

ENGAGEMENT NO TRABALHO: UMA DISCUSSÃO TEÓRICA

Paulo Cesar Porto-Martins^{I e II}; *Pedro Guilherme Basso-Machado*^I;
Ana Maria Teresa Benevides-Pereira^{I, II e III}, ★

^I Universidad Autónoma de Madrid, Madrid, Espanha;

^{II} Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, PR, Brasil;

^{III} Universidade Estadual de Maringá, Maringá, PR, Brasil

RESUMO

O engagement no trabalho é considerado como um estado cognitivo positivo de realização, relacionado com o mundo laboral, que se caracteriza por três dimensões: vigor, dedicação e absorção. Este é formado por um componente comportamental-energético (vigor), um componente emocional (dedicação) e um componente cognitivo (absorção). O objetivo deste estudo é apresentar uma revisão de publicações científicas internacionais acerca do constructo. O estudo do engagement no trabalho vem como consequência de inúmeras pesquisas realizadas sobre a síndrome de burnout, corroborando com as premissas da psicologia positiva. Conclui-se que existe deficiência de publicações neste constructo, principalmente em se tratando do contexto brasileiro.

Palavras-chave: engagement; UWES; trabalho; saúde laboral; burnout.

WORK ENGAGEMENT: A THEORIC DISCUSSION

ABSTRACT

Work engagement is considered as a positive cognitive state, of realization, related to the labour world, characterized by three dimensions: vigor, dedication and absorption. This construct is composed by a energetic-behavioral component (vigor), a emotional component (dedication), and a cognitive component (absorption). The objective of this study is to present a revision of the scientific international publications about the theme. The study of work engagement comes as a consequence of a numerous researches about the burnout syndrome, corroborating with the positive psychology premises. It's concludes that there is a deficiency of publications about this construct, mainly in the Brazilian context.

Keywords: engagement; UWES; work; occupational health; burnout.

★ Endereço para correspondência: Universidade Estadual de Maringá, Pró Reitoria de Pesquisa. Av. Colombo, 5790, Bloco F67, Sala 09 - Campus Universitário - 87020-900 - Maringá, PR – Brasil.
E-mail: paolocpmar@yahoo.com.br, pgbmachado@yahoo.com.br, anamariabenevides@hotmail.com.

PSICOLOGIA POSITIVA: ASPECTOS HISTÓRICOS

A psicologia priorizou em sua história um enfoque no estudo dos problemas, sintomas e doenças de pessoas, ou seja, os aspectos negativos foram mais estudados do que os positivos (BAKKER et al., 2008). Isto é exemplificado pelo fato de existirem, aproximadamente, 12 vezes mais artigos sobre estresse, do que sobre bem-estar (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009), paradigma este denominado modelo médico tradicional (PENA et al., 2011).

O foco nos aspectos psicológicos positivos pode ser evidenciado desde os anos 1950, a partir de autores como Maslow e Rogers, que contemplavam os recursos e aspectos positivos do funcionamento humano enfatizando seus subsídios para a personalidade (CARROBLES; BENEVIDES-PEREIRA, 2009; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). O autor Martin Seligman, posteriormente, denominou esses aspectos de psicologia positiva, também na direção de priorizar o desenvolvimento ótimo do ser humano, com o objetivo de catalisar uma mudança no foco da psicologia, não apenas enquanto reparação de processos nosológicos, mas também nos aspectos salutares (BAKKER; POCINHO; PERESTRELO, 2011; BAKKER; RODRÍGUEZ-MUÑOZ; DERKS, 2012; LEITER et al., 2011; POCINHO; PERESTRELO, 2011; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; SELIGMAN; CSIKSZENTMIHALYI, 2000).

De acordo com Salanova e Schaufeli (2009, p. 74), a psicologia positiva se difundiu em 1998, quando a mesma foi eleita como tema no mandato de Seligman como presidente da APA (Associação Americana de Psicologia). Ainda de acordo com esses autores, o termo foi originado em 1954 com Maslow na obra “Motivação e Personalidade”, em que há um capítulo empregando essa denominação.

Dentro dessa tendência, estudos como Bakker et al. (2007); Bakker et al. (2008); Bakker e Leiter (2010); Carvalho et al. (2006); González-Romá et al. (2006); Kahn (1990); Llorens et al. (2007); Maslach e Leiter (2008); Salanova et al. (2000); Salanova e Schaufeli (2009); Schaufeli et al. (2002); Schaufeli e Bakker (2003, 2004), entre outros, relatam que este movimento culminou na elaboração do constructo chamado *work engagement*, como consequência de inúmeras pesquisas realizadas sobre aspectos negativos da saúde laboral, como a síndrome de *burnout* (BAKKER; DEMEROUTI; XANTHOPOULU, 2012; KUBOTA et al., 2011; KUBOTA et al., 2012; LEITER et al., 2011; MASLACH; SCHAUFELI; LEITER, 2001; MORENO-JIMÉNEZ et al., 2010; POCINHO; PERESTRELO, 2011; SHIMAZU; SCHAUFELI, 2009). Assim sendo, o *work engagement* é considerado um conceito psicológico recente e promissor, com relevância tanto para o âmbito dos negócios como para o âmbito acadêmico (MASLACH; LEITER, 2008; POCINHO; PERESTRELO, 2011; SCHAUFELI, 2012).

De acordo com Benevides-Pereira (2001, 2002); Gil-Monte (2005); Gil-Monte e Peiró (1997); Gil-Monte e Moreno-Jiménez (2007); González-Romá et al. (2006); Leiter e Maslach (1988); Maslach e Goldberg (1998); Maslach, Schaufeli e Leiter (2001); Maslach e Leiter (2008), pode-se entender *burnout* como consequência de um estado prolongado e crônico de estresse, que ocorre

quando os métodos de enfrentamento foram insuficientes ou falharam. É uma síndrome relacionada exclusivamente com as condições de trabalho, sendo uma resposta a um estado prolongado e crônico de estresse laboral, caracterizada por: esgotamento, desumanização (ou cinismo) e reduzida realização pessoal no trabalho. Tanto a síndrome de *burnout* quanto o *engagement* no trabalho são constructos relacionados com o mundo do trabalho e, de forma geral, se relacionam negativamente entre si.

Segundo Salanova e Schaufeli (2009), no final dos anos 1990 a palavra “*Engagement* do empregado” (e não “no trabalho”) era utilizada pela Organização Gallup Buckingham e Coffman. Estes autores também afirmam que a tradução para outras línguas é complicada, uma vez que até o momento não se encontrou um termo que abranja a natureza do conceito sem cair em repetições, simplismos ou erros. Em convergência com este pensamento será adotada a terminologia inglesa *engagement*, com a tradução do termo *work* para trabalho, conforme tradução do manual do *Utrecht Work Engagement Scale* para a língua portuguesa do Brasil, realizado pelo GEPEB – Grupo de Pesquisas Sobre Estresse e Burnout (SCHAUFELI; BAKKER, 2009).

Com relação aos estudos empíricos do *engagement* no trabalho, estes são recentes e o primeiro autor que o conceituou academicamente foi Willian A. Kahn, em 1990, no artigo intitulado *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work* (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; SCHAUFELI, 2012). No mesmo artigo, Kahn também referenciou o conceito oposto, o *disengagement* (ausência de *engagement* no trabalho) (KAHN, 1990).

No começo da década de 1990, era possível compreender o constructo *engagement* no trabalho como “aproveitamento dos membros da organização de seus próprios papéis de trabalho: no *engagement*, as pessoas utilizam e se expressam a si mesmas física, cognitiva, emocional e mentalmente durante o desenvolvimento de seus papéis” (KAHN, 1990, p. 694).

***ENGAGEMENT* – FATORES RELACIONADOS E CARACTERÍSTICAS**

Há diversos conceitos que se correlacionam positivamente com o *engagement* no trabalho, tais como: compromisso organizacional (BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA et al., 2000; POCINHO; PERESTRELO, 2011); conduta extrafunções; iniciativa pessoal; qualidade de serviço; autoeficácia; dependência ao trabalho – *workaholism* (BAKKER; LEITER, 2010); resiliência (CARVALHO et al., 2006); recursos pessoais; auto eficácia e processos de motivação (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009); recursos e demandas laborais (LEITER et al., 2011; MORENO-JIMÉNEZ et al., 2010; SCHAUFELI; BAKKER; VAN RHENEN, 2009; SCHAUFELI; TARIS, 2013; TETRICK; HAIMANN, 2013); participação no trabalho (POCINHO; PERESTRELO, 2011). Ainda, corroborando com essas associações, os autores Torp et al. (2012) afirmam que o constructo se associa com elevadas demandas psicológicas associadas ao trabalho, assim como alto controle e apoio social.

O *engagement* no trabalho também pode ser caracterizado por energia, envolvimento e eficácia profissional (MASLACH; LEITER, 2008), que seriam os opostos diretos das três dimensões do *burnout*. Nesta perspectiva, o constructo é avaliado pelo padrão oposto dos escores das três dimensões do *burnout* (mensurado) pelo Maslach *Burnout Inventory* – MBI (MASLACH; JACKSON; LEITER, 1996). Dessa maneira, considera-se *engagement* no trabalho quando na presença de resultados baixos em esgotamento emocional e cinismo, concomitantemente com resultados altos em eficácia profissional, conforme indicam Maslach et al. (2001), o que não foi sendo respaldado por outros autores (BAKKER et al., 2008; SCHAUFELI et al., 2002).

Buscando na literatura (BAKKER et al. 2007; BAKKER et al., 2008; LLORENS et al. 2007; SALANOVA et al. 2000; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI; BAKKER, 2004), o conceito de *engagement* no trabalho é entendido como:

- um constructo motivacional positivo;
- sempre relacionado com o trabalho;
- implicado em sentimento de realização (*fulfillment*);
- caracterizado por vigor, dedicação e absorção;
- envolvido em um estado positivo da mente (cognição);
- persistente no tempo;
- de natureza motivacional e social;
- associado a um estado afetivo emocional;
- caracterizado por um estado psicológico.

ENGAGEMENT NO TRABALHO : CONCEITO E DIMENSÕES

O *engagement* no trabalho é composto por um componente comportamental-energético (vigor), um componente emocional (dedicação) e um componente cognitivo (absorção) (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Com relação à avaliação do *engagement* no trabalho, o *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) é o instrumento mais utilizado (BAKKER et al., 2008; BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; OUWENELL; le BLANC; SCHAUFELI, 2013). Este inventário é constituído de 17 itens elaborados por Schaufeli e Bakker. Há também uma versão reduzida de nove itens (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009; SCHAUFELI; BAKKER, 2003; SCHAUFELI; BAKKER; SALANOVA, 2006). A versão brasileira, segundo Machado e Porto-Martins (2013), já encontra-se traduzida e adaptada por Benevides-Pereira e Porto-Martins, versão que apresentou qualidades psicométricas adequadas em estudo empírico realizado por Machado e Benevides-Pereira (2012).

De acordo com Acosta, Salanova e Llorens (2011); Bakker et al. (2008); Bakker e Leiter (2010); Bakker et al., (2012); Kubota et al., (2011); Kubota et al., (2012); Pocinho; Perestrelo, 2011; Salanova et al. (2000); Salanova e Schaufeli (2009); Schaufeli et al. (2002); Schaufeli (2012); Torrente et al. (2012), este instrumento é constituído por três dimensões básicas. São elas:

-Vigor, que se caracteriza por:

- altos níveis de energia;
- persistência;
- desejo de esforçar-se no trabalho;
- resiliência mental, considerando-se as atividades laborais.

-Dedicação, que se caracteriza por:

- estar plenamente concentrado (*involved*) na realização do trabalho;
- inspiração;
- orgulho;
- desafio;
- objetivo;
- significado;
- entusiasmo.

-Absorção, que se caracteriza por:

- estar plenamente concentrado e feliz na realização do trabalho;
- sensação de que o tempo passa “voando”;
- dificuldade de desligar do trabalho.

Segundo os autores Bakker et al. (2008); Bakker; Leiter (2010); Maslach; Leiter (2008); Salanova; Schaufeli (2009), alguns dos fatores predisponentes ao desenvolvimento do *engagement* no trabalho são:

- apoio social;
- desempenho no trabalho;
- recursos pessoais: como autoeficácia e autoestima, capital psicológico positivo, crenças, tipo de enfrentamento utilizado, otimismo;
- recursos e demandas organizacionais;
- resiliência.

A promoção de um desses fatores pode gerar o incremento dos demais, ou seja, eles se relacionam reforçando-se mutuamente e ajudando a desenvolver os demais de uma forma crescente (SALANOVA; BAKKER; LLORENS, 2006;

SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). Estes autores também apontam que as crenças de eficácia se relacionam com a presença de emoções positivas, que, por sua vez, predizem os níveis de *engagement* no trabalho em relação ao futuro.

Os autores Bakker et al. (2007) apontam que o conceito é preditivo de bom desempenho laboral e satisfação do cliente, assim como a resiliência e os recursos ocupacionais, podem facilitar o *engagement* no trabalho. Este, por sua vez, também pode ser modulador dos efeitos dos recursos organizacionais sobre a realização do trabalho, o bem-estar e a qualidade de vida em geral (LLORENS et al. (2007).

Pode-se compreender “recursos laborais/organizacionais” como aqueles aspectos físicos, sociais e organizacionais que podem: reduzir as demandas, custos físicos e fisiológicos associados, ser funcionais em alcançar os objetivos laborais e estimular o crescimento pessoal, a aprendizagem e o desenvolvimento (BAKKER; LEITER, 2010). Ainda segundo os mesmos autores, recursos pessoais são autoavaliações positivas que são associadas à resiliência e se referem à habilidade para controlar e gerar impacto sobre seus ambientes de forma exitosa. Também se compreende recursos pessoais como aquelas características positivas de pessoas que têm a capacidade de reduzir ou amortecer o potencial do impacto negativo das demandas, se relaciona mutuamente com os recursos laborais (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). Vale mencionar que esses recursos estão conectados diretamente com a percepção de um indivíduo frente às contingências que o rodeiam, “não são as circunstâncias como tal, senão a forma em que as pessoas as vêem, que as fazem sentir-se felizes ou não.” (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009, p. 176).

ENGAGEMENT NO TRABALHO E ORGANIZAÇÕES

No que tange ao ambiente organizacional, não existe um conjunto de benefícios preestabelecidos, recursos ou técnicas nas organizações que funcionem de forma igual em distintos contextos. As boas práticas para o desenvolvimento de recursos humanos, desde as organizações saudáveis, são específicas para cada contexto organizacional (CHIAVENATO, 2008, 2009; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

A promoção do *engagement* no trabalho, considerada de uma maneira ampla, que modula os efeitos diretos dos recursos organizacionais sobre o desempenho, o bem-estar e a qualidade de vida em geral (LLORENS et al., 2007) pode ser considerado como um estado positivo que possibilita e facilita o uso dos recursos (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Em revisão realizada por Bakker et al. (2008), estes sugerem que a promoção do *engagement* no trabalho beneficiará não somente os indivíduos, mas também irá gerar vantagem competitiva para as organizações (BAKKER et al., 2008; BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). Confirmando esse raciocínio verificou-se que “vários estudos indicaram que o *engagement* no trabalho tem consequências positivas nos níveis individual e organizacional” (BAKKER et al., 2007, p. 274).

O *engagement* no trabalho é tanto individual, como coletivo e social, estando intimamente conectado com o desenvolvimento organizacional, mediante relações recíprocas que geram consequências positivas para ambos, tanto para o trabalhador quanto para a organização, com resultados organizacionais positivos, levando à redução dos negativos (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). A popularidade do termo nas organizações confirma a dimensão prática do conceito (BAKKER; LEITER, 2010).

De acordo com Salanova e Schaufeli (2009), algumas das estratégias possíveis para melhorar o *engagement* no trabalho em nível organizacional são:

- socialização e avaliação dos colaboradores;
- seleção de pessoal;
- contrato psicológico;
- auditorias;
- oficinas;
- incremento de recursos laborais;
- procedimentos do trabalho;
- modificações laborais;
- liderança, liderança situacional (transformacional);
- gestão da diversidade;
- relações interpessoais.

EMPREGADOS *ENGAGED*

Os empregados *engaged* são aqueles com altos níveis de *engagement* no trabalho (neste texto, não será traduzido o termo *engaged* pelos mesmos motivos expostos anteriormente referente ao termo *engagement*) e que, geralmente, possuem: emoções positivas; melhor saúde física e psicológica; criam seus próprios recursos, trabalham duro (vigor); são imersos em suas atividades (dedicação); e se sentem de forma plena e altamente concentrados em seus trabalhos (absorção), (BAKKER et al., 2008; BAKKER; LEITER, 2010).

Outra característica é que esses trabalhadores transferem seu *engagement* no trabalho para outros: com sua forma de ser, influenciam seus colegas a se comportarem e se sentirem de forma similar (BAKKER et al., 2008; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). Estudos evidenciam que estes aparentam ter melhor desempenho e seus clientes se mostram mais satisfeitos (BAKKER et al., 2008; BAKKER; LEITER, 2010). Esses empregados têm uma conexão energética e efetiva com suas atividades laborais e se sentem capazes de administrar as demandas provenientes de seu mundo profissional (SCHAUFELI et al., 2002).

Dentro da óptica organizacional, esses trabalhadores são avaliados positivamente por supervisores e colegas, têm êxito em seus postos de trabalho – sendo menos tendenciosos a mostrar condutas contra produtivas – têm menor rotatividade e absenteísmo laboral – sendo menos inclinados a desenvolver *burnout* – mostram mais condutas positivas além de seus papéis, assim como melhor desempenho e produtividade (SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Mesmo que se tenha diferentes visões de *engagement* no trabalho, a maioria dos pesquisadores estão de acordo que empregados *engaged* têm altos níveis de energia e se identificam fortemente com suas atividades ocupacionais (BAKKER et al., 2008; BAKKER; LEITER, 2010).

Pelo fato do *engagement* no trabalho ser ainda um conceito recente, a bibliografia disponível ainda é restrita. Em pesquisa na internet realizada por Salanova e Schaufeli (2009) utilizando como palavras chave “*engagement* do empregado” e “*engagement* no trabalho” encontraram duas mil publicações científicas, sendo que ainda menos estudos (cem artigos) tendo estas palavras no título ou no resumo.

ENGAGEMENT NO TRABALHO – ESTUDOS

Entre artigos que contemplam *engagement* no trabalho, observou-se que grande parte deles procurou diferenciá-lo de demais constructos, assim como identificar seus principais antecedentes e consequentes (BAKKER et al., 2008). Outros aspectos encontrados na literatura recente são a necessidade de desenvolvimento de programas de intervenção para promoção do *work engagement*; a investigação de indicadores psicofisiológicos presentes no processo de *engagement*; a realização de pesquisas longitudinais relacionando o termo com a saúde; o estudo das variações diárias nos elementos nucleares de energia e dedicação para melhor compreender suas dinâmicas; a tentativa de compreender o manejo individual dos níveis de *engagement* no trabalho; a realização de pesquisas em nível interpessoais visando a entender as relações de contingência, assim como os potenciais efeitos negativos que possam existir em consequência do constructo (BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Quanto à associação entre *engagement* no trabalho e à síndrome de *burnout*, verificou-se que esta ocorre por fatores distintos, independentes e negativamente correlacionados (BAKKER et al., 2008). Os estudos sobre esses dois constructos levaram a considerar que estes possuem estruturas e, portanto, formas de avaliação distintas, pois “diferentemente de Maslach e Leiter (1997), nós não cremos que *engagement* é adequadamente medido pelo perfil opositor dos resultados do MBI.” (SCHAUFELI et al., 2002, p.75):

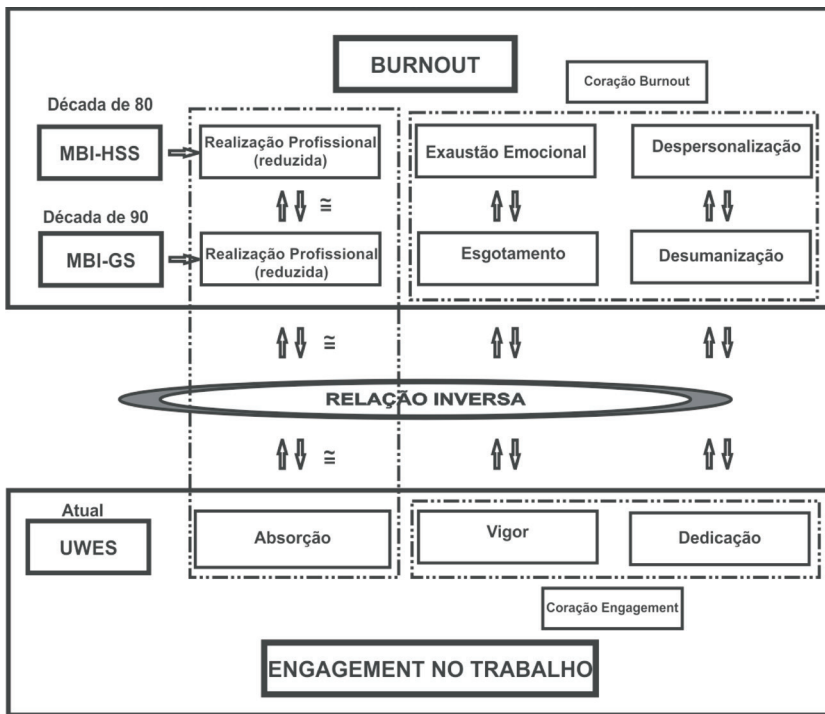
Por último, algumas pesquisas propuseram que “vigor” seja associado ao esgotamento emocional como polos opostos de um mesmo *continuum*, compondo uma mesma dimensão chamada “Energia”, com uma extremidade positiva e outra negativa. A mesma analogia é válida para a relação da dedicação com o cinismo (despersonalização), constituindo uma dimensão chamada “Identificação” (BAKKER; LEITER, 2010; GONZÁLEZ-ROMÁ et al., 2006; LEITER et al.,

2011; POCINHO; PERESTRELO, 2011; SALANOVA et al., 2000; SCHAUFELI et al., 2002; SCHAUFELI; BAKKER, 2004). Nesta perspectiva, o *engagement* no trabalho é compreendido como uma experiência subjetiva contendo duas dimensões: uma que seria a energia e outra que seria a identificação, que, para alguns, também é chamada de envolvimento (BAKKER; LEITER, 2010). Dessa maneira, segundo Bakker et al. (2008); Salanova e Schaufeli (2009); Schaufeli et al. (2002), o *burnout* se caracterizaria por uma combinação de pouca energia (esgotamento) e pouca identificação (cinismo), enquanto o *engagement* no trabalho é assinalado como um padrão oposto: alta energia (vigor) e elevada identificação (dedicação). Assim mesmo, o que se propõe é que os constructos de *burnout* e *engagement* no trabalho sejam avaliados por distintos instrumentos de medida (SCHAUFELI et al., 2002).

Independentemente da perspectiva, deve-se considerar que o *engagement* no trabalho terá uma contribuição maior, haja vista que é concebido como um constructo único e distinto de outros constructos psicológicos tradicionais (BAKKER et al. 2008; BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009).

Em suma, o desenvolvimento histórico, assim como a correlação entre *burnout* e *engagement* no trabalho, podem ser sintetizados no esquema apresentado na Figura 1.

Figura 1 – Esquema burnout X Engagement no trabalho



Legenda: Coração burnout = composto pelas dimensões “exaustão emocional” e “despersonalização” do MBI-HSS (Maslach Burnout Inventory-Human Services Survey) ou “esgotamento” e “desumanização” do Maslach Burnout Inventory General Survey – MBI-GS (LEITER et al., 2011; MORENO-JIMÉNEZ et al., 2010).

Coração *Engagement* = composto pelas dimensões “vigor” e “dedicação” avaliadas pelo UWES (ACOSTA, et al., 2011; BAKKER; LEITER, 2010; MORENO-JIMÉNEZ et al., 2010).

Assim, deve-se levar em conta, ainda, que o *engagement* no trabalho terá uma contribuição maior, se for compreendido como um constructo único e distinto de outros constructos psicológicos tradicionais (BAKKER et al. 2008; BAKKER; LEITER, 2010; SALANOVA; SCHAUFELI, 2009). Desenvolver estudos sobre o *engagement* no trabalho mostra-se um desafio importante, pois implementa uma visão mais positiva em relação ao indivíduo, com foco prioritariamente na saúde.

ENGAGEMENT NO TRABALHO – BRASIL

Em relação ao Brasil, a carência de publicações sobre o constructo é incipiente, denotando a necessidade de se ampliarem as pesquisas científicas no Brasil referente ao *engagement* no trabalho.

Por fim, realizando uma pesquisa em distintas bases de dados, como MedLine, SciELO, Lilacs e Ibecs assim como nos principais eventos científicos do Brasil e o site do professor Schaufeli, de forma cronológica, encontraram-se as seguintes publicações:

- Agnst R.; Benevides-Pereira, A. M. T.; Porto-Martins, P. C. (2009). Tradução e Adaptação do manual do UWES para português-BR.

- Machado, P. G. B. (2010). Engagement e burnout em motoristas e cobradores de ônibus. (Primeira publicação sobre Engagement no trabalho no Brasil).

- Porto-Martins, P. C.; Machado, P. G. B. (2010). Engagement no trabalho em motoristas e cobradores de ônibus.

- Porto-Martins, P. C.; Machado, P. G. B. (2010). Engagement en el trabajo. (Resenha).

- Pocinho, M.; Perestrelo, C. X. (2011). Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. (Trabalho teórico, publicado por pesquisadores portugueses em periódico brasileiro).

- Porto-Martins, P. C.; Amorim, C. (2011) Estresse e engagement no trabalho docente.

- Machado, P. G. B.; Benevides-Pereira, A. M. T. (2012). Engagement y burnout en profesionales de transporte público urbano. (Trabalho de *Investigación para la obtención del Diploma de Estudios Avanzados. Departamento de Psicología Biológica y de la Salud de la, Universidad Autónoma de Madrid.*)

- Machado, P. G. B.; Porto-Martins, P. C.; Amorim, C. (2012). Engagement no trabalho entre profissionais da educação.

- Machado, P. G. B. & Porto-Martins, P. C. (2013). Condições organizacionais enquanto terceiras variáveis entre burnout e engagement.

Tais dados demonstram, portanto, o estado incipiente que a investigação sobre *engagement* no trabalho se encontra no Brasil.

REFERÊNCIAS

ACOSTA, H.; SALANOVA, M.; LLORENS, S. ¿Cómo Predicen las Prácticas Organizacionales el Engagement en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional. *Ciencia y Trabajo*, v. 13, n. 41, p. 125-134, 2013.

AGNST, R.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; PORTO-MARTINS, P. C. (2009). Tradução do manual do UWES Work Engagement Scale. SCHAUFELI, W. B. & BAKKER, A. B.; 2003. Disponível em <<http://www.wilmarschaufeli.nl/downloads/test-manuals-2/>>. Acesso em: 01 fev. 2013.

BAKKER, A. et al. Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, v. 99, n. 2, p. 274-284, 2007.

BAKKER, A. Et al. W. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, v.22, n.3, 187-200, 2008.

BAKKER, A.; LEITER, M. P. Where to go from here: integration and future research on work engagement. In: BAKKER, A. B.; LEITER, M. P. (Org.). *Work engagement: a handbook of essential theory and research*. New York: Psychology Press, 2010, p.181-196.

BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E.; XANTHOPOULU, D. How do engaged employees stay engaged? *Ciencia y Trabajo*, v. Special Issue, p. 15-21, 2012.

BAKKER, A.; RODRÍGUEZ-MUÑOZ, A.; DERKS, D. The emergence of positive occupational health psychology. *Psicothema*, v. 24, n. 1, p. 66-72, 2012.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. *A saúde mental de profissionais de saúde mental: uma investigação da personalidade de psicólogos*. Maringá: EDUEM, 2001.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. *Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

CARROBLES, J. A.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. El estrés y la psicología positiva. Em: FERNANDEZ-ABASCAL, E. (Org.). *Emociones Positivas*. Madrid: Pirámide, 2009.

CARVALHO, V. A. M. L et al. Resiliencia y el modelo Burnout-Engagement en cuidadores formales de ancianos. *Psicothema*, v. 18, n. 4, p. 791-796, 2006.

CHIAVENATO, I. *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Elsevier / Campus, 2008.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos: o capital humanos das organizações*. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier / Campus, 2009.

GIL-MONTE, P. R.; PEIRÓ, J. M. P. *Desgaste Psíquico en el Trabajo: el Síndrome de Quemarse*. Madrid: Síntesis, 1997.

GIL-MONTE, P. R. *El síndrome de quemarse por el trabajo: una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*. Madrid: Pirámide, 2005.

GIL-MONTE, P. R.; MORENO-JIMÉNEZ. *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout): una perspectiva histórica*. Madrid: Pirámide, 2007.

GONZÁLEZ-ROMÁ, V. et al., S. Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, v. 68, p. 165-174, 2006.

KAHN, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, v. 33, n. 4, p. 692-724, 1990.

KUBOTA, K. et al. Distinción Empírica Entre Engagement y Trabajolismo en Enfermeras Hospitalarias de Japón: Efecto Sobre la Calidad del Sueño y el Desempeño Laboral. *Ciencia & Trabajo*, v. 13, n. 41, p. 152-157, 2011.

KUBOTA, K. et al. The Empirical Distinctiveness of Work Engagement and Workaholism among Hospital Nurses in Japan: The effect on Sleep Quality and Job Performance. *Ciencia & Trabajo*, v. 14, p. 31-36, 2012.

LEITER, M. P.; MASLACH, C. The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, v. 9, p. 297-308, 1988.

LEITER, M. P. et al. Las Relaciones Interpersonales en el Lugar de Trabajo Como Demandas y Recursos Laborales: Un Modelo de Burnout y Engagement. *Ciencia y Trabajo*, v. 13, n. 41, p. 143-151, 2011.

LLORENS, S et al. Does a positive gain spiral of resources efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, v. 23, p. 825-841, 2007.

MACHADO, P. G. B. Engagement e burnout em motoristas e cobradores de ônibus. V Jornada de Saúde Mental e Psicanálise da PUC-PR: Curitiba, 2010. Disponível em <<http://www2.pucpr.br/reol/index.php/jm?ddl=4427&dd99=view>> Acesso em: 23 jun. 2013.

MACHADO, P. G. B.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. *Engagement y burnout en profesionales de transporte público urbano*. Trabalho de Investigação para a obtenção do Diploma de Estudios Avanzados. Departamento de Psicología Biológica e da Saúde, Universidade Autónoma de Madrid, 2012.

MACHADO, P. G. B.; PORTO-MARTINS, P. C.; AMORIM, C. Engagement no trabalho entre profissionais da educação. *Intersaberes*, v. 7, n. 13, p. 193-204, 2012.

MACHADO, P. G. B.; PORTO-MARTINS, P. C. Condições organizacionais enquanto terceiras variáveis entre burnout e engagement. *Diaphora*, v. 13, n. 1, p. 35-44, 2013.

MASLACH, C.; GOLDBERG, J. Prevention of burnout: new perspectives. *Applied and Preventive Psychology*, v. 7, p. 63-74, 1998.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E.; LEITER, M. P. *Maslach Burnout Inventory Manual*, Tercera Edición. Palo Alto CA: Consulting Psychology Press, 1996.

MASLACH, C.; SCHAUFELI, W. B.; LEITER, M. Job burnout. *Annual Review of Psychology*, v. 52, p. 397-422, 2001.

MASLACH, C.; LEITER, M. P. Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, v. 93, n. 3, p. 498-512, 2008.

MASLOW, A. H. *Motivação e personalidade* (1954). 2. ed. Nova York: Harper & Row, 1970.

MORENO-JIMÉNEZ, B. et al. El burnout y el engagement en profesores de Perú: aplicación del modelo de demandas-recursos laborales. *Ansiedad y Estrés*, v. 16, n. 2-3, p. 293-307, 2010.

Ouweneel, E.; Le Blanc, P.; Schaufeli, W. B. Believe and you will achieve: do changes in self-efficacy correspond with changes in perceived competence, engagement and performance? *Applied Psychology: Health and Well-Being*, v. 5, p. 225-247, 2013.

PENA, P. G. L., CARDIM, A., ARAÚJO, M. P. N. Taylorismo cibernético e Lesões por Esforços Repetitivos em operadores de telemarketing em Salvador-Bahia. *Caderno CRH*, v. 24, n. 1, p. 133-153, 2011.

POCINHO, M.; PERESTRELO, C. X. Um ensaio sobre burnout, engagement e estratégias de coping na profissão docente. *Educação e Pesquisa*, v. 37, n. 3, p. 513- 528, 2011.

PORTO-MARTINS, P. C.; MACHADO, P. G. B. Engagement no trabalho em motoristas e cobradores de ônibus. XL Reunião Anual da Sociedade Brasileira de Psicologia: Curitiba, 2010.

PORTO-MARTINS, P. C.; MACHADO, P. G. B. Engagement en el trabajo: Resenha. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, v. 10, n. 3, p. 972-976, 2010.

PORTO-MARTINS, P. C.; AMORIM, C. Estresse e engagement no trabalho docente. In *Artigo apresentado no X Congresso Nacional de Educação — EDUCERE*: Curitiba, PR, 2011.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B.; LLORENS, S; PEIRÓ, J. M & GRAU, R. Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*, v. 16, n. 2, p. 117-134, 2000.

SALANOVA, M.; BAKKER, A. B.; LLORENS, S. Flow at work: evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of Happiness Studies*, v. 7, p. 1-22, 2006.

SALANOVA, M.; SCHAUFELI, W. B. *El engagement en el trabajo*. Madrid: Alianza, 2009.

SCHAUFELI, W. B. Work Engagement: what do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, v. 14, n. 1, p. 3-10, 2012.

SCHAUFELI, W. B et al. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, v. 3, p. 71-92, 2002.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. *Preliminary Manual: Utrecht Work Engagement Scale (UWES)*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, 2003.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, v. 25, p. 293-315, 2004.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, v. 66, p. 701-716, 2006.

SCHAUFELI, W.B., BAKKER, A.B.; VAN RHENEN, W. How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, v. 30, p. 893-917, 2009.

SCHAUFELI, W. B.; TARIS, T. W. The Job Demands-Resources model: A critical review. *Gedrag & Organisatie*, v. 26, p. 182-204, 2013.

SELIGMAN, M. E. P.; CSIKSZENTMIHALYI, M. Positive psychology an introduction. *American Psychologist*, v. 55, n. 1, p. 5-14, 2000.

SHIMAZU A.; SCHAUFELI W. B. Is workaholism good or bad for employee wellbeing? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. *Ind Health.*, v. 47, p.495-502, 2009.

TETRICK, L. E.; HAIMANN, C. R. Efeitos das demandas ocupacionais, recursos ambientais e pessoais sobre o presenteísmo e saúde. In: ROSSI, A. M.; MEURS, J. A. PERREWÉ (Org.). *Stress e qualidade de vida no trabalho* (p. 68-85). São Paulo: Atlas, 2013.

TORP, S. et al. Work engagement: a practical measure for workplace health promotion? *Health Promotion Int*, v. 28, n. 3, p. 387-96, 2012.

Recebido em: 04 de maio de 2011

Aceito em: 29 de agosto de 2013

