

Efeitos do burnout no capital intelectual: estudo exploratório com controllers

Effects of burnout on intellectual capital: an exploratory study with controllers

Efectos del síndrome de desgaste profesional en el capital intelectual: un estudio exploratorio con controladores de gestión

DOI: 10.54901/educa.v9-612

Lettícia Pinheiro de Oliveira Barros Rebelo¹
João Pinheiro de Barros Neto²

RESUMO: Este estudo investigou os efeitos da Síndrome de Burnout sobre o capital intelectual de profissionais da área de controladoria. A pesquisa, de caráter exploratório e abordagem qualitativa, utilizou entrevistas estruturadas com seis profissionais que vivenciaram episódios de burnout. Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo com apoio do software NVivo. Os resultados indicaram que fatores como sobrecarga de trabalho, acúmulo de funções, falhas de gestão, reestruturações organizacionais e ausência de equilíbrio entre vida profissional e pessoal contribuíram para o desenvolvimento da síndrome. Os impactos observados incluem exaustão emocional, redução da produtividade, afastamento social, perda de motivação, intenção de abandonar a área de atuação e comprometimento da saúde física e mental. Constatou-se que esses efeitos afetam diretamente o capital intelectual das organizações, reduzindo a capacidade de geração, compartilhamento e retenção de conhecimento. Conclui-se que a prevenção do burnout deve envolver ações organizacionais e individuais voltadas à promoção da saúde mental, da qualidade de vida e do desenvolvimento sustentável das pessoas e das organizações.

Palavras-chave: burnout; capital intelectual; controladoria; saúde mental; gestão de pessoas.

1 INTRODUÇÃO

A saúde mental dos colaboradores é um componente crítico para o desenvolvimento e a manutenção do capital intelectual de uma organização, que inclui o conhecimento, as habilidades e a criatividade dos trabalhadores, assim, quando a saúde mental é priorizada, os trabalhadores são mais capazes de contribuir com ideias inovadoras, resolver problemas de maneira eficaz e colaborar produtivamente com suas equipes (Cáliz & Núñez, 2020).

Não obstante, a competitividade do mercado de trabalho é cada vez mais seletiva, e o número de competências exigidas se amplia diariamente aliada a uma demanda pelo

¹ Mestre em Administração, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC - SP), São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: letticia.barros@hotmail.com

² Doutor em Sociologia, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC - SP), São Paulo, São Paulo, Brasil. E-mail: professorbarros@hotmail.com

aprendizado permanente. As demandas de trabalho têm exigências físicas, psicológicas, sociais e organizacionais que demandam esforços (físicos, cognitivos e emocionais) e estão associadas a custos - fisiológicos e psíquicos. Com isso, há uma crescente preocupação das companhias com a saúde mental e física dos trabalhadores (Schaufeli, 2014).

Quando os profissionais precisam dedicar esforço extra para alcançar sua meta, assim como há escassez de recursos (tempo, insumos etc.) há consequências negativas, pois há uma sobrecarga de energia sendo aplicada. Essas consequências negativas chegam rápido, entre elas, perda de produtividade, baixo desempenho, alta taxa de turnover para a companhia e afastamento por saúde, principalmente por consequência do burnout (Vazquez *et al.* 2019). Segundo Maslach e Leiter (1999, p. 3), burnout é um termo utilizado para “descrever um estado de esgotamento físico e mental causado pelo excesso prolongado de estresse no trabalho”.

Nesse contexto, a pergunta que norteou este estudo foi: quais as consequências da Síndrome de burnout no capital intelectual na área de controladoria, para identificar a recorrência e os efeitos do burnout na carreira dos controllers, pois quem atua nessa área tem um perfil de agente facilitador dos demais colaboradores, direta ou indiretamente, e isso exige muita atenção aos detalhes e pois os erros podem trazer consequências desastrosas (Lunkes *et al.*, 2010).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em um ambiente de trabalho que promove o bem-estar mental, a motivação e o engajamento dos colaboradores tendem a aumentar, resultando em uma maior retenção de talentos e uma capacidade aprimorada de atrair novos profissionais qualificados. Por outro lado, a negligência da saúde mental pode levar a um aumento no absenteísmo, diminuição da produtividade e, em casos extremos, ao esgotamento profissional (burnout), o que prejudica diretamente a capacidade da organização de utilizar e expandir seu capital intelectual. Assim, a gestão eficaz do capital intelectual deve necessariamente incluir políticas e práticas que promovam e protejam a saúde mental dos trabalhadores, reconhecendo que o bem-estar psicológico é fundamental para o desempenho organizacional e a inovação contínua (Falcón & Flores, 2024).

A área de controladoria tem como função principal o suporte informacional, controle interno e de estratégias. Muito mais do que apenas compilar dados, o controller é gestor da informação, extraindo as principais e transformando-as para que as tomadas de decisões sejam mais assertivas.

Trata-se de uma área de atuação muito eclética que usa bastante os conhecimentos dos profissionais de Administração, Contábeis, Economia, Engenharias, dentre outras, no exercício dessa função de extrema responsabilidade e que exige muita atenção e análise. O controlador, ou controller, nome em inglês como ficou mais conhecido, é a pessoa responsável pela consolidação dos sistemas quantitativos de planejamento orçamentário, da análise da produtividade e lucratividade, da segurança patrimonial, dos controles internos, dos sistemas de informação gerencial (SIG) e pelos registros fiscais e gerenciais da atividade empresarial (Ferreira; Portella, 2020).

De acordo com Sandrin (2019) o Burnout é um estado de exaustão física, emocional e mental que surge de um estresse crônico e prolongado, sendo comumente associado ao trabalho, seus sintomas incluem: exaustão crônica, sensação de estar constantemente cansado, mesmo após dormir bem, perda de interesse ou motivação, falta de entusiasmo ou prazer em atividades que antes eram agradáveis, sentimento de despersonalização (distanciamento emocional e cinismo em relação ao trabalho ou outras atividades), redução na produtividade, dificuldade em manter o foco e concluir tarefas, problemas de sono e de saúde física (dores de cabeça, problemas digestivos e problemas de pele etc.).

Segundo Maslach (2000, apud Tamayo, 2002), o desenvolvimento de burnout pode se dar principalmente quando há um desajuste entre a vida profissional e pessoal do indivíduo, principalmente pelas seguintes situações: excesso de carga de trabalho, falta de controle em relação ao trabalho executado, recompensas insuficientes: externas (ex.: salários) e internas (ex. reconhecimento do trabalho), ausência de coleguismo, falta de justiça e equidade (não há processos justos no local de trabalho, conflito de valores entre os do indivíduo e os da organização, dentre outros.

Quando esses desajustes permanecem por muito tempo, há uma grande chance da tensão emocional se tornar crônica e o profissional desenvolver burnout. Uma vez identificada a Síndrome, é necessário realizar o tratamento, que inclui a redução de carga de trabalho, apoio social no trabalho, uso de antidepressivos e psicoterapia, além de atividades físicas e exercícios de relaxamento (Sonnentag; Jelden, 2021, p. 35).

O termo burnout surgiu em 1970, quando o médico Herbert Freudenberger atendia usuários de drogas em Nova York, chamados de burnout pois só davam importância para as drogas e não se importavam com outros assuntos (Campos, 2005). De acordo com Tamayo (2009), as primeiras manifestações da Síndrome de burnout foram observadas em 1974 em profissionais de áreas assistenciais, como professores, policiais e profissionais da saúde, principalmente terapeutas e enfermeiros. O autor define o burnout como um estado de fadiga

“ou frustração emocional crônica que resulta da dedicação a uma causa, a um modo de vida ou a uma relação interpessoal exigente, especialmente quando se trata de trabalho voluntário ou ajudar os outros” (Freudenberger, 1974, p. 160).

Tamayo (1997), após intensa busca e análise de vários autores sobre a diferença de burnout e estresse, concluiu que o estresse laboral envolve atitudes e comportamentos negativos com respeito aos clientes, ao trabalho e à organização e que a Síndrome de burnout é a fase final, que surge como resposta ao estresse ocupacional prolongado. O burnout é – atualmente – um dos maiores riscos à saúde dos trabalhadores, não obstante, é também um dos mais incompreendidos e envolto em preconceito, isso porque gestores mal preparados tendem a caracterizar o esgotamento mental como um problema pessoal, uma fraqueza psicológica que os colaboradores devem resolver por si mesmos, no máximo, praticando técnicas de relaxamento ou procurando outro emprego mais sossegado.

Maslach e Leiter (2022) afirmam que – na verdade – o Burnout precisa ser gerenciado no local de trabalho, isto é, trata-se de um problema a ser resolvido, ou melhor, evitado pelas empresas, como qualquer outra questão relativa à saúde e segurança no trabalho. Os pesquisadores, pioneiros no estudo do esgotamento devido ao trabalho, defendem que as companhias podem promover a produtividade sustentável poupando os funcionários da exaustão e, no final, a própria empresa da ineficiência e da ineficácia.

3 METODOLOGIA

Este é um estudo de caráter exploratório, pois foi realizado para investigar um problema que não está claramente definido. Isso significa que as respostas e análises permitem uma melhor compreensão do problema existente, estabelecendo base para uma coleta e análise de dados mais conclusiva (Cervo *et al.*, 2007).

Para atender aos objetivos deste estudo, utilizou-se o método de pesquisa qualitativa, usada para entender conceitos, pensamentos ou experiências. Esse tipo de pesquisa permite que se reúnam *insights* aprofundados sobre tópicos pouco compreendidos e pode incluir entrevistas com perguntas abertas, observações descritas em palavras e revisões de literatura que exploram conceitos e teorias (Fonseca, 2002).

Como instrumento de coleta de dados, utilizou-se a entrevista estruturada, na qual o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido e não é permitido adaptar as perguntas a determinada situação, inverter a ordem ou elaborar outras perguntas (Andrade, 2010). Para a coleta de dados do presente estudo, utilizou-se a entrevista estruturada com profissionais de

controladoria, cujas perguntas foram previamente definidas de acordo com o referencial teórico levantado.

Os critérios de inclusão e exclusão do estudo envolveram apenas as experiências de trabalho dos participantes, desconsiderando-se fatores como idade, área de atuação, estado civil ou filhos. Em vez disso, foram levados em consideração fatores como tempo e experiência na área de controladoria.

Os resultados das entrevistas foram analisados utilizando-se o método de análise de conteúdo. Primeiramente, foi feita a leitura flutuante (Bardin, 2011). Trata-se de “um primeiro contato com os documentos que serão submetidos à análise, a escolha deles, a formulação das hipóteses e objetivos, a elaboração dos indicadores que orientarão a interpretação e a preparação formal do material” (Câmara, 2013, p. 183). Em seguida, exploraram-se as entrevistas. Com isso, identificaram-se categorias existentes no discurso dos entrevistados, atentando-se sempre para o referencial teórico.

Uma vez que as pessoas entrevistadas não seriam identificadas, não se fez necessário obter registro nem avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa, conforme preconiza o inciso I do Parágrafo único da Resolução nº 510 do Conselho Nacional de Saúde (2016), que trata das diretrizes éticas específicas para as ciências humanas e sociais. O inciso explicita que não serão registradas nem avaliadas pelo sistema CEP/Conep pesquisas de opinião pública com participantes não identificados. Por esse motivo não se apresenta o Certificado de Apresentação de Apreciação Ética. Não obstante, a entrevista só foi realizada após os respondentes tomarem ciência do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Os dados das entrevistas foram transcritos e organizados em unidades de registro. Em seguida, foram realizadas leituras exploratórias do material, para se familiarizar com os dados e identificando as unidades de contexto. Nenhum dos seis participantes terão seus nomes divulgados e serão identificados como “Entrevistada 1 (E1)”, “Entrevistada 2 (E2)”, “Entrevistado 3 (E3)”, “Entrevistada 4 (E4)”, “Entrevistada 5 (E5)” e “Entrevistada 6 (E6)”.

A entrevistada 1 tem 47 anos, trabalha em uma grande empresa de infraestrutura e está há 4 anos na área de controladoria. Ela identifica diversos fatores organizacionais que contribuíram para o desenvolvimento do burnout, como o alto volume de trabalho, prazos apertados e a sobrecarga de projetos simultâneos. Em relação aos sintomas físicos, ela sentia

vertigens, problemas intestinais, enxaquecas recorrentes, baixa imunidade e perda de peso significativa.

A entrevistada 2 tem 27 anos, trabalha em uma instituição de ensino nacional. Ela relata que o desenvolvimento do burnout foi resultado de um acúmulo de situações, especialmente devido à falta de clareza nas demandas por parte do líder, que é o proprietário da empresa. Segundo a entrevistada, quando os funcionários concluem suas tarefas, o líder não fica satisfeito, o que gera retrabalho.

O entrevistado 3 tem 29 anos, trabalha em uma empresa de infraestrutura de grande porte e já desenvolveu a Síndrome de burnout duas vezes, em ambas as ocasiões enquanto trabalhava na área de controladoria. A primeira vez foi em 2020, em outra grande empresa, e a segunda vez ocorreu em 2022, na empresa em que trabalha atualmente. Nas duas situações, o entrevistado desenvolveu a Síndrome devido à sobrecarga e ao acúmulo de funções.

A entrevistada 4, de 32 anos, era colaboradora de uma grande empresa na área da saúde. Com a chegada da pandemia, houve uma drástica redução na demanda, resultando na diminuição da equipe da empresa. Apenas a entrevistada e mais uma colaboradora permaneceram na área de Controladoria.

A entrevistada 5, de 41 anos, trabalha em uma empresa de grande porte da área de infraestrutura e desenvolveu burnout devido a mudanças significativas que ocorreram em sua área, sem uma devida estruturação, como comenta “as necessidades mudam de um dia para o outro, mas sem a devida comunicação e transparência, não sabemos se respondemos para o gestor anterior ou para o atual, indiretamente, temos dois chefes que tem exigências diferentes”. Além disso, sentiu a pressão de não apenas atender às demandas, mas também superar as expectativas.

A Entrevistada 6, com 46 anos de idade, ocupa o cargo de gerente em uma rede nacional de restaurante há cinco anos e está na companhia há 27 anos. Ela relatou que houve uma reestruturação organizacional na qual um gerente geral foi colocado acima dos gerentes existentes. No entanto, o novo gerente geral demonstrou falta de habilidade interpessoal ao lidar com as demandas, o que afetou todos os funcionários. Houve casos de assédio moral, nos quais nada parecia satisfatório, e o gerente geral – frequentemente – gritava com os subordinados.

A exploração das entrevistas completas permitiu identificar as unidades de registro relevantes nos relatos dos participantes. Essas unidades foram então agrupadas em categorias, representando os temas emergentes e os principais aspectos discutidos. Essa etapa também incluiu a codificação dos dados para melhor análise. Durante o processo de codificação e análise, utilizando-se o aplicativo Nvivo, conforme detalhado na seção metodológica,

identificaram-se padrões recorrentes, conexões e relações entre as categorias e temas emergentes. As categorias emergentes foram revisadas e refinadas ao longo da exploração do material, assegurando uma representação precisa e abrangente dos dados coletados. Essa abordagem rigorosa contribuiu para a confiabilidade e validade dos resultados obtidos.

Seguindo o modelo de formulação de análise de conteúdo (Bardin, 2011), que prevê três etapas cronológicas (a pré-análise; a análise do material; o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação) e com apoio do software NVivo, os principais procedimentos foram: (1) distribuição de frequência (2) nuvem (3) árvore de palavras (4) análise de cluster e (5) gráficos. A Tabela 1 apresenta a frequência das palavras mais recorrentes. Foram excluídas palavras de função de negação, relação, conjunção, entre outros.

Tabela 1 - Frequência das palavras

Palavra	Contagem	Percentual Ponderado (%)	Palavras similares
Empresa	234	1,98	Trabalham, trabalhando, trabalhar, trabalhasse, trabalhava, trabalhou
Pandemia	32	0,27	
Burnout	30	0,25	
Terapia	30	0,25	
Estresse	22	0,19	
Ansiedade	23	0,19	
Psicóloga	22	0,19	
Saúde	21	0,18	
Meditação	4	0,03	
Transtorno	3	0,03	
Líderes	3	0,03	
Crise	2	0,02	

Fonte: entrevistas

A Figura 1 ilustra a nuvem de palavras, que pode ter várias utilidades, desde destaque dos termos mais buscados em sites (Lunardi; Castro; Monat, 2008), até como ferramenta para o ensino e aprendizagem (Ramsden; Bate, 2008). Quanto mais vezes a palavra aparece no texto, maior é o seu tamanho. Esse tipo de técnica é utilizado apenas para ilustrar a distribuição, facilitando a visualização dos dados.

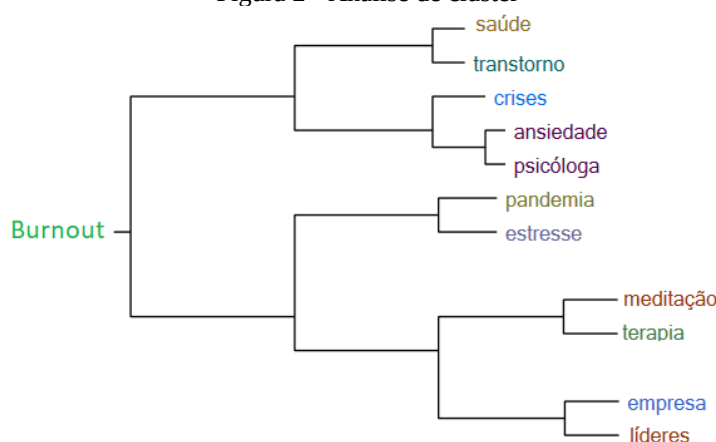
Figura 1 - Nuvem de palavras



Fonte: entrevistas

A Figura 2 demonstra a análise de cluster das palavras mais frequentes. Segundo Ziegel *et al.* (1999), na análise de cluster, o agrupamento é realizado com base em medidas de similaridade ou dados nos quais as similaridades podem ser calculadas. O objetivo principal dessa análise é identificar grupos naturais entre itens ou variáveis. Portanto, o primeiro passo consiste em desenvolver escalas para medir a associação entre objetos. Uma medida comumente utilizada é a distância euclidiana entre pontos.

Figura 2 - Análise de cluster



Fonte: entrevistas

A codificação na análise de conteúdo geralmente envolve a leitura dos dados (como entrevistas ou respostas a questionários abertos) e a identificação de ideias ou conceitos importantes que aparecem e a repetição de palavras e/ou termos pode ser a estratégia adotada no processo de codificação para serem criadas as unidades de registro, categorias de análise iniciais e, posteriormente, esses conceitos são então rotulados com códigos, conforme sumarizado no Quadro 1.

Quadro 1 - Códigos

Dimensão	Descrição	Códigos
Progressão	Aumento gradual dos sintomas de exaustão emocional, despersonalização e diminuição da realização pessoal ao longo do tempo.	Necessidade de agradar; Perfeccionismo; má gestão; Aumento das demandas
Exaustão emocional	Sensação de esgotamento emocional e físico, acompanhada de falta de energia e fadiga.	Ansiedade; Enxaqueca; Choro; Tontura; Irritabilidade; Cansaço.
Despersonalização	Refere-se a uma atitude negativa, desapego e insensibilidade em relação ao trabalho, aos colegas e às pessoas atendidas.	Sem vontade de retornar ao trabalho; Afastamento dos colegas profissionais e dos amigos e familiares.
Diminuição da realização pessoal	É a percepção de ineficácia e falta de realização no trabalho.	Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo.
Enfrentamento	Priorizar o autocuidado, tanto físico como emocional.	Terapia; Psiquiatria; Atividade física; Boa alimentação.
Atitudes	Cultivar uma mentalidade positiva	Compartilhar experiência; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Remédios; Autocuidado; Tempo de qualidade; Organização; separar vida pessoal da profissional.

Fonte: entrevistas

Esses códigos são posteriormente agrupados em categorias ou temas mais amplos. Essa técnica permite que os pesquisadores identifiquem padrões e temas nas respostas dos participantes, dando uma visão mais profunda dos fenômenos que estão sendo estudados, os quais são identificadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Categorias

Entrevistado	Categoria	Códigos
1	Desenvolvimento do burnout devido má organização das tarefas	Necessidade de agradar; Perfeccionismo; Ansiedade; Enxaqueca; Cansaço; sem vontade de retornar ao trabalho; Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo; Terapia; Psiquiatria; compartilhar experiência; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Remédios; Autocuidado; Tempo de qualidade; separar vida pessoal da profissional.
2	Desenvolvimento do burnout devido má gestão	Perfeccionismo; má gestão; Ansiedade; Choro; sem vontade de retornar ao trabalho; Vontade de deixar a empresa; Terapia; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Tempo de qualidade; separar vida pessoal da profissional.
3	Desenvolvimento do burnout devido sobrecarga e acúmulo de função (por escolha)	Necessidade de agradar; Perfeccionismo; Aumento das demandas; Ansiedade; Irritabilidade; sem vontade de retornar ao trabalho; Afastamento dos colegas profissionais e dos amigos e familiares; Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo; Terapia; Atividade física; Boa alimentação; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Autocuidado; Organização.
4	Desenvolvimento do burnout devido à sobrecarga via pandemia (sem escolha)	Má gestão; Aumento das demandas; sem vontade de retornar ao trabalho; Afastamento dos colegas profissionais e dos amigos e familiares; Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo; Psiquiatria; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Remédios; Tempo de qualidade; separar vida pessoal da profissional.

5	Desenvolvimento do burnout devido reestruturação organizacional da área	Necessidade de agradar; Perfeccionismo; má gestão; Aumento das demandas; Ansiedade; Irritabilidade; Cansaço; sem vontade de retornar ao trabalho; Afastamento dos colegas profissionais e dos amigos e familiares; Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo; Terapia; Psiquiatra; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Remédios; Autocuidado; Tempo de qualidade; Organização; separar vida pessoal da profissional.
6	Desenvolvimento do burnout devido reestruturação organizacional empresarial	Necessidade de agradar; má gestão; Aumento das demandas; Irritabilidade; Cansaço; sem vontade de retornar ao trabalho; Vontade de deixar a área, empresa e ambiente corporativo; Psiquiatra; Equilíbrio entre vida pessoal e profissional; Empresa ter cultura de saúde mental e qualidade de vida; Remédios; Tempo de qualidade; separar vida pessoal da profissional.

Fonte: entrevistas

Durante a fase de tratamento dos resultados, foram conduzidas análises para identificar padrões, tendências e interpretações dos dados. Para isso, foram analisadas as tabelas, quadros e figuras analíticas apresentadas, com o objetivo de proporcionar uma compreensão aprofundada da experiência da Síndrome de Burnout entre os profissionais da área de controladoria, permitindo uma avaliação abrangente dos impactos dessa Síndrome em suas vidas pessoais e profissionais. Além disso, busca-se identificar as estratégias de enfrentamento adotadas por esses profissionais diante dos desafios enfrentados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho explorou a Síndrome de Burnout na área de controladoria, analisando a percepção dos profissionais entrevistados sobre as causas, sintomas, impactos e estratégias de prevenção e intervenção, permitindo indicar a importância de abordar o burnout de forma holística, considerando tanto os fatores individuais quanto os aspectos organizacionais, de modo a preservar o capital intelectual. A implementação de estratégias eficazes e sustentáveis pode contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos profissionais de controladoria, prevenindo o surgimento do burnout e promovendo um ambiente de trabalho saudável e equilibrado.

Os resultados revelaram, na percepção das pessoas que participaram do estudo, a importância de promover um ambiente de trabalho saudável, com apoio emocional, clareza nas demandas e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Ficou evidente que o burnout afeta negativamente a satisfação no trabalho, o desempenho profissional e a produtividade dos profissionais de controladoria. Além disso, constatou-se que os sintomas do burnout têm impacto na saúde física e mental dos indivíduos, podendo levar a consequências graves, como doenças cardiovasculares e distúrbios metabólicos.

Portanto, levantou-se a relevância de que empregadores e instituições adotem medidas que visem à promoção da saúde integral dos trabalhadores, oferecendo suporte emocional, programas de gerenciamento de estresse e criando ambientes de trabalho saudáveis. Ao investir no bem-estar dos funcionários e garantir um equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, fortaleceram-se não apenas a saúde mental dos indivíduos, mas também sua produtividade e satisfação profissional. Somente assim será possível construir um futuro sustentável, no qual os trabalhadores sejam valorizados e suas necessidades atendidas de maneira integral.

Os achados permitem sugerir que as estratégias de prevenção e intervenção no burnout devem considerar tanto os aspectos organizacionais quanto as ações individuais dos profissionais, sendo importante estabelecer políticas e práticas que promovam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, fomentem um ambiente de trabalho saudável e ofereçam suporte adequado aos profissionais de controladoria. Isso inclui a gestão adequada da carga de trabalho, o estabelecimento de políticas de saúde e bem-estar, a promoção do autocuidado e a busca de suporte social.

O ambiente organizacional deve ser saudável, o colaborador precisa se identificar com a cultura da empresa e sentir uma relação de companheirismo de confiança. Além de se sentir confortável em compartilhar a companhia sobre as questões mentais e não ser discriminado ou até dispensado. Um ambiente de trabalho saudável, que abre espaço para debater sobre saúde mental ocupacional e apoia seus colaboradores no tratamento, além de aumentar a produtividade da equipe, evita o aumento de índices de absenteísmo (ausência no trabalho) e até presenteísmo (o colaborador está presente, porém, sem condições físicas ou emocionais para executar suas tarefas).

Espera-se que os resultados desta pesquisa contribuam para o conhecimento sobre o burnout na área de controladoria, fornecendo insights valiosos para a prevenção e intervenção nesse fenômeno. Espera-se que essas descobertas inspirem ações efetivas por parte das organizações, visando promover a saúde mental e o bem-estar dos profissionais, resultando em uma força de trabalho mais saudável, engajada e produtiva.

Recomenda-se que as organizações implementem programas de conscientização sobre o burnout, ofereçam treinamentos em habilidades de enfrentamento e incentivem a busca de ajuda profissional. Além disso, é essencial que estejam atentas aos sinais precoces do burnout e criem uma cultura de cuidado com a saúde mental, garantindo que os profissionais se sintam valorizados, apoiados e seguros para relatar suas dificuldades.

Sugere-se a realização de pesquisas relacionando o desenvolvimento do burnout com as variáveis de gerações e gênero, visando uma melhor compreensão dessa dinâmica, pois embora

a amostra não permita estatisticamente afirmar, identificam-se evidências nas falas dos participantes e na própria composição da amostra, que levantam suspeitas sobre a existência de maior resistência e preconceito em relação ao tema entre homens e trabalhadores de gerações mais antigas.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.

CÁLIX, C. G., Núñez, J. (2020). Capital intelectual en el éxito de las empresas: la clave determinante en la era del conocimiento. C&N Editorial.

CÂMARA, Rosana Hoffman. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. Gerais, **Rev. Interinst. Psicol.**, Belo Horizonte, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul. 2013 .

CAMPOS, Rosangela G. **Burnout:** uma revisão integrativa na enfermagem oncológica. 2005. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2005.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica.** 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CONSELHO NACIONAL DE SAÚDE. **Resolução nº 510.** Brasília: Ministério da Saúde, 7 de abril de 2016.

FALCÓN, V. V., FLORES, J. F. A. (2024). Capital intelectual: claves para su medición y gestión en la era del conocimiento. Independently Published.

FERREIRA, José Antônio Stark; PORTELLA, Georgiana Alexandre. **Controladoria:** conceitos e aplicações para gestão empresarial. E-Pub. São Paulo: Saint Paul, 2020.

FONSECA, João José Saraiva da. **Metodologia da pesquisa científica.** Ceará: Universidade Estadual do Ceará, 2002.

FREUDENBERGER, Herbert. J. Staff burnout. In: **Journal of Social Issues**, Volume: 30, p. 159-165. Publicado: 1974. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>. Acesso em 20 de abril de 2022.

LUNARDI, M. S.; DE CASTRO, J. M. F.; MONAT, A. S. Visualização dos resultados do Yahoo em nuvens de texto: uma aplicação construída a partir de web services. **Infodesign**, v. 5, n. 1, p. 21-35, 2010.

LUNKES, Rogério João; GASPARETTO, Valdirene; SCHNORRENBURGER, Darci; um estudo sobre as funções da controladoria. **RCO – Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 4, n. 10, p. 106-126, set-dez 2010. São Paulo, FEA-RP/USP.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. **The burnout challenge**: managing people's relationships with their jobs. Cambridge: Harvard Business Press, 2022.

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

RAMSDEN, A.; BATE, A. **Using word clouds in teaching and learning**. Bath: University of Bath, 2008.

SANDRIN, Luciano. **Burnout**: como evitar a Síndrome de esgotamento no trabalho e nas relações. São Paulo: Paulinas, 2019.

SCHAUFELI, W. B.; TARIS, T. W. A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. *In*: Bauer, G. F.; Hämmig, O. (org.). **Occupational, Organizational and Public Health**. Dordrecht; Heidelberg; New York; London: Springer, 2014. p. 43-68. DOI: https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

SONNENTAG, S.; JELDEN, K. Burnout and its relations to resilience, exclusion, and reentry: a longitudinal study among employed individuals. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 26, n. 1, p. 35-49, 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000207>

TAMAYO, M. R. Burnout: implicações das fontes organizacionais de desajuste indivíduo-trabalho em profissionais da enfermagem. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, Brasília, v. 22, n. 3, p. 474-482, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-79722009000300019>. Acesso em: 16 de junho de 2022.

TAMAYO, M. R. **Burnout**: relações com a afetividade negativa, o *coping* no trabalho e a percepção de suporte organizacional. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Doutorado em Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2002.

TAMAYO, M. R. **Relação entre a Síndrome do burnout e os valores organizacionais no pessoal de enfermagem de dois hospitais públicos**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 1997.

VAZQUEZ, Ana Claudia Souza; SANTOS, Annelise Souza; COSTA, Paula Vargas; FREITAS, Clarissa Pinto Pizarro; WITTE, Hans; SCHAUFELI, Wilmar. Trabalho e bem-estar: evidências da relação entre burnout e satisfação de vida. **Avaliação psicológica**, Itatiba, v. 18, n. 4, dez. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.15689/ap.2019.1804.18917.05>. Acesso em: 11 set. 2022.

ZIEGEL, E. R.; JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. Applied multivariate statistical analysis. **Technometrics: a journal of statistics for the physical, chemical, and engineering sciences**, v. 41, n. 1, p. 81, 1999.