

SÍNDROME DE BURNOUT NA LIDERANÇA DE ENFERMAGEM: IMPACTOS DA CARGA DE TRABALHO, DO ESTRESSE OCUPACIONAL E ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO

FERRO, Andreza Brito da Silva
SILVA, Emerson Gomes da
CABRAL, Giovanni Jorge
NICOLAU, Sidney Teixeira
Orientador: BARBOSA, Vitor Neves

Resumo

O burnout constitui importante fenômeno relacionado ao contexto ocupacional e adquire especial relevância entre profissionais da enfermagem que desempenham funções de liderança. Além das demandas assistenciais características do setor da saúde, enfermeiros que ocupam cargos de chefia precisam administrar equipes, tomar decisões, solucionar conflitos, organizar escalas, responder por indicadores de qualidade e lidar continuamente com situações de elevada responsabilidade e pressão. Este artigo tem como objetivo analisar os impactos do burnout na liderança de enfermagem, considerando especialmente a carga de trabalho, o estresse ocupacional, as responsabilidades gerenciais e as condições organizacionais. O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa, caráter descritivo e exploratório, fundamentada em livros, artigos científicos e documentos institucionais relacionados ao burnout e à gestão em enfermagem. A literatura analisada demonstra que o esgotamento profissional não deve ser compreendido exclusivamente como uma dificuldade individual, pois sua ocorrência está relacionada também a aspectos do ambiente de trabalho, como sobrecarga, insuficiência de recursos, conflitos entre trabalho e vida pessoal, baixa autonomia e ausência de suporte organizacional. Entre líderes de enfermagem, esses fatores podem repercutir sobre a comunicação, a tomada de decisões, o relacionamento com a equipe e a qualidade da gestão. Conclui-se que a prevenção do burnout exige ações integradas, envolvendo adequação das demandas de trabalho, apoio institucional, fortalecimento da liderança, desenvolvimento da resiliência, valorização profissional e construção de ambientes organizacionais mais saudáveis.

Palavras-chave: Burnout; Enfermagem; Liderança; Saúde Ocupacional; Gestão de Pessoas.

Introdução

O trabalho ocupa papel central na vida social e profissional dos indivíduos e pode proporcionar realização, desenvolvimento e reconhecimento. Entretanto, ambientes caracterizados por demandas excessivas, pressão constante, conflitos, reduzida autonomia e dificuldade de recuperação física e emocional podem favorecer processos de desgaste relacionados ao trabalho.

Nesse contexto, o burnout tem recebido crescente atenção no campo da saúde ocupacional. Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) compreendem o burnout como uma resposta prolongada a fatores estressores presentes no ambiente profissional, associada principalmente à exaustão, ao distanciamento ou cinismo em relação ao trabalho e à redução da percepção de eficácia profissional.

A Organização Mundial da Saúde (2019), ao tratar do burnout na Classificação Internacional de Doenças - CID-11, caracteriza-o como um fenômeno ocupacional decorrente do estresse crônico no ambiente de trabalho que não foi administrado adequadamente. Essa compreensão reforça a importância de analisar não somente características individuais do trabalhador, mas também as condições nas quais o trabalho é organizado.

No setor da saúde, a discussão torna-se especialmente relevante devido às características das atividades desenvolvidas. A enfermagem envolve contato permanente com situações de sofrimento, adoecimento, urgência, morte, limitações de recursos e elevada responsabilidade sobre a segurança e o cuidado dos pacientes. Dall'Ora et al. (2020) identificam que o burnout em enfermagem está relacionado a diversos fatores ocupacionais, incluindo elevada carga de trabalho, baixa autonomia, dificuldades de relacionamento, ambiente profissional desfavorável e insuficiência de recursos.

Quando o profissional de enfermagem assume uma função de chefia, novas demandas são acrescentadas às responsabilidades técnicas e assistenciais. Gestores de enfermagem precisam organizar equipes, administrar recursos, mediar conflitos, tomar decisões, atender às exigências institucionais, acompanhar indicadores, garantir o cumprimento de normas e simultaneamente preservar a qualidade da assistência.

Kelly, Lefton e Fischer (2019), ao investigarem líderes de enfermagem em hospitais, observaram a presença de burnout em diferentes níveis de liderança, demonstrando que funções gerenciais não afastam o profissional dos fatores de desgaste existentes no ambiente hospitalar. Ao contrário, a posição de liderança pode criar demandas próprias relacionadas ao equilíbrio entre responsabilidades profissionais, pressão organizacional e vida pessoal.

O projeto que deu origem a este artigo partiu da preocupação com a adequação da carga horária às responsabilidades exercidas pelos profissionais de enfermagem em cargos de chefia. A partir da ampliação dessa perspectiva, estabeleceu-se como problema central de pesquisa: de que maneira a carga de trabalho, as responsabilidades gerenciais e as condições organizacionais

podem contribuir para o burnout e afetar o desempenho de profissionais que exercem funções de liderança na enfermagem?

O objetivo geral consiste em analisar os impactos do burnout sobre a liderança de enfermagem, especialmente sua relação com carga de trabalho, estresse ocupacional e responsabilidades gerenciais. Como objetivos específicos, busca-se compreender os principais fatores associados ao burnout em profissionais que ocupam cargos de liderança; analisar possíveis repercussões sobre comunicação, tomada de decisão, gestão de conflitos e motivação das equipes; e identificar estratégias organizacionais capazes de contribuir para a prevenção e redução do esgotamento profissional.

Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter descritivo e exploratório. Conforme Gil (2017), a pesquisa bibliográfica permite desenvolver a análise de determinado problema a partir de materiais já elaborados, especialmente livros e artigos científicos. Foram consideradas publicações relacionadas ao conceito de burnout, enfermagem, gestores de enfermagem, liderança, carga de trabalho, apoio organizacional e estratégias preventivas.

1. Burnout e o contexto ocupacional

A compreensão do burnout passou por diferentes etapas ao longo do desenvolvimento das pesquisas sobre saúde e trabalho. Embora muitas vezes seja apresentado de maneira simplificada como sinônimo de cansaço ou estresse, o fenômeno possui características mais complexas e está vinculado a uma exposição prolongada a demandas ocupacionais que ultrapassam a capacidade de recuperação do trabalhador.

Maslach e Leiter (1999) destacam que o esgotamento profissional deve ser analisado considerando a relação entre a pessoa e o ambiente de trabalho. Essa perspectiva afasta a interpretação de que o trabalhador é exclusivamente responsável pelo próprio desgaste e direciona a análise para aspectos relacionados à organização das atividades, carga de trabalho, reconhecimento, controle, relacionamento interpessoal e valores institucionais.

Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) estruturam o burnout em dimensões que envolvem exaustão, distanciamento em relação ao trabalho e redução da eficácia profissional. A exaustão está relacionada à sensação de perda de energia diante de demandas persistentes. O distanciamento pode manifestar-se por comportamentos de indiferença, negatividade ou cinismo.

A redução da eficácia profissional refere-se à percepção de menor capacidade de realização e desempenho no trabalho.

A Organização Mundial da Saúde (2019) também associa o burnout especificamente ao contexto ocupacional e destaca três dimensões: sensação de esgotamento ou falta de energia, aumento do distanciamento mental em relação ao emprego e redução da eficácia profissional.

Essa compreensão possui implicações importantes para a gestão das organizações. Se o burnout se relaciona ao ambiente profissional, estratégias de prevenção não podem limitar-se exclusivamente à recomendação de que trabalhadores desenvolvam maior capacidade individual para suportar demandas excessivas. É necessário examinar também o desenho do trabalho, as condições oferecidas, os recursos disponíveis e a forma como responsabilidades são distribuídas.

Na enfermagem, essa análise ganha relevância devido à intensidade das relações humanas existentes na profissão. O trabalhador precisa simultaneamente executar atividades técnicas, lidar com demandas emocionais e manter elevado nível de atenção. Quando essas exigências permanecem associadas a dificuldades organizacionais, aumenta a possibilidade de desgaste.

Dall'Ora et al. (2020) demonstram que o burnout entre profissionais de enfermagem está associado tanto a fatores pessoais quanto, principalmente, a características do trabalho e do ambiente organizacional. Entre os aspectos discutidos pela literatura estão carga excessiva, jornadas prolongadas, insuficiência de pessoal, dificuldades de relacionamento, baixa autonomia e desequilíbrio entre as exigências profissionais e os recursos disponíveis.

Portanto, o burnout precisa ser compreendido como fenômeno complexo, resultante da interação entre indivíduo, trabalho e organização.

2. Especificidades da liderança de enfermagem

O enfermeiro em posição de liderança ocupa um lugar estratégico dentro das instituições de saúde. Além do conhecimento técnico relacionado à assistência, espera-se desse profissional capacidade para administrar pessoas e recursos, coordenar processos, mediar conflitos e assegurar que a unidade sob sua responsabilidade funcione adequadamente.

A liderança de enfermagem envolve, portanto, responsabilidades que ultrapassam a execução direta do cuidado. O gestor precisa realizar escalas de trabalho, acompanhar faltas e afastamentos, organizar equipes, distribuir tarefas, participar de reuniões, solucionar problemas

operacionais, acompanhar metas, responder a demandas da administração e garantir o cumprimento de protocolos e normas.

Essa multiplicidade de responsabilidades pode transformar a função de liderança em uma posição de elevada exigência. Membrive-Jiménez et al. (2020), em revisão sistemática e meta-análise direcionada a gestores de enfermagem, destacam que o burnout também representa um problema relevante entre profissionais que ocupam funções administrativas e gerenciais.

A posição de chefia cria ainda uma situação particular: o profissional pode ser simultaneamente responsável por responder às expectativas da administração superior e atender às necessidades dos trabalhadores que estão sob sua liderança. Dessa forma, pressões provenientes de diferentes níveis da organização podem concentrar-se no gestor.

Kelly, Lefton e Fischer (2019) identificaram burnout entre líderes de diferentes níveis hierárquicos de enfermagem. Os autores também observaram questões relacionadas ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, indicando que responsabilidades gerenciais podem ultrapassar os limites formais da jornada.

Outro aspecto importante é que o líder frequentemente assume a responsabilidade de proteger o bem-estar da própria equipe, mesmo quando ele próprio está submetido a condições potencialmente desgastantes. Essa situação demonstra a necessidade de incluir o gestor nos programas organizacionais de promoção da saúde ocupacional.

A liderança não deve, portanto, ser vista apenas como fator de proteção para os demais trabalhadores. O próprio líder necessita de estrutura, apoio e condições adequadas para exercer suas funções.

3. Carga de trabalho, jornada e responsabilidades gerenciais

A carga de trabalho constitui um dos principais elementos relacionados ao desenvolvimento do burnout. Entretanto, é importante compreender que essa carga não se resume ao número de horas formalmente trabalhadas.

As exigências podem ser quantitativas, relacionadas ao volume de tarefas, ou qualitativas, relacionadas à complexidade das decisões e responsabilidades assumidas. No caso dos líderes de enfermagem, essas duas dimensões frequentemente ocorrem simultaneamente.

Um gestor pode cumprir determinada jornada contratual e, ainda assim, enfrentar um volume de demandas incompatível com o período disponível. Reuniões, elaboração de escalas,

resolução de problemas administrativos, orientação de funcionários, acompanhamento de pacientes e familiares, demandas emergenciais e preenchimento de documentos podem concorrer pelo mesmo espaço de tempo.

Dall'Ora et al. (2020) demonstram que a literatura sobre burnout em enfermagem apresenta associação recorrente entre elevadas demandas de trabalho e esgotamento profissional. Dessa maneira, a discussão sobre carga horária não pode limitar-se à quantidade de horas, sendo necessário considerar também a intensidade e a complexidade das atividades executadas.

Maslach e Leiter (1999) destacam a carga de trabalho como um dos aspectos centrais para compreender a relação entre organização e burnout. Quando existe desequilíbrio prolongado entre aquilo que é exigido do profissional e os recursos disponíveis para atender às demandas, o trabalho pode se transformar em fonte permanente de desgaste.

Para gestores de enfermagem, o problema pode ser agravado quando responsabilidades permanecem após o encerramento formal do expediente. Telefonemas, mensagens, faltas inesperadas de profissionais, necessidade de substituições e intercorrências podem manter o líder psicologicamente conectado ao trabalho durante períodos destinados ao descanso.

O equilíbrio entre trabalho e vida pessoal assume, portanto, importância significativa. Kelly, Lefton e Fischer (2019) identificaram dificuldades relacionadas ao equilíbrio trabalho-vida entre líderes de enfermagem, evidenciando que a posição gerencial pode afetar a capacidade de desconexão e recuperação.

Assim, uma avaliação adequada da carga de trabalho deve considerar jornada formal, quantidade de responsabilidades, complexidade das decisões, frequência de situações inesperadas, disponibilidade de recursos e possibilidade real de recuperação entre os períodos de trabalho.

4. Impactos do burnout sobre a liderança e a gestão das equipes

O burnout pode produzir consequências que ultrapassam o bem-estar individual do profissional. Quando ocorre em pessoas que ocupam cargos de liderança, suas repercussões podem alcançar a equipe e os processos organizacionais.

Uma das áreas potencialmente afetadas é a comunicação. Liderar exige escuta, clareza, disponibilidade e capacidade de orientar trabalhadores diante de diferentes situações. A exaustão

persistente pode reduzir a disposição para interações e dificultar a construção de relações profissionais adequadas.

Outro elemento fundamental é a tomada de decisão. Gestores de enfermagem precisam frequentemente decidir em situações de pressão, organizar prioridades e solucionar problemas que envolvem pessoas e recursos. O desgaste emocional pode comprometer a capacidade de manter atenção e equilíbrio durante esses processos.

A gestão de conflitos também exige recursos emocionais. Divergências entre integrantes da equipe, problemas com pacientes ou familiares e dificuldades entre diferentes departamentos fazem parte da rotina hospitalar. O líder precisa agir com equilíbrio e capacidade de mediação. Quando se encontra emocionalmente esgotado, essa atividade pode tornar-se ainda mais difícil.

O burnout também pode interferir na motivação profissional. A percepção de baixo reconhecimento, excesso de cobrança e ausência de apoio pode produzir distanciamento em relação ao trabalho. Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) relacionam o burnout à redução da eficácia profissional, dimensão particularmente relevante quando aplicada a trabalhadores responsáveis pela coordenação de equipes.

A literatura de enfermagem demonstra ainda que os impactos do burnout podem alcançar aspectos organizacionais. Dall'Ora et al. (2020) identificam associação do burnout com menor desempenho profissional, redução da qualidade do cuidado, problemas relacionados à segurança do paciente e intenção de deixar o trabalho.

Nesse sentido, preservar a saúde dos líderes não representa somente uma ação direcionada ao indivíduo. Trata-se de uma medida relacionada ao funcionamento do serviço, à estabilidade da equipe e à própria qualidade da assistência.

5. Apoio organizacional, liderança e resiliência

Embora características individuais possam influenciar a forma como cada profissional enfrenta situações adversas, a literatura demonstra a relevância do contexto organizacional para a prevenção do burnout.

Luo et al. (2022), ao estudarem gestores de enfermagem, identificaram relações importantes entre apoio organizacional percebido, liderança, resiliência e burnout. Esses resultados reforçam a compreensão de que instituições possuem capacidade de criar condições que favoreçam ou dificultem o enfrentamento das demandas ocupacionais.

O apoio organizacional pode assumir diferentes formas. Entre elas estão disponibilidade de recursos, clareza na distribuição de responsabilidades, suporte da administração superior, reconhecimento profissional, participação nas decisões e existência de canais adequados para discussão dos problemas da equipe.

Para gestores de enfermagem, esse suporte é particularmente necessário. Exigir que o líder seja responsável pelo bem-estar dos funcionários sem oferecer condições para que ele próprio exerça a função de maneira saudável cria uma contradição organizacional.

A liderança também se relaciona à construção de ambientes de trabalho capazes de fortalecer as equipes. Entretanto, para que o gestor desenvolva comportamentos positivos de liderança, ele precisa possuir condições adequadas para exercer suas responsabilidades.

Nesse contexto, a resiliência pode funcionar como recurso importante para lidar com adversidades profissionais, mas não deve ser interpretada como obrigação individual de suportar situações inadequadas indefinidamente.

Wei et al. (2019) identificaram diferentes estratégias utilizadas por líderes de enfermagem para favorecer a resiliência, incluindo fortalecimento das conexões sociais, valorização das potencialidades dos profissionais, estímulo ao desenvolvimento e incentivo ao autocuidado.

Essas estratégias demonstram que ambientes saudáveis dependem de relações profissionais, suporte institucional e oportunidades de desenvolvimento. Dessa forma, resiliência e apoio organizacional devem atuar conjuntamente.

6. Estratégias de prevenção do burnout na chefia de enfermagem

A prevenção do burnout exige atuação em diferentes níveis. Embora intervenções direcionadas ao indivíduo possam contribuir para o bem-estar, medidas organizacionais são indispensáveis quando as causas do desgaste estão relacionadas à estrutura do trabalho.

A primeira estratégia consiste em avaliar adequadamente a carga de trabalho. Instituições de saúde devem analisar não apenas a jornada contratual, mas também a quantidade e a complexidade das responsabilidades atribuídas aos gestores. É necessário verificar se existe tempo efetivo para execução das funções administrativas e de liderança.

Outro aspecto envolve a distribuição das responsabilidades. A concentração excessiva de decisões em uma única pessoa aumenta a pressão sobre o gestor. Equipes administrativas de

apoio, divisão adequada de funções e definição clara dos níveis de autonomia podem contribuir para reduzir sobrecargas desnecessárias.

O suporte psicológico e emocional também deve integrar programas institucionais de saúde ocupacional. Profissionais em funções de liderança lidam regularmente com conflitos, adoecimento, morte, pressão por resultados e dificuldades relacionadas às equipes. Espaços de escuta e acompanhamento podem contribuir para identificação precoce de situações de desgaste.

O desenvolvimento profissional constitui outra estratégia relevante. Capacitação em liderança, gestão de conflitos, comunicação, planejamento e organização do trabalho pode aumentar a segurança dos gestores diante das demandas existentes.

Também é necessário estimular uma cultura organizacional na qual a busca por apoio não seja interpretada como sinal de incapacidade profissional. Ambientes em que trabalhadores temem expor dificuldades podem dificultar a identificação precoce do desgaste.

Maslach e Leiter (1999) indicam que a prevenção precisa considerar a relação entre trabalhador e organização. Isso significa que medidas como descanso, autocuidado e desenvolvimento de habilidades individuais são importantes, mas apresentam alcance limitado quando o ambiente continua produzindo demandas incompatíveis com os recursos disponíveis.

Luo et al. (2022) reforçam a importância do apoio organizacional no burnout de gestores de enfermagem, demonstrando que liderança e resiliência participam dessa relação.

Wei et al. (2019) destacam ainda a importância de fortalecer conexões sociais, incentivar o desenvolvimento profissional e promover práticas relacionadas ao autocuidado e à resiliência.

- avaliação periódica da carga e das condições de trabalho;
- dimensionamento adequado das equipes;
- definição clara das atribuições da chefia;
- criação de estruturas administrativas de apoio;
- desenvolvimento de programas de formação de líderes;
- acompanhamento da saúde ocupacional dos gestores;
- promoção de apoio psicológico quando necessário;
- incentivo ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal;
- valorização e reconhecimento profissional;
- desenvolvimento de ambientes baseados em respeito, comunicação e cooperação.

A prevenção efetiva, portanto, não depende de uma única ação, mas da construção contínua de uma política organizacional de valorização da saúde e das condições de trabalho.

Considerações Finais

A análise realizada demonstra que o burnout representa questão relevante no contexto da enfermagem e merece atenção específica quando atinge profissionais responsáveis pela liderança e gestão das equipes.

O estudo partiu inicialmente da preocupação com a carga horária praticada nos hospitais e sua compatibilidade com as responsabilidades atribuídas aos líderes de enfermagem. A revisão da literatura possibilitou ampliar essa questão, demonstrando que a jornada deve ser analisada em conjunto com o volume de trabalho, a complexidade das decisões, as demandas emocionais, as responsabilidades administrativas e o suporte oferecido pela organização.

O burnout não pode ser reduzido a uma consequência da fragilidade individual diante do estresse. A literatura analisada evidencia a participação de fatores organizacionais na construção do fenômeno. Sobrecarga, dificuldades relacionadas ao equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, ausência de recursos, baixa autonomia e insuficiência de apoio podem aumentar o desgaste profissional.

Na chefia de enfermagem, as consequências tornam-se especialmente relevantes porque o desempenho do líder influencia processos coletivos. Comunicação, tomada de decisão, gestão de conflitos, motivação dos funcionários e organização das atividades dependem da capacidade do gestor de desempenhar suas funções com equilíbrio.

Os estudos analisados também demonstram que gestores de enfermagem estão sujeitos ao burnout, contrariando a ideia de que a ocupação de cargos de liderança reduziria a exposição ao desgaste existente no ambiente hospitalar. Pelo contrário, a liderança acrescenta responsabilidades e pode criar novas fontes de pressão.

Dessa maneira, as instituições precisam reconhecer que cuidar da saúde ocupacional dos líderes também significa fortalecer a gestão das equipes. Programas de prevenção devem combinar ações individuais e organizacionais, envolvendo equilíbrio da carga de trabalho, apoio da administração, desenvolvimento de lideranças, fortalecimento das relações profissionais e acesso a recursos de promoção da saúde.

Conclui-se que a prevenção do burnout deve ser compreendida como responsabilidade compartilhada entre trabalhador e organização, com destaque para o papel das instituições na construção de condições adequadas para o exercício profissional. Valorizar a saúde dos líderes de enfermagem contribui não apenas para sua qualidade de vida, mas também para equipes mais estáveis, ambientes de trabalho mais saudáveis e serviços de saúde mais eficientes.

Como limitação, este estudo apresenta caráter bibliográfico e não realiza coleta de dados diretamente com gestores de enfermagem. Pesquisas futuras podem aplicar instrumentos de avaliação de burnout, realizar entrevistas com enfermeiros em cargos de liderança e analisar variáveis como jornada semanal, número de profissionais sob responsabilidade, tempo no cargo, absenteísmo, apoio organizacional e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Referências

DALL'ORA, Chiara; BALL, Jane; REINIUS, Maria; GRIFFITHS, Peter. Burnout em enfermagem: uma revisão teórica. *Human Resources for Health*, v. 18, art. 41, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1186/s12960-020-00469-9>.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

KELLY, Lesly A.; LEFTON, Cindy; FISCHER, Shelly A. Burnout em líderes de enfermagem, satisfação e equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. *The Journal of Nursing Administration*, v. 49, n. 9, p. 404-410, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000784>.

LUO, Dan et al. Burnout de gestores de enfermagem e apoio organizacional: o papel mediador sequencial da liderança e da resiliência. *Journal of Nursing Management*, v. 30, n. 8, p. 4251-4261, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.13852>.

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

MASLACH, Christina; SCHAUFELI, Wilmar B.; LEITER, Michael P. Burnout ocupacional. *Annual Review of Psychology*, v. 52, p. 397-422, 2001. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>.

MEMBRIVE-JIMÉNEZ, María José et al. Burnout em gestores de enfermagem: revisão sistemática e meta-análise dos fatores relacionados, níveis e prevalência. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, v. 17, n. 11, art. 3983, 2020. DOI: <https://doi.org/10.3390/ijerph17113983>.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. *Burnout como fenômeno ocupacional: Classificação Internacional de Doenças – CID-11*. Genebra: Organização Mundial da Saúde, 2019.

WEI, Holly et al. Estratégias dos líderes de enfermagem para promover a resiliência dos profissionais. *Journal of Nursing Management*, v. 27, n. 4, p. 681-687, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1111/jonm.12736>.