

**DESVENDANDO O BURNOUT NO AMBIENTE DE TRABALHO: O papel vital do RH na gestão dos afastamentos dos colaboradores**

***UNVEILING THE BURNOUT IN THE WORK ENVIRONMENT: The vital role of hr in managing employee absenteeism***

Andrieli Calciragli da Silva – andrieli.calciraglisilva@gmail.com  
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Natalia Mendes de Souza – natalia.mendes1312@gmail.com  
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

Mara Janaina Gomes de Oliveira – mara.oliveira3@fatec.sp.gov.br  
Faculdade de Tecnologia de São Carlos (Fatec) – São Carlos – SP – Brasil

DOI: 10.31510/infa.v21i1.1950

Data de submissão: 14/04/2024

Data do aceite: 10/03/2024

Data da publicação: 20/06/2024

**RESUMO**

Por meio de uma revisão de literatura de caráter descritivo, o objetivo desse estudo foi apresentar contribuições relevantes do setor de Recursos Humanos à prevenção e combate de Burnout e compreender como sua atuação pode contribuir não só com o desempenho organizacional, mas sobretudo com a qualidade de vida e saúde mental dos colaboradores. O burnout resulta do estresse crônico relacionado ao trabalho. É uma síndrome ocupacional caracterizada por sentimentos avassaladores de exaustão emocional, negatividade em relação ao trabalho e falta de realização pessoal. O esgotamento, embora originalmente explorado nas profissões médicas e psiquiátricas, tornou-se alarmantemente prevalente numa variedade de profissões e indústrias. O esgotamento dos funcionários é generalizado, pernicioso e oneroso para a vida humana, os lucros das empresas e a sociedade – particularmente durante uma crise.

**Palavras-chave:** Burnout; Produtividade; Recursos Humanos; Prevenção.

**ABSTRACT**

Through a descriptive literature review, the objective of this study was to present relevant contributions from the Human Resources sector to preventing and combating Burnout and understanding how its actions can contribute not only to organizational performance, but above all to quality life and mental health of employees. Burnout results from specific work-related stress. It is an occupational syndrome characterized by overwhelming feelings of emotional exhaustion, negativity towards work and lack of personal fulfillment. Burnout, although originally explored in the medical and psychiatric professions, has become alarmingly prevalent in a variety of professions and industries. Employee burnout is widespread, harmful and costly to human life, corporate profits and society – especially during a crisis.

**Keywords:** Burnout; Productivity; Human Resources; Prevention.

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho dos colaboradores nas instituições possui um papel importante, pois através dele as empresas conseguem oferecer ao mercado uma melhor qualidade de produtos e serviços. Através da realização de determinado trabalho, há possibilidade de ocorrer impactos de natureza positiva com relação aos colegas de trabalho e clientes. Por outro lado, dependendo do contexto em que o trabalho é realizado, pode ser exigente e fonte de tensão psicológica. Segundo LePine et al. (2005), o estresse no trabalho pode ser consequência de atividades de trabalho repetitivas, pressão, burocracia ou conflitos de papéis.

A partir do momento que há um esgotamento gerado pelo excesso de trabalho, os indivíduos já não estão mais interessados em dar uma contribuição positiva. As suas exigências diárias de trabalho começam a exceder os seus recursos pessoais e profissionais. Burnout é geralmente conceituado como uma síndrome de estresse crônico, incluindo sentimentos crônicos de exaustão, atitudes negativas em relação ao trabalho (cinismo) e redução da eficácia profissional (Bakker et al., 2014).

O impacto da síndrome de Burnout reflete em uma baixa produtividade, menor engajamento, dificuldade de trabalho em equipe, o que afeta diretamente a otimização de produção e entrega das empresas aos consumidores finais.

Dessa forma, esse estudo tem como objetivo apresentar contribuições relevantes do setor de Recursos Humanos à prevenção e combate de Burnout e compreender como sua atuação pode contribuir não só com o desempenho organizacional, mas sobretudo com a qualidade de vida e saúde mental dos colaboradores.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 *Burnout*: suas causas e consequências

Segundo Bakker et al. (2014) o burnout resulta do estresse crônico relacionado ao trabalho, ou seja, é uma síndrome ocupacional caracterizada por sentimentos de exaustão emocional, negatividade em relação ao trabalho e falta de realização pessoal. O esgotamento,

embora originalmente explorado nas profissões médicas e psiquiátricas, tornou-se alarmantemente prevalente numa variedade de profissões e indústrias.

O esgotamento desenvolve-se gradualmente; é uma síndrome ocupacional que emerge como uma resposta prolongada a estressores crônicos no trabalho. As três dimensões principais desta síndrome são sentimentos de exaustão emocional, negatividade em relação ao trabalho e falta de realização pessoal (Bakker et al., 2014).

Pode-se ressaltar como uma das variáveis que impactaram o crescimento do Burnout, a presença do COVID-19, que resultou em uma nova forma de trabalho para todos e favoreceu para o desenvolvimento devido à falta de interação social e isolamento ao aumento dessa síndrome, o que trouxe maior desconforto para os colaboradores e empresários (André et al., 2020).

As consequências negativas vão além das emoções e sentimentos individuais dos funcionários, ou seja, resulta na diminuição do desempenho individual, de equipe e organizacional incluindo criatividade e inovação inibidas e erros, acidentes e lesões no local de trabalho. O Burnout também está associado a comportamentos contraproducentes no trabalho, como maior absentismo e rotatividade (Bakker et al., 2014).

Segundo Morales et al. (2012), com relação à saúde física, indivíduos estafados têm 79% mais probabilidade de desenvolver doença coronariana do que outros. Eles geralmente apresentam problemas crônicos de saúde, mais sintomas fisiológicos de estresse agudo bem como uma série de outros problemas médicos (por exemplo, distúrbios gastrointestinais, tensão muscular, hipertensão, episódios de resfriado e gripe, distúrbios do sono, outros sintomas psicossomáticos).

O Burnout está relacionado à depressão e à saúde psicológica negativa. Um estudo de 10 anos apresentou que funcionários estafados têm 37% mais probabilidade de serem hospitalizados por transtornos mentais. Assim, o esgotamento afeta aqueles que estão ao redor do indivíduo que sofre, ou seja, pode ser contagioso para colegas e equipes, pois pode haver um aumento de conflitos pessoais e relacionados com tarefas (Morales et al., 2012).

Cabe ressaltar que a interface trabalho-casa, os indivíduos trazem o seu stress profissional para casa e o seu stress doméstico para o trabalho, numa crise em que os indivíduos têm de trabalhar remotamente, as fronteiras entre estes espaços tornam-se ainda mais confusas, o que favorece a maior probabilidade de ficarem tensos, ansiosos, chateados e irritados em casa; afastam-se das famílias e têm menos amigos (Pluut et al., 2018)

A maioria das pesquisas que exploram sobre o Burnout baseiam-se em teorias sobre o estresse no trabalho, e o modelo de demandas-recursos do trabalho é um dos modelos mais bem apoiados de como o Burnout se desenvolve a partir do estresse e dos desequilíbrios. O modelo de demandas-recursos de trabalho propõe que as demandas de trabalho e os recursos de trabalho são dois conjuntos que caracterizam todos os empregos, independentemente da indústria ou ocupação. As demandas do trabalho são os aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que exigem esforços ou habilidades físicas, cognitivas ou emocionais sustentadas (Maslach; Leiter, 2016).

Exemplos de demandas de trabalho incluem um ambiente físico desfavorável (por exemplo, trabalho perigoso em uma fábrica), interações emocionalmente desgastantes (por exemplo, atendimento ao cliente) ou uma alta carga de trabalho em ritmo acelerado (por exemplo, cirurgia no pronto-socorro). Os recursos do trabalho, por outro lado, são os aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que ajudam os funcionários a lidar com situações estressantes, reforçam a motivação e estimulam o crescimento e desenvolvimento pessoal. Por fim, os recursos de trabalho incluem feedback construtivo, segurança salarial, autonomia, variedade de tarefas e apoio de colegas de trabalho (Shoss, 2017).

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Esse estudo foi realizado por meio de revisão de literatura, com levantamento de artigos relacionados ao tema, o que favoreceu analisar as abordagens presentes na literatura.

O conteúdo literário foi extraído a partir de filtragens como artigos publicados encontrados na Biblioteca Virtual de Saúde (BVS) onde filtrou bases de pesquisa como CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), disponibilizados gratuitamente em texto completo, que apresentem os estudos realizados.

Durante o período de novembro de 2023 a março de 2024, foram utilizadas palavras-chave pertinentes ao tema, tais como "saúde no trabalho", "bem-estar dos funcionários", "intervenções no ambiente de trabalho", entre outras.

Sendo incluídos nesse estudo oito documentos científicos como monografias, artigos, teses, dissertações ou outros achados correlacionados e excluídos desses conteúdos duplicados e que não correspondam com a temática proposta.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O Quadro 1 apresenta uma síntese dos principais estudos sobre os métodos pelos quais as intervenções no local de trabalho podem significativamente melhorar a saúde e o bem-estar dos trabalhadores.

**Quadro 1 – Relação dos Artigos**

AUTOR/ANO	TÍTULO	REVISTA	CONCLUSÃO
Tetrick; Winslow (2015)	Workplace stress management interventions and health promotion. LE Tetrick, CJ Winslow.	Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav	Concluimos a revisão oferecendo sugestões para pesquisas futuras e algumas considerações para o desenho e avaliação de futuras intervenções.
Goh et al. (2019)	Reducing the health toll from US workplace stress.	Behavioral Science & Policy	Estes resultados sugerem que centrar as intervenções políticas no local de trabalho poderia ajudar a fazer face ao aumento dos custos dos cuidados de saúde nos EUA.
Traianni (2020)	Doctors and nurses talk about burnout as another wave of COVID-19.	Business Horizons	Promover locais de trabalho mais saudáveis é uma necessidade em qualquer momento, mas especialmente durante uma crise que intensificou as exigências laborais e esgotou os recursos profissionais.
Hafenbrack (2017)	Mindfulness meditation as an on-the-spot workplace intervention.	Journal of Business Research	O artigo termina com três condições necessárias para que uma intervenção de mindfulness no local seja eficazmente utilizada, bem como sugestões sobre como as organizações, gestores e funcionários podem facilitar o cumprimento dessas condições necessárias.
Heckenberg (2018)	Do workplace-based mindfulness meditation programs improve physiological indices of stress? A systematic review and meta-analysis.	Journal of psychosomatic research	Nossos achados sugerem que alterações na secreção diurna de cortisol e na coerência da VFC podem ser particularmente influenciadas pelos MBIs.
Rudolph et al. (2017)	Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes.	Journal of vocational behavior	Consideramos relacionamentos de elaboração de trabalho gerais e em nível de dimensão. Notavelmente, descobriu-se que a definição geral do trabalho está fortemente associada à personalidade proativa.
Han (2019)	Estimating the attributable cost of physician burnout in the United States.	Annals of internal medicine	Através dessas evidências concluímos que o Burnout pode ser efetivamente reduzido com níveis moderados de investimentos onde esses podem ser encontrados a partir de sugestões substanciais de valor econômico para a política e expansão organizacional com programas de psicologia.
Locke e Latham (2020)	Building a theory by induction: The example of goal setting theory.	Organizational Psychology Review	Um esforço de várias décadas que envolve estes processos levou a uma teoria útil que resistiu ao teste do tempo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).

Em resumo, os estudos são um chamado claro para a implementação de intervenções estratégicas e bem planejadas no ambiente de trabalho, visando não apenas o aumento da produtividade, mas também o cuidado com o bem-estar dos colaboradores. Investir nessas práticas não é apenas benéfico do ponto de vista humano, mas também representa uma estratégia inteligente para melhorar o desempenho organizacional a longo prazo.

#### 4.1 DISCUSSÃO

A análise dos artigos selecionados evidência não apenas a prevalência de Burnout entre profissionais de diversas áreas, mas também as complexas interações entre fatores organizacionais, sociais e individuais que contribuem para sua manifestação. Os estudos destacam a importância de reconhecer essa síndrome como um problema de saúde pública e oferecem ideias e ferramentas para o desenvolvimento de intervenções eficazes visando à promoção do bem-estar no local de trabalho.

Dado que o esgotamento resulta do stress crônico relacionado com o trabalho, uma solução aparentemente óbvia seria implementar algum tipo de gestão do stress, contudo as intervenções de gestão do stress não podem necessariamente alterar a causa primária do esgotamento (isto é, elevadas exigências profissionais e poucos recursos profissionais).

As medidas de intervenções de gestão do stress podem causar consequências negativas não intencionais quando implementadas isoladamente, porque os colaboradores podem se sentir culpados pelo desempenho organizacional e isso pode gerar também desconfiança, alterando o clima organizacional. No entanto, há evidências de que a gestão do estresse podem ajudar os funcionários a se adaptarem a situações estressantes, mitigarem a exaustão emocional e desenvolverem habilidades de tolerância ao estresse na vida profissional e doméstica (Tetrick; Winslow, 2015).

Recomenda-se dois tipos de operações para controlar o estresse: treinamento cognitivo-comportamental e grupos de meditação *mindfulness*. No treinamento cognitivo-comportamental, os funcionários aprendem como mudar seus pensamentos e desenvolver habilidades ativas de enfrentamento. Se grandes grupos de funcionários não tiverem recursos pessoais importantes, as organizações podem decidir organizar este tipo de formação. O

treinamento cognitivo-comportamental é eficaz para melhorar a qualidade percebida do trabalho pelos funcionários e reduzir reclamações de trabalho (Goh et al., 2019).

Para Trianni (2020), através do desenvolvimento de competências de tolerância ao sofrimento, os funcionários podem lidar melhor com as exigências do trabalho e, através de intervenções cognitivo-comportamentais, podem aprender a reformular a forma como pensam sobre o seu trabalho, as exigências do trabalho e os recursos.

Os estudos de Tetrick e Winslow (2015) demonstram que os grupos de meditação *mindfulness* não buscam mudar as cognições como o treinamento cognitivo-comportamental, mas a atenção plena ajuda os indivíduos a se adaptarem a eventos estressantes e a reduzir a tensão. Este tipo de formação pode ser especialmente útil em tempos de crise como uma intervenção no local em situações de local de trabalho. Hafenbrack (2017) afirma que além disso, os programas de meditação consciente baseados no local de trabalho melhoram os indicadores fisiológicos de estresse como a diminuição do cortisol. No geral, as intervenções destinadas a mudar o espaço mental podem ser benéficas para combater o esgotamento e lidar com as consequências do stress.

Já Heckenberg et al. (2018) afirma que os colaboradores frequentemente se envolvem na elaboração do trabalho – comportamentos proativos para melhorar as características reais ou percebidas do seu trabalho – para combater o esgotamento. Os gerentes podem encorajar sua equipe a alterar tarefas e interações que podem ser particularmente desgastantes emocionalmente, implementar novas maneiras de realizar seu trabalho para aumentar a autoeficácia e exercer a agência sobre seus trabalhos de outras maneiras para diminuir sentimentos de cinismo.

Os funcionários podem elaborar seus trabalhos de diversas maneiras. Por exemplo, podem alterar o número de tarefas que têm, o conteúdo das suas tarefas ou a frequência ou intensidade do contacto com colegas ou clientes. Os funcionários adotam esses comportamentos para melhor alinhar seus trabalhos com suas necessidades e habilidades; quando os funcionários têm permissão para se envolver nesses comportamentos, eles não apenas conseguem concluir melhor seu trabalho, mas também ficam mais motivados e engajados (Rudolph et al., 2017).

Embora a elaboração do trabalho de Pfeffer (2018) pareça ser responsabilidade exclusiva do colaborador, os gestores devem facilitar e encorajar esse comportamento permitindo aos envolvidos autonomia e flexibilidade para negociar o conteúdo do trabalho. A autonomia no trabalho é um recurso importante que faz com que os funcionários se sintam

confiantes, valorizados e no controle, ou seja, quando se sentem responsáveis pelo seu próprio trabalho e pelo seu sucesso ou fracasso, podem identificar-se melhor com o seu trabalho, favorecendo maior eficiência produtiva.

Han et al. (2019) recomenda no seu estudo que os gestores devem permitir que os funcionários escolham tarefas que atendam aos seus pontos fortes, mas que também sejam desafiadoras na negociação do conteúdo do trabalho. De acordo com a teoria do estabelecimento de metas, as melhores metas são aquelas desafiadoras, mas alcançáveis. O fato de delegar a sua equipe mais controle e flexibilidade sobre tarefas que são adaptadas aos seus pontos fortes individuais e ampliar a sua capacidade pode aumentar a motivação, juntamente com sentimentos de controle.

Nahrgang et al. (2019) afirmam que os gestores podem proporcionar oportunidades de desenvolvimento, ou seja, a tomada de decisão de aumentar ou alterar o trabalho interno na empresa dos colaboradores, mitigando o stress e proporcionando oportunidades para melhorar competências, desenvolvimento de projetos ou tarefas internas, pode impactar de forma positiva na motivação, o que favorece ao melhor desempenho de sua função. Através do *job crafting*, os funcionários são motivados a se envolverem no desenvolvimento profissional e os gestores podem facilitar isso trabalhando com eles a descoberta de quais oportunidades de desenvolvimento conduzem ao alcance dos objetivos individuais e organizacionais.

Segundo Rudolph et al. (2017) o apoio social é um poderoso recurso profissional que proporciona ajuda e conforto a outras pessoas, normalmente para ajudá-las a lidar com estresses físicos, psicológicos ou sociais. O apoio social pode surgir de muitas fontes, como família, amigos, colegas de trabalho e gestores e pode assumir muitas formas, como dar conselhos, ouvir, fornecer assistência material ou, em geral, fazer uma pessoa sentir-se valorizada e acolhida.

Nahrgang et al. (2019) complementa e afirma que como criaturas sociais, os funcionários sempre precisam de apoio social. Mas numa crise como a pandemia da COVID-19, onde o distanciamento social tornou as pessoas incapazes de passar tempo com os entes queridos a quem normalmente recorreriam e onde os funcionários experimentaram emoções fortes, incluindo medo, tristeza, isolamento e incerteza, o apoio social foi ainda mais importante. crítico. As seguintes diretrizes ajudarão a cultivar e encorajar o apoio social num grupo de trabalho.

Bruning e Campion (2019) defendem que os gerentes devem promover relacionamentos genuínos e de alta qualidade com os funcionários. Ao promover estas relações, precisam de ser



empáticos, utilizar a tomada de perspectiva para compreender os pontos de vista dos outros e criar um ambiente de confiança. Muitas pesquisas mostraram que o apoio do supervisor é um importante recurso de trabalho. Os funcionários podem receber apoio do supervisor das seguintes maneiras: os líderes podem comunicar o valor dos seus funcionários, ajudá-los a desenvolver novas formas de atingir metas e mostrar preocupação com o bem-estar dos funcionários. Particularmente em condições de trabalho de alta demanda (por exemplo, trabalho emocionalmente desgastante, como o de um funcionário de um abrigo para moradores de rua ou de um pronto-socorro), ter um relacionamento de alta qualidade com o supervisor pode ajudar a ajustar a carga de trabalho de um funcionário e fornecer recursos de trabalho.

Pluut et al. (2018) afirma que os gerentes devem oferecer oportunidades para que os colegas de trabalho conversem ou reflitam sobre seu trabalho. O esgotamento individual está relacionado ao esgotamento em nível de equipe. Se um colaborador estiver estafado, os colegas de equipe provavelmente ficarão.

No entanto, os gestores devem reduzir as interações sociais estressantes e desnecessárias, ou seja, impor aos funcionários a se reunirem com muita frequência pode acrescentar mais uma demanda de trabalho. Dessa forma, os colaboradores no local de trabalho do século XXI, cheio de reuniões intermináveis e expectativas de disponibilidade 24 horas por dia, 7 dias por semana, já estão sobrecarregados de comunicação (Rogelberg et al., 2006).

Numa crise como a COVID-19, em que quase todas as formas de comunicação e reunião devem ser virtuais, os funcionários já sofrem de fadiga. Dessa forma, os gestores podem estabelecer normas para deixar clara as diretrizes da empresa, ou seja, eles podem considerar que as reuniões só acontecem quando são necessárias (André et al., 2020).

Dessa forma, há necessidade dos gestores reconhecerem as adaptações necessárias para que o ambiente organizacional tenha sinergia e equilíbrio, favorecendo ao melhor desenvolvimento da organização e do clima interno. Dessa forma, como resultado, uma maior otimização de processos internos, menor rotatividade e absenteísmo.

Cabe ressaltar que os gestores podem utilizar recompensas não monetárias para facilitar o apoio social não relacionado com o trabalho. Essas recompensas não monetárias podem ser recompensas de trabalho/vida, como horários ajustados, um horário de trabalho mais flexível, mais tempo de férias ou outros bens ou serviços que possam satisfazer as necessidades de um funcionário e de sua família. As crises revelam muitas vezes a importância das relações próximas, pelo que os gestores devem incentivar e respeitar a importância deste tipo de apoio social especialmente em tempos de crise (Tetrick; Winslow, 2015).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O departamento de Recursos Humanos tem um papel relevante na questão de desenvolvimento de pessoas e identificar medidas de prevenção e retificação de trabalhos internos em uma organização. Ao analisar as causas, os impactos e as estratégias para a diminuição do Burnout, fica evidente que esta condição afeta não só a saúde e a satisfação dos trabalhadores, mas também o desempenho e a sustentabilidade das organizações.

O presente estudo apresentou uma compreensão sobre o tema e o enfrentamento do burnout no ambiente de trabalho por meio da análise crítica e da apresentação de sugestões fundamentadas em evidências. As empresas criam ambientes de trabalho mais seguros e resistentes por meio do gerenciamento de estresse e do apoio social, que favorece a melhoria da saúde e da eficiência da empresa.

Os gestores precisam entender a importância de promover uma cultura organizacional que valorize o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho. As organizações não apenas controlam o risco de esgotamento, mas também criam uma força de trabalho mais comprometida e produtiva ao promover políticas e práticas que valorizam a flexibilidade e o respeito pelas necessidades individuais dos funcionários. Neste cenário, os líderes são os estrategistas, pois são capazes de inspirar e orientar a equipe, o que pode impactar significativamente o ambiente organizacional e o bem-estar coletivo.

Portanto, as organizações, quando possuem uma estratégia para prevenção e de atendimento a colaboradores que possuem essa síndrome, auxilia a manutenção de seu capital humano, contribuindo para o melhor desempenho de suas atribuições, e conseqüentemente, melhoria da organização como um todo.

## REFERÊNCIAS

- BAKKER, Arnold B. **Daily fluctuations in work engagement**. European Psychologist, 2014.
- BAKKER, Arnold B.; LEITER, M. Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational dynamics*, v. 46, n. 2, p. 67-75, 2017.

BRUNING, Patrick F.; CAMPION, Michael A. Exploring job crafting: Diagnosing and responding to the ways employees adjust their jobs. *Business Horizons*, v. 62, n. 5, p. 625-635, 2019.

GOH, Joel; PFEFFER, Jeffrey; ZENIOS, Stefanos A. Reducing the health toll from US workplace stress. *Behavioral Science & Policy*, v. 5, n. 1, p. iv-13, 2019.

HAFENBRACK, Andrew C. Mindfulness meditation as an on-the-spot workplace intervention. *Journal of Business Research*, v. 75, p. 118-129, 2017.

HAN, Shasha et al. Estimating the attributable cost of physician burnout in the United States. *Annals of internal medicine*, v. 170, n. 11, p. 784-790, 2019.

HECKENBERG, Rachael A. et al. Do workplace-based mindfulness meditation programs improve physiological indices of stress? A systematic review and meta-analysis. *Journal of psychosomatic research*, v. 114, p. 62-71, 2018.

LOCKE, Edwin A.; LATHAM, Gary P. Building a theory by induction: The example of goal setting theory. *Organizational Psychology Review*, v. 10, n. 3-4, p. 223-239, 2020.

PFEFFER, Jeffrey. **Dying for a paycheck**: How modern management harms employee health and company performance—and what we can do about it. 2018.

PLUUT, Helen et al. Social support at work and at home: Dual-buffering effects in the work-family conflict process. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, v. 146, p. 1-13, 2018.

RENFROW, J. Faculty burnout: Virtual teaching is taking its toll as COVID rages on. *Fierce Education*, 2020.

RUDOLPH, Cort W. et al. Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of vocational behavior*, v. 102, p. 112-138, 2017.

RUDOLPH, Cort W. et al. Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of vocational behavior*, v. 102, p. 112-138, 2017.

TRIANNI, F. Doctors and nurses talk about burnout as another wave of COVID-19 hits US Time. 2020.

RUDOLPH, Cort W. et al. Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of vocational behavior*, v. 102, p. 112-138, 2017.

LOCKE, Edwin A.; LATHAM, Gary P. **Building a theory by induction**: The example of goal setting theory. *Organizational Psychology Review*, v. 10, n. 3-4, p. 223-239, 2020.