

Artigo de Revisão

Burnout em Enfermagem: Estratégias Preventivas e Implicações para a Gestão

Burnout in Nursing: Preventive Strategies and Implications for Management

**Costa Sílvia¹, Bento Anabela², Balão Ana², Macedo Fernanda³,
Alves Catarina⁴**

¹ Unidade Local de Saúde do Alto Minho (Obstetrícia, Hospital de Viana do Castelo, Portugal)

² Unidade Local de Saúde de Braga (Obstetrícia, Hospital de Braga, Portugal)

³ Unidade Local de Saúde de Braga (Unidade de Saúde Familiar MaxiSaúde, Braga, Portugal)

⁴ ISAVE - Instituto Superior de Saúde (Amares, Portugal)

Autor correspondente: Costa Sílvia: silviacenf@hotmail.com

ORCID dos autores

Sílvia Costa: ORCID 0009-0003-6643-8267

Anabela Bento: ORCID 0009-0008-4916-5304

Ana Balão: ORCID 0009-0009-3483-8155

Catarina Alves: ORCID 0000-0002-6306-6889

Resumo

Introdução: O burnout na enfermagem é um fenómeno ocupacional crescente e constitui um desafio significativo para a gestão, dado o seu impacto no bem-estar dos profissionais e na qualidade dos cuidados. **Objetivo:** Analisar as estratégias de prevenção do burnout nos enfermeiros, em contexto organizacional, promovidas pelo gestor. **Métodos:** Realizou-se uma revisão integrativa da literatura. A pesquisa bibliográfica foi conduzida em maio de 2025 nas bases de dados EBSCOhost, B-On e SciELO. Definiram-se como critérios de inclusão: artigos publicados nos últimos cinco anos (2020–2025), redigidos em inglês, português ou espanhol, e com acesso integral livre. A pesquisa identificou inicialmente 61 artigos; após aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, bem como eliminação de duplicados, foram selecionados 7 estudos, que posteriormente foram submetidos a análise de conteúdo. **Resultados:** As evidências indicam que o burnout resulta de fatores individuais e organizacionais. As estratégias mais eficazes na sua prevenção são aquelas promovidas pela organização, especialmente quando incluem o envolvimento ativo dos gestores. Intervenções como apoio psicológico, promoção da resiliência, valorização profissional, melhoria das condições de trabalho e liderança empática demonstraram impacto positivo na redução dos sintomas de burnout, sobretudo quando integradas numa cultura organizacional que prioriza o bem-estar da equipa. **Conclusões:** As estratégias de prevenção do burnout

promovidas pelos gestores geram benefícios para os enfermeiros, traduzindo-se numa melhoria do ambiente laboral, menor exaustão e maior satisfação profissional. A eficácia destas ações depende do seu alinhamento com políticas institucionais consistentes e da promoção de uma cultura organizacional orientada para o bem-estar.

Palavras-chave: Enfermeiro, Gestor, Burnout, Estratégias Preventivas.

Abstract

Introduction: Burnout in nursing is a growing occupational phenomenon and represents a significant challenge for management, given its impact on professionals' well-being and on the quality of care provided. **Objective:** To analyze the strategies for preventing burnout among nurses, within the organizational context, implemented by managers. **Methods:** An integrative literature review was conducted. The bibliographic search was carried out in May 2025 in the EBSCOhost, B-On, and SciELO databases. The inclusion criteria were defined as follows: articles published in the last five years (2020–2025), written in English, Portuguese, or Spanish, and with full open access. The search initially identified 61 articles; after applying the inclusion and exclusion criteria and eliminating duplicates, seven studies were selected, which were then subjected to content analysis. **Results:** The evidence indicates that burnout results from both individual and organizational factors. The most effective prevention strategies are those promoted by the organization, particularly when they involve the active engagement of managers. Interventions such as psychological support, resilience promotion, professional recognition, improved working conditions, and empathetic leadership demonstrated a positive impact on reducing burnout symptoms, especially when integrated into an organizational culture that prioritizes staff well-being. **Conclusions:** Burnout prevention strategies implemented by managers generate benefits for nurses, resulting in an improved work environment, reduced exhaustion, and increased professional satisfaction. The effectiveness of these actions depends on their alignment with consistent institutional policies and on the reinforcement of an organizational culture oriented toward well-being.

Keywords: Nurse, Manager, Burnout, Preventive Strategies.

Introdução

O burnout tem assumido proporções cada vez mais preocupantes no ambiente laboral, afetando milhões de profissionais em diferentes setores, incluindo a enfermagem. Trata-se de um transtorno ocupacional com implicações significativas para a saúde física e mental do trabalhador, o que torna a sua abordagem uma questão de grande relevância no contexto da gestão de recursos humanos.

A inclusão da síndrome de burnout na classificação internacional de doenças pela Organização Mundial da Saúde (OMS), em 2019, constituiu um marco no reconhecimento da sua gravidade no contexto laboral. É um fenómeno caracterizado por exaustão extrema, sentimentos de ineficácia e despersonalização. Segundo a OMS, trata-se de um fenómeno ocupacional decorrente de stress crónico no local de trabalho, com manifestações físicas e psicológicas (Lopatiuk et al., 2025).

A síndrome de burnout pode ser examinada através de um prisma tridimensional, caracteriza-se por exaustão emocional (em que o profissional se sente incapaz de continuar a prestar apoio aos outros), despersonalização (manifestada por uma atitude cínica e distante em relação aos outros)

e uma reduzida realização pessoal (traduzida em sentimentos de ineficácia e inadequação no desempenho das suas funções profissionais) (Borges et al., 2021).

São quatro os principais fatores que tornam os enfermeiros mais suscetíveis ao burnout: condições de trabalho, fatores interpessoais, fatores ambientais e interações no ambiente profissional (Tsolakidis et al., 2022).

De forma geral, diversos estudos indicam que um ambiente de trabalho positivo exerce um papel crucial na prevenção do burnout entre os enfermeiros. Esse ambiente deve conter relações de apoio mútuo entre os profissionais, um estilo de liderança positivo, favorecendo um espírito de cooperação e trabalho em equipa que contribui para a redução ou prevenção do burnout (Tsolakidis et al., 2022).

No exercício das suas funções, a equipa de enfermagem está constantemente exposta a fatores que podem desencadear esgotamento físico e emocional, tornando esses profissionais particularmente vulneráveis ao desenvolvimento da síndrome de burnout. Entre os sintomas mais comuns associados a essa condição, destacam-se o stress, nervosismo, irritabilidade, agitação, alterações de comportamento, cefaleias, distúrbios do sono, fadiga, oscilações de humor, ansiedade, depressão, hipertensão, perda de concentração, além de atitudes de descuido e desleixo. É importante salientar que tais manifestações podem variar significativamente entre os profissionais, aparecendo de forma diferenciada em cada indivíduo (Mourão et al., 2017).

Constata-se que o burnout na enfermagem afeta de forma desproporcional os profissionais do sexo feminino, tendo em consideração fatores históricos, sociais e culturais (Araújo et al., 2024).

O reconhecimento precoce da sintomatologia do burnout é fundamental para a implementação de medidas preventivas e corretivas eficazes. Entre as estratégias recomendadas, destacam-se:

- Dialogar com um superior hierárquico, de forma a encontrar soluções conjuntas que evitem o esgotamento;

- Procurar apoio junto a colegas de trabalho, amigos, familiares ou programas de suporte social;
- Praticar atividades relaxantes, como ioga e meditação;
- Manter uma rotina regular de exercício físico;
- Priorizar o sono, essencial para a restauração da saúde mental e da capacidade funcional;
- Desenvolver a atenção plena (mindfulness), com foco na respiração profunda e na vivência do momento presente, contribuindo assim para uma gestão mais eficaz do stress (Grebski e Mazur, 2022).

Ao nível individual, existem diversas estratégias que podem ser adotadas para a prevenção do burnout, entre as quais se destacam as práticas de autocuidado, a atividade física regular, técnicas de relaxamento e uma gestão eficaz do tempo (Pascoal et al., 2021). A manutenção de uma rotina de lazer revelou-se como um fator de proteção face a este fenómeno (Sousa et al., 2023).

Para além do impacto individual, o burnout acarreta consequências relevantes para as organizações, como a diminuição do desempenho, a redução da produtividade e proatividade, o agravamento das relações interpessoais, o incumprimento de responsabilidades, e o aumento do absentismo ou afastamento das funções (Pascoal et al., 2021).

Diante do crescente desenvolvimento da síndrome de burnout entre os enfermeiros, diversos estudos ressaltam a necessidade de uma abordagem que vá além dos fatores individuais, destacando a influência significativa de elementos organizacionais, tais como a escassez de recursos humanos, a ausência de apoio institucional e as condições de trabalho inadequadas. Nesse contexto, torna-se essencial que as instituições adotem medidas preventivas eficazes,

como a oferta de programas de apoio psicológico, a redução da carga horária e a promoção de uma cultura organizacional baseada no apoio. Tais estratégias contribuem para a construção de um ambiente laboral mais saudável e para a preservação do bem-estar físico e emocional dos profissionais de enfermagem (Araújo et al., 2024).

Ficou igualmente evidenciado que a síndrome de burnout impacta negativamente a produtividade geral, o que pode refletir diretamente na saúde dos profissionais, na qualidade dos cuidados prestados, e nos custos financeiros para toda a instituição (Sousa et al., 2023).

Quando os enfermeiros se dedicam e direcionam a sua atenção integral aos utentes (durante a sua atividade profissional), podem acabar por negligenciar o seu próprio cuidado. Nesse contexto, destaca-se a importância do apoio emocional a estes profissionais (Parola et al., 2022).

Os resultados evidenciam a necessidade urgente de revisão das condições de trabalho dos profissionais de enfermagem, considerando a responsabilidade pela saúde daqueles que cuidam dos outros e, por vezes, colocam as suas vidas, saúde e bem-estar em áreas secundárias, em função do cuidado ao outro (Sousa et al., 2023).

Considerando o impacto do burnout na saúde dos enfermeiros e na qualidade dos cuidados prestados, torna-se essencial compreender de que forma é que o gestor pode contribuir para o bem-estar dos enfermeiros no seu ambiente de trabalho.

Assim, o presente estudo tem como objetivo analisar as estratégias de prevenção do burnout em enfermeiros, em contexto organizacional, promovidas pelo gestor de saúde. Especificamente, pretende-se: identificar as principais estratégias de prevenção do burnout; analisar os efeitos dessas estratégias no bem-estar e na saúde mental dos enfermeiros; e compreender o papel do gestor de saúde na promoção e implementação de medidas preventivas do burnout no contexto laboral.

Métodos

Neste artigo realizou-se uma revisão integrativa da literatura sobre estratégias de prevenção do burnout em profissionais de enfermagem, considerando o contexto da gestão em saúde. Este tipo de revisão permite integrar estudos com diferentes abordagens metodológicas, possibilitando uma compreensão ampla e aprofundada do fenómeno. Atendendo à natureza abrangente deste tipo de revisão, foram incluídos estudos primários (quantitativos, qualitativos e mistos) e estudos secundários (revisões da literatura, revisões sistemáticas, meta-análises e scoping reviews), desde que cumprissem os critérios de inclusão definidos.

A formulação da questão de investigação foi orientada pela estratégia PIO, da qual resultou a seguinte questão norteadora: As estratégias de prevenção do burnout, promovidas pelos gestores de saúde, trazem benefícios para os enfermeiros no seu local de trabalho?

Os componentes específicos da estratégia PIO foram definidos da seguinte forma:

P (População) - Enfermeiros,

I (Intervenção) - Estratégias de prevenção do burnout, promovidas pelo gestor de saúde, em contexto organizacional,

O (Outcomes/Resultados) - Benefícios para os enfermeiros.

A opção pelo modelo PIO permitiu um melhor alinhamento entre a questão de investigação, os objetivos do estudo e o desenho metodológico da revisão integrativa, assegurando maior coerência conceptual e rigor científico.

Assim, definiu-se como objetivo específico analisar estratégias de prevenção do burnout nos enfermeiros, em contexto organizacional, promovidas pelo gestor.

Para garantir uma cobertura abrangente da literatura científica na área da saúde, recorreu-se às bases de dados EBSCOhost, B-on e Scielo.

A estratégia de pesquisa baseou-se nos Descritores em Ciências da Saúde (DeCS/MeSH), selecionando-se os seguintes termos:

- Nurs* (descriptor, abrangente para nurse, nurses, nursing – população em estudo),
- Burnout (descriptor, esgotamento ou desgaste profissional – fenómeno investigado),
- Prevention (palavra-chave, prevenção – para estudar a dimensão preventiva do burnout),
- Health Promotion (descriptor, promoção da saúde – para envolver a promoção da saúde dos enfermeiros),
- Program (descriptor, programa),
- Strategies (palavra-chave, estratégias),
- Intervention (palavra-chave, intervenções).

Os termos Program, Strategies ou Intervention foram incluídos para abarcar estudos que tratassem programas, estratégias ou intervenções de prevenção do burnout.

Desta forma, a frase booleana utilizada na pesquisa foi: Nurs* AND Burnout AND Prevention AND Health Promotion AND (Program OR Strategies OR Interventions).

A pesquisa foi realizada a 28 de maio de 2025, aplicando-se os seguintes filtros por base de dados:

- EBSCOhost: Nurs*, Burnout e Prevention no campo “resumo”; Health Promotion, Program, Strategies e Interventions em “todos os campos”.
- B-on: todos os termos aplicados no campo “resumo”.
- SciELO: termos aplicados em “todos os índices”.

A estratégia de pesquisa foi previamente testada e ajustada de forma iterativa, com o objetivo de assegurar a sensibilidade e a abrangência na identificação dos estudos relevantes. Foram considerados termos alternativos e sinónimos dos descritores principais, especialmente em bases de dados em língua portuguesa e espanhola. Optou-se por manter os termos (descritores e palavras-chave) originalmente selecionados, uma vez que proporcionaram o maior número de resultados relevantes para a pesquisa.

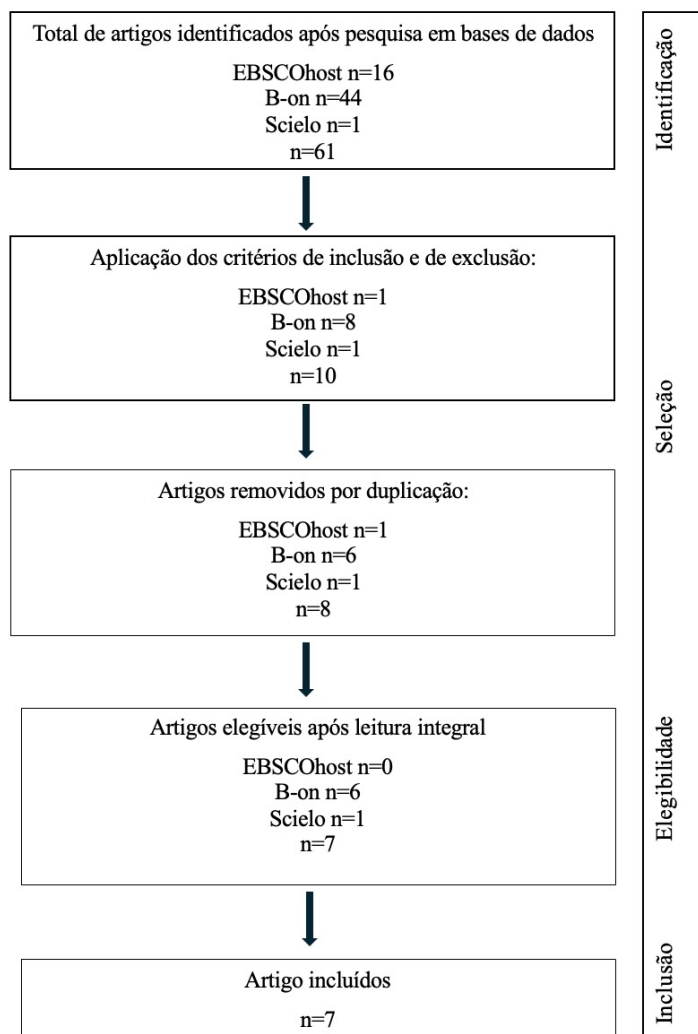
Da pesquisa inicial resultaram 61 artigos. Definiram-se como critérios de inclusão: artigos publicados nos últimos 5 anos (2020-2025, garantindo evidência recente), disponibilidade de texto integral livre (para assegurar acesso total ao conteúdo do artigo) e publicação em inglês, português ou espanhol. Foram também definidos critérios de exclusão, nomeadamente: estudos que não abordavam estratégias de prevenção do burnout em enfermeiros; artigos não científicos; ausência de acesso ao texto integral e artigos escritos noutras línguas que não inglês, português ou espanhol. Após a aplicação destes critérios de inclusão e exclusão, eliminação de artigos duplicados e leitura integral do conteúdo, foram selecionados 7 artigos que constituem o corpus final desta revisão integrativa.

Durante a seleção, um artigo identificado na EBSCOhost foi excluído por se tratar de um protocolo de investigação em fase inicial, sem resultados empíricos. Não foram encontrados

outros protocolos ou estudos em andamento elegíveis, apenas estudos com resultados completos foram incluídos na revisão.

A imagem 1 – Fluxo de seleção dos artigos (PRISMA) sintetiza as etapas de identificação dos artigos por base de dados, garantindo transparência e reprodutibilidade do processo.

Imagem 1: Fluxo de seleção dos artigos (PRISMA)



A extração dos dados foi realizada manualmente, com apoio de ferramentas digitais para organização das informações. A síntese de dados decorreu por análise de conteúdo, seguindo as etapas de pré-análise, exploração do material e categorização.

Na pré-análise, realizou-se uma leitura flutuante dos estudos para identificar unidades de significado relevantes. Durante a exploração do material, os dados foram codificados e agrupados em categorias temáticas emergentes, construídas de forma indutiva a partir da recorrência e convergência dos resultados, permitindo integrar os achados além da descrição individual. A codificação e categorização foram realizadas por dois revisores independentes, tendo em consideração informações sobre tipo de estratégia preventiva, nível de intervenção

(individual ou organizacional) e principais efeitos observados. Divergências foram discutidas até consenso, garantindo fiabilidade e consistência na síntese integrativa.

Não foi realizada meta-análise devido à elevada heterogeneidade dos estudos quanto a delineamentos, contextos, populações, instrumentos e desfechos. Em alternativa, optou-se por uma síntese narrativa estruturada, identificando frequências, prevalências e direção dos efeitos, permitindo integrar os resultados quantitativos de forma coerente com a revisão integrativa

Os sete artigos selecionados foram submetidos à avaliação crítica através das checklists metodológicas da Joanna Briggs Institute (JBI), de acordo com o delineamento de cada estudo (JBI's critical appraisal tools, n.d.; Joanna Briggs Institute, 2017). Os resultados estão apresentados na Tabela 1 (Avaliação crítica dos estudos segundo JBI).

Com base na proporção de critérios cumpridos de cada checklist aplicada, os estudos foram categorizados como de alta qualidade (cumprimento da maioria dos critérios) ou qualidade moderada (cumprimento parcial dos critérios). Nenhum dos estudos incluídos foi classificado como de baixa qualidade metodológica, pelo que não se justificou a exclusão de artigos com base neste critério. Esta etapa garantiu maior rigor e fiabilidade na construção do conhecimento baseado em evidências.

Foram incluídos estudos de qualidade metodológica moderada por contribuírem para o mapeamento das estratégias de prevenção do burnout. As limitações identificadas, como a ausência de avaliação crítica rigorosa em revisões narrativas (como observado em Lopes et al., 2022), foram consideradas na interpretação dos resultados, sendo estes utilizados de forma complementar e com cautela, privilegiando-se a convergência das evidências.

Tabela 1: Avaliação crítica dos estudos segundo JBI

Artigo Autor (Ano)	Tipo de Estudo	Checklist JBI Usado	Síntese da Avaliação Crítica	Classificação Metodológica
“Estratégias de prevenção do burnout nos enfermeiros - revisão da literatura” Lopes et al. (2022)	Revisão da literatura	Revisão de evidência ou narrativa	Busca abrangente e objetivos bem definidos, mas sem avaliação crítica rigorosa dos estudos incluídos.	<u>Qualidade Moderada</u> Cumpriu 6 itens da checklist, no total de 9 itens.
“Compassion Fatigue, Compassion Satisfaction, And Resilience Among Intensive Care Unit Nurses.” Amarneh e AL-Dwieb (2022)	Transversal descritivo-correlacional	Estudo transversal	Todos os critérios JBI atendidos, com boa descrição da amostra e controle de confundidores.	<u>Alta Qualidade</u> Cumpriu 8 itens da checklist, no total de 8 itens.
“The role of work in suicidal behavior - uncovering priorities for research and prevention.” Greiner e Arensman (2022)	Editorial baseado em evidência	Checklist adaptada para editoriais com base em evidência	Tema relevante, argumentos coerentes e baseados em estudos robustos. Aplicabilidade prática moderada.	<u>Qualidade Moderada</u> Cumpriu 4 itens da checklist, no total de 6 itens.
“Impact of COVID-19 on the mental health in a cohort of Italian rehabilitation healthcare workers” Fari et al. (2022)	Coorte retrospectivo	Estudo de coorte	Crítérios claros, amostra apropriada e análise estatística bem conduzida. Controlou	<u>Alta Qualidade</u> Cumpriu 10 itens da checklist, no

			confundidores e apresentou bons resultados.	total de 11 itens.
“Prevalence of psychological and mental health symptoms among nursing professionals during the COVID-19 pandemic in the Americas: Systematic review and meta-analysis” Vargas et al. (2023)	Revisão sistemática com meta-análise	Revisão sistemática	Critérios e fontes adequadas; meta-análise bem conduzida; conclusões claras e fundamentadas.	<u>Alta Qualidade</u> Cumpru 10 itens da checklist, no total de 11 itens.
“Violência laboral e suas inter-relações com o sofrimento mental dos profissionais de enfermagem no hospital universitário do triângulo mineiro-MG” Galvão e Giuliani (2023)	Qualitativo	Estudo qualitativo	Objetivos, método e análise claros; resultados fundamentados nos dados. Posicionamento do pesquisador parcialmente explorado.	<u>Qualidade Moderada</u> Cumpru 7 itens da checklist, no total de 10 itens.
“Interventions to reduce stress and prevent burnout in healthcare professionals supported by digital applications: a scoping review.” Adam et al. (2023)	Revisão de escopo	Revisão de escopo	Revisão de escopo bem conduzida, útil para mapear intervenções digitais atuais. Boa base para construção de recomendações na revisão integrativa.	<u>Alta Qualidade</u> Cumpru 8 itens da checklist, no total de 9 itens.

Resultados

A Tabela 2 sintetiza os sete estudos incluídos e fundamenta a análise comparativa e a síntese integrativa temática dos resultados.

Tabela 2: Síntese dos artigos analisados

Título Autor (Ano) Objetivo	Tipo de Estudo Amostra	Principais resultados	Conclusão
“Estratégias de prevenção do burnout nos enfermeiros - revisão da literatura” Lopes et al. (2022) Identificar as estratégias existentes na prevenção do Burnout nos Enfermeiros.	Revisão da literatura. 7 artigos.	As estratégias de prevenção do burnout em enfermeiros atuam em dois níveis: - Individual: autocuidado, gestão do stress, resiliência, yoga, psicoterapia e autoconhecimento. - Organizacional: reconhecimento profissional, formação contínua, adequação das funções ao perfil, apoio institucional, ambiente de trabalho saudável e comprometimento organizacional.	A prevenção do burnout requer ações conjuntas entre o enfermeiro e a instituição. Estratégias bem definidas e focadas na promoção da saúde mental contribuem para a redução do stress e melhoria da qualidade dos cuidados prestados.
“Compassion Fatigue, Compassion Satisfaction, And Resilience Among Intensive Care Unit Nurses.” Amarneh e AL-Dwieb (2022) Investigar os níveis e associações entre fadiga por compaixão, satisfação por compaixão e resiliência em enfermeiros de unidades de cuidados intensivos.	Estudo quantitativo, descritivo-correlacional, entre março a maio de 2020. Questionário a 320 enfermeiros a trabalhar em unidades de cuidados intensivos de cinco hospitais na Jordânia.	- Níveis moderados de burnout, satisfação com compaixão e stress traumático secundário foram identificados entre enfermeiros de unidades de cuidados intensivos. - Mais da metade apresentou baixa resiliência. - Elevada resiliência prevê uma maior satisfação com compaixão e níveis mais baixos de burnout.	A construção da resiliência pode ser uma estratégia eficaz para prevenir o burnout e a fadiga por compaixão em enfermeiros de cuidados intensivos, reforçando a necessidade de intervenções organizacionais nesse sentido.
“The role of work in suicidal behavior - uncovering priorities for research and prevention.” Greiner e Arensman (2022) Discutir o papel do trabalho no comportamento suicida e identificar prioridades para pesquisa e prevenção.	Revisão narrativa. Revisões sistemáticas e estudos longitudinais.	- Fatores psicossociais no trabalho como demandas excessivas, baixo controle, falta de apoio social, assédio e longas jornadas estão associados ao risco de suicídio.	Condições psicossociais no trabalho devem ser reconhecidas como fatores modificáveis para prevenção do suicídio. Intervenções multidimensionais são promissoras.
“Impact of COVID-19 on the mental health in a cohort of Italian rehabilitation healthcare workers” Fari et al. (2022) Avaliar o impacto da pandemia de COVID-19 na saúde mental de profissionais de saúde, comparando os efeitos da COVID-19 antes e durante o primeiro surto.	Estudo retrospectivo de coorte com questionários psicológicos aplicados antes e durante a pandemia. 68 profissionais de saúde (Médicos, fisioterapeutas e enfermeiros) que	- Sintomas clínicos de depressão, ansiedade e burnout significativamente maiores durante a pandemia. - Depressão mais que duplicou. - Ansiedade triplicou. - Exaustão emocional aumentou significativamente.	Houve aumento significativo de exaustão emocional, depressão, ansiedade e burnout durante a COVID-19. Recomendam-se programas de monitorização e prevenção da saúde mental no

	trabalharam em unidades de cuidados intensivos, serviço de neurologia e de reabilitação, num hospital universitário do sul da Itália.	- Profissionais do sexo feminino apresentaram risco maior de depressão.	ambiente hospitalar.
“Prevalence of psychological and mental health symptoms among nursing professionals during the COVID-19 pandemic in the Americas: Systematic review and meta-analysis” Vargas et al. (2023) Avaliar a prevalência de sintomas de saúde mental em profissionais de enfermagem durante a pandemia de COVID-19 no continente americano.	Revisão sistemática e meta-análise de estudos observacionais. 52720 profissionais de enfermagem (maior parte enfermeiros, minoria de técnicos/auxiliares de enfermagem), provenientes de 62 estudos observacionais realizados no continente americano.	- 56,3% dos profissionais de enfermagem apresentaram pelo menos um sintoma de sofrimento psicológico durante a pandemia da COVID-19. - Os sintomas mais prevalentes foram burnout (52,1%), medo (52,1%), insônia (46,9%) e ansiedade (46,8%). - Causas relacionadas: carga horária excessiva, escassez de pessoal, medo de contaminação e falta de apoio institucional.	A pandemia teve forte impacto na saúde mental da enfermagem na América. Urge a implementação de estratégias institucionais de apoio emocional, prevenção do burnout e promoção do bem-estar, lideradas por gestores e organizações de saúde.
“Violência laboral e suas inter-relações com o sofrimento mental dos profissionais de enfermagem no hospital universitário do triângulo mineiro-MG” Galvão e Giuliani (2023) Analisar a percepção dos profissionais de enfermagem sobre a violência no ambiente de trabalho no Hospital Universitário do Triângulo Mineiro e suas inter-relações com o sofrimento mental, procurando estratégias para minimizá-lo.	Estudo qualitativo, transversal, exploratório e descritivo. 10 profissionais de enfermagem do Hospital Universitário do Triângulo Mineiro (Brasil), a quem se aplicaram entrevistas semiestruturadas	- Violência laboral frequente, sobretudo psicológica (assédio moral, abuso de poder), vinda principalmente da chefia e colegas. - Consequências: ansiedade, depressão, síndrome de burnout e síndrome do pânico. - Identificadas dificuldades de afastamento por adoecimento mental e medo de represálias. - Participantes sugeriram melhorias como: formações, palestras, comissões de avaliação e fortalecimento das relações interpessoais.	A violência no trabalho impacta diretamente a saúde mental da equipa de enfermagem. É urgente implementar estratégias psicossociais e de gestão voltadas à prevenção, apoio institucional e à melhoria das condições de trabalho.
“Interventions to reduce stress and prevent burnout in healthcare professionals supported by digital applications: a scoping review.” Adam et al. (2023) Identificar intervenções recentes com componentes digitais voltadas à redução do stress e prevenção do	Revisão de escopo (scoping review). 7 estudos clínicos com profissionais de saúde (médicos e enfermeiros). EUA, Espanha, Países Baixos, Polónia e Coreia do Sul.	- As intervenções incluíram aplicativos, plataformas digitais e programas baseados em mindfulness e terapia cognitivo-comportamental. - Resultados positivos para stress e bem-estar, mas houve dificuldades na implementação e altas taxas de abandono.	Há escassez de intervenções digitais bem implementadas; é essencial combinar ações individuais e organizacionais, com apoio institucional, para prevenir burnout com eficácia.

burnout em profissionais de saúde.			
------------------------------------	--	--	--

O processo analítico incluiu uma leitura dos resultados de cada estudo, identificação de unidades de significado relacionadas com estratégias de prevenção do burnout e seus efeitos, codificação inicial e posterior agrupamento por convergência conceptual. Os códigos foram organizados em categorias temáticas emergentes, construídas a partir da recorrência dos achados e da sua relação com o papel do gestor. A codificação foi realizada por dois revisores de forma independente, sendo as divergências discutidas até obtenção de consenso.

Assim, da análise de conteúdo emergiram três categorias temáticas principais:

1. Estratégias organizacionais lideradas pela gestão,
2. Estratégias individuais e psicossociais de prevenção do burnout,
3. Impacto das condições psicossociais e contextos de crise no burnout.

Estas categorias permitiram integrar os resultados dos diferentes estudos, independentemente do delineamento metodológico, e compreender de forma mais aprofundada o contributo das estratégias preventivas promovidas pelos gestores de saúde.

Categoria 1 - Estratégias organizacionais lideradas pela gestão.

Os estudos incluídos convergem na identificação das estratégias organizacionais como aquelas associadas a efeitos mais consistentes na prevenção do burnout. A revisão de Lopes et al. (2022) evidencia que ações promovidas ao nível institucional - como valorização profissional, adequação das funções, formação contínua, apoio psicológico e criação de ambientes de trabalho saudáveis - são determinantes na redução do desgaste emocional dos enfermeiros.

De forma consistente, os resultados do estudo de Galvão e Giuliani (2023) demonstram que práticas de gestão inadequadas, associadas a violência laboral e ausência de apoio institucional, contribuem diretamente para o sofrimento mental e o desenvolvimento de burnout. Destacou-se a necessidade de intervenções organizacionais estruturadas, como formação, comissões de avaliação e fortalecimento das relações interpessoais.

Os estudos realizados em contexto pandémico reforçam igualmente o papel da gestão. Fari et al. (2022) e Vargas et al. (2023) evidenciam que a escassez de recursos humanos, a sobrecarga laboral e a insuficiência de apoio institucional estão associadas a níveis elevados de exaustão emocional, ansiedade e burnout, sublinhando a importância de programas organizacionais de monitorização e prevenção da saúde mental.

Os estudos incluídos, apesar de apresentarem diferentes delineamentos metodológicos, descrevem resultados convergentes relativamente à associação entre estratégias organizacionais promovidas pela gestão e indicadores de bem-estar profissional.

Categoria 2 - Estratégias individuais e psicossociais de prevenção do burnout.

Alguns estudos incluídos abordam estratégias centradas no indivíduo, como autocuidado, gestão do stress, mindfulness, psicoterapia e desenvolvimento da resiliência (Lopes et al., 2022; Adam et al., 2023). Estas intervenções mostram efeitos positivos sobretudo na redução do stress e na promoção do bem-estar psicológico.

O estudo de Amarnah e AL-Dwieb (2022) evidencia que níveis mais elevados de resiliência estão associados a menor burnout. Contudo, mais de metade da amostra apresentou baixos níveis de resiliência, indicando a necessidade de apoio organizacional para o seu desenvolvimento.

A revisão de Adam et al. (2023) demonstra que intervenções digitais baseadas em mindfulness e terapia cognitivo-comportamental podem produzir benefícios, mas apresentam limitações significativas quando implementadas isoladamente, nomeadamente dificuldades de adesão e sustentabilidade. Os autores sublinham que a eficácia destas estratégias depende do apoio institucional e da integração com medidas organizacionais.

Os estudos incluídos reportam estratégias individuais de prevenção do burnout, descritas como componentes complementares às intervenções organizacionais.

Categoria 3 - Impacto das condições psicossociais e contextos de crise no burnout.

Os estudos incluídos evidenciam que as condições psicossociais do trabalho e os contextos de crise exercem influência significativa no desenvolvimento do burnout.

Greiner e Arensman (2022) analisou a influência do ambiente laboral no comportamento suicida dos trabalhadores, destacando o burnout como um importante preditor. Fatores psicossociais como excesso de horas de trabalho, assédio, baixo controlo sobre as tarefas, falta de apoio social e exposição prolongada ao stress mostraram-se fortemente associados ao aumento do risco de suicídio, sobretudo quando combinados com vulnerabilidades individuais.

Durante a pandemia de COVID-19, verificou-se um agravamento acentuado dos indicadores de saúde mental. Fari et al. (2022) observaram aumentos significativos de exaustão emocional, ansiedade e depressão, enquanto Vargas et al. (2023) reportam uma elevada prevalência de burnout e outros sintomas psicológicos entre profissionais de enfermagem no continente americano.

Apesar das diferenças de contexto e delineamento, os estudos são concordantes ao indicar que ambientes de trabalho adversos e situações de crise reportam níveis mais elevados de burnout, particularmente na ausência de estratégias organizacionais de suporte e prevenção.

- Síntese integrativa dos resultados.

Globalmente, os estudos incluídos revelam uma elevada prevalência de burnout e sofrimento psicológico entre os enfermeiros. Os estudos quantitativos apontam valores consistentes de burnout clinicamente relevantes (Amarneh e AL-Dwieb, 2022; Fari et al., 2022; Vargas et al., 2023), enquanto os estudos qualitativos e de revisão contextualizam estes resultados à luz das condições organizacionais e psicossociais do trabalho.

No artigo de Amarneh e AL-Dwieb (2022) verificou-se que mais de metade dos profissionais apresentava níveis moderados de burnout (54,7%).

O artigo de Fari et al. (2022) demonstrou que a pandemia da COVID-19 esteve associada a um agravamento significativo da saúde mental dos profissionais: a exaustão emocional aumentou de 33,8% para 50%, e a despersonalização de 32,4% para 38,2%, enquanto a realização pessoal se manteve estável. Também se verificou um crescimento expressivo de sintomas depressivos (22,1% para 47,1%) e de ansiedade (16,2% para 48,5%).

Vargas et al. (2023) avaliou a prevalência de sintomas de saúde mental em profissionais de enfermagem durante a pandemia de COVID-19, constatando que 56,3% apresentaram pelo menos um sintoma, com maior prevalência entre enfermeiros (56,8%).

Embora não tenha sido possível realizar uma meta-análise devido à heterogeneidade metodológica, a consistência da direção dos efeitos observados nos diferentes estudos

quantitativos reforça a magnitude do problema do burnout na enfermagem e sustenta a necessidade de estratégias preventivas organizacionais lideradas pela gestão.

De forma geral, os estudos incluídos reportam uma elevada prevalência de burnout na enfermagem, associada a fatores organizacionais, psicossociais e individuais. Os resultados descrevem associações entre estratégias organizacionais promovidas pela gestão e indicadores de bem-estar profissional, bem como a utilização de intervenções individuais, frequentemente referidas em articulação com medidas organizacionais. Adicionalmente, os estudos relatam níveis mais elevados de burnout em contextos de crise e em ambientes caracterizados por condições psicossociais adversas.

Discussão

A discussão encontra-se organizada em dois momentos: numa primeira fase, procede-se à análise e interpretação dos resultados dos estudos incluídos na revisão integrativa; numa segunda fase, apresenta-se uma contextualização complementar da realidade nacional, com base em literatura externa, com o objetivo de enquadrar o burnout no contexto português.

1. Discussão dos resultados derivados dos estudos incluídos.

A presente revisão integrativa evidencia que o burnout entre enfermeiros resulta de um conjunto complexo de fatores individuais, organizacionais e contextuais, exigindo estratégias preventivas multidimensionais e sustentadas pelo suporte institucional. Os estudos analisados convergem na ideia de que os gestores de saúde desempenham um papel determinante na criação de ambientes laborais capazes de mitigar o desgaste emocional e promover o bem-estar das equipas.

Os estudos analisados convergem na identificação das estratégias organizacionais lideradas pela gestão como aquelas associadas a efeitos mais consistentes na mitigação do burnout. Intervenções como apoio psicológico institucional, valorização profissional, melhoria das condições de trabalho, liderança participativa e promoção de ambientes relacionais saudáveis foram descritas como elementos relevantes para a redução da exaustão emocional e do sofrimento psicológico (Lopes et al., 2022; Galvão e Giuliani, 2023; Vargas et al., 2023). Estes resultados reforçam a ideia de que o burnout não deve ser interpretado exclusivamente como uma fragilidade individual, mas como um fenómeno influenciado pela organização e gestão do trabalho.

Embora estratégias individuais, como o desenvolvimento da resiliência, práticas de autocuidado, mindfulness e gestão do stress, tenham sido abordadas em alguns estudos incluídos, os dados sugerem que os seus efeitos são mais limitados quando implementadas de forma isolada (Amarneh e AL-Dwieb, 2022; Adam et al., 2023). A revisão de Adam et al. (2023) demonstra que intervenções digitais centradas no indivíduo podem contribuir para a redução do stress, mas enfrentam dificuldades de adesão e sustentabilidade na ausência de apoio organizacional consistente.

A resiliência surge associada a menores níveis de burnout, enquanto fator protetor, no entanto não deve ser encarada apenas como uma competência individual, uma vez que o suporte institucional e as práticas de gestão influenciam a sua construção e manutenção (Amarneh e AL-Dwieb, 2022).

Os estudos que analisaram contextos de crise, nomeadamente a pandemia de COVID-19, evidenciam um agravamento significativo dos níveis de burnout, ansiedade e depressão entre os enfermeiros (Farì et al., 2022; Vargas et al., 2023). Estes achados sublinham a vulnerabilidade acrescida dos profissionais em contextos de sobrecarga laboral, escassez de recursos humanos e insuficiência de apoio institucional, reforçando a relevância de estratégias organizacionais de prevenção e monitorização da saúde mental.

Adicionalmente, os resultados provenientes do estudo qualitativo de Galvão e Giuliani (2023) evidenciam a relação entre violência laboral, práticas de gestão inadequadas e sofrimento mental, incluindo burnout. A presença de assédio, abuso de poder e relações interpessoais disfuncionais foi descrita como fator agravante do desgaste psicológico, sugerindo que ambientes organizacionais adversos podem atuar como fatores de risco significativos.

A relação entre condições psicossociais adversas e riscos mais severos, incluindo comportamento suicida, é salientada por Greiner e Arensman (2022). Este estudo coloca em evidência a importância de promover ambientes laborais saudáveis, justos e emocionalmente seguros, integrando a prevenção do burnout numa perspetiva mais ampla de saúde mental ocupacional. Um ambiente de trabalho pode, assim, funcionar tanto como fator de risco quanto como fator de proteção, dependendo da presença ou ausência de apoio organizacional, práticas de liderança adequadas e políticas internas estruturadas.

Referir ainda que alguns autores recomendam integrar conteúdos relacionados com saúde mental, gestão do stress e prevenção do burnout no ensino de enfermagem, como forma de preparar precocemente os futuros profissionais para os desafios da prática clínica (Lopes et al., 2022).

Em síntese, apesar da heterogeneidade metodológica dos estudos incluídos, a direção dos resultados é consistente ao indicar que estratégias organizacionais promovidas pela gestão estão associadas a melhores indicadores de bem-estar e redução do burnout. No entanto, os dados disponíveis não permitem estabelecer relações causais nem generalizações amplas, devendo os resultados ser interpretados à luz das limitações dos estudos incluídos.

2. Contextualização nacional adicional.

Após a síntese dos estudos incluídos, recorreu-se de forma complementar a literatura nacional sobre burnout em enfermagem, não integrada na revisão, com o objetivo de contextualizar os resultados no contexto português. Estes dados não decorrem da presente revisão integrativa, mas permitem contextualizar os resultados no panorama nacional.

No contexto português, verifica-se que iniciativas institucionais bem delineadas podem promover o bem-estar dos profissionais de saúde. O Hospital de Cantanhede implementou estratégias baseadas em avaliação do risco biopsicossocial, incluindo mindfulness, yoga, sessões psicoeducativas e apoio psicológico, promovendo melhorias no bem-estar dos profissionais (Reis et al., 2022). De forma semelhante, o projeto desenvolvido na Unidade de Saúde Familiar Nova Via integrou formação, atividade física, ações de coesão de equipa e medidas de equilíbrio entre vida profissional e pessoal, resultando na redução dos níveis de burnout (Carnide et al., 2024). Destaca-se o facto de ambas as iniciativas portuguesas terem seguido uma lógica de diagnóstico-intervenção-reavaliação, reforçando a importância de fundamentar qualquer programa de prevenção em dados concretos e contextualizados, assegurando maior eficácia na mitigação do burnout.

O estudo de Borges et al. (2021) mostra que a prevalência de burnout entre enfermeiros portugueses (42%) é comparável à observada em Espanha (43%) e Brasil (42%), evidenciando

que se trata de um problema global da profissão. Em Portugal, destaca-se a associação entre burnout e turnos rotativos, apontando para a necessidade de políticas de gestão mais sensíveis à ergonomia dos horários, ao descanso e à conciliação pessoal e profissional. Estes resultados sustentam a urgência de políticas públicas que promovam investimento em saúde ocupacional e a capacitação dos profissionais para reconhecer precocemente sinais de desgaste, através de suporte institucional e comunitário.

Limitações

A presente revisão integrativa apresenta algumas limitações que devem ser consideradas na interpretação dos resultados. A heterogeneidade metodológica dos estudos incluídos, característica deste tipo de revisão, inviabilizou a realização de uma meta-análise e limitou a comparação direta entre os resultados. Adicionalmente, a diversidade de contextos assistenciais e de instrumentos utilizados para avaliar o burnout pode influenciar a generalização dos achados.

Apesar destas limitações, a consistência da direção dos resultados entre os estudos incluídos reforça a robustez das conclusões. Estudos futuros poderão aprofundar esta temática através de delineamentos longitudinais e intervenções organizacionais avaliadas de forma sistemática.

Conclusão

Esta revisão permitiu responder à questão orientadora, demonstrando que a prevenção do burnout entre enfermeiros depende fundamentalmente de estratégias organizacionais lideradas pelos gestores de saúde. Intervenções centradas apenas no indivíduo têm utilidade limitada, enquanto ações institucionais sustentadas, como melhoria das condições laborais, apoio psicológico, valorização profissional, liderança empática e promoção de ambientes de trabalho positivos, demonstram impacto efetivo na redução da exaustão emocional e no aumento da satisfação profissional.

Os sete estudos incluídos revelam que os gestores influenciam diretamente a saúde mental das equipas através do modo como estruturam o trabalho, promovem apoio e estabelecem a cultura organizacional. A implementação de programas contínuos de prevenção, adequados às necessidades reais dos serviços e avaliados periodicamente, contribuem para equipas mais resilientes, ambientes mais seguros e cuidados de maior qualidade.

Neste sentido, a prevenção do burnout deve ser encarada como uma responsabilidade estratégica da gestão em saúde, não apenas para proteger os profissionais, mas também para garantir a segurança do utente, a eficiência dos serviços e a sustentabilidade das instituições. As evidências nacionais analisadas demonstram que iniciativas baseadas em avaliação diagnóstica, seguidas de intervenções multidimensionais e reavaliação dos resultados produzem resultados positivos, mesmo em contextos com limitações de recursos.

A persistência do burnout reforça a necessidade de repensar a abordagem da saúde ocupacional no setor da saúde, priorizando políticas que coloquem o bem-estar dos profissionais no centro da gestão. Apesar do vasto corpo de investigação existente, subsistem lacunas na implementação de estratégias preventivas eficazes e sustentáveis. Investir na saúde mental das equipas é, assim, fundamental para promover maior satisfação profissional, reduzir absentismo e garantir cuidados de saúde mais seguros, humanos e de qualidade.

Conflito de Interesses e Financiamento

"As autoras declaram que não há conflito de interesses".

Responsabilidades éticas

Os autores dos artigos aceitam a responsabilidade definida pelo Comité Internacional dos Editores das Revistas Médicas (consultar www.icmje.org).

Referências Bibliográficas

Adam, D., Berschick, J., Schiele, J. K., Bogdanski, M., Schröter, M., Steinmetz, M., Koch, A. K., Sehouli, J., Reschke, S., Stritter, W., Kessler, C. S., & Seifert, G. (2023). Interventions to reduce stress and prevent burnout in healthcare professionals supported by digital applications: a scoping review. In *Frontiers in Public Health* (Vol. 11, pp. 1–10). Frontiers Media SA. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2023.1231266>

Amarneh, B. H., & AL-Dwieb, H. M. (2022). Compassion fatigue, compassion satisfaction, and resilience among intensive care unit nurses. *International Journal of Health Sciences*, 6(2), 1123–1134. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6n2.11415>

Araújo, G., Farias, P., Jesus, W., Lury, S., & Sousa, S. (2024). Estratégias de prevenção do burnout na enfermagem – uma revisão literária. *Revista Ft Ciências Da Saúde*, 28(135), 1–31. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11480048>

Borges, E. M. das N., Queirós, C. M. L., Abreu, M. da S. N. de, Mosteiro-Díaz, M. P., Baldonado-Mosteiro, M., Baptista, P. C. P., Felli, V. E. A., Almeida, M. C. D. S., & Silva, S. M. (2021). Burnout entre enfermeiros: um estudo multicêntrico comparativo. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 29, 1–11. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.4320.3432>

Carnide, S., Alves, J., Correia, P., Santos, S., Antonino, R., Vaz, T., Pinto, C., & Pesqueira, R. (2024). Projeto de intervenção para prevenção de burnout nos profissionais de uma unidade de saúde familiar. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional*, 18, 1–12.

Fari, G., Sire, A., Giorgio, V., Rizzo, L., Bruni, A., Bianchi, F. P., Zonno, A., Pierucci, P., Ranieri, M., & Megna, M. (2022). Impact of COVID-19 on the mental health in a cohort of Italian rehabilitation healthcare workers. *Journal of Medical Virology*, 94(1), 110–118. <https://doi.org/10.1002/jmv.27272>

Galvão, F., & Giuliani, C. D. (2023). Violência laboral e suas inter-relações com o sofrimento mental dos profissionais de enfermagem no hospital universitário do triângulo mineiro-mg. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 9(8), 1199–1219. <https://doi.org/10.51891/rease.v9i8.10566>

Grebski, M., & Mazur, M. (2022). Management strategies to avoid professional burnout. *Polish Journal of Management Studies*, 26(1), 61–75. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.1.04>

Greiner, B. A., & Arensman, E. (2022). The role of work in suicidal behavior – uncovering priorities for research and prevention. In *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* (Vol. 48, Issue 6, pp. 419–424). Nordic Association of Occupational Safety and Health. <https://doi.org/10.5271/sjweh.4051>

JBIs critical appraisal tools. (n.d.). <https://jbi.global/critical-appraisal-tools>.

Joanna Briggs Institute. (2017). Checklist for Systematic Reviews and Research Syntheses. *The Joanna Briggs Institute*, 1–17.

Lopatiuk, C., Santana, M. I. de, Lopatiuk, C. E., Gomes, N. P., Gonçalves, T. G. B., Oliveira, K. R. D. de, Nogueira, I. F., Pereira, V. C. V., Santos, M. M. dos, Vitorino, H. R. S., & Oliveira, Í. C. de. (2025). Burnout no século XXI: o reconhecimento da OMS e os desafios para a saúde mental no trabalho. *Contribuciones a las ciencias sociales*, 18(4), 1–10. <https://doi.org/10.55905/revconv.18n.4-330>

Lopes, J., Patrício, A., Lopes, D., Duarte, M., & Gomes, J. (2022). Estratégias de Prevenção do Burnout nos Enfermeiros - Revisão da Literatura. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional*, 13, 1–13. <https://doi.org/10.31252/rpso.04.06.2022>

Mourão, A. L., Costa, A. C. de C., Silva, E. M. M., & Lima, K. J. (2017). Síndrome de burnout no contexto da enfermagem. *Revista Baiana de Saúde Pública*, 41(1), 131–143.

Parola, V., Coelho, A., Neves, H., Bernardes, R. A., Sousa, J. P., & Catela, N. (2022). Burnout and Nursing Care: A Concept Paper. *Nursing Reports*, 12(3), 464–471. <https://doi.org/10.3390/nursrep12030044>

Pascoal, F. F. da S., Evangelista, C. B., Pascoal, K. P. M. F., Batista, J. B. V., Rodrigues, M. de S. D., & Souza, G. P. (2021). Síndrome de burnout: conhecimento da equipe saúde do trabalhador. *Revista de Pesquisa Cuidado é Fundamental Online*, 13, 302–308. <https://doi.org/10.9789/2175-5361.rpcf.v13.8567>

Reis, M., Carvalhinho A, Marques R, & Nogueira, F. (2022). Avaliação do risco biopsicossocial dos trabalhadores em ambiente hospitalar. *Revista Portuguesa de Saúde Ocupacional*, 14, 1–10. <https://doi.org/10.31252/RPSO.22.10.2022>

Sousa, R. M., Ribeiro, A. C., & Valim, M. D. (2023). Síndrome de Burnout, presenteísmo e perda de produtividade em trabalhadores de enfermagem. *Revista de Enfermagem Referencia*, 6(2), 1–10. <https://doi.org/10.12707/RVI22112>

Tsolakidis, G., Fountouki, A., Kotrosiou, S., Diamantidou, V., & Theofanidis, D. (2022). Nursing Staff Burnout: A Critical Review of the Risk Factors. *International Journal of Caring Sciences*, 15(1), 668–679.

Vargas, D., Volpato, R. J., Santos, L. C., Pereira, C. F., Oliveira, S. R., Silva, R. R., Maciel, M. E. D., Fernandes, I. L., Oliveira Santana, K., & Aguilar, T. F. (2023). Prevalence of psychological and mental health symptoms among nursing professionals during the COVID-19 pandemic in the Americas: Systematic review and meta-analysis. In *International Journal of Mental Health Nursing* (Vol. 33, Issue 4, pp. 1–18). John Wiley and Sons Inc. <https://doi.org/10.1111/inm.13274>