

FACULDADE LABORO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO E DOCÊNCIA NO ENSINO  
SUPERIOR

**KÁSSIA HELENA BARROSO DE OLIVEIRA DE SOUZA**  
**LINDINALVA BARROSO DE OLIVEIRA**

**CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL E *BURNOUT*: O EMPREGO DA  
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL SOBRE O MAL ESTAR DOCENTE**

São Luís  
2018

**KÁSSIA HELENA BARROSO DE OLIVEIRA DE SOUZA  
LINDINALVA BARROSO DE OLIVEIRA**

**CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL E *BURNOUT*: O EMPREGO DA  
INTELIGÊNCIA EMOCIONAL SOBRE O MAL ESTAR DOCENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao  
Curso de Especialização em Gestão e Docência  
no Ensino Superior, da Faculdade Laboro, para  
obtenção do título de Especialista.

Orientador(a): Prof.(a) Dra. Sannyia Fernanda  
Nunes Rodrigues

São Luís  
2018

Souza, Kássia Helena Barroso de Oliveira de

Clima e cultura organizacional e burnout: o emprego da inteligência emocional sobre o mal estar docente / Kássia Helena Barroso de Oliveira de Souza; Lindinalva Barroso de Oliveira -. São Luís, 2018.

Impresso por computador (fotocópia)

20 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de em Especialização em Gestão e Docência no Ensino Superior) Faculdade LABORO. -. 2018.

Orientadora: Profa. Dra. Sanny Fernanda Nunes Rodrigues

1. Clima organizacional. 2. Burnout. 3. Inteligência emocional. 4. Mal-estar docente. I. Título.

CDU: 37.013.82

**CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL E *BURNOUT*: O EMPREGO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL SOBRE O MAL ESTAR DOCENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Especialização em Gestão e Docência no Ensino Superior, da Faculdade Laboro, para obtenção do título de Especialista.

Aprovado em: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

**Profa. Dra. Sannyá Fernanda Nunes Rodrigues**  
Doutora em Multimédia em Educação  
Universidade Estadual do Maranhão

---

**Examinador 1**

---

**Examinador 2**

# CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL E *BURNOUT*: O EMPREGO DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL SOBRE O MAL ESTAR DOCENTE

KÁSSIA HELENA BARROSO DE OLIVEIRA DE SOUZA  
LINDINALVA BARROSO DE OLIVEIRA<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente estudo pretendeu analisar como os fatores da cultura e do clima organizacional podem desencadear o mal-estar docente, e qual importância tem para as instituições de ensino superior como procedimento avaliativo às questões sobre a motivação profissional. Objetivou também esclarecer fatores como estresse e o *Burnout*, caracterizado como tensão emocional crônica. Optou-se como metodologia pela pesquisa bibliográfica, visando a percepção e interação sobre o assunto por meio de livros, teses e dissertações disponíveis em repositórios digitais e artigos científicos. O estudo buscou também compreender o impacto da síndrome de *Burnout* em docentes, expondo suas particularidades, sintomas, impactos, intervenção e prevenção. Foram abordados a literatura consultada, programas e demais métodos centrados na pessoa e resposta do indivíduo, enfocando a competência emocional que pode ser desenvolvida e colocar em prática em diferentes contextos, sobretudo no ambiente profissional. Deste modo, com o auxílio da inteligência emocional, o professor tem melhor interação e cooperação, obtendo êxito profissional e qualidade de vida.

**Palavras-chave:** Clima organizacional. *Burnout*. Inteligência emocional. Mal-estar docente.

---

<sup>1</sup>Especialização em Gestão e Docência no Ensino Superior pela Faculdade Laboro, 2017.

## ABSTRACT

This study aimed to examine how cultural and organizational climate factors can trigger a malaise into the teaching profession and why is importante to the higher education institutions as evaluative procedure to motivation training issues. The aim is also to clarify the factors as stress and burnout, characterizes as chronic emotional tension. The methodology for the research is bibliographic, which aims the perception and interaction about the subject reviewing books, theses and dissertations availables in digital repositories and scientific articles. This study sought to understand the impact of the Burnout syndrome in docents, expousing their particular requirements, symptoms, impacts, intervention and prevention. Also, it has been show the consulted literature, programs and the others methods focused on the person and their responses emphasizing the emotional competence that can be developed, putting into practice in diferente contexts, especially into the professional environment. Therefore, with the help of emotional intelligence, the teacher will have a better interaction and cooperation, beeing professional success and quality of life.

**Key words:** Organizational climate. Burnout. Emotional intelligence. Malaise.

## 1 INTRODUÇÃO

A sociedade passa por significativas transformações no universo do trabalho devido aos avanços tecnológicos e da globalização. Em virtude disso, cabe ao homem apropriar-se dos recursos tecnológicos e elevar-se no ambiente de trabalho.

O presente trabalho aborda aspectos do trabalho docente, o sofrimento com as significantes transformações, tais como mudanças de conceito do papel do professor, quebra de paradigmas, valores, e como o clima e a cultura, se bem gerenciados e trabalhados, podem beneficiar ou provocar desmotivação profissional.

Para Ruppel (2005), as instituições de Ensino Superior são essenciais para a sociedade por participarem do bem-estar econômico dos países ao formar profissionais com adequada formação e o professor é parte essencial para o crescimento das IES. No entanto, os desafios e os percalços a esta profissão, como violência, desrespeito, insalubridade, geram sentimento de incapacidade e baixa autoestima. Tais sentimentos agregados ao aumento de suas responsabilidades

contribuem para o estresse e persistindo, levam ao *Burnout*, que significa perder o fogo, energia, “queimar para fora”.

Os professores com *Burnout* perdem o interesse ou satisfação pelo trabalho, ficando o exercício da profissão sem entusiasmo, amor e por isso, acabam por prejudicar a instituição e a si mesmo. Assim, muitos migram de profissão ou mesmo desistem por sentirem-se exaustos, acabados. O *Burnout* é um fenômeno devastador que leva o indivíduo a ataques de pânico e até mesmo ao suicídio

Em virtude disso, é importante verificar o motivo do mal-estar docente, do estresse com ênfase na síndrome de *Burnout*, que vem ocorrendo nas instituições de ensino superior, objetivando conhecer e investigar a síndrome, sua prevenção e intervenção, mediante os sintomas, características e consequências referentes a síndrome.

Busca-se com esta pesquisa elucidar sobre a saúde física e mental do professor, visando respostas para grandes dificuldades relacionadas a como vencer, superar o “*Burnout*” e elevar-se profissionalmente.

## **2 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL**

A sociedade ao longo dos anos passou por grandes transformações, evoluindo e tornando-se cada vez mais complexa, moderna e industrializada, tornando-se em uma sociedade de organizações, em que o homem influencia a cooperação através de suas interações sociais e interpessoais, das quais passa a depender para nascer, viver e morrer (CHIAVENATO, 2000; 2009).

Barnard (1971 apud CHIAVENATO, 2009, p.16) diz que “uma organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas”. É mister que por essa interação deve-se preservar o bem-estar de todos da organização. Para isso, é necessário conhecer e trabalhar a cultura e clima organizacional.

As pesquisas sobre clima organizacional iniciaram na década de 60, conforme Mariz de Oliveira (1996 apud KELLER e AGUIAR, 2004). Contudo, o termo foi empregado pela primeira vez por F.G. Gornell, em março de 1995, no

artigo intitulado “Administração socialmente perceptiva”. Já Vásquez (1996 apud KELLER e AGUIAR; 2004) afirma pertencer aos autores Katz e Kahn, formulado em 1966.

No Brasil, os primeiros conceitos de clima organizacional, foram atribuídos à autora Souza em meados de 1970, como fenômeno resultante de elementos da cultura organizacional. (KELLER e AGUIAR, 2004)

Em relação ao conceito de cultura organizacional, trata-se de sentimentos, comportamentos, valores, costumes, crenças, rituais, mitos e tradição compartilhados pelos membros da organização. É a forma, a maneira de pensar e fazer as coisas por todos da organização, entretanto o conceito não é estático e permanente, podendo renovar-se. (LUZ, 2003; CHIAVENATO, 2000).

Vale ressaltar que a cultura é intangível. Nesse sentido, conforme Luz (2003, p.37), ela se expressa, se materializa através de fatores como: “Código de Ética, Cartas de Princípios, Filosofia, Declaração da Missão, Declaração da Visão e dos Valores da empresa”. Ela pode, ainda, se manifestar através do comportamento dos funcionários, como: trajés, formas de tratamento, entre outros.

Cultura organizacional pode ser entendida como um *iceberg*. Isso porque em sua parte superior na superfície, estão aspectos formais e abertos orientados para pontos operacionais de tarefas cotidianas que partem da estrutura organizacional a medidas financeiras. Já na parte inferior estão decorrências informais e ocultas afetivos e emocionais de vertentes sociais e psicológicos. A cultura, por sua vez, vem sendo chamada de DNA organizacional. (CHIAVENATO, 2009)

Os sentimentos podem vir da satisfação a insatisfação e indiferença, a resultante destes denomina-se clima organizacional, percebe-se que este está ligado à moral e à realização das necessidades dos participantes, podendo ser saudável ou doentio, quente ou frio, ou seja, conforme o participante sente em sua relação com a organização a qual está inserido (CHIAVENATO, 2000).

Assim, o clima interfere no bem-estar do indivíduo, que busca satisfazer suas necessidades a fim de manter o equilíbrio emocional. Pode ser definido como um estado de ajustamento e um bom ajustamento denota “saúde mental”, que por

sua vez partilha três características, que são: “1) as pessoas sentem-se bem consigo mesmas; 2) as pessoas sentem-se bem em relação às outras pessoas; 3) as pessoas são capazes de enfrentar por si as demandas da vida”. (CHIAVENATO, 2009, p. 142-143)

Chiavenato (2009) ressalta que o clima organizacional está relacionado com o grau de motivação de seus participantes e quando o clima motivacional se eleva traduz-se em satisfação, interesse, ânimo e colaboração, por exemplo. Porém, quando há baixa motivação o clima tende a diminuir, causando desinteresse, apatia, e insatisfação que pode chegar ao extremo tal como agressividade.

Se o clima é o estado de ânimo ou do grau de satisfação dos funcionários, reflete-se que um convívio respeitoso baseado no diálogo coopera para o bom trabalhar do clima na organização. Para Luz (2003), as empresas devem ouvir e conhecer seus funcionários, as perspectivas, anseios e o grau de satisfação da equipe. Requisitos fundamentais para o aperfeiçoamento do ambiente de trabalho e também para a qualidade dos serviços prestados.

Cada organização possui sua própria cultura e clima, o que define a identidade, o perfil de cada uma, o jeito de ser. Luz (2003) conclui que entre clima e cultura há uma relação de causalidade, cultura é causa e clima consequência, e que apesar de manifestarem-se de forma concreta são fenômenos intangíveis. Em atenção aos trabalhadores é indispensável os estudos, a avaliação da cultura e clima nas organizações, assim, pode-se conhecer suas inquietações, suas satisfações, insatisfações e também fatores mais graves como estresse ocupacional e o *Burnout*.

### **3 BURNOUT**

O trabalho é um elemento de grande importância na vida do ser humano. É elemento fundamental na construção da identidade do indivíduo. Em razão disso, têm-se buscado compreender os impactos trazidos pela atividade laboral nos aspectos físicos e mental.

Ronchi (2010) ressalta que através de condições físicas, biológicas, químicas e divisão de tarefas dada à organização de trabalho são desencadeados transtornos psíquicos. Portanto, vale ressaltar que mesmo com o crescimento dos impactos das atividades laborais vem-se disseminando as investigações para recuperar o equilíbrio da saúde do trabalhador, em que o *Burnout* passou a ter o protagonismo (BENEVIDES-PEREIRA,2002).

De acordo com Codo e Vasques-Menezes (2000), o *Burnout* é um processo de deterioração que afeta o trabalhador a ponto de fazer com que ele perca o sentido de seu exercício profissional e qualquer esforço lhe parece inútil. *Burnout* é um termo de origem inglesa que significa queimar para fora, que compromete o desempenho do indivíduo, por envolver aspectos psicológicos, ocasionando problemas físicos (OLIVEIRA; SILVA; NOLETO, 2009).

Os estudos sobre *Burnout* se multiplicaram nos anos 70 conforme Benevides-Pereira (2002), com artigos de Freudenberg. Muitos autores o indicam como o primeiro ao utilizar o termo, seguindo esta denominação “Staff Burn-out”, porém, em 1969 já havia sido empregado por Bradley. Entretanto Carlotto (2002) ratifica que a primeira utilização do termo *Burnout*, foi no ano de 1953, no estudo de caso de Scharwartz e Will, conhecido como Miss Jones. Nos anos 60 outras publicações surgiram, como “A *Burnout* Case” por Graham Gree.

Na Califórnia, nos anos 80 Maslache e Jackson também estudaram esse fenômeno psicológico, e reconheceram o *Burnout* como stress ocupacional crônico, que compreende o estado emocionalmente esgotado. (POCINHO e PERESTRELO, 2011)

No Brasil, os estudos sobre *Burnout* são escassos. A primeira publicação foi no ano de 1987 na Revista Brasileira de Medicina, com o título A síndrome de Burnout, publicado por França. Na década de 90 outras teses foram publicadas, os trabalhos pioneiros foram liderados por Marilda Lipp em Campinas com estudos sobre Estress; e Wanderley Codo com *Burnout* em professores. (BENEVIDES-PEREIRA, 2003)

Os autores ainda divergem entre o conceito de *Burnout* e *estress*. Assim é necessário esclarecer a concepção de estresse a fim de entender sobre a

síndrome de *Burnout* e evidenciar as suas diferenças. O burnout configura-se em estresse prolongado, em estado crônico, e o estresse deriva do latim “*stringer*”, significa apertar ou constranger. (PEREIRA, 2008; FERREIRA, 2009)

Ronchi (2010) ressalta que o estresse é um fenômeno que está relacionado ao campo laboral, pode-se entendê-lo como um processo que envolve emoções e percepções. Essas emoções podem apresentar dimensões positivas ou negativas, conforme Benevides-Pereira (2002) e nesse ponto, sabendo que o *Burnout* é o estado de estresse crônico, ele tem sempre caráter negativo e possui sintomas de ordem físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos.

Os sintomas físicos referem-se a: fadiga, distúrbio do sono, dores musculares, cefaleias, perturbações gastrointestinais, transtornos cardiovasculares, distúrbios respiratórios, disfunções sexuais. Os sintomas psíquicos são: falta de atenção, alteração de memória, sentimento de alienação, solidão e insuficiência, impaciência, desconfiança, desânimo e outros. Ao que tange aos sintomas comportamentais, pode-se identificar: negligência ou excesso de escrúpulo, irritabilidade, perda de iniciativa, incapacidade de relaxar, suicídio. E por fim, os sintomas defensivos são: tendência ao isolamento, sentimento de onipotência, absenteísmos, ironia, cinismo (BENEVIDES-PEREIRA, 2002).

Deste modo, compreende-se que o interesse em entender o *Burnout* adquiriu caráter científico, foram construídos modelos teóricos e instrumentos capazes de registrar e compreender esse sentimento crônico de desânimo, apatia e despersonalização. O Maslach *Burnout* Inventory – Human Service Survey (MBI – HSS) foi o instrumento utilizado para avaliar o *Burnout* a partir de três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e realização profissional. (CARLOTTO; CAMARA, 2006).

O *Burnout* tem assolado os profissionais, este fenômeno vem sendo estudado e investigado com o objetivo de estabelecer diferentes linhas de intervenção. Estas linhas de intervenção enfocam os programas centrados na resposta, contexto, e interação do indivíduo. Vale ressaltar os benefícios trazidos como: otimismo, autoestima, personalidade persistente ao estresse, e competência

emocional. (GARROSA-HERNANDEZ; BENEVIDES-PEREIRA; MORENO-JIMENEZ; GONZALES, 2002).

O ambiente de trabalho é carregado por situações de conflito e estresse, e o *Burnout* é um agravante que contribui para que o profissional se sinta desconexo. Assim, há necessidade de superar o mal-estar que a cada dia rouba a autoestima, deixando o sentimento de insuficiência. Os estudos já demonstrados apontam a competência emocional como vertente para dirimir as consequências negativas trazidas para as relações interpessoais, sociais e profissionais.

#### **4 INTELIGÊNCIA EMOCIONAL**

As organizações têm tentado adequar colaboradores ao espaço laboral, o que envolve diversos fatores, como os de ordem emocional. Weisinger (1997) afirma que as emoções têm grande importância no ambiente de trabalho, podendo ser usadas de maneira inteligente, para que trabalhem ao seu favor.

A expressão Inteligência Emocional (IE) apareceu nos anos 90 pelos psicólogos John Mayer, da Universidade de New Hampshire e Peter Salovey de Yale. Reflete ajuda a si mesmo e à outras pessoas (WEISINGER,1997; GOLEMAN,1995).

Goleman, em 1995, apresentou o conceito de inteligência emocional (IE) e determinou como é aplicada na forma de programas de aprendizado social e emocional ou SEL (social and emotional learning), que ensinavam habilidades de inteligência emocional para crianças. Atualmente, nos Estados Unidos, o SEL é um requisito curricular, exigindo o nível de competência que se exige de outras disciplinas.

Inteligência emocional é uma série de habilidades, competências, que instigam no preparo do indivíduo a enfrentar as pressões do seu ambiente, que consiste em cinco dimensões: autoconsciência, autogerenciamento, automotivação, empatia e habilidades sociais. (ROBBINS, 2002). As emoções nos orientam em face de tomar decisões, providências importantes. Para cada emoção há uma ação

imediate, e quando elas nos regem o intelecto não conduz a lugar nenhum e na tomada de decisão a emoção pesa (GOLEMAN, 1995).

De acordo com Soto (2002), as emoções transcendem e proporcionam conhecimentos sobre nós mesmos, e mediante a devida atenção pode modificar nossa conduta, pensamentos e situações que nos cercam. Damásio (2012) compreende as emoções como capacidades psíquicas supranumerária. Se a emoção for de cunho prazeroso usufrui-se com luxo, caso contrário, com indesejo e, quando não orientadas ou controladas podem originar o comportamento irracional.

A inteligência emocional pode ser adquirida, nutrida. Conforme Weisinger (1997) e Soto (2002), pode-se expandir e potencializar a IE à medida que se aprende e exercita as capacidades que os compõem, controlando as emoções e motivando-se, para assim alcançar metas e objetivos no trabalho. Desenvolver inteligência emocional propicia benefícios, porém tem que ser constante.

Weisinger (1997, p.15) aponta quatro componentes para originar inteligência emocional, que são construídos de forma hierárquicas:

- 1) Capacidade de perceber, avaliar e expressar uma emoção;
- 2) capacidade de gerar ou ter acesso a sentimentos quando eles puderem facilitar sua compreensão de si mesmo ou de outrem;
- 3) A capacidade de compreender as emoções e conhecimento derivado a elas;
- 4) A capacidade de controlar as próprias emoções para promover o crescimento emocional e intelectual.

Por conseguinte, o cerne destes componentes é a metacognição, termo utilizado por alguns psicólogos. Goleman (1995, p.60) prefere o termo autoconsciência, que define como: “[...] um modo neutro que mantém a auto-reflexividade mesmo em meio a emoções turbulentas”.

Vale ressaltar que a autoconsciência é imprescindível para a inteligência emocional. A ausência de autoconsciência prejudica a eficiência no trabalho. Assim, para expandir a autoconsciência é necessário “examinar o modo como faz as avaliações; atentar para os seus sentidos; entrar em contato com seus sentimentos; identificar as intenções; prestar atenção em seus atos” (WEISINGER, 1997, p.28).

O domínio das emoções não significa reprimi-las, mas entendê-las e usar ao seu favor, modificando situações. Para isso, é necessário manter sob controle seus pensamentos, alterações fisiológicas e seu comportamento.

A inteligência emocional é um mecanismo que possibilita um olhar diferenciado do indivíduo para si e para o outro. Esta capacidade pode delinear o perfil perante as dificuldades, dentro e fora da organização de trabalho, e auxiliar os docentes de ensino superior a desempenhar suas funções com mais leveza, já que estão sobrecarregados, desmotivados, com elevado estresse.

## **5 CLIMA E CULTURA, *BURNOUT* E INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NO ENSINO SUPERIOR**

As mudanças no trabalho chegam às Instituições de Ensino Superior (IES), que buscam se aprimorar ao buscar alinhar os objetivos para alcançar sua excelência. É de suma importância conhecer a cultura e clima nas IES, onde a cultura é inerente à qualidade na Educação (LUNARDI, 2013). Sendo assim, não se pode deixar de pensar no ambiente organizacional, na satisfação ou insatisfação de seus sujeitos e compreender como está o clima organizacional face à cultura desenvolvida nas IES.

Assim, tem-se a essência do universo acadêmico complexa face à gama de sujeitos e interesses envolvidos. Para manter a motivação, o comprometimento e a compreensão do sentido da missão institucional entre os membros que integram a cultura organizacional é condição indispensável para manutenção de um direcionamento adequado (RUPPEL, 2005).

Vê-se que cultura preside a conduta e desempenho de cada indivíduo, e o clima preside as ações, o agir da organização, resultando em favorável e desfavorável. Por isso, a necessidade de renovação das IES no vasto e competitivo mercado. Assim é importante que as IES incentivem a qualificação e valorização dos seus profissionais, o que implica em melhores salários e plano de carreira. (RUPPEL,2005)

As pesquisas sobre clima organizacional vêm sendo recorrentes. Como mecanismo de diagnóstico para a organização referentes às condições de trabalho, identifica os conflitos interpessoais e interdepartamentais, que determinam um clima tenso ou agradável. (LUZ, 2003).

Diante do exposto, salienta-se que no contexto educacional são perceptíveis esses conflitos. Santos e Vasquez (2012) reiteram que a Educação está marcada por contrastes culturais, heterogeneidade e desigualdade latente. Estes fatores afetam o corpo docente causando desconfortos, estresse.

Perante a complexidade laboral e suas exigências, nota-se que o professor sofre com o aumento de responsabilidades, como: desdobrar-se em leituras, correção de trabalhos, planejamento de aulas, participação em comissões, publicações em revistas, participação em congressos e eventos científicos, orientação de aluno, rotina exaustiva que contribuem para aumento da tensão, o esgotamento físico (GARCIA e BENEVIDES-PEREIRA, 2003). Pocinho e Perestrelo (2011) reitera que o estresse na docência é uma realidade, e também o motivo de abandono da profissão.

O estresse em estágio crônico leva ao *Burnout* e configura-se com perda de entusiasmo e capacidade laboral. Quanto aos professores, compromete seu planejamento de aula, apresenta perda de criatividade, ausência de empatia com os alunos e otimismo. (CARLOTTO, 2003; 2002).

A síndrome de *Burnout* pode levar a “sintomas psicossomáticos como insônia, úlceras, dores de cabeça e hipertensão, além de abuso no uso de álcool e medicamentos, incrementando problemas familiares e conflitos sociais”. Isso se agrava com as cobranças que recaem sob os professores. (FARBER, 1991 apud CARLOTTO, 2002, p. 24).

A síndrome de *Burnout* atinge os professores, que diante de toda tensão e exaustão, desenvolve atitudes negativas.

É de suma importância a prevenção e a erradicação do *Burnout* em professores são imprescindíveis. Para isso, devem haver atitudes conjuntas do contexto educacional e sociedade. (PINTO; SILVA; PINTO; CORREIO; PINTO; MELO 2015). Recorrentes são as investigações para prevenção e intervenção deste

complexo fenômeno, o *Burnout*. Carlotto (2003) aponta meios, como palestras e formação de grupos para alertar, desenvolver, compartilhar informações sobre estresse, exaustão e *Burnout*, propiciar um espaço de discussão e reflexão.

Em virtude de meios de intervenção para o *Burnout*, os programas como linhas de intervenção e prevenção. Dentre os quais estão: a) programas centrados na resposta do indivíduo, que consiste na aprendizagem e enfrentamento de forma adaptativa do indivíduo diante de situações estressantes; b) programas centrados no contexto ocupacional que tem por objetivo dar uma melhor organização e qualificar as relações interpessoais dentro da organização; c) programas centrados na interação do contexto ocupacional e o indivíduo, que por sua vez busca combinar os níveis anteriores. (GARROSA-HERNÁNDEZ; BENEVIDES-PEREIRA; MORENO-JIMÉNEZ; GONZÁLEZ, 2002)

Os programas esclarecem de maneira detalhada os meios para conhecimento e reconhecimento do problema e aprendizagem de enfrentamento que também inferem técnicas de relaxamento e cognitivas. Esses programas têm como foco o enfrentamento individual e melhoria das condições de trabalho.

Diante do desfecho do estresse, do *Burnout* em docentes, vê-se a necessidade de enfatizar o direcionamento à prevenção e intervenção aos aspectos da inteligência emocional, tendo em vista obter o controle emocional, relações intrapessoais e interpessoais no ambiente de trabalho.

O mal-estar docente é uma realidade global. É fundamental desvendar e desenvolver as aptidões da inteligência emocional que estão adormecidas ou não utilizadas, desenvolvendo capacidades, habilidades para o convívio e, por conseguinte, no exercício profissional. Weisinger (1997), Guebur, Poletto e Vieira (2007) afirmam que a inteligência emocional pode ser colocada em prática no local de trabalho em meio às divergências para solução de problemas e desafios do cotidiano.

As instituições de ensino superior no Brasil requerem de seus profissionais mais dedicação, engajamento, competitividade, podendo ocasionar exaustão, estresse, *Burnout*. Professor em *Burnout* não rende, não produz, não cuida. Assim tem-se a inteligência emocional como aliada para reconstrução do seu "Eu".

Contudo, nota-se a insuficiência, o despreparo destas estratégias nas IES, pois muitas não elucidam sobre esta temática.

### **3 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente estudo proporcionou a ampliação de conhecimentos sobre as possíveis causas do mal-estar profissional, evidenciados pela organização, cultura, clima e como estes podem contribuir com o desgaste, desânimo docente. Chiavenato em sua teoria, afirma que clima pode ser um estado de ajustamento.

A partir desta pesquisa verificou-se que os estudos sobre clima e cultura trouxeram grandes benefícios para as organizações e para a sociedade, de onde é possível verificar o grau de satisfação e as diferentes motivações dos profissionais. Clima e cultura estão conectados e se há a alteração da cultura o clima pode ser positivo ou negativo.

Entende-se que o clima mal gerenciado traz consequências para as instituições de ensino superior, como conflitos entre os docentes e alunos. Esses conflitos fazem com que a satisfação diminua, e contribua para o mal-estar, somado a isso, tem-se as situações de exigência, competitividade e sobrecarga de tarefas que se excedem ao local de trabalho. Assim, todos esses fatores se tornam elementos contribuintes para interferir no emocional, levando os professores ao estresse laboral.

O *burnout* é um processo de “depreciação, de despersonalização”. Os professores sentem-se acabados, restando o desejo de migrar e abandonar sua profissão. Ser professor é um ofício muito importante, portanto, é fundamental que se busque meios para resgatar este ser tal como sua paixão e o amor pela profissão. Autores como Garrosa-Hernández, Benevides-Pereira, Moreno-Jiménez e González apontam os programas que são centrados no indivíduo e suas respostas como possíveis meios de intervenção e prevenção. Com a competência emocional, ensina-se a focar nas emoções do indivíduo, no autocontrole, na autoconsciência para enfrentar as situações conflitantes, para transformar o cotidiano, construir um novo “Eu”.

É necessário então que os professores, assim como outros profissionais em *Burnout*, desvendem os segredos da sua inteligência, despertem as habilidades e o domínio de suas emoções para o bom relacionamento intrapessoal e interpessoal, à prática de suas funções profissionais.

Assim como Goleman, acredita-se que a inteligência emocional é o remédio para intervir, prevenir e esclarecer tais impasses como *Burnout* e outros entraves de ordem emocional que assolam os professores.

Contudo, acredita-se que as instituições de ensino superior precisam acolher seus atores (professores), dar-lhes maior suporte, incentivar, além de proporcionar-lhes prática de meditação, relaxamento, de esportes e outras formas de lazer. Promover maior interação entre seus colaboradores para assim conseguir melhor rendimento de seus profissionais, e estes melhor qualidade de vida.

## REFERÊNCIAS

BENEVIDES-Pereira, Ana Maria T. & Garcia, Lenice Pereira. **Investigando o *Burnout* em professores universitários**. Revista Eletrônica InterAção Psy – ano 1, n. 1, p. 76-89, ago. 2003. Disponível em <<https://gepeb.files.wordpress.com/2011/12/investigando-o-Burnout-em-professores-universitc3a1rios.pdf>> acesso em 10 de janeiro de 2018.

BENEVIDES-Pereira, Ana Maria T. **O Estado da Arte do Burnout no Brasil**. Revista Eletrônica InterAção Psy – Ano 1, nº 1- Ago 2003 – p. 4-11. Disponível em <[http://www.saudeetrabalho.com.br/download\\_2/burnout-benevides.pdf](http://www.saudeetrabalho.com.br/download_2/burnout-benevides.pdf) > acesso em 10 de janeiro de 2018.

*BURNOUT*, Ana Maria T. Benevides Pereira. **Quando o trabalho ameaça o bem estar do trabalhador**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

CARLOTTO, M. S., & Câmara, S. G. (2006). **Características psicométricas do Maslach *Burnout* Inventory - Student Survey (MBI-SS) em estudantes universitários brasileiros**. Psico-USF, v. 11, n. 2, p. 167-173, jul./dez. 2006. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/pustf/v11n2/v11n2a05.pdf>> acesso em 08 de dezembro de 2017.

CARLOTTO, Mary Sandra. **A Síndrome de *Burnout* e o trabalho docente**. Revista Psicologia em Estudo, Maringá, v.7, n.1, p.21-29, jan/jun. 2002. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/pe/v7n1/v7n1a03.pdf>> acesso em 05 de janeiro de 2018

CARLOTTO, Mary Sandra. **Burnout e o trabalho docente: considerações sobre a intervenção**. Revista EletronicaInterAçãoPsy- ano 1, n.1, p.12-18, ago 2003. Disponível em <<https://gepeb.files.wordpress.com/2011/12/Burnout-e-trabdocente.pdf>> acesso em 05 de janeiro 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 6ªed. Rio de Janeiro. Campus, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos Humanos: Fundamentos Básicos**. 7ªed. rev. e atual. Barueri, São Paulo, 2009. – Série Recursos Humanos

CODO, Wanderley. & Vasques-Menezes, Iône. (2000) **Burnout: sofrimento psíquico dos trabalhadores em educação**. Retirado de <http://2013.cut.org.br/sistema/documentos/217/Burnout-cartilha-cte-e-cut.pdf> acesso em 20 de outubro de 2017.

DAMÁSIO, António R. **O erro de descartes- emoção, razão e o cérebro humano/ António R. Damásio; tradução Dora Vicente - São Paulo: Companhia das Letras. 2012.**

FERREIRA, A. B. H. **Novo Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. Curitiba: Positivo, 2009.

GOLEMAN, D. **Inteligência emocional: a teoria revolucionária que define o que é ser inteligente**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

GUEBUR, Andréa Zocateli; POLETTTO, Cleusa Aparecida; VIEIRA, Daicy Maria Sipoly. **Inteligência emocional no trabalho**. Revista Intersaberes, Curitiba, ano 2, n. 3, p. 71 - 96, jan/jun 2007 disponível em <<https://www.uninter.com/intersaberes/index.php/revista/article/download/108/81>> acesso em 18 de janeiro de 2018.

KELLER, Edelvais & AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Análise crítica teórica da evolução do conceito de clima organizacional**. 2004. Disponível em [http://web.unifil.br/docs/revista\\_eletronica/terra\\_cultura/39/Terra%20e%20Cultura\\_39-9.pdf](http://web.unifil.br/docs/revista_eletronica/terra_cultura/39/Terra%20e%20Cultura_39-9.pdf) acesso em 24 de novembro de 2017

LUNARDI, Elisane Machado. **Cultura organizacional na educação superior e qualidade da gestão pedagógica no curso de pedagogia**. 2013. Disponível em [http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8854\\_5896.pdf](http://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2013/8854_5896.pdf) - acesso em 01 de dezembro de 2017

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria**. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do rio de janeiro 2003. Disponível em [http://www.btdtd.ndc.uff.br/tde\\_arquivos/14/TDE-2007-06-](http://www.btdtd.ndc.uff.br/tde_arquivos/14/TDE-2007-06-)

01T102808Z-822/Publico/Dissertacao%20Ricardo%20Luz.pdf–acesso em 31 de outubro de 2017.

OLIVEIRA, Olga Haider; SILVA, Sonia Aparecida Afonso da; OLIVEIRA, Abadia Cândida de Paiva e NOLETO, Maria Sonia Resende. **Evitando a Síndrome de *Burnout*: equilíbrio entre o trabalho docente e o lazer.** 2009. Disponível em <[https://www.researchgate.net/publication/267950105\\_EVITANDO\\_A\\_SINDROME\\_DE\\_BURNOUT\\_EQUILIBRIO\\_ENTRE\\_O\\_TRABALHO\\_DOCENTE\\_E\\_O\\_LAZER](https://www.researchgate.net/publication/267950105_EVITANDO_A_SINDROME_DE_BURNOUT_EQUILIBRIO_ENTRE_O_TRABALHO_DOCENTE_E_O_LAZER)> acesso em 01 e dezembro de 2017

PEREIRA, Suzy Mara Aida. **A Síndrome de *Burnout* – o estresse em docentes das instituições de ensino superior privadas de Porto.** Velho. 2008. Disponível em <[www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/2089/3/2008\\_SuzyMaraAPereira.pdf](http://www.repositorio.unb.br/bitstream/10482/2089/3/2008_SuzyMaraAPereira.pdf)> acesso em 04 de dezembro de 2017

PINTO, Moara e Silva Conceição; PINTO, Antonione Santos Bezerra; SILVA, Daylana Pacheco da; PINTO, Thaís Santos Bezerra; CORREIO, Francisca Francisete de Sousa Nunes Queiroz; MELO, Samuel Pires. **Síndrome de *Burnout* em docentes.** Revista Interdisciplinar Uninovafapi, v.8, n.2, p. 165-173, abr/mai/jun. 2015. Disponível em <<https://revistainterdisciplinar.uninovafapi.edu.br/index.php/revinter/article/view/270>>

POCINHO, Margarida. & PERESTRELO, Célia Xavier. **Um ensaio sobre *Burnout*, engagement e estratégias de coping na profissão docente.** Revista Educação e Pesquisa, São Paulo, v.37, n.3, p.513-528, set/dez. 2011. Disponível em <<http://www.revistas.usp.br/ep/article/view/28312/30166>>. Acesso em 10 de novembro de 2017

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional.** Tradução Técnica Reynaldo Marcondes. 9ª ed. São Paulo. Prentice Hall, 2002.

RONCHI, Carlos Cesar. **Sentido do Trabalho: Saúde e qualidade de vida.** Curitiba. Juruá, 2010.

RUPPEL, D. **A influência da cultura organizacional no processo de administração estratégica de instituições de ensino superior sob a perspectiva de seus gestores estratégicos (2005).** Disponível em <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp021973.pdf> acesso em 05 de janeiro de 2018

SANTOS, Larissa Conceição dos A. & VÁSQUEZ, Oscar C. **Pesquisa de clima organizacional como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de Ensino Superior.** Revista Avaliação, Campinas; Sorocaba, SP, v.17, n. 1, p. 43-63, mar. 2012. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/aval/v17n1/a03v17n1>> acesso em 10 de janeiro de 2018

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional: O impacto das emoções.** Tradução Técnica de Jean Pierre Marras. São Paulo. Pioneira Thomson Learning, 2005.

WEISINGER, H. **Inteligência emocional no trabalho: como aplicar os conceitos revolucionários da I. E. nas suas relações profissionais, reduzindo o estresse, aumentando sua satisfação, eficiência e competitividade.** Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.