

# A função preditora da síndrome de *burnout* para o *turnover* nos profissionais de enfermagem

The Predictive Function of *Burnout* Syndrome for *Turnover* in Staff Nursing

La función predictora del síndrome de *burnout* sobre el *turnover* en profesionales de enfermería

Adão Ademir da Silva, Marcelo Nora, Manoela Ziebell de Oliveira\*

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul

Doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.3799>

## Resumo

O objetivo do presente estudo foi investigar as relações entre a síndrome de *burnout*, comportamento e intenção de *turnover* em equipes de enfermagem por meio de uma revisão sistemática da literatura nacional e internacional. Seguiram-se os passos de pesquisa sugeridos pelo método Cochrane. A pesquisa foi realizada nos meses de fevereiro a abril de 2015 nas bases de dados BDNF, MEDLINE, LILACS, PEPsic, SCOPUS e Periódicos CAPES. Foram incluídos apenas artigos completos, que guardavam relação direta com a pergunta de pesquisa, publicados entre o período de janeiro de 2010 a março de 2015, resultando em 14 artigos. Observou-se relação positiva e preditora do *burnout* sobre o *turnover* nos profissionais de enfermagem. Evidencia-se que as consequências do *burnout* e do *turnover* recaem sobre o sujeito adoecido, a equipe que permanece no emprego e também sobre a organização hospitalar. A relação *burnout-turnover* entre profissionais de enfermagem é uma questão séria e que precisa ser tratada

preventivamente com ações de formação e atenção aos profissionais de enfermagem.

*Palavras-chave:* *burnout*, *turnover*, profissionais de enfermagem, revisão sistemática.

## Abstract

The aim of the present study was to investigate the relationship between *burnout* syndrome and *turnover* in nursing staff through a systematic review of the domestic and international literature. The method was to follow the steps suggested in the Cochrane research method. The search was conducted from February to April 2015 using BDNF, MEDLINE, LILACS, PEPsic, and SCOPUS databases and CAPES journals. Searches included only full articles directly related to the research question and that were published between January 2010 and March 2015, resulting in 14 articles, and a positive and predictive relationship was observed between *burnout* and *turnover* among nursing professionals. The consequences of *burnout* and *turnover* are experienced by the

\* Professora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul e coordenadora do Grupo de Estudos em Desenvolvimento de Carreira. Correspondência correio eletrônico: [manoela.ziebell@gmail.com](mailto:manoela.ziebell@gmail.com)

Silva, A. A., Nora, M., & Oliveira, M. Z. A função preditora da síndrome de Burnout para o turnover nos profissionais de enfermagem. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 35(3), 433-445. doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.3799>

professional suffering from *burnout*, by the staff who remain on the job, and by the hospital organization. The relationship between *burnout* and *turnover* among nursing staff is a serious issue and needs to be treated preventively with training sessions and care directed to the entire team.

*Keywords:* *Burnout*, turnover, nursing staff, systematic review.

## Resumen

El objetivo del presente estudio fue investigar la relación entre el síndrome de *burnout* y *turnover* en los equipos de enfermería por medio de una revisión sistemática de la literatura nacional e internacional. Se siguieron los pasos sugeridos por el método de investigación Cochrane. La búsqueda fue realizada en los meses de febrero a abril del 2015 en las bases de datos, BDNF, LILACS, MEDLINE, PEPISIC, SCOPUS y revistas CAPES. Solo se incluyeron los artículos completos que tenían relación directa con el tema de la investigación, publicados en el periodo comprendido entre enero de 2010 y marzo de 2015, lo que dio como resultado 14 artículos. En ellos se observó una relación positiva y predictiva entre *burnout* y *turnover* en profesionales de enfermería. Se puso en evidencia que las consecuencias del *burnout* y *turnover* recaen sobre el profesional doliente, el equipo que permanece en el trabajo y también sobre la organización del hospital. La relación *burnout-turnover* entre el personal de enfermería es un asunto serio y necesita ser tratado preventivamente con acciones de formación y atención con todo el equipo.

*Palabras clave:* *burnout*, *turnover*, profesionales de enfermeira, revisión sistemática.

## Introdução

As organizações hospitalares têm sido caracterizadas pela assistência a clientes em situações de saúde que necessitam de respostas individuais e complexas às suas necessidades. Além disso, o trabalho hospitalar exige novas competências dos

profissionais, que se deparam com mudanças tecnológicas e nas exigências de sua clientela, provocando, muitas vezes, transformações no seu processo de trabalho (Camelo, 2012; Camelo, Silva, Laus & Chaves, 2013).

A literatura, com frequência, descreve o contexto de trabalho nestes locais, fazendo menção à realização de atividades sob pressão e ao estresse extremado decorrente da realização das atividades cotidianas (McHugh, Kutney-Lee, Cimiotti, Sloane & Aiken, 2011; Hamaideh, 2012). Atribuem-se às características estressantes de tais atividades, entre outros aspectos, a redução do número de profissionais atuantes em enfermagem e o aumento das taxas de abandono voluntário do emprego (*turnover*) (Ohue, Moriyama & Nakaya, 2011).

A rotatividade (*turnover*) de enfermagem é uma preocupação global, porém, sua definição e mensuração variam de acordo com os autores. É definida e apresentada na literatura de diferentes formas, como sendo a flutuação entre as entradas e saídas de colaboradores, ou, ainda, apenas pelo número de desligados em relação aos colaboradores que trabalham na instituição (Ruiz, Perroca & Jericó, 2016).

Porém o termo *turnover* tem uma dimensão mais ampla que a simples saída voluntária do emprego. Antes da saída do empregado é possível investigar as intenções de sair do emprego, que é quando o trabalhador está subjetivamente avaliando permanentemente a possibilidade de deixar a organização em algum ponto do futuro (Mowday, Porter & Steers, 1982). Uma vez que a intenção de *turnover* é uma variável cognitiva, que tende a afetar imediatamente o comportamento de *turnover*, conforme Chang (1999), são de suma importância as ações de intervenção enquanto existe apenas a intenção de *turnover* e desta forma preservar a empresa de perder mão de obra muitas vezes altamente qualificada (Cunha & Martins, 2015).

Para Mobley (1977) a intenção torna-se um comportamento quando o indivíduo, além de pensar em sair, passa a agir efetivamente, buscando,

investigando novas oportunidades de emprego. Dentro da intenção de *turnover* estão variáveis como: comportamento ativo de busca de novo emprego, comportamento preparatório de busca de emprego, intensidade de busca de emprego, auto eficácia de busca de emprego. Estas variáveis são usadas em vários instrumentos que buscam investigar a intenção de *turnover* (Saks & Ashforth, 1999). Trata-se assim de um fenômeno relevante e amplamente investigado nas áreas de administração e gestão de pessoas, porque implica em pelo menos três consequências para as organizações: potenciais custos, paralisação das atividades em execução, e perda de recursos humanos (Costa, Moraes & Cançado, 2008).

Acerca desse problema, a literatura internacional destaca que a escassez de profissionais de enfermagem e os altos índices de rotatividade nos serviços de enfermagem são atualmente uma questão global (Lee, Lim, Jung & Shin, 2012; Ruiz et al., 2016). A satisfação ou insatisfação no trabalho tem sido relacionada à rotatividade ou permanência dos profissionais de enfermagem no trabalho. De forma semelhante, o estresse contribui para o *burnout*, para o absenteísmo, diminuição da produtividade e a intenção de *turnover* (Bogaert, Clarke, Willems & Mondelaers, 2013).

O termo inglês *burnout* significa “queimar-se” ou “consumir-se”, sendo empregado para caracterizar um conjunto de sintomas predominantemente evidenciados em profissionais que lidam com pessoas como professores, enfermeiros e médicos, por exemplo, que se queixam de esgotamento físico e mental, irritabilidade, perda do interesse pelo trabalho e sentimento de autodesvalorização (França, Ferrari, Ferrari & Alves, 2012).

Constata-se que, para os trabalhadores com *burnout*, o sentido de sua relação com o trabalho se perde; as atividades laborais deixam de ser importantes; e qualquer esforço no trabalho parece inútil, indicando um colapso, que sobrevém após a utilização de toda a energia disponível. Nessa perspectiva, verifica-se que a síndrome de *burnout*

decorre de uma cronificação do estresse ocupacional, o qual tem consequências negativas relacionadas às esferas individual, profissional, familiar, social e institucional, perdendo o trabalhador, a capacidade de se (re)adaptar às demandas existentes no contexto laboral (Tavares, Souza, Silva & Kestenberg, 2014). Neste sentido, o presente estudo tem como objetivo, investigar a relação entre a síndrome de *burnout*, o comportamento e a intenção de *turnover* em profissionais da área de enfermagem através de uma revisão sistemática da literatura.

## Método

Este estudo consistiu em uma revisão sistemática dos artigos nacionais e internacionais a respeito da relação entre a síndrome de *burnout*, o comportamento e a intenção de *turnover* em profissionais da área de enfermagem, através de uma revisão sistemática da literatura. O procedimento de busca, seleção e análise dos artigos foram realizadas pelo método proposto por Cochrane, Higgins & Green (2011), constituído das seguintes etapas: 1) formulação da pergunta; 2) localização dos estudos; 3) avaliação crítica dos estudos; 4) coleta dos dados; 5) análise e apresentação dos dados; 6) interpretação dos dados; e 7) aprimoramento e atualização da revisão. Utilizou-se a seguinte pergunta de pesquisa: Qual a relação entre síndrome de *burnout*, intenção de *turnover* e comportamento *turnover* entre os profissionais de enfermagem? Para a pesquisa nas bases de dados, foram utilizadas as palavras-chave: enfermagem and turnover, nursing staff (team) and turnover; burnout and enfermagem; burnout and nursing staff (team); burnout and turnover and staff (team) nursing. Seguindo as orientações de Higgins & Green (2011), e a fim de conferir credibilidade aos achados, a seleção dos artigos e avaliação dos resultados foram feitas por dois pesquisadores que trabalham com a temática da psicologia organizacional e do trabalho, sendo uma doutora

em psicologia e um aluno de doutorado em psicologia social, em março e abril de 2015.

Foram usados os seguintes critérios de inclusão: artigos na íntegra, relação direta com a pergunta de pesquisa, artigos recentes (com no máximo cinco anos de publicação). Critérios de exclusão: teses e dissertações, artigos repetidos nas bases de dados. A definição da amostra de pesquisa encontra-se descrita na (figura) 1.

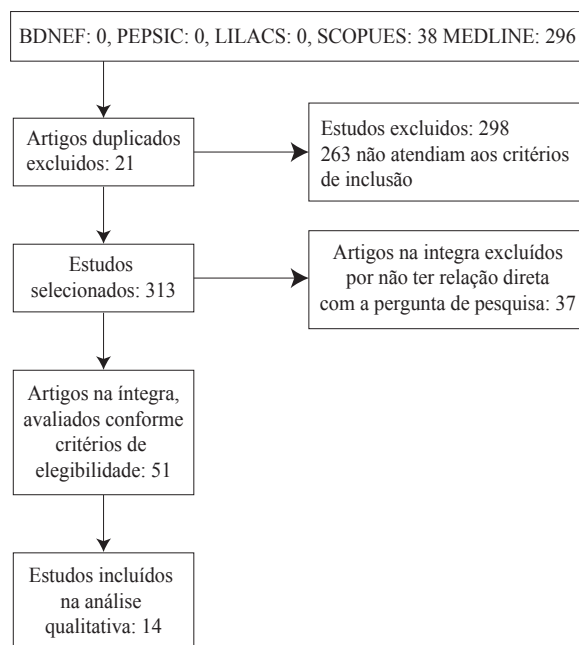


Figura 1. Fluxograma de identificação, seleção e inclusão dos estudos

Fonte: elaborado com base em Moher, Liberati, Tetzlaff & Altman (2009).

### Evidência dos artigos selecionados

Uma das funções da revisão sistemática é fornecer informações a respeito do nível de evidência dos artigos e periódicos pesquisados. A busca da evidência tem início com a definição dos descritores ou palavras-chave, seguida das estratégias de busca, definição das bases de dados na qual os artigos foram publicados (Higgins & Green, 2011).

Nesta pesquisa se utilizou dois critérios para avaliar o nível de evidência das produções: o extrato

Qualis da revista em que foi publicado o artigo e o valor do Fator de Impacto de cada revista. O valor do extrato Qualis em que a revista está avaliada pode ser encontrado no portal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no seguinte endereço eletrônico: <http://qualis.capes.gov.br/webqualis/principal>

No que se refere ao fator de impacto (FI) das revistas, este é calculado anualmente pelo *Institute for Scientific Information (ISI)*, que é parte da *Thomson Reuters Corporation* e que posteriormente são publicados no *Journal of Citation Reports (JCR)*. O valor do FI é obtido dividindo-se o número total de citações dos artigos, acumulados nos últimos dois anos, pelo total acumulado de artigos publicados pela revista no referido período (Marziale & Mendes, 2002). As revistas com Qualis A1 são aquelas que alcançaram um valor de FI  $\geq 0,800$  e as revistas A2 são aquelas que alcançaram o valor de FI entre 0,300 e 0,799, e que estão indexados na *Web of Science/WoS/JCR*. O resultado para a amostra da pesquisa está descrito na tabela 1.

Tabela 1  
Distribuição dos artigos por revista em que foi publicado e respectivo nível de evidência

| Revista                                  | Fator de Impacto (FI) | Qualis |
|--|-----------------------|--------|
| Journal of Nursing Management            | 1,142                 | A1     |
| Journal of Clinical Nursing              | 1,233                 | A1     |
| Journal of Advanced Nursing              | 1,685                 | A1     |
| Western Journal of Nursing Research      | 1,375                 | A1     |
| International Journal of Nursing Studies | 2,248                 | A1     |
| Health Care Manage Review                | 1,642                 | A1     |
| The Journal of Nursing Administration    | 1,373                 | A1     |
| Nursing Outlook                          | 1,522                 | A1     |
| Journal of Korean Academy Nursing        | 0,352                 | A2     |
| Japan Journal of Nursing Science         | 0,488                 | A2     |

Nota: Nas revistas *Journal of Nursing Management* e *The Journal of Nursing Administration* foram encontrados 2 artigos em cada uma. Na revista *Journal of Advanced Nursing* foram encontrados 3 artigos e nas demais foram encontrados 1 artigo em cada revista.

Fonte: próprios autores.

Para este artigo foram usados apenas artigos com Qualis A1 e A2, que apresentassem conteúdos importantes para a discussão deste estudo e que fossem recentes, com recorte temporal de 2010 a março de 2015.

Em 12 artigos ou 85,7% da amostra deste estudo o Qualis das revistas era A1 e dois artigos, 14% publicados em revista A2. Das 14 revistas da amostra todas apresentavam o FI diretamente na sua página online. Assim, dos 14 artigos selecionados 12 são classificados como A1 e dois como A2, o que garante, em alguma medida, a credibilidade e força de evidência para os estudos pesquisados nesta revisão.

### Resultados

Esta pesquisa teve como objetivo a busca por artigos que investigassem a relação entre as variáveis síndrome de *burnout* e *turnover* em

enfermagem. Os resultados são apresentados a seguir e os artigos incluídos na análise foram indicados usando “\*” na lista de referências. A produção dos artigos por países é apresentada na figura 2, o ano de publicação dos artigos é apresentado na figura 3 e o número de artigos por revistas é apresentado na figura 4.

Um resultado inicial importante foi identificado já ao final da busca dos artigos nas bases de dados e refere-se à ausência de trabalhos nacionais e latino-americanos a respeito da relação entre as variáveis deste estudo. Esta ausência de produção científica sobre o assunto mostra uma lacuna da produção nacional e cria questionamentos a respeito deste assunto: a relação entre *burnout* e *turnover* no Brasil é significativa e não se produzem pesquisas sobre o assunto? Ou esta relação não é significativa no Brasil a ponto de se fazer pesquisas sobre ela? Os dados internacionais mostram uma relação positiva entre as variáveis de pesquisa,

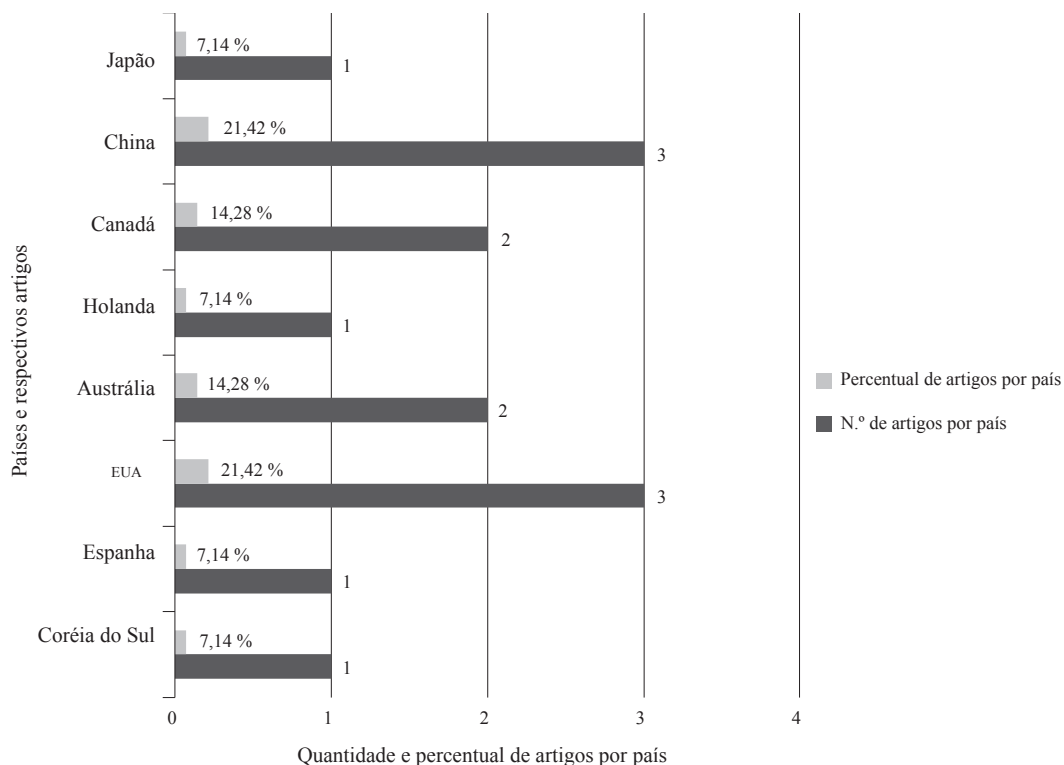


Figura 2. Produção dos artigos por países

Fonte: próprios autores.

tanto em países ocidentais quanto em países orientais (Oyeleye, Hanson, O'Connor & Dunn, 2013; Liu, While, Li & Ye, 2013; Tourangeau, Cranley, Laschinger & Pachis, 2010), o que indica que a ocorrência destas variáveis no Brasil deva ser, pelo menos, questionadas. A figura 2 apresenta a produção dos artigos por países e evidencia que a problemática do *burnout* relacionado ao *turnover* em enfermagem é uma preocupação mundial, tanto em países ocidentais como orientais, com destaque para as produções dos EUA e China.

A produção anual na amostra pesquisada mostra frequência constante de 2010 a 2013 com decréscimo em 2014. Estes números na amostra pesquisada não são suficientes para fazer alguma inferência sobre tendência no número de publicações anual, uma vez que se optou nesta pesquisa por um recorte temporal das produções buscando a atualidade e não a quantidade de produções.

A análise das revistas mostra uma preocupação com a temática em várias áreas da enfermagem como a clínica médica, terapia intensiva, gestão e

administração dos serviços de enfermagem. Esse resultado indica que a problemática do *burnout* e *turnover* em enfermagem atinge as diversas dimensões do cuidado, além dos níveis organizacionais e de gestão. Cabe notar que, embora a pesquisa tenha sido ampla, englobando as áreas da medicina, psicologia e enfermagem, as produções encontradas foram exclusivas das áreas de enfermagem, conforme figura 4.

Quanto às abordagens e instrumentos utilizados, 100% dos artigos utilizaram uma abordagem quantitativa. Os artigos utilizaram múltiplos instrumentos de coleta e análise dos dados, por exemplo: *Maslach burnout Inventory*, Escala de Estresse de Trabalho de Enfermagem, Escala de Pensamentos Automáticos (Questionário revisado) e Teste de Crenças Irracionais japonês (Ohue et al., 2011); Escala do Índice de Trabalho em Enfermagem e *Maslach burnout Inventory* (Liu et al., 2013); Escala de intenção de *turnover* foi medida com um questionário de uma única pergunta a respeito da intenção de deixar o emprego (0 = não;

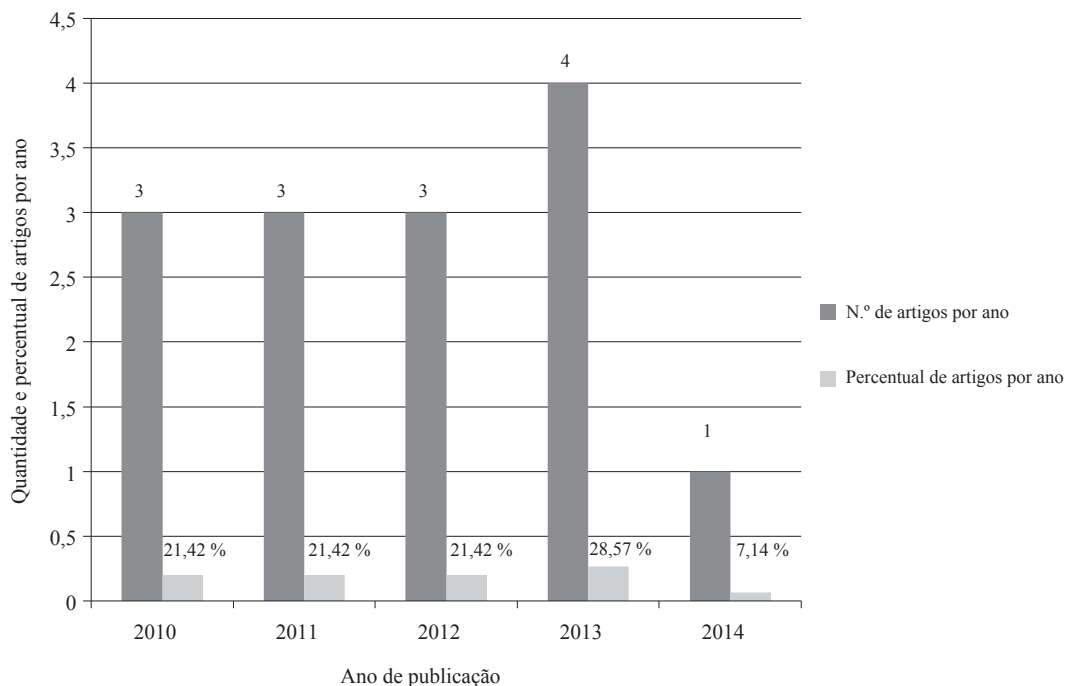


Figura 3. Ano de publicação dos artigos

Fonte: próprios autores.

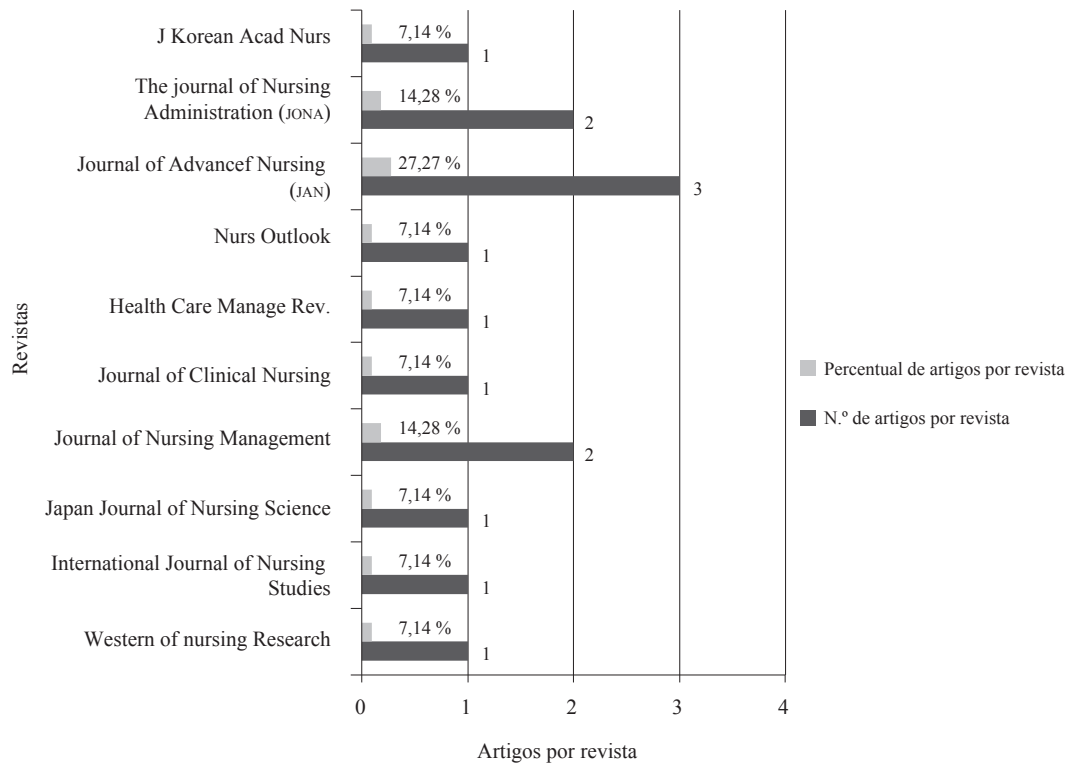


Figura 4. Número de artigos por revista

Fonte: próprios autores.

1 = sim) nos próximos dois anos, Escala de Clima de Trabalho, *Maslach burnout Inventory* e Escala de Satisfação no Emprego (Meeusen, Van Dam, Brown-Mahoney, Van Zunder & Knape, 2011).

A partir da análise dos dados pelo método Cochrane foi possível organizar os resultados incluídos neste estudo a partir de três categorias que se relacionaram diretamente com o *burnout* e *turnover*, e que mostram uma forte relação entre os fatores preditores do *burnout* e o *turnover* na equipe de enfermagem. As categorias são: aspectos individuais; aspectos contextuais e aspectos relacionados à organização.

### Aspectos individuais

Os resultados para esta categoria mostram que os fatores intrínsecos ao sujeito influenciam no surgimento do *burnout* de forma a trazer prejuízos

personais, relacionais e no ambiente de trabalho, além de aumentarem a intenção e o comportamento *turnover*. Fatores como a fadiga provocada pela compaixão pelos pacientes e seu sofrimento gera um trabalho emocional da equipe de enfermagem para dar conta do seu próprio sofrimento e das exigências da organização hospitalar. Tal mobilização resulta em uma forte correlação positiva entre *burnout* e *turnover*. Isto significa que quanto maior o sofrimento causado pela compaixão, maiores são as chances do profissional adoecer por *burnout* e deixar o seu emprego (Sung, Seo & Kim, 2012).

O trabalho emocional apareceu como um fator importante para a causa de *burnout* e *turnover*, sendo um conceito relativamente novo. Tieppo (2012) nos mostra que o trabalho emocional é o esforço consciente e inconsciente do trabalhador de se adaptar às exigências da organização e do ambiente de trabalho. O trabalho emocional

gera estresse, perda da capacidade de sentir e, por fim, o *burnout*. Neste sentido, Bartram, Casimir, Djurkovic, Leggat & Stanton (2012) mostram que o *burnout* tem uma função de mediador na relação entre o trabalho emocional e intenção de *turnover*. Assim, quanto maior for a carga de trabalho emocional, maior o índice de *burnout* e, por consequência, maior o aumento da intenção de *turnover*.

Um exemplo na enfermagem é que os sistemas de trabalho de alto desempenho, como os encontrados em unidade de terapia intensiva exigem uma alta carga de trabalho emocional por lidar com situações críticas de cuidado aos pacientes e exigências técnicas e apresentam uma relação significativa com o *burnout* e *turnover*. Assim, pode-se perceber que o esgotamento físico e mental dos profissionais de enfermagem, aliados às questões de insatisfação no trabalho, podem causar o *burnout* e prever a intenção de *turnover* (Meeusen et al., 2011).

Neste sentido, os fatores pessoais, como idade, sexo e estado civil, estão intimamente ligados ao *burnout* e *turnover*. O trabalho de Ohue et al. (2011) mostra que os enfermeiros com até três anos de trabalho estão mais propensos a desenvolverem *burnout* e trocarem emprego, do que profissionais com mais tempo de trabalho. Isto mostra que o trabalho de prevenção do *burnout* ou a minimização de sua ocorrência deva ser direcionado de forma ampla para as equipes de enfermagem, independentemente de idade ou tempo de serviço, uma vez que mesmo no início da carreira os profissionais de enfermagem podem desenvolver graus elevados de estresse e *burnout*. O mesmo estudo indica que o estado civil e o sexo se mostram como um fator protetivo do *burnout*, uma vez que os profissionais da enfermagem casados têm menos propensão ao *burnout* que os solteiros, sendo o *burnout* mais comum em enfermeiras. Isto significa que tanto os fatores intrínsecos quanto os fatores extrínsecos ao profissional de enfermagem, influenciam a relação entre *burnout* e *turnover*.

## Aspectos relacionados à organização

Os aspectos relacionados à organização foram os principais desencadeantes das variáveis *burnout* e *turnover*. Os resultados dos estudos analisados discutem diversos fatores que afetam o surgimento ou agravamento do *burnout* e, por consequência, aumentam as taxas de *turnover*, com destaque para a insatisfação no emprego (Liu et al., 2013).

O binômio satisfação/insatisfação aparece como um forte indicador, preditor de *burnout* e da permanência ou saída voluntária do emprego, presente em 53,3% das produções. Já dentre os fatores relacionados à insatisfação no emprego, as pesquisas indicam: a alta carga de trabalho, os conflitos de papéis e as crenças irracionais sobre si (Ohue et al., 2011). Aparecem ainda como causas de insatisfação no emprego a incivilidade, os aspectos relacionados ao local de trabalho, o stress e o esgotamento físico e mental (Oyeleye et al., 2013).

O estudo de Liu et al. (2013) traz um resultado importante sobre a complexidade da questão de satisfação no trabalho. Esta pesquisa indicou que tanto enfermeiros com 10 a 20 anos de experiência profissional quanto profissionais que tinham usufruído todos os feriados a que tinham direito, relataram níveis mais elevados de satisfação no trabalho. As variáveis independentes: ambiente prático, intenção de ficar no emprego, exaustão emocional, realização e estilo de enfrentamento positivo explicaram aproximadamente 55% da variação na satisfação no trabalho.

Na pesquisa de Tourangeau et al. (2010), os resultados mostram que maiores índices de satisfação no trabalho estiveram associados à exaustão emocional, menores níveis de *burnout*, maior capacitação global, apoio organizacional mais alto, maior capacidade psicológica, mais forte coesão do grupo de trabalho e realização pessoal superior. Maiores níveis de intenção de *turnover*, por sua vez, foram associados a menores índices de satisfação no trabalho, maior desgaste e exaustão



emocional, coesão mais fraca do grupo de trabalho, baixa realização pessoal e maior despersonalização.

Os resultados trazem também fatores que afetam ou agravam o *burnout* e o *turnover*; além de algumas consequências para o paciente e o trabalho, e se relacionam com a satisfação e a insatisfação no emprego ligadas a fatores econômicos (salário) e éticos (Bao, Vedina, Moodie & Dolan, 2013), bem como às exigências do trabalho, falta de autonomia, de colaboração entre enfermeiros e médicos, de empoderamento estrutural, de capacitação psicológica, de resiliência do estresse e de coesão do grupo (Larrabee et al., 2010). Os fatores éticos e econômicos, por exemplo, estão fortemente relacionados ao *burnout* e ao *turnover*, à medida que aumentam a propensão a acidentes no atendimento aos pacientes (Bao et al., 2013). A qualidade de atendimento aos pacientes e a satisfação no trabalho aparecem como fortemente influenciadas e apresentam relação positiva com o *burnout*, pois na medida em que aumenta o número de pacientes atendidos, aumentam as taxas de *burnout* (Faller, Gates, Georges & Connelly, 2011). Também há uma forte relação entre exaustão emocional e queixas psicossomáticas e comprometimento no trabalho, e que estão associadas à intenção de *turnover* (Jourdain & Chênevert, 2010). Ainda, a satisfação no emprego e seus fatores derivados como carga de trabalho, trabalho emocional e clima de trabalho, afetam os profissionais de todas as idades, dos recém-formados a aqueles com mais de dez anos de profissão (Liu et al., 2013).

### Aspectos contextuais

A escassez de profissionais atuando na área de enfermagem é destacada nas pesquisas como um fenômeno global e está relacionada ao *turnover* e seus determinantes, sendo citada por 10 artigos (66,7% da amostra) e discutida direta ou indiretamente por todos os artigos analisados. Pode se falar de um fenômeno global por ter sido relatado pelos autores dos artigos provenientes de diversos

países, tanto ocidentais quanto orientais. Dentre os fatores para a diminuição pela procura pela carreira de enfermagem ou abandono do trabalho, estão o alto grau de estresse, decorrente do cotidiano de cuidado, questões salariais, a baixa realização pessoal, falta de autonomia, dificuldades interpessoais com equipe de enfermagem e médica e a alta carga de trabalho, que culmina com a insatisfação com a carreira, seja durante a graduação ou depois de formado (Liu et al., 2013; Meeusen et al., 2011; Larrabee et al., 2010).

### Discussão

Com base nos resultados da pesquisa, pode-se constatar que a preocupação com o *turnover* e a retenção da equipe de enfermagem é relativamente nova, mas é um fenômeno mundial. Mais especificamente, as produções internacionais mostram uma tendência à diminuição dos profissionais em vários locais de atuação da enfermagem, como casas de cuidado de idosos, clínica médica, clínica psiquiátrica, terapia intensiva em diversas partes do mundo como EUA, China, Canadá e Coréia do Sul (Tourangeau et al., 2010; Sung et al., 2012; Oyeleye et al., 2013; Liu et al., 2013).

Destaca-se ainda que a enfermagem é uma profissão altamente estressante e desafiadora, devido à necessidade de especialização, complexidade e exigência para lidar com situações de emergências, que pode gerar conflito pessoal e *turnover* (Oyeleye et al., 2013). Assim, considerando a combinação entre demanda de enfermagem e os comportamentos de *turnover* recorrentes, é natural o aumento da preocupação dos gestores de equipes de enfermagem com a saúde de seus membros e com a qualidade do atendimento prestado aos pacientes. A mesma preocupação é a razão pela qual pesquisadores estão concentrando sua atenção na identificação dos fatores que comprometem o bem-estar e a retenção dos enfermeiros (Brunetto & Teo, 2013).

Destaca-se, assim, a satisfação no trabalho como o fator importante a ser avaliado, por estar intrinsecamente ligado ao *burnout* e ao *turnover*. Dos artigos selecionados 53,33% citam diretamente o binômio satisfação/insatisfação no trabalho com fator relacionado ao *burnout* e ao *turnover*. Entretanto, cabe ressaltar que a satisfação no trabalho é resultante de um conjunto de fatores, dentre eles: a carga de trabalho, clima no trabalho (Ohue et al., 2011), experiência profissional, estrutura e capacitação psicológica, coesão do grupo (Larrabee et al., 2011). A insatisfação se revela na pesquisa como um problema multifatorial e, portanto, o seu enfrentamento deve levar em consideração diversos fatores que estão presentes em cada realidade de trabalho. Salienta-se a importância de se melhorar as condições de satisfação no trabalho por esta aparecer nos resultados como uma variável mediadora, uma vez que, quando se aumenta a satisfação no trabalho, se diminui o *burnout* e o *turnover*.

Neste sentido destaca-se, que a melhoria no ambiente de trabalho está associada à satisfação com o trabalho e à diminuição do *burnout*. Para manter a satisfação da equipe de enfermagem, de modo a diminuir os fatores que causam o *burnout*, faz-se necessário a criação de um clima de trabalho positivo (Meeusen et al., 2011; Zhang et al., 2014), o que pode ajudar a administração das demandas emocionais e assim promover o bem-estar da equipe (Cheng, Bartram, Karimi & Leggat, 2013).

A respeito do estresse, *burnout* e *turnover*, estes poderiam ser prevenidos, segundo Ohue et al. (2011), com a mudança de crenças irracionais para crenças racionais, diminuindo os pensamentos automáticos negativos, e facilitando os pensamentos automáticos positivos. Há também uma necessidade importante de se melhorar as recompensas intrínsecas e extrínsecas, juntamente com a flexibilidade de atividades e de horários para promover a satisfação no trabalho e retenção de pessoal (Liu et al., 2013). Com relação à retenção da equipe de

enfermagem, deve ser dada atenção à promoção da coesão do grupo de trabalho, além de apoiar e reconhecer as realizações da equipe, o que pode minimizar o *burnout* (Tourangeau et al., 2010).

Ohue et al. (2011) destacam que os fatores individuais influenciam o *burnout*, sendo o seu aparecimento dependente de fatores como idade, estado civil, sexo, posição ocupada e estilo de trabalho. O autor sugere que os enfermeiros mais jovens têm maiores índices de *burnout* do que os mais velhos, e que os enfermeiros não casados tendem a ter mais *burnout* quando comparados aos casados. Já no que diz respeito à posição ocupada e área de trabalho, os profissionais de enfermagem de áreas clínicas experienciam mais *burnout* que seus supervisores. Entretanto os gestores, chefes de enfermagem e a equipe que trabalha em dois ou três turnos consecutivos, experienciam mais *burnout* do que os profissionais de enfermagem com outros estilos de trabalho, de carga de trabalho mais reduzida. Ainda este estudo sugere que o *burnout* é mais comum em enfermeiras com até três anos de atividade profissional.

Sendo assim, uma estratégia dupla é necessária, a fim de reter os enfermeiros dentro da profissão: a diminuição na demanda de trabalho, juntamente com um aumento no emprego de recursos disponíveis. Em particular, as tarefas e o papel do enfermeiro devem ser reestruturados para reduzir a sobrecarga de trabalho e promover a atribuição de sentido ao trabalho (Jourdain & Chênevert, 2010). Também é preciso garantir uma prática de gestão de recursos humanos eficaz, de modo a reduzir o desgaste associado com o trabalho emocional. Isso pode ajudar as instituições de saúde a reduzir *turnover* e *burnout* de profissionais da enfermagem (Bartram et al., 2012).

A respeito do *burnout*, discutindo para além do conceito apresentado neste trabalho, é preciso reforçar que se trata de uma doença de sérias consequências psicológicas e físicas que afeta globalmente o indivíduo (Vieira, 2010). Nos casos mais graves o indivíduo acometido pelo *burnout*

adquire uma aversão ao seu trabalho e passa ter atitudes de fuga e evitação, inclusive não conseguindo entrar ou passar pelo seu setor de trabalho (Vieira, 2010).

Frente aos resultados encontrados neste estudo, evidencia-se a necessidade de ampliar os estudos em profundidade sobre os fatores relacionados ao *burnout* e ao *turnover* em enfermagem e suas possíveis intervenções, tanto individuais como coletivas e organizacionais. Assim, sugere-se que futuras pesquisas se ocupem do estudo destas variáveis na realidade brasileira, de modo a contribuir para o maior conhecimento, prevenção e tratamento das relações entre *burnout* e *turnover* em profissionais da área da enfermagem no Brasil.

### Conclusões

Evidenciou-se neste estudo, a importância da relação entre *burnout* e *turnover* nas pesquisas a nível mundial, com produções de países ocidentais e orientais. Percebe-se que, independente da cultura e das características pessoais e do trabalho de enfermagem, as causas e consequências do *burnout* e *turnover* na enfermagem trazem prejuízos tanto pessoais quanto organizacionais. Os resultados mostram uma relação positiva e função preditora do *burnout* para o *turnover* entre esses profissionais. Na prática, isto significa que quanto mais pessoas desenvolvem *burnout*, maior o risco de aumento nas taxas de *turnover*. Tais relações resultam em um ciclo que vai minando a saúde dos profissionais, a qualidade do atendimento e o equilíbrio financeiro da organização hospitalar.

Desvela-se desta forma, a pluralidade de fatores envolvidos no surgimento e agravamento do *burnout*, que vão desde fatores pessoais a aspectos organizacionais e contextuais. Fica evidenciada nos dados da pesquisa a íntima relação do *burnout* com a intenção e o comportamento *turnover*. As consequências desta díade *burnout-turnover* afetam tanto os profissionais quanto as organizações, levando a gastos como contratação de pessoal, treinamento,

gastos médicos e perda de mão de obra qualificada. As consequências do *burnout* e do *turnover* para a sociedade podem ser percebidas também na qualidade do atendimento aos pacientes, uma vez que as diferentes características de trabalho influenciam as percepções de qualidade dos cuidados prestados em uma instalação hospitalar.

Por fim, destaca-se a necessidade de pesquisas brasileiras a respeito da temática do *burnout* e do *turnover* em profissionais da enfermagem. A amostra de pesquisa mostrou uma tendência mundial de *turnover* em enfermagem, tendo como uma das principais causas o *burnout*. Se esta ocorrência for uma tendência mundial como as pesquisas mostram, o Brasil precisa estar preparado para enfrentá-la, de forma a preservar o bem-estar das pessoas que compõe as equipes de enfermagem, o conforto dos pacientes e o adequado funcionamento das instituições de saúde.

### Referências

- Bao, R., Vedina, R., Moodie, S., & Dolan, S. (2013). The relationship between value incongruence and individual and organizational well-being outcomes: An exploratory study among Catalan nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 69(3), 631-641. doi: 10.1111/j.1365-2648.2012.06045.x
- Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2012). Do perceived high performance work systems influence the relationship between emotional labour, *burnout* and intention to leave? A study of Australian nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 68(7), 1567-1578. doi: 10.1111/j.1365-2648.2012.05968.x
- Bogaert, P. V., Clarke, S., Willems, R., & Mondelaers, M. (2013). Nurse practice environment, workload, *burnout*, job outcomes, and quality of care in psychiatric hospitals: a structural equation model approach. *Journal of Advanced Nursing*, 69(7), 1515-1524. doi: 10.1111/jan.12010

- Brunetto, Y., & Teo, S. (2013). Retention, *burnout* and the future of nursing. *Journal of Advanced Nursing*, 69(12), 2772-2773. doi: 10.1111/jan.12309
- Camelo, S. H. H. (2012). Competência profissional do enfermeiro para atuar em Unidades de Terapia Intensiva: uma revisão integrativa. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 20(1), 192-200. doi: 10.1590/S0104-11692012000100025
- Camelo, S. H. H., Silva, V. L. S., Laus, A. M., & Chaves, L. D. P. (2013). Perfil profissional de enfermeiros atuantes em unidades de terapia intensiva de um hospital de ensino. *Ciencia y enfermeria*, 19(3), 51-62. doi: 10.4067/S0717-95532013000300006
- Chang, E. (1999). Career Commitment as a Complex Moderator of Organizational Commitment and Turnover Intention. *Human Relations*, 52(10), 1257-1278. doi: 10.1177/001872679905201002
- Cheng, C., Bartram, T., Karimi, L., & Leggat., S. G. (2013). The role of team climate in the management of emotional labour: implications for nurse retention. *Journal of Advanced Nursing*, 69(12), 2812-2825. doi: 10.1111/jan.12202
- Costa C. A., Moraes, L. F. R. V., & Cançado, V. L. (2008). Avaliando o comprometimento organizacional e possíveis relações com o Turnover. *Revista Gestão & Tecnologia*, 8(2), 1-16. doi: 10.20397/g&t.v8i2.219
- Cunha, N. C., & Martins, S. M. (2015). Retenção de talentos frente às mudanças no mercado de trabalho: uma pesquisa bibliográfica. *Getec*, 4(8), 90-109.
- Faller, M. S., Gates, M. G., Georges, J. M., & Connelly, C. D. (2011). Work-Related *burnout*, Job Satisfaction, Intent to Leave, and Nurse-Assessed Quality of Care Among Travel Nurses (2011). *The Journal of Nursing Administration (JONA)*, 41(2), 71-77. doi: 10.1097/NNA.0b013e3182059492
- França, F. M., Ferrari, R., Ferrari, D. C., & Alves, E. D. (2012). *burnout* and labour aspects in the nursing teams at two medium-sized hospitals. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 20(5), 961-970. doi: 10.1590/S0104-11692012000500019
- Hamaideh, S. H. (2012). Occupational Stress, Social Support, and Quality of Life among Jordanian Mental Health Nurses. *Mental Health Nursing*, 33, 15-23. doi: 10.3109/01612840.2011.605211
- Higgins, J. P. T., & Green S (editors). (2011) *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions Version 5.1.0*. The Cochrane Collaboration. doi: 10.1002/9780470712184.fmatter
- Jourdain, G., & Chênevert, D. (2010). Job demands-resources, *burnout* and intention to leave the nursing profession: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 709-722. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2009.11.007
- Larrabee, J. H., Wu, Y., Persily, C. A., Simoni, P. S., Johnston, P. A., Marcischak, T. L., Mott, C. L., & Gladden, S. D. (2010). Influence of Stress Resiliency on RN Job Satisfaction and Intent to Stay. *Western Journal of Nursing Research*, 32(1), 81-102. doi: 10.1177/0193945909343293
- Lee, H., Lim, Y., Jung, H. Y., & Shin, Y. W. (2012). Turnover intention of graduate nurses in South Korea. *Japan Journal of Nursing Science*, 9, 63-75. doi:10.1111/j.1742-7924.2011.00187.x
- Liu, Y. E., While, A., Li, S. J., & Ye, W. Q. (2013). Job satisfaction and work related variables in Chinese cardiac critical care nurses. *Journal of nursing management*, 23(4), 487-497. doi: 10.1111/jonm.12161
- Marziale, M. H. P., & Mendes, I. A. C (2002). O fator de impacto das publicações científicas. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*, 10(4), 466-467. doi: 10.1590/S0104-11692002000400001
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. doi: 10.1037/0021-9010.62.2.237
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The*

- psychology of commitment, absenteeism, and Turnover*. New York: Academic Press.
- McHugh, D. M., Kutney-Lee, A., Cimiotti, J. P., Sloane, D. M., & Aiken, L. H. (2011). Nurses' Widespread Job Dissatisfaction, *burnout*, and Frustration With Health Benefits Signal Problems For Patient Care. *Health Affairs*, *30*(2), 202-210. doi: 10.1377/hlthaff.2010.0100
- Meeusen, V. C. H., Van Dam, K., Brown-Mahoney, C., Van Zundert, A. A. J., & Knape, H. T. A. (2011). Understanding nurse anesthetists' intention to leave their job: How *burnout* and job satisfaction mediate the impact of personality and workplace characteristics. *Health Care Management Review*, *36*(2), 1-9. doi:10.1097/HMR.0b013e3181fb0f41
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G., The PRISMA Group (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement. *PLoS Med* *6*(6): e1000097. doi: 10.1371/journal.pmed1000097
- Ohue, T., Moriyama, M., & Nakaya, T. (2011). Examination of a cognitive model of stress, *burnout*, and intention to resign for Japanese nurses. *Japan Journal of Nursing Science*, *8*(1), 76-86. doi: 10.1111/j.1742-7924.2010.00161.x
- Oyeleye, O., Hanson, P., O'Connor, N., & Dunn, D. (2013). Relationship of Workplace Incivility, Stress, and *burnout* on Nurses' Turnover Intentions and Psychological Empowerment. *The Journal of Nursing Administration (JONA)*, *43*(10), 536-542. doi: 10.1097/NNA.0b013e3182a3e8c9
- Ruiz, P. B. O., Perroca, M. G., & Jericó, M.C. (2016). Cost of nursing Turnover in a Teaching Hospital. *Revista da Escola de Enfermagem da USP*, *50*(1), 101-108. doi: 10.1590/S0080-623420160000100014
- Saks, A. M., & Ashforth, B. E. (1999). Effects of Individual Differences and Job Search Behaviors on the Employment Status of Recent University Graduates. *Journal of Vocational Behavior* *54*(2), 335-349. doi: 10.1006/jvbe.1998.1665
- Sung, K., Seo, Y., & Kim, J. H. (2012). Relationships between compassion fatigue, *burnout*, and Turnover intention in Korean hospital nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing*, *42*(7), 1087-1094. doi: 10.4040/jkan.2012.42.7.1087
- Tavares, K. F. A., Souza, N. V. D. O., Silva, L. D., & Kestenberg, C. C. F. (2014). Ocorrência da síndrome de *burnout* em enfermeiros residentes. *Acta Paulista de Enfermagem*, *27*(3), 260-265. doi: 10.1590/1982-0194201400044
- Tieppo, C. E. (2012). Trabalho Emocional: causas e consequências para o trabalhador. *Revista Eletrônica de Administração FAPPES*, *1*(3).
- Tourangeau, A., Cranley, L., Laschinger, H., & Pachis, J. (2010). Relationships among leadership practices, work environments, staff communication and outcomes in long-term care. *Journal of nursing management*, *18*(8), 1060-1072. doi: 10.1111/j.1365-2834.2010.01125.x
- Vieira, I. (2010). Concept(s) on *burnout*: current themes in research and the contribution of clinical practice. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, *35*(122), 269-276. doi: 10.1590/S0303-76572010000200009
- Zhang, L. F., You, L. M., Liu, K., Zheng, J., Fang, J. B., Lu, ... Bu, X. Q. (2014). The association of Chinese hospital work environment with nurse *burnout*, job satisfaction, and intention to leave. *Nursing Outlook*, *62*(2), 128-137. doi: 10.1016/j.outlook.2013.10.01

**Recebido: Maio 5, 2015**  
**Aprovado: Agosto 1, 2016**

