma, esta pesquisa se propõe a analisar as práticas que provocam o estresse e o *burnout* nos professores do curso superior de Administração.

**Palavras-chave:** Estresse, Síndrome de *Burnout*, Professor de Administração.

## 1- INTRODUÇÃO

A sociedade atual vive um momento de angústia em função da aceleração das transformações em todos os setores, e das conseqüências efetivas e emocionais que elas causam. No mundo do trabalho, que é o objeto desta dissertação, as transformações têm ocorrido no âmbito da tecnologia, nos estilos de gestão organizacional, na transitoriedade do emprego e no crescimento da importância do setor de serviços no cenário econômico.

Essas transformações acabam levando à cobrança por eficiência e produtividade, repercutindo em competitividade acirrada. Este excesso de competitividade gera sentimentos múltiplos, como insegurança, ameaça, culpa, baixa autoestima, insatisfação, desmotivação. Em função disto, o profissional desenvolve o estresse e, em alguns casos, doenças mais graves como a síndrome de *burnout*.

Segundo Limongi-França e Rodrigues (2007: 30), estresse é um “*estado do organismo, após o esforço de adaptação, que pode produzir deformações na capacidade de resposta atingindo o comportamento mental e afetivo, o estado físico e o relacionamento com as pessoas*”. Segundo Lipp (2003), o estresse é um processo e não uma reação única, pois a partir do momento que uma pessoa é submetida a uma fonte de estresse, um longo processo bioquímico se instala e provoca sintomas como taquicardia, sudorese excessiva, tensão muscular, boca seca e sensação de estar em alerta.

Pela consciência que o trabalho é um grande gerador de estresse, muitas pesquisas têm discutido e pesquisado o assunto. O local de trabalho tornou-se, portanto, uma questão de saúde. No exercício profissional encontram-se diversos estressores psicossociais, alguns relacionados à natureza de suas funções (conflito, sobrecarga, responsabilidade, concentração, viagens etc.), outros relacionados ao contexto institucional e social onde estas são exercidas (clima, liderança gerencial, estrutura, sistema de comunicação, barulho, iluminação etc.) e fatores individuais (condições de deslocamento para o trabalho, história pessoal etc.) (LIMONGI-FRANÇA e RODRIGUEZ, 2005).

Segundo Maslach (1999), os estressores, se persistentes, podem levar à Síndrome de *Burnout*, que é um tipo de estresse de caráter persistente vinculado a situações de trabalho, resultante da constante e repetitiva pressão emocional associada com intenso envolvimento com pessoas por longos períodos de tempo. Para Limongi-França e Rodrigues (2007: 52), o *burnout* seria a resposta emocional a situações de estresse crônico em função de relações intensas, em situação de trabalho, com outras pessoas ou de profissionais que apresentam grandes expectativas em relação a seus desenvolvimentos profissionais e dedicação à profissão.

Sendo assim, a síndrome de *burnout* é considerada um dos desdobramentos mais importantes do estresse profissional. É fruto de situações de trabalho, notadamente nos profissionais que têm como objeto de trabalho o contato com outras pessoas.

## **2- OBJETIVO**

O objetivo do estudo foi identificar as formas de manifestação da síndrome de *burnout* em professores de cursos de nível superior de administração e investigar os fatores que desencadeiam tal síndrome (fontes geradoras de pressão).

### 3- SINTOMAS DA SÍNDROME DE BURNOUT EM PROFESSORES DE ADMINISTRAÇÃO

Através da análise de conteúdo da pesquisa pudemos perceber que os sintomas de *burnout* se manifestam de forma conjunta, isto é, os relatos dos professores entrevistados não tratavam dos sintomas da síndrome (psicossomáticos, comportamentais, emocionais e defensivos) de forma isolada. Ainda assim, o primeiro aspecto identificado na pesquisa foi a relação entre a síndrome e a somatização de várias doenças. Havia sempre relatos que tratavam de sintomas psicossomáticos da síndrome de *burnout* e a atividade docente:

*“Todas as (dificuldades) imagináveis. Antes, minha tarefa estava sempre em dia, não ficava mal humorada, não sentia constantes dores de cabeça, nas articulações, o desconforto e todos os sintomas possíveis.”* (entrevistada 04)

Os sintomas psicossomáticos surgiram em conjunto com sintomas emocionais e ampliaram os problemas relacionados à atividade docente. Além das sequelas físicas relacionadas ao *burnout*, os entrevistados declararam vivenciar alteração de estados de humor:

*“Tenho problemas físicos. Eu fico mais magro (...). (...) emocionalmente algumas vezes perco o controle da situação. Comportamentalmente respondo algumas questões para amigos ou alunos com certa rispidez. Fico mais agressivo.”* (entrevistado 05)

*“Fisicamente sinto-me desgastada e acentuou meu problema de coluna. Tenho tendinite. Emocionalmente, apesar de ter amadurecido, tem fases que estou muito sensível. Às vezes me percebo em atitudes rígidas sem que seja necessário.”* (entrevistada 01)

*“... sentia muita dor na coluna, fortes pontadas na nuca, indisposição, dores nas articulações e percebi que me irritava muito facilmente.”* (entrevistado 04)

Os sintomas psicossomáticos também acompanharam sintomas emocionais e comportamentais mais graves, como desejo de abandonar o emprego ou fobias.

*“Muitas vezes antes de trabalhar sentia-me desanimada, peso nas pernas e ombros. Ao retornar do trabalho, além desses sintomas se agravarem, sentia forte dores e queimação na*

*cervical que irradiava para os braços e mãos. Estes sintomas passaram a interferir no meu estado de espírito, aumentando grau de irritabilidade e angústia. Em algumas situações, não necessariamente de risco real, sentia fobia, como de sair na rua. À noite em geral ficava sem sono, apesar do cansaço físico. No dia seguinte, aumentava meu desânimo, em função da noite não dormida. Minha pressão sofria picos de elevação, voltando ao normal com tranquilizante, em geral fitoterápico. Foi quando o médico diagnosticou o estresse. Estes sintomas foram se agravando progressivamente durante 3 a 4 meses até iniciar o tratamento.” (entrevistada 01)*

*“Cansaço, irritação, ansiedade e dores no corpo. Não conseguia dormir e muita falta de paciência com as pessoas que estavam à minha volta.” (entrevistado 02)*

Os sintomas comportamentais também estavam presentes nos relatos dos professores. Em muitos casos os comportamentos de isolamento e mudanças bruscas de humor estavam presentes.

*“Com os colegas já estou mal humorada, já não falo com quase ninguém, porque não nos entendemos e sempre que tento conversar, entramos em atrito.” (entrevistada 04)*

*“Apresentava tensão, irritação e muito cansaço. No dia a dia, na dificuldade em lidar com o cotidiano.” (entrevistado 03)*

*“Sentia irritação com local de trabalho, com colegas e alunos. Procurei um psicólogo. Chegou um momento em que ficou difícil entender tudo sozinho.” (entrevistado 07)*

*“Hoje o meu perfil é muito mais de preocupação do que entrega total. Fico recuado, isolado, assustado e aguardando os acontecimentos.” (entrevistado 09)*

Os relatos apresentados pelos professores de administração mostravam sentimentos bastantes negativos relacionados à atividade docente. Por vezes, estes sentimentos ultrapassavam questões de sala de aula estavam ligados a sintomas emocionais do *burnout* e passavam a ser alvo de comportamentos defensivos, como desconfiança, negação e hostilidade:

*“(Sentia) muito medo, insegurança, muita angústia e desânimo. Creio que a angústia vem porque não entendemos muito bem o que acontece”. (entrevistado 09)*

*“Hoje sou mais tenso, estressado e não consigo me desligar, relaxar. Sempre acho que algo ruim está acontecendo na universidade para me prejudicar.”* (entrevistado 07)

*“Não me sinto reconhecida. Me sinto muito constrangida e tenho vontade de pedir demissão, porém não posso pois tenho família para cuidar. Choro sempre que percebo que meu esforço não está sendo reconhecido.”* (entrevistada 04)

*“Depois (de ter apresentado um quadro de burnout) aprendi a administrar melhor a minha vida. Tudo pela minha saúde e para que eu possa ser mais feliz no trabalho, mas quando as tarefas se diversificam, exigindo de você posicionamentos constantes isto acaba interferindo no meu desempenho. Fico menos produtiva, menos engajada.”* (entrevistada 01)

*“Estou irritado. Nesta semana uma aula não foi boa, eu estava cansado e os alunos desinteressados. Após 1h tentando passar um conteúdo, disse que ia para o conteúdo seguinte e que na próxima semana retomaremos aquele conteúdo não finalizado. Agora vou mudar a forma de apresentar o conteúdo e retomar o assunto.”* (entrevistado 02)

Mesmo não tão explícitos quanto os demais sintomas da síndrome de *burnout*, sintomas defensivos também surgiram nos relatos, geralmente tratando da relação com a IES, que é fonte de intensa hostilidade, desconfiança ou de distanciamento e negação.

*“Depois de ter apresentado um quadro de estresse agudo, não sei se aprendi a lidar com minha rotina de trabalho. Não sei se aprendi ou me conformei. Ainda tenho dificuldades em lidar com as eventualidades. Quando o professor apresenta um quadro de estresse, a universidade não se preocupa em prestar atendimento algum. Não, isto não interessa a instituição. Ela só pensa no seu lucro e o aluno sempre tem razão. O que a meu ver é uma burrice, pois os alunos só absorvem bem, quando os professores estão bem. Não tem como separar uma coisa da outra.”* (entrevistado 08)

Em alguns relatos percebemos que a opção do professor se dá por negar as emoções e diminuir sua dedicação ao trabalho. O afastamento de seus princípios tem como objetivo o ajuste psíquico (indesejado) ao desempenho da atividade docente.

*“Creio que me acomodei e não busco mais realizações. Procuro fazer meu trabalho bem e ponto. Estou muito desmotivado e não vejo melhoras.”* (entrevistado 09)

“Aprendi a lidar com a rotina que é mais salutar. Com medo da perda do emprego.”  
(entrevistado 06)

Ficaram claras as formas de manifestação da síndrome, que são constituídas por diversos sintomas simultaneamente. Verificamos uma forte relação entre o resultado obtido na atividade docente (aqui tratada por todos como atividade profissional exclusiva) e outros fatores do cotidiano da vida do indivíduo. A instabilidade psíquica passa a ter reflexo em outras dimensões do dia a dia e o professor se vê preso às opções oferecidas pela IES, que acabam por gerar impactos na sua rotina – “*Sinto medo, após a jornada de trabalho, de ser assaltado quando o trânsito para na linha vermelha. Suor frio nas mãos, no rosto e nas costas até a lombar*” (entrevistado 05).

Após verificarmos os sintomas vivenciados por professores, procuramos investigar quais seriam as fontes geradoras de pressão que ocasionariam a síndrome de *burnout*. Entretanto, em nossa pesquisa pudemos verificar a influência de outras fontes de pressão, tais como a relação com a coordenação, a relação com a IES, a relação com colegas e a carga de trabalho. Esses sintomas de estresse imobilizam o cotidiano profissional dos entrevistados e podem estar relacionados a aspectos que foram abordados por Esteve (1995), que cita nove fontes de pressão sobre os profissionais que acaba os levando a doença, mas devem ser observados mais a fundo, uma vez que estão muito presentes na realidade de professores de universidades privadas.

Inicialmente, os pontos levantados estavam relacionados às dificuldades de conciliação entre as esferas particulares e profissionais – “*a jornada de trabalho é muito grande, não tenho tempo para descanso e lazer*”, afirma um dos entrevistados, enquanto outro aponta a “*preocupação com a vida profissional e as grandes exigências e cobranças descabidas e inoportunas no trabalho*”. Outros relatos apontam problemas motivados pelas “*cobranças excessivas das instâncias superiores sobre tarefas emergenciais sem prévia discussão ou planejamento que muitas vezes não eram de sua competência e desorganização*”. Estes depoimentos de situações de pressão vivenciados pelos professores nas IES alinham-se ao que Esteve (1995) classifica como pressão do sistema educativo e da educação, a incerteza sobre os objetivos do sistema educativo e deixam claras as vivências intensamente estressantes dos docentes.

A coordenação é o ente representante da IES mais próximo do professor e de maior poder sobre sua atuação. O professor se sente desamparado pela coordenação e, muitas vezes, traído por esta, visto que os coordenadores são seus colegas que passam

pelas mesmas experiências em sala de aula e fora dela. As primeiras pressões são geradas pelas coordenações:

*“Estou satisfeito com meu trabalho, porém insatisfeito com a coordenação do curso. A coordenação é desorganizada e não informa com antecedência calendário semestral, ou seja, não há planejamento e dificulta o meu planejamento pessoal.”* (entrevistado 08)

*Pesquisador: “Quais as situações que acontecem na sua rotina de trabalho que mais o incomodam e quais você considera como fonte de estresse?”*

*Entrevistado 08: “Falta de apoio da instituição, falta de uma coordenação mais ativa e as cobranças despropositadas.”*

Os professores demonstraram desapontamento com relação à atuação da coordenação e apontaram pressões originadas diretamente da relação com coordenadores. Na verdade, para os professores, as coordenações parecem amplificar as pressões surgidas em sala, enquanto deveriam atuar de forma a controlá-las.

As questões exclusivamente operacionais, que não observam as peculiaridade de disciplinas e turmas, também geram pressões sobre os professores.

*“Fico muito preocupada e extremamente irritada se conseguirei cumprir meu plano de aula no tempo determinado.”* (entrevistada 04)

*“O que mais me incomoda são as cobranças excessivas das instâncias superiores sobre tarefas emergenciais sem prévia discussão e planejamento, muitas vezes não sendo de sua competência e desorganização.”* (entrevistada 01)

*“A preocupação excessiva com o cumprimento do cronograma de aula, as cobranças que têm com relação a isto me bloqueiam e não consigo ser criativo com as minhas aulas.”* (entrevistado 05)

Os professores associam à IES a figura de “patrão” e esperam das instituições tratamento digno como “empregados”.

*“Me sinto reconhecida pelos alunos. Infelizmente as instituições só percebem os erros. Mas se não estivessem gostando do meu trabalho já teriam me dispensado.”* (entrevistada 01)

*Pesquisador: “Quando você ficou doente (burnout), o que a IES fez para te ajudar?”*

*Entrevistado 08: “Nada. Eu coloquei que não estava bem, mas ainda assim ela continuou exigindo, exigindo e exigindo.”*

*Pesquisador: “Quais as situações que acontecem na sua rotina de trabalho que mais o incomodam e quais você considera como fonte de estresse?”*

*Entrevistado 08: “A relação da IES com os profissionais. As cobranças descabidas e inoportunas.”*

A relação professor/IES é tida como uma relação fortemente assimétrica: há uma grande diferença de poderes entre professores e instituições. Por ser um trabalhador intelectual e politizado, o professor observa de forma bastante crítica esta relação e expõe seus temores, que se tornam fontes geradoras de pressão características da atividade docente.

*Pesquisador: “Como é seu relacionamento com a IES na qual trabalha?”*

*Entrevistado 05: “Cauteloso, pois sempre pode acontecer interpretações errôneas em minhas colocações.”*

*Pesquisador: “Como é o relacionamento com a IES na qual trabalha?”*

*Entrevistada 01: “Respeitosa, mas me sinto profundamente incomodada, irritada e até mesmo com raiva, quando me chamam atenção de situações que não dependem somente de mim, muitas vezes em função de uma gestão inoperante que não te disponibiliza os instrumentos necessários para o desempenho das tarefas. Quando o problema está relacionado a minha competência procuro reavaliar minha metodologia de trabalho, procurando trocar informações com colegas.”*

Para os professores há claramente uma diferença entre os seus interesses e os das instituições de ensino. A pressão por resultados financeiros positivos e suas consequências sobre as atividades docentes são apontadas como fontes geradoras de pressão sobre o professor.

*“A instituição deveria estar preocupada com seus funcionários e alunos e não apenas os seus lucros. Que oferecesse materiais didáticos adequados, carga horária e salários humanamente possíveis.” (entrevistada 01)*

*“Continuo chateado com a ausência da instituição, mas procuro não me torturar muito. Nem sempre consigo. Mas é muito complicado ver as coisas acontecendo e não poder melhorar, dá muita angústia.”* (entrevistado 08)

Os professores se ressentem também da falta de apoio da IES em casos de adoecimento, principalmente doenças de origem psicológica, que não são reconhecidas pela instituição.

*Pesquisador: “Quando o funcionário apresenta um quadro de estresse, a IES desenvolve algum trabalho para atendê-lo?”*

*Entrevistado 02: “Não, nós é que temos que resolver e procurar não envolver a universidade no assunto.”*

Há uma relação direta entre a quantidade de tempo em sala de aula e a remuneração obtida pelo professor. Desta forma, os professores são impelidos a terem muitas turmas em diversas instituições diferentes. Esta quantidade elevada de trabalho gera desequilíbrios e pressões sobre os professores.

*“Para trabalhar com educação não tem como ser diferente. É preciso dar muitas aulas, e em instituições diferentes.”* (entrevistado 08)

*“Trabalho muito, em várias escolas, e não tem como ser diferente. Para ter uma renda razoável para manter minha família preciso de vários trabalhos.”* (entrevistado 03)

*“Trabalho o dia todo, todos os dias da semana e as vezes tenho horas extras. Quando estou em casa ainda trabalho no computador criando provas e testes, corrijo provas e crio meus planos de aula.”* (entrevistado 04)

Outra fonte de pressão presente nos relatos dos professores diz respeito à competição entre docentes e à intensidade do trabalho dos professores.

*“O local de trabalho ideal seria aquele onde houvesse troca e não egoísmo, onde professores pudessem trocar ideias. Teria que melhorar a parte comportamental do professor.”* (entrevistado 06)

*“Me senti muito insatisfeito porque alguns colegas se mostram pouco solidários e muito individualistas.” (entrevistado 07)*

O tempo gasto com deslocamento, associado à insegurança da grande cidade, também gera pressão sobre os professores.

*“Não sei exatamente, mas comecei a ter medo de chuvas torrenciais que foram acontecendo ao longo da Av. Brasil onde foram criados bolsões d’água e o medo de assalto era constante.” (entrevistado 06)*

*“Levanto diariamente às 7h. Cada dia estou em dois ou em três lugares de trabalho diferentes. Esta diversidade de espaços ocupacional muito me estressa em função da correria, da demanda de trabalho. A esta dinâmica diária de trabalho não posso deixar de acrescentar o tempo de locomoção de um lugar para o outro e todos os transtornos que ocorreram nessas locomoções (trânsito, enchentes, acidentes, tiroteios etc.). Isto sem mencionar as tarefas domésticas, casa, filho, contas a pagar, compras de mercado, reunião de colégio de filho, obras de emergência em casa, entre outros afazeres. Em média por semana são 60 horas de trabalho fora de casa.” (entrevistada 01)*

A necessidade de deslocamento está associada à elevada carga horária de trabalho necessária para que o professor tenha rendimentos que lhe proporcionem uma vida digna. Entretanto, é justamente a elevada carga horária de trabalho responsável por pressões vivenciadas pelos professores.

*“Eu sou um workaholic, trabalho muito, em várias escolas, e não tem como ser diferente. Para ter uma renda razoável para manter minha família, preciso de vários trabalhos.” (entrevistado 03)*

*“A vida é muito corrida, tenho que trabalhar em várias instituições e dar conta e bem de todas. Eu sou muito exigente com meu trabalho. Grana curta, muitos compromissos, preocupação com família, enfim, a vida não é fácil!” (entrevistado 08)*

*“Perco muitas horas por dia com locomoção: saio de casa às 15h20 para poder dar aula às 18h00, e levo 1h40 para voltar, o que significa perder quatro horas e vinte minutos de meu dia.”*

## CONCLUSÃO

Os resultados mostram que a grande competitividade e as exigências da IES levaram os trabalhadores à exaustão e ao estresse e, conseqüentemente, à síndrome de *burnout*. Em função disso, os professores se encontram desmotivados e têm dificuldades para encontrar alternativas para continuar desenvolvendo seu trabalho.

Segundo a pesquisa, os professores entendem as IES como omissas e despreocupadas com a falta de treinamento, de material didático adequado, de planejamento e apoio das coordenações. Percebemos que quando o professor desenvolve a síndrome de *burnout*, a instituição também é omissa, não desenvolve gestão para auxiliar no tratamento do profissional.

As fontes de pressão apresentadas dizem mais respeito à realidade de professores de universidades e faculdades privadas de grandes cidades, que vivem situações diferentes de seus colegas de cidades menores ou funcionários de universidades públicas.

## REFERÊNCIAS

- ESTEVE, J. “Mudanças sociais e função docente”. In: NÓVOA, Antonio (org.). **Profissão professor**. Porto: Porto Editora, 1995.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Qualidade de vida no trabalho: conceitos, abordagens, inovações e desafios nas empresas brasileiras**. Revista Brasileira de Medicina Psicossomática. Rio de Janeiro, vol. 1, nº 2, p. 80, abr/mai/jun, 1997.
- \_\_\_\_\_. **Qualidade de vida no trabalho – Q.V.T. Conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. São Paulo: Atlas, 2007.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina & RODRIGUES, Avelino Luiz. **Estresse e Trabalho: Uma abordagem psicossomática**. São Paulo: Atlas, 2005.
- LIPP, M. E. N. **O Modelo Quadrifásico do Stress**. São Paulo: Casa do psicólogo, 2003.
- MASLACH, Cristina. **Trabalho: Fonte de Prazer ou Desgaste?: guia para vencer o estresse na empresa**. Campinas: Papirus, 1999.