



Universidades Lusíada

Barbosa, Cecília Manuela Martins

A dicotomia entre Burnout e o Engagement : estudo empírico

<http://hdl.handle.net/11067/3821>

Metadados

Data de Publicação	2018
Resumo	<p>Resumo: O objetivo desta investigação é distinguir o engagement do burnout, tentando perceber se existe alguma relação entre ambos e ainda qual a influência das variáveis sociodemográficas nestes dois conceitos. Os primeiros estudos eram centrados em profissionais de saúde e apoio social (médicos, psicólogos, enfermeiros e assistentes sociais). Com o passar do tempo começou a dizer-se que os professores também seria um grupo de incidência significativa. Existem profissionais que se adaptam às...</p> <p>Abstract: This research aimed to distinguish between engagement and burnout, that is, if there is any relationship between them and the influence of sociodemographic variables in these two concepts. The first studies were centered on health professionals and social support (doctors, psychologists, nurses and social workers). Over time it began to be said that teachers would also be a significant advocacy group. There are professionals who adapt the difficulties that are presented in their pro...</p>
Palavras Chave	Gestão, Psicologia das organizações - Comportamento organizacional, Síndrome de Burnout - Engagement
Tipo	masterThesis
Revisão de Pares	Não
Coleções	[ULP-FCEE] Dissertações

Esta página foi gerada automaticamente em 2024-09-21T12:21:28Z com informação proveniente do Repositório



FCEE

Cecília Manuela Martins Barbosa

A dicotomia entre *Burnout* e o *Engagement*: Estudo Empírico

Ge.

PORTO
2018



Universidade Lusíada - Norte
Porto

A dicotomia entre *Burnout* e o *Engagement*: Estudo Empírico



Dissertação de Mestrado **Gestão**
Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa Universidade Lusíada - Norte

PORTO, 2018

Cecília Manuela Martins Barbosa



Universidade Lusíada - Norte
Porto

A dicotomia entre *Burnout* e o *Engagement*: Estudo Empírico

Ge.

Dissertação de Mestrado Gestão

Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa Universidade Lusíada - Norte

PORTO, 2018

Trabalho efectuado sob a orientação do/a
Elizabeth Real Oliveira

Cecília Manuela Martins Barbosa



FACULDADE DE CIÊNCIAS
DA ECONOMIA E DA EMPRESA
Universidade Lusíada - Norte (Porto)

Agradecimentos

Com a entrega desta dissertação de Mestrado, chega ao fim mais uma etapa acadêmica. Mais um ciclo importante que termina na minha vida, com muitas alegrias, algum *stress*, contudo com muita aprendizagem, estando muito feliz e com um sentimento de dever cumprido.

Para além da minha vontade e determinação, pude contar com importantes apoios e incentivos para a conclusão desta dissertação com sucesso, sem os quais nada disto teria sido possível. Estarei eternamente grata.

Agradeço à minha orientadora de dissertação, a Professora Doutora Elizabeth Real de Oliveira, pela orientação e apoio nesta investigação e ao longo de todo o Mestrado.

Agradeço também à Professora Doutora Cristina Cunha e à Professora Doutora Erika Laranjeira pela disponibilidade e apoio prestado ao longo desta dissertação.

Agradeço ainda à minha melhor amiga Daniela Dias pela partilha de conhecimentos e experiência, e ainda pelo apoio pessoal oferecido nos momentos mais difíceis durante a realização desta investigação.

Um obrigada também às minhas sobrinhas e irmã pelo apoio pessoal.

Um agradecimento muito especial ao meu namorado pela sua compreensão, motivação, apoio e pela força incondicional que me deu na realização desta dissertação.

Por fim, mas não menos importante, agradeço aos meus pais todo o apoio prestado e o carinho e força demonstrada ao longo destes anos. Sem eles nada disto teria sido possível.

Resumo

O objetivo desta investigação é distinguir o *engagement* do *burnout*, tentando perceber se existe alguma relação entre ambos e ainda qual a influência das variáveis sociodemográficas nestes dois conceitos.

Os primeiros estudos eram centrados em profissionais de saúde e apoio social (médicos, psicólogos, enfermeiros e assistentes sociais). Com o passar do tempo começou a dizer-se que os professores também seria um grupo de incidência significativa.

Existem profissionais que se adaptam às dificuldades que são apresentadas na sua vida profissional, tornando-se assim profissionais/trabalhadores *engaged*. Já os que não se conseguem adaptar a essas dificuldades podem vir a sofrer da síndrome de *burnout*.

Optei por recorrer a métodos quantitativos para realizar esta dissertação, elaborando um inquérito por questionário organizado em três partes: a primeira diz respeito aos dados sociodemográficos, a segunda parte à avaliação do *engagement*, utilizando a escala *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), e a terceira e última parte é referente à avaliação do *burnout*, tendo sido utilizado o *Maslach Burnout Inventory* (MBI). Ambas as escalas utilizadas foram validadas para Língua Portuguesa.

Para a análise estatística foi utilizado o *software* Stata 12.

A amostra foi constituída por 409 pessoas de nacionalidade portuguesa, no entanto só foram considerados válidos 389 inquéritos.

A amostra é constituída por 214 indivíduos do sexo femininos e 175 do sexo masculino, com idade média 34.84 anos, sendo 204 solteiros, 148 casados, 31 divorciados, 4 separados e 2 viúvos. A maioria dos trabalhadores da amostra atua no setor privado, sendo que apenas 74 indivíduos são funcionários públicos.

Foram também elaboradas oito hipóteses, duas delas subdivididas em sete.

Os resultados obtidos evidenciam que o *burnout* e o *engagement* se relacionam negativamente. Porém, com algumas variáveis sociodemográficas, não foram encontrados resultados estatisticamente significativos.

Foi ainda possível apurar para todas elas uma correlação negativa entre *burnout* e o grau de satisfação com a vida, e uma correlação positiva entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida.

Palavras-chave: *Burnout*, *Engagement*, *Maslach Burnout Inventory*, *Utrecht Work Engagement Scale*

Abstract

This research aimed to distinguish between engagement and burnout, that is, if there is any relationship between them and the influence of sociodemographic variables in these two concepts.

The first studies were centered on health professionals and social support (doctors, psychologists, nurses and social workers). Over time it began to be said that teachers would also be a significant advocacy group.

There are professionals who adapt the difficulties that are presented in their professional life, thus becoming engaged professionals, who can not adapt these difficulties can suffer from the burnout syndrome.

In this research, the quantitative method was used. The questionnaire was organized in three parts, the first one concerns the sociodemographic data, the second part is the assessment of the *engagement*, using the UWHE scale, the third and last part refers to the evaluation of burnout, we used the Maslach Burnout Inventory (MBI), both scales validated for Portuguese language.

Stata 12 software was used for our statistical analysis.

The sample consisted of 409 people of Portuguese nationality, with only 389 surveys valid.

The sample consisted of 214 females and 175 males, with a mean age of 34.84 years, being 204 unmarried, 148 married, 31 divorced, 4 separated and 2 widowed. Most of the sample workers work in the private sector and only 74 individuals are civil servants.

Eight hypotheses were proposed, two of them subdivided into seven.

The results show that burnout and engagement are negatively related, but with some socio demographic variables, no statistically significant results were found.

We have been able to establish for all of them a negative correlation between burnout and the degree of satisfaction with life, and a positive correlation between engagement and satisfaction with life.

Keywords: *Burnout*, *Engagement*, Maslach Burnout Inventory, Utrecht Work *Engagement* Scale

Lista de abreviaturas

BM: *Burnout Measure*

GSV: Grau de Satisfação com a vida

Eng: *Engagement*

et. al. : E colaboradores

EUA: Estados Unidos da América

JobI: *Job Burnout Inventory*

MBI: *Maslach Burnout Inventory*

MBI-ES: *Educators Survey*

MBI-GS: *General Survey*

MBI-HSS: *Service Human Survey*

UWES: *Utrecht Work Engagement Scale*

pp: pontos percentuais

Índice de Figuras

Figura 1 As Três componentes do <i>Burnout</i>	17
Figura 2: Resumo dos sintomas do <i>Burnout</i>	19
Figura 3: Resumo esquemático das variáveis do <i>Burnout</i>	25
Figura 4: Antecedentes e consequências do <i>engagement</i>	35
Figura 5: Variáveis sociodemográficas.....	40
Figura 6: Escala do <i>engagement</i> UWES.....	41
Figura 7: Escala do <i>Burnout</i> MBI.....	42
Figura 8: Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida.....	45
Figura 9: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos casados ou a viver em união de facto.....	46
Figura 10: Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos do sexo masculino.....	47
Figura 11: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos do sexo feminino.....	47
Figura 12: Correlação entre o <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos com habilitações literárias até ao 12ºano.....	47
Figura 13: Correlações entre o <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e grau de satisfação com a vida em indivíduos com licenciatura.....	48
Figura 14: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos pós-graduados.....	48
Figura 15: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos com o rendimento no escalão entre 500€ e os 1499€.....	49
Figura 16: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos com o rendimento no escalão entre 1500€ e os 1999€.....	49
Figura 17: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos com o rendimento no escalão entre os 2000€ e os 2500€.....	49

Figura 18: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida em indivíduos com idade inferior a 30 anos e com o rendimento no escalão entre os 1500€ e os 1999€.....	50
Figura 19: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida para trabalhadores com filhos.....	52
Figura 20: Correlação entre <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida para trabalhadores que têm filhos.....	52
Figura 21: Correlação entre as dimensões <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida.....	53
Figura 22: Correlação entre as dimensões <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida para indivíduos do sexo masculino.....	54
Figura 23: Correlação entre as dimensões <i>burnout</i> , <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida para indivíduos do sexo feminino.....	55
Figura 24: Resumo dos Resultados das Hipóteses.....	59

Índice Geral

Agradecimentos.....	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Lista de Abreviaturas.....	iv
Índice de Figuras.....	v
Índice geral.....	vii
Introdução.....	10
Enquadramento teórico.....	13
1. <i>Burnout</i>	14
1.1 Evolução do <i>Burnout</i>	14
1.2 Conceito e Definição.....	15
1.3 Sintomas do <i>Burnout</i>	18
1.4 Causas e Consequências.....	20
1.5 Variáveis associadas ao <i>Burnout</i>	23
1.6 Prevenção e intervenção da síndrome de <i>Burnout</i>	26
1.7 Mensuração do <i>Burnout</i>	27
2 <i>Engagement</i>	28
2.1 Definição e conceitos do <i>engagement</i>	28
2.2 <i>Engagement</i> e outros conceitos.....	30
2.3 Antecedentes do <i>Engagement</i>	31
2.4 Características dos trabalhadores <i>Engaged</i>	32

2.5 Mensuração do <i>Engagement</i>	33
2.6 Envolvimento e Satisfação no trabalho.....	33
2.7 Consequências do <i>Engagement</i>	34
2.8 Estudos empíricos sobre <i>engagement</i>	35
2.9 Relação entre o <i>Engagement</i> e o <i>Burnout</i>	37
Estudo Empírico.....	38
3. Objectivo da Investigação e Metodologia.....	39
3.1 Objectivo da Investigação.....	39
3.2 Natureza da pesquisa.....	39
3.3 Método de recolha de dados.....	39
3.4 Participantes.....	40
3.5 Medidas.....	41
3.5.1 <i>Engagement</i>	41
3.5.2 <i>Burnout</i>	42
3.5 Hipóteses.....	43
4. Apresentação e Discussão.....	45
4.1 Relação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> e o Grau de satisfação com a vida.....	45
4.1.1 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e o estado civil.....	46
4.1.2 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e o género.....	46
4.1.3 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e as habilitações literárias.....	47
4.1.4 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e o rendimento.....	48

4.1.5 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e a idade.....	49
4.1.6 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e o tempo de serviço.....	51
4.1.7 Correlação entre <i>Burnout</i> , <i>Engagement</i> , o Grau de satisfação com a vida e a existência de filhos.....	51
4.2 Relação entre as dimensões do <i>Burnout</i> e do <i>engagement</i> com as variáveis sociodemográficas.....	52
4.3 Influencia das variáveis sociodemográficas.....	56
4.3.1 No <i>Burnout</i>	56
4.3.2 No <i>Engagement</i>	56
Conclusões.....	59
Limitações e sugestão futura.....	62
Bibliografia.....	63
Anexos.....	68

Introdução

O bem mais precioso da organização é o ser humano, sendo que nos últimos anos se tem assistido a uma mudança de padrão no que diz respeito ao trabalho. Atualmente, o emprego já não é para toda a vida como os colaboradores estavam habituados, levando a que as pessoas vivam num constante estado de angústia, ansiedade, medo, tensão e cansaço, podendo assim originar *stress*, já que os indivíduos consideram que o trabalho tem uma grande importância na sua vida.

Vivemos num mundo bastante competitivo em termos empresariais, onde os indivíduos facilmente mudam de emprego, em conformidade com as suas competências, podendo até mesmo ser num país que não o seu devido à globalização que existe hoje em dia. É importante que as empresas tenham funcionários com um elevado nível de *engagement*. Contudo, a consequência da complexidade e exigências laborais levam os trabalhadores a situações de exaustão/esgotamento/desgaste, ao que chamamos síndrome de *burnout*.

Outras investigações mostram que o desequilíbrio na saúde do colaborador tem consequências na qualidade dos serviços prestados e na produtividade, prejudicando assim a empresa, com custos elevados, devido por exemplo ao aumento do absentismo, rotatividade de funções, substituição do trabalhador ou novas contratações.

A primeira definição do *burnout* foi dada por Freudenberger em 1974, caracterizando-o como um estado de fadiga ou de frustração provocada pela dedicação a uma determinada causa ou modo de vida e que não alcança a recompensa que o indivíduo estava à espera.

O sintoma de exaustão pode relacionar-se com outros sintomas, como por exemplo o cinismo, a irritação ou o distanciamento dos outros.

De acordo com Maslach, Schaufeli, Leiter (2001), o *burnout* é uma síndrome multidimensional constituído por três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e redução da realização pessoal.

Nesta investigação pretende-se ainda estudar o lado oposto do *burnout*, que tem como designação *engagement*, e a relação entre estes dois conceitos e as variáveis sociodemográficas.

O termo *engagement* não tem uma tradução muito evidente, porém pode ser considerado um estado de espírito positivo e de realização profissional, caracterizado por três dimensões: vigor, dedicação e absorção no trabalho.

Os indivíduos com um nível elevado de *engagement* encontram-se mais motivados e, conseqüentemente, são mais produtivos e leais à organização. São pessoas felizes com a sua profissão.

Assim sendo, surgiu a vontade de investigar mais sobre estes dois conceitos. Este estudo tem como objetivo avaliar a relação entre *burnout* e *engagement*, e a relação destes com as variáveis sociodemográficas.

A investigação divide-se em duas partes. A primeira parte diz respeito à revisão de literatura, isto é, o enquadramento teórico onde irão ser descritos os principais aspetos do *burnout* e do *engagement*.

Na segunda parte será apresentada a parte prática deste trabalho, ou seja, o estudo empírico, onde é apresentado o objetivo do mesmo, as hipóteses de estudo, as dimensões do *engagement* e do *burnout*, os procedimentos adotados, as escalas utilizadas e a discussão dos resultados obtidos.

As hipóteses propostas foram as seguintes:

- **Hipótese 1:** As variáveis sociodemográficas influenciam o *Engagement*.
- **Hipótese 1.1:** A idade influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.2:** O setor de trabalho influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.3:** O rendimento influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.4:** O sexo influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.5:** As habilitações literárias influenciam o *engagement*.
- **Hipótese 1.6:** O tempo de serviço influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.7:** O estado civil influencia o *engagement*.

- **Hipótese 2:** As variáveis sociodemográficas influenciam o *burnout*.
- **Hipótese 2.1:** A idade influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.2:** O setor de trabalho influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.3:** O rendimento influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.4:** O sexo influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.5:** As habilitações literárias influenciam o *burnout*.
- **Hipótese 2.6:** O tempo de serviço influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.7:** O estado civil influencia o *burnout*.

- **Hipótese 3:** Indivíduos com idade inferior a 30 anos têm mais tendência a sofrer de *burnout* do que os que têm idade superior.

- **Hipótese 4:** Existe uma correlação negativa entre o *burnout* e o *engagement*.

- **Hipótese 5:** Existe uma correlação negativa entre o *burnout* e o grau de satisfação com a vida.
- **Hipótese 6:** Existe uma correlação positiva entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida.
- **Hipótese 7:** As três dimensões do *engagement* correlacionam-se positivamente entre si.
- **Hipótese 8:** As três dimensões do *burnout* correlacionam-se positivamente entre si.

No final serão apresentadas as conclusões e as limitações desta dissertação.

I Parte Enquadramento Teórico

1. *Burnout*

1.1 *Evolução do Burnout*

O termo *burnout* foi utilizado pela primeira vez em 1953 num estudo de caso de Schwartz e Will, que narrava a problemática de uma enfermeira psiquiátrica desiludida com o seu trabalho, visto que era uma enfermeira que primava pelo vigor e, com o passar do tempo, começou a sentir que era cada vez mais difícil lidar com os doentes. Ao longo do tempo a situação agravou-se, começando a sentir-se cada vez mais exausta, tornando-se mais fria e indiferente para com os pacientes. Passou a ter uma visão pessimista em relação à sua vida, tanto a nível profissional como social. O seu trabalho deixou de fazer sentido e começou frequentemente a ausentar-se (Marques, 2000).

Na realidade, somente em meados dos anos 70 um médico utilizou a expressão *burnout* para descrever uma síndrome que já tinha observado. Esta síndrome caracteriza-se pelo estado de exaustão e de desilusão (Campos, 2013).

Foi ainda nos anos 70 que o *burnout* chamou a atenção da comunidade académica americana e do público devido a questões económicas, sociais e históricas (Carlotto e Câmara, 2008).

Na década de 80, começaram-se a realizar diferentes estudos quantitativos com base em questionários com o objetivo de avaliar o *burnout*, sendo nesta época que se denota um incremento nos estudos teóricos e metodológicos que permitiram uma visão diversificada sobre o *burnout* (Campos, 2013).

Nos anos 90, os estudos sobre o tema continuaram a crescer, contudo noutro sentido. O *burnout* começou por aplicar-se a outras profissões que não as ligadas à saúde e à educação. Além de que a investigação sobre *burnout* começou a utilizar metodologias e ferramentas estatísticas com um nível complexo. As relações entre os fatores organizacionais e as três componentes do *burnout* (exaustão, despersonalização e realização pessoal) facilitaram o uso de modelos estruturais. Por último, os estudos realizados nestes anos permitiram analisar os vínculos entre o ambiente laboral e os pensamentos, emoções e comportamentos que se podem manifestar no indivíduo (Ríos e Ruiz, 2004).

Atualmente não existe uma única definição para o *burnout*, sendo a mais utilizada a visão de que é um fenómeno psicossocial que emerge como resposta crónica ao *stress* interpessoal ocorrido na situação de trabalho (Schaufeli, Taris e Rhenen, 2008).

1.2 Conceito e Definições de Burnout

No cotidiano, esta síndrome significa chegar ao limite, ou seja, ocorre quando o indivíduo chega a um nível de exaustão, falta de energia e a um menor desempenho a nível profissional (Esteves, 2013).

Ao longo dos anos foram usadas inúmeras definições para esta mesma síndrome. Assim sendo, conforme a revisão de literatura é utilizado o termo “*Stress Laboral*” para realçar a ligação da síndrome ao contexto laboral.

Como anteriormente, existem inúmeras definições para o *burnout*.

Para Freudenberger (1974) o *burnout* é descrito como experiências de esgotamento, desilusão, exaustão física e emocional e perda de interesse, manifestadas por indivíduos que apresentam redução da disponibilidade e desempenho a nível profissional, acompanhada de atitudes negativas e frias. Para Pines e Kafry (1978) o *burnout* é um esgotamento físico, emocional e comportamental. Cherniss (1980) argumenta que o trabalho demasiado exigente está na origem da síndrome de *burnout*.

Em 1981, Pines, Aronson e Kafry descrevem o *burnout* como resultado do *stress* seguido de baixa realização profissional, cansaço e falta de energia que no limite leva o profissional à exaustão.

Para Gil-Monte e Peiró (1997) o *stress* profissional durante longos períodos de tempo é causador de *burnout*.

Da revisão de literatura conseguiu-se ainda verificar que a definição mais utilizada é a de Maslach e Jackson (1986) em que a síndrome de *burnout* é caracterizada por três aspetos fundamentais: a exaustão, a despersonalização e a diminuição da realização pessoal, concluindo-se que existem profissões que estão mais expostas à síndrome de *burnout* do que outras, como médicos, enfermeiros, assistentes sociais, polícias, entre outras.

A despersonalização ou cinismo consiste no desenrolar/desencadear de sentimentos e atitudes negativas (agressividade, irritabilidade, desprezo) para com as pessoas que convivem no mesmo ambiente de trabalho, sendo caracterizada por Maslach (1982) como respostas insensíveis e indiferentes, não as tratando como pessoas, mas sim como objetos. Os indivíduos com a síndrome de *burnout* manifestam uma atitude fria, hostil e criam uma certa distância para com a sua atividade profissional e os seus colegas de trabalho. Para Maslach e Leiter (1997), as pessoas diminuem o seu empenho no trabalho, acabando por abandonar os seus valores, sendo a despersonalização uma tentativa defensiva da fadiga e da desilusão. Os indivíduos sentem que é mais benéfico se tiverem uma atitude de indiferença para com o trabalho, principalmente se o seu futuro não for certo e se o trabalhador não tiver confiança na organização. Ao não serem otimistas, os trabalhadores podem destruir o seu bem-estar e a sua aptidão para trabalhar. Os trabalhadores em *burnout* por vezes encaram os seus clientes, empregados, pacientes ou alunos, a própria empresa/local de trabalho como um conjunto de problemas (Pines e Aronson, 1989), constituindo assim um afastamento da realidade profissional, muitas vezes por questionar

as aptidões da instituição/organização a que está ligado o que poderá provocar um sentimento de indiferença.

A exaustão emocional significa o desgaste da energia dos recursos emocionais do trabalhador, passando este a sentir-se emocionalmente esgotado, não conseguindo ter o rendimento esperado. Esta tem sido considerada a maior causa do *burnout*, sendo caracterizada pela perda de energia tanto a nível físico como psicológico, enfraquecimento, entre outras, e é uma componente fundamental desta síndrome que pode ter manifestações físicas e psíquicas. Vários autores (Schwab e Schuler, 1986; Lee e Ashforth, 1990; Maslach e Jackson, 1981) descrevem a exaustão emocional como o sentimento de estar emocionalmente cansado e exausto pelo convívio com terceiros. Para Maslach e Leiter (1997), a exaustão é a primeira a ocorrer e caracteriza-se pelas exigências do trabalho ou como resposta a grandes mudanças. De acordo com Pines e Aronson (1989), quando se estuda a exaustão na síndrome de *burnout* as pessoas afirmam que ficam mais expostas a doenças como constipações ou viroses, enxaquecas contínuas, enjoos, dores musculares, dor nas costas e no pescoço ou ombros. Simultaneamente é provável o aparecimento de sentimentos de frustração, já que os indivíduos podem entender que já não reúnem as condições para exercer a sua atividade profissional ou mesmo conviver com a família e com os amigos como anteriormente. Há um aumento da ansiedade e ineficácia, uma diminuição da satisfação, tanto a nível profissional como pessoal, e o indivíduo passa assim a sentir-se sozinho e desanimado.

Existem três componentes básicos na dimensão exaustão do *burnout*: a exaustão física, caracterizada por falta de energia ou esgotamento, fadiga crónica, enfraquecimento imunológico, tensão muscular, insónias, constipações, entre outras doenças; a exaustão emocional, caracterizada por um sentimento de abandono ou isolamento, de fracasso, impotência, irritabilidade, crises de choro; e a exaustão mental definida por um descontentamento numa forma geral, a nível profissional, pessoal e social, diminuindo a auto estima, e o indivíduo passa assim a ver a vida de um ponto de vista pessimista.

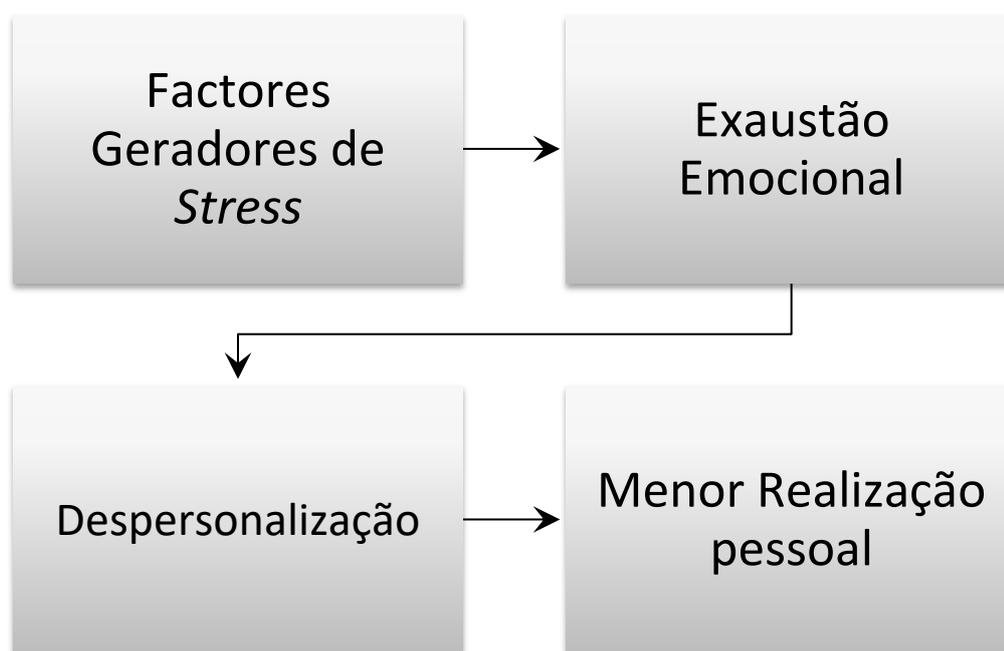
Por último, a redução da realização pessoal é compreendida como o enfraquecimento dos sentimentos de aptidão e realização através da atividade profissional, sendo demonstrada por uma perda do sentimento de competência profissional, auto estima, abandono de tarefas e do trabalho. O profissional auto avalia-se de forma negativa. Os indivíduos sentem-se infelizes e insatisfeitos com seu desempenho profissional levando a um declínio do sentimento de competência e êxito, bem como a convivência com outras pessoas (Maslach e Jackson, 1981). De acordo com Maslach (1982), o indivíduo tem a ideia de impossibilidade da sua realização profissional, tendo como consequência a diminuição das suas expectativas pessoais, levando a uma auto avaliação negativa, ficando assim com sentimentos de frustração e baixa auto estima, bem como o aparecimento de atitudes negativas na sua vida (pessoal, profissional e social).

De acordo com Pines (1993) aquele que tenta obter um sentido na sua vida através do trabalho e presume que errou estará, provavelmente, mais sujeito ao *burnout*. Desta forma, o contexto profissional pode constituir uma ameaça para a saúde do trabalhador, que tem uma atividade ligada a cenários de catástrofes, destruição, acontecimentos traumáticos e sofrimento (Vara e Queirós, 2009).

A síndrome de *burnout* é um risco para o aparecimento de problemas de saúde, tanto a nível físico como psicológica, que pode afetar diretamente o comportamento profissional do indivíduo, demonstrando uma atitude fria e piorando a qualidade dos serviços prestados (Vara e Queirós, 2009). Contudo, qualquer profissão pode levar ao *burnout*, mesmo que algumas profissões tenham um risco mais elevado devido às suas características específicas, nomeadamente atividades que envolvam contacto direto, como por exemplo médicos, professores, assistentes sociais ou profissões de carácter emocional (Yaegashi, Alves e Pereira, 2010).

De acordo com Goldberg e Maslach (1998), a exaustão emocional é a primeira a manifestar-se, já que é a resposta direta aos causadores de *stress*. Já estando com um elevado nível de exaustão emocional, a pessoa pode tentar superá-la. Caso não consiga, vai sentir uma baixa realização pessoal. Pode-se por isso dizer-se que a exaustão emocional leva à despersonalização. Depois da despersonalização, o indivíduo sente-se menos realizado no trabalho e avalia-se negativamente, sendo que a despersonalização é um preditor da realização pessoal (Figura 1).

Figura 1: As três componentes do *Burnout*



Fonte: Elaboração própria

Maslach e Jackson (1986) elaboraram o Maslach *Burnout* Inventory – MBI, que possibilita a avaliação das três características da síndrome de *burnout*, sendo este o instrumento utilizado na segunda parte desta investigação.

O modelo multidimensional de *burnout* mostra importantes implicações teórico-práticas, possibilitando uma ampla visão do *stress* no trabalho, através da identificação de

vários comportamentos psicológicos que podem ser vividos de maneiras distintas por trabalhadores diferentes, em equivalentes. (Jiménez, 1991 apud. Campos, 2013).

1.3 Sintomas do Burnout

A síndrome de *burnout* apresenta sintomas de esgotamento emocional, físico e psicológico, além da despersonalização e da baixa realização profissional. Os sintomas desta síndrome dividem-se em quatro categorias: a) nível físico; b) psicológico; c) comportamentais; d) defensivos (Tironi 2005):

a) O *burnout* manifesta-se fisicamente através, por exemplo, de uma fadiga contínua e sucessiva (sensação de falta de energia, de vazio interno); distúrbios do sono (a pessoa por mais cansada que esteja, não consegue dormir de uma forma calma e durante muito tempo); problemas do sistema respiratório (dificuldade para respirar, suspiros profundos, bronquite, asma).

b) Aos sintomas psicológicos associados ao *burnout* temos, por exemplo, a falta de atenção (falta de concentração) ou o pensamento mais demorado (as respostas mentais tornam-se mais lentos).

c) As alterações físicas e psicológicas estimuladas pelo *burnout* manifestam-se com modificações a nível comportamental. Assim, podem ser várias as alterações que ocorrem no comportamento, tais como, por exemplo, a negligência ou excesso de cuidados (na sequência da falta de atenção, o indivíduo pode distrair-se na realização das suas tarefas, podendo provocar ou ser vítima de acidentes. Outros, pelo contrário, ao se aperceberem da sua dificuldade de atenção, passam a ter uma atitude muito mais cuidadosa, com a finalidade de não existirem erros. Este excesso de cuidados leva a uma produção mais lenta das tarefas); a impaciência; incapacidade para relaxar; ou a rejeição à mudança (o indivíduo tem dificuldade em aceitar e se adaptar a novas situações).

d) No que diz respeito aos sintomas defensivos, a pessoa pode tentar salvaguardar-se das mais variadas maneiras, como através do isolamento (ao se sentir-se inútil e com uma baixa autoestima, tem tendência para se afastar das pessoas); perda do interesse pela sua atividade profissional ou até mesmo pelo lazer; aumento do absentismo (começando a faltar ao emprego, pensando que é uma possibilidade de alívio ou de minimização das perturbações); ou até abandono do emprego (o indivíduo analisa a possibilidade de mudar de trabalho).

Figura 2: Resumo dos Sintomas de *Burnout*

Resumo dos Sintomas de Burnout			
Físicos	Psíquicos	Comportamentais	Defensivos
Fadiga constante e progressiva	Diminuição da memória	Irritabilidade	Desânimo
Distúrbios do sono	Falta de atenção e concentração	Perda de interesse pelo trabalho/ lazer	Perda de entusiasmo e alegria
Distúrbios do sistema respiratório	Sentimento de alienação e impotência	Comportamento menos flexível	Sentimento de onipotência
Dores musculares	Labilidade emocional	Perda de iniciativa	Ironia, cinismo
Enxaquecas	Impaciência	Lentidão no desempenho das funções	Absentismo
Perturbações gastrointestinais	Baixa autoestima	Absenteísmo	Depressão
Imunodeficiência	Dificuldade de autoaceitação	Consumo de álcool, tabaco ou drogas	Pessimismo
Transtornos cardiovasculares	Astenia, desânimo, disforia, depressão	Agressivos	Baixa auto-estima
Disfunções Sexuais	Desconfiança, paranoia	Dificuldade na aceitação de mudança	Ansiedade
Alterações menstruais nas mulheres	Pensamento Lento	Suicídio	

Fonte: Elaboração própria

Contudo, é relevante realçar que nem todos estes sintomas estão obrigatoriamente presentes em todos os casos, pois dependem de fatores individuais (experiências profissionais), fatores ambientais (local de trabalho) e o estado em que o indivíduo se encontra no processo de desenvolvimento da síndrome (Escuer e Tous, 2000 apud. Campos, 2013).

O *burnout* é, segundo Jiménez e Oliver (1993, apud. Campos, 2013), um processo individual. O seu desenvolvimento pode levar anos ou até mesmo décadas. O seu aparecimento é gradual, com um aumento progressivo ao nível da rigidez, não sendo percebido pelo doente que, geralmente, rejeita aceitar que algo está errado. Enquanto processo, o *burnout* progride com o passar do tempo (Gonçalves, Díaz, Alonso, Garzón, Camacho, Sendin e Pedro, 2002).

Distinguem-se três momentos no desenvolvimento desta síndrome:

- ✓ Num primeiro momento, a pessoa percebe a sobrecarga de trabalho e a sua dificuldade em fazê-lo, gerando assim um *stress* psicossocial.
- ✓ Num segundo momento analisa-se o esforço do indivíduo em adequar-se às exigências do trabalho, manifestando estados de tensão psicológica.
- ✓ Por último ocorre o confronto defensivo, levando o indivíduo à despersonalização. Isto é expresso como uma maneira do profissional se defender da carga emocional derivada do contacto direto com os outros indivíduos. O indivíduo acaba por criar atitudes frias em relação às pessoas no trabalho, desenvolvendo uma barreira para não permitir a influência dos problemas e sofrimentos alheios na sua vida. O profissional que sofre de *burnout* acaba por se tornar uma pessoa cínica, rígida e insensível.

Por este motivo, diferenciam-se três níveis de sintomas (Vargas, 2008):

- ✓ Primeiro nível: os sinais de esgotamento aparecem ocasionalmente e possuem uma curta duração, desaparecendo com distrações ou de atividades de lazer.
- ✓ Segundo nível: os sintomas são contínuos, com uma duração mais longa e levando mais tempo a desaparecer. O foco central passa a ser a produtividade/rendimento pessoal, e simultaneamente o indivíduo torna-se mais pessimista e insensível com todas as pessoas que o rodeiam.
- ✓ Terceiro nível: os sintomas são permanentes, estando relacionados tanto com o nível psicológico como com o físico, chegando à depressão sem justificção compreensível para a situação, acabando com o isolamento do indivíduo. Os problemas profissionais e familiares intensificam-se.

Alguns autores assumem que o *burnout* é o resultado do *stress* ocupacional. Consideram que com o passar do tempo se desenvolve, intensificando cada vez mais os sintomas (Machado, Porto-Martins e Benevides-Pereira, 2014; Gallego e Ríos, n.d.). Deste modo, num momento inicial do desenvolvimento do *burnout* pode-se observar sintomas de primeiro nível, enquanto num terceiro momento podem-se constatar sintomas de terceiro nível. Ainda assim, apesar de existir um crescimento gradual dos sintomas nos diversos momentos de desenvolvimento do *burnout*, os níveis de sintomas podem ser sentidos de forma diferente de indivíduo para indivíduo (Gonçalves, Díaz, Alonso, Garzón, Camacho, Sendin e Pedro, 2002; Vargas, 2008).

1.4 Causas e Consequências

Os fatores que causam *stress* são circunstâncias e momentos que causam uma tensão no indivíduo (Kahn e Byosiere, 1992 apud. Campos, 2013), podendo ser acontecimentos únicos, tais como acontecimentos críticos na vida de uma pessoa (por exemplo, um familiar com uma doença rara ou terminal), questões traumáticas que ocorreram num determinado período de tempo longo, ou ainda obstáculos diários, como por exemplo terminar o trabalho a tempo, trabalhar com clientes difíceis, chefias, trânsito, entre outros.

As situações causadoras de *stress* podem ser incorporadas em três grupos: ameaça, dano e desafio. Numa primeira fase parece não existir desigualdade entre elas, no entanto, a principal diferença é de natureza temporal (Vaz Serra, 2002 apud Campos, 2013):

- ✓ A ameaça, faz referência a uma antevisão de um momento desagradável que poderá ocorrer, mas que até ao momento ainda não ocorreu.

- ✓ O dano, é a ação que já aconteceu. Resta aceitar a ocorrência.
- ✓ O desafio, consiste numa situação em que o indivíduo sente que existe um objetivo que foi criado, podendo ser atingido ou até mesmo ultrapassado.

As mudanças originadas pelo *stress* podem ser capazes de provocar uma simples perturbação. A exposição prolongada a causadores de *stress* pode encaminhar a perturbações e causar processos patológicos (Maschke, Rupp e Hecht, 2000)

Carson e Kuipers (1998) mencionam que na ocorrência de *stress* podem ser apontados três níveis: a) os causadores de *stress* externos, b) os moderadores e c) as consequências (Campos, 2013).

- a) **Fatores externos causadores de *stress*:** problemas do dia-a-dia, insatisfações diárias, estando assim relacionado com o insucesso.
- b) **Os moderadores:** estão relacionados com a autoestima, com fatores de personalidade, conhecimento e controlo pessoal, equilíbrio emocional e maneiras de se libertar das tensões.
- c) **As consequências:** diz respeito à saúde psicológica e à satisfação profissional. É aqui que se constata as reações psicológicas do tipo ansiedade ou depressão, modificações cognitivas, reações físicas que podem acabar em doenças de todos os órgãos, levando ao uso de medicamentos, alterações do estilo de vida e hábitos de conduta. Todas estas consequências são conhecidas por impacto do *stress* (Frasquilho, 2004).

Para uma melhor perceção das causas da síndrome do *burnout*, podemos recorrer ao modelo de Cooper (Cooper, 2001) que mostra os causadores de *stress* na atividade profissional e as respostas individuais e organizacionais.

Destes evidenciam-se:

- ✓ **Fatores intrínsecos ao trabalho:** diz respeito a aspetos do exercício profissional que estabelecem ameaças psicossociais e que são encarados como *stressantes* ou que provocam, de alguma forma, uma perda. Alguns destes fatores estão relacionados com as condições precárias no emprego, o excesso de trabalho ou pressões no tempo de entrega ao trabalho (Leka, Griffiths e Cox, n.d.)
- ✓ **Cargo que tem na organização:** remete para conflitos e inseguranças no cargo desempenhado, pois o indivíduo tende a ter desentendimentos com os colegas ou superiores hierárquicos e as barreiras que são colocadas pelas organizações podem aumentar o *stress*.

- ✓ **Promoção na carreira:** consiste nas oportunidades de crescimento na sua carreira profissional. Por falta de oportunidades existe uma maior insegurança.
- ✓ **Relações no trabalho:** refere-se às relações com os elementos da organização sejam eles os superiores, os colegas ou os subordinados. Vários estudos dizem que uma boa relação com as pessoas que os rodeia no trabalho é essencial para a saúde individual e da empresa. A escassez ou o distanciamento de bons relacionamentos entre pessoas está ligada a um alto nível de ansiedade, exaustão emocional, tensão e insatisfação no emprego, bem como ao desenvolvimento de doenças cardiovasculares (Leka, Griffiths e Cox, n.d.).
- ✓ **Clima e Estrutura Organizacional:** diz respeito à tomada de decisão no emprego, às limitações na conduta e às dificuldades económicas. Esta tensão está profundamente vinculada a aspetos organizacionais e à gestão da organização. Investigações manifestam que o baixo controlo no emprego ou o baixo poder de decisão estão correlacionados com a experiência de *stress*, ansiedade, depressão, insensibilidade, exaustão, baixa autoestima e aumento da incidência de problemas cardiovasculares (Leka, Griffiths e Cox, n.d.).

Além destes fatores de *stress* encontrados no modelo de Cooper, evidenciam-se princípios ligados às características pessoais que acabam por desenvolver a vulnerabilidade dos indivíduos às ocorrências, experiências ou emoções negativas (Cooper, Palmer e Thomas, 2001).

Na prática, a exposição a fatores de *stress* leva ao declínio da saúde, pelo que as profissões de maior risco apresentam diversas consequências que se encontram associadas a esta síndrome, podendo ser resumidas em três grupos (Vargas, 2008; Monte, 2003; Ríos e Ruiz, 2004; Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001):

- ✓ **Impactos na saúde física:** nas quais se destacam as alterações cardiovasculares (por exemplo, hipertensão), fadiga crónica, alterações gastrointestinais (por exemplo, dores abdominais, cólon irritável), alterações respiratórias (por exemplo, asma), alterações de sono, dermatológicas, menstruais, disfunções sexuais e dores musculares ou articatórias.
- ✓ **Impactos na saúde psicológica:** ansiedade, depressão, irritabilidade, baixa autoestima, falta de motivação, baixa satisfação profissional, dificuldades de concentração, distanciamento emocional, sentimentos de frustração profissional e desejos de abandonar o trabalho.
- ✓ **Impactos no âmbito profissional:** (por exemplo, alterações comportamentais): absentismo laboral, abuso de drogas, aumento de comportamentos violentos, comportamentos de elevado risco, alterações de comportamento alimentar, diminuição de produtividade, falta de qualidade do serviço e competência.

Gallego e Ríos (1991) diferenciam um conjunto de sintomas defensivos que são empregues pelas pessoas nestes contextos, como a rejeição das suas emoções para se

resguardarem contra uma necessidade que lhes é desagradável e evitar uma experiência negativa, com a exclusão constante da informação e mudança de sentimento face a outras situações ou coisas. Estas medidas preventivas levam o indivíduo a evitar a execução das suas próprias tarefas e a abandonar as suas metas profissionais.

Existem indivíduos que pensam em abandonar o seu trabalho, outros pretendem continuar no mesmo, porém nota-se que a produtividade dos profissionais fica aquém do que seria esperado, originando problemas ao nível da qualidade do trabalho (Goldberg e Maslach, 1998). Geralmente, os elevados níveis de *burnout* fazem com que os trabalhadores anseiem que o dia de trabalho termine, pensem com mais regularidade nas férias, usando frequentemente as baixas e atestados médicos como forma de melhorar o *stress* e a tensão que vivem no seu trabalho (Wisniewski e Gargiulo, 1997 apud. Campos 2013).

Obviamente a exaustão, seja ela física, psicológica ou emocional, tem o seu custo tanto para o indivíduo como para a organização que sofre com a perda da qualidade, produtividade e, conseqüentemente, com a diminuição dos seus recursos financeiros. Contudo, Bakker (2011) descreve que seria mais estimulante investir na prevenção do que ter custos por consequência do *burnout*. Para tal, Maslach e Leiter sugerem não só a diminuição do desgaste físico, mental e emocional mas, essencialmente, o aumento das possibilidades para que os profissionais continuem comprometidos e satisfeitos com o seu emprego. Em síntese, é crucial que sejam concebidas informações e competências sobre o *burnout*, para que as suas possíveis causas, conseqüências e as formas de prevenção sejam divulgadas aos profissionais. Com a divulgação destas informações podem ser evitados alguns casos de *burnout*.

1.5 Variáveis Associadas ao Burnout

Têm sido desenvolvidas algumas investigações para entender quais são as variáveis elementares do *burnout*. Segundo Pereira (2010), as características individuais não são causadoras do *burnout*, podendo ser simplificar ou dificultar a síndrome. As características individuais podem ser:

a) Idade: O *burnout* é mais comum em pessoas com idade inferior a trinta anos (Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001);

b) Habilitações literárias: As investigações divulgam que esta síndrome desenvolve-se com mais regularidade em indivíduos que apresentam um maior nível de escolaridade (Pereira, 2010).

c) Estado civil: Nesta característica individual, as investigações dividem-se. Por um lado, a síndrome de *burnout* é mais intensa nos solteiros, divorciados e viúvos (Bakker, 2011), por outro lado, há investigadores que assumem exatamente o contrário (Constable e Russel, 2015), existem ainda autores que afirmam que a relação entre o estado civil e o

burnout é pouco significativa (Ackerley, Burnell, Holder e Kurdek, 1988 apud Pereira, 2010).

d) Motivação: As pessoas mais motivadas são as mais predispostas ao aparecimento da síndrome de *burnout*, sendo que seria de esperar exatamente o contrário (Carlotto 2002).

e) Filhos: Nesta variável também não há concordância entre autores (Maslach, Schaufeli e Leiter 2001). Cobb (1976, apud. Esteves, 2013) admite que a maternidade/paternidade gera um equilíbrio no indivíduo possibilitando que este encontre estratégias para responder as situações conflituosas. Sampson (1990, apud. Esteves, 2013) numa investigação realizada com psicólogos deparou-se com níveis mais baixos de *burnout* em profissionais com filhos em relação aos que não os tinham.

As características do trabalho, visto que é uma síndrome bastante ligada à atividade profissional, podem impedir ou estimular o *burnout*. Temos assim:

a) Tipo de ocupação: o *burnout* aparece especialmente em profissionais que têm uma atividade profissional relacionada com a prestação de cuidados e assistência a terceiros (médicos, enfermeiros, professores, assistentes sociais);

b) Tempo de profissão: Na revisão de literatura desenvolvida não existe concordância entre os autores. Uns indicam que o *burnout* incide principalmente em pessoas que estão na profissão há mais tempo, outros autores defendem que os trabalhadores que iniciam a profissão estão mais expostos ao desenvolvimento da síndrome de *burnout*;

c) Satisfação no trabalho: esta variável é semelhante à anterior pois não há uniformidade quanto ao descontentamento do trabalho ser causa ou efeito do *burnout*. O que pode ser evidenciado é que existe uma relação inversa entre *burnout* e satisfação nas atividades profissionais exercidas (Carlotto, 2002).

As características da organização em que a pessoa se enquadra podem ser simplificadoras ou constrangedoras no desenvolvimento da síndrome *burnout*. Podemos ter as seguintes características:

a) O ambiente físico: exercer a sua atividade profissional em ambientes muito quentes ou frios, ruidosos e pouco iluminados podem prejudicar a saúde psicológica e física dos indivíduos;

b) Burocracia: o exagero de normas interdita a participação criativa e a autonomia;

c) Mudanças organizacionais: variações frequentes deixam os colaboradores inseguros, sentindo-se afastados quando não fazem parte dessa mudança (Pereira, 2010)

Nas características sociais estão envolvidos fatores macro e micro sociais. O suporte familiar (o apoio familiar e a compreensão são essenciais para o bem-estar do indivíduo), a cultura (as suas normas, valores e a influência na coletividade podem vir a promover ou diminuir o impacto das fontes potenciadoras de *stress*); ou a influência social que circunda a profissão, têm-se mostrado determinantes na manifestação da síndrome do que outros fatores como, por exemplo, o vencimento (Pereira 2010).

Figura 3: Resumo esquemático das variáveis de *Burnout*

Características Pessoais	Idade Sexo Habilitações literárias Filhos Personalidade Sentido de coerência Motivação Ideais
Características do Trabalho	Tipo de ocupação Tempo de profissão Tempo de Instituição Trabalho noturno ou por turnos Sobrecarga Relacionamento entre os colegas de trabalho Relação profissional-cliente Tipo de cliente Conflito de papel Ambiguidade de papel Suporte organizacional Satisfação Controle Responsabilidade Pressão Possibilidade de progresso Percepção de iniquidade Conflito com os valores pessoais Falta de <i>feedback</i>
Características Organizacionais	Ambiente físico Mudanças organizacionais Normas institucionais Clima Burocracia Comunicação Autonomia Recompensa Segurança
Características Sociais	Suporte social Suporte familiar Cultura Prestígio

Fonte: Pereira, 2010

1.6 Prevenção e intervenção da síndrome de Burnout

As investigações realizadas sobre o *burnout* descreverem diferentes tipos de intervenção e prevenção desta síndrome. Apesar de se tratar de uma consequência do contexto profissional, não pode ser separado dos traços pessoais pois está dependente da reação do indivíduo às diferentes situações (Pereira, 2010). O *burnout* tem tratamento, porém a sua prevenção e intervenção é considerada complexa; a abordagem terapêutica restringe-se a um comportamento defensivo. De acordo com França e Rodrigues (1997 apud. Campos, 2013), associa-se a uma retificação de antigos problemas ou distúrbios de comportamento, retirando o indivíduo do meio causador de *stress* e a reconsideração do seu modo de vida.

Rowe (1997) delineou uma investigação empírica analisando as relações entre resistência, confronto, *stress*, temperamento e *burnout* em técnicos de saúde norte-americanos. A resistência não dá conta da variância, no entanto essa variância é perceptível nas estratégias de confronto e no *stress*. Observam-se relações significativas entre o *stress* e o temperamento com o *burnout*. Rowe criou um programa de exercícios que possibilitou melhorar as estratégias de confronto, o sentimento de auto-eficácia e a diminuição dos sentimentos de despersonalização.

Alguns autores defendem que não existe nenhuma estratégia simples e universal com capacidade de precaver ou curar a síndrome de *burnout* (Estella, Díaz, Alonso, Garzón, Camacho, Sendín e Pedro, 2002). Existem procedimentos suplementares que dominam todos os elementos envolvidos. Há métodos, por exemplo de domínio individual, para combater o *stress*, como a psicoterapia comportamental, técnicas de resolução de conflitos, de relações interpessoais e de melhoria do autocontrolo. Esses métodos otimizam as valências e competências psicossociais e profissionais das pessoas, desenvolvendo de igual forma as relações interpessoais e a base social dos colegas e chefias, como factos essenciais para enfrentar a síndrome de *burnout*. Ao longo da revisão de literatura podemos observar que as atividades extra-laborais podem ser benéficas para a prevenção da síndrome.

São assim propostos alguns critérios para a prevenção da síndrome e a maneira de enfrentar os riscos aos quais os trabalhadores estão expostos diariamente no seu emprego, a nível familiar e social (Goldberg e Maslach, 1998):

- ✓ Estratégias de nível individual: compreendem a alteração do modelo padrão de trabalho; a evolução de ações de prevenção; aproveitar os recursos sociais: apoio profissional, familiar e de amigos; o relaxamento: prática de exercício físico, isto é, algum tipo de desporto, meditação, *hobbies*, entre outros; tentar melhorar a saúde: nutrição e exercícios e a auto-análise.
- ✓ Estratégias centradas na organização: autonomia na atividade, transmitindo a responsabilidade e o controlo sobre o ofício aos próprios trabalhadores; delimitação de um horário transigente que beneficie o trabalho por turnos; presença dos colaboradores nas

tomadas de decisão; melhoria dos níveis da qualidade do meio físico do local de trabalho; desenvolvimento do trabalho, incluindo a autonomia, habilitações diversificadas, identidade da tarefa e seu significado; aumento de trabalhos que possam ser realizados em grupo; fixação do número de horas de trabalho (Ruiz e Ríos, 2004).

Efetivamente, e segundo Maslach (2000), a melhor forma de prevenir o *burnout* é promover o compromisso dos colaboradores com a organização, desenvolvendo a sua energia ao se disponibilizar para a execução das suas tarefas com maior envolvimento e eficácia. Assim sendo, no capítulo seguinte será abordado o oposto do *burnout*: o *engagement*.

1.7 Mensuração do Burnout

Ao longo das últimas três décadas, o *burnout* tem sido avaliado por vários instrumentos, sendo o *Maslach Burnout Inventory* (MBI) de Maslach e Jackson (1981) o mais usado. Entre as várias investigações analisadas foram encontrados diversos modelos tais como: *Burnout Measure* (BM) de Pines e Aronson (1988), *Staff Burnout Scale for Health Professionals* (SBS – HP) de Jones (1980), *Job Burnout Inventory* (JBI) de Ford, Murphy e Edwards (1983), *Teacher Burnout Scale* (TBS) de Seidman e Zager (1986 – 1987), *Teacher Attitude Scale* (TAS) de Farber (1984).

Dos diversos instrumentos existentes e mencionados irá ser descrito com detalhe o MBI pelo seu valor e periodicidade de utilização na literatura internacional. Segundo Tamayo (2002), existem três versões deste instrumento: o MBI- *Service Human Survey* (MBI – HSS) direcionado para os profissionais da saúde; o MBI – *Educators Survey* (MBI – ES) orientado para professores; MBI – *General Survey* (MBI – GS) desenvolvido para as restantes profissões. O que difere estas três versões é o glossário utilizado para a pessoa que recebe os serviços do profissional de contacto: no caso do HSS “cliente” ou “utente”, “aluno” para o ED e “pessoa” para o GS, sendo que este último possui apenas 16 itens e, pode ser utilizado para todas as profissões (Pereira, 2010). Utilizou-se o MBI – GS para a investigação da síndrome *burnout* pela sua aplicação ao público-alvo desta investigação, adequadamente validado para a língua portuguesa.

Todas as versões utilizam uma escala de *Likert* de 7 (sete) pontos indo de “0” como “nunca” a “6” como “todos os dias”, para determinar a frequência com que a pessoa vivencia sentimentos característicos da síndrome do *burnout*. No total de 22 itens, nove avaliam a dimensão exaustão emocional, cinco a despersonalização e oito a reduzida realização profissional. É classificado um indivíduo com *burnout* aquele que atinge grandes pontuações em exaustão emocional e despersonalização, ligada a baixos valores em diminuta realização profissional (Yaegashi, Alves e Pereira, 2010)

2. Engagement

2.1 Definições e conceitos do engagement

As diversas investigações sobre o *engagement* revelam que, por um lado, existem indivíduos que sofrem de um *stress* crónico, o *burnout*, porém, continua-se a encontrar indivíduos satisfeitos com o seu emprego, entusiasmados, motivados e interessados em melhorar, cada vez mais, a sua atividade profissional em prol da qualidade de desempenho (Schaufeli e Salanova, 2007).

Da revisão de literatura podemos verificar que, hoje em dia, existem muitos estudos sobre as qualidades positivas da vida, surgindo assim a psicologia positiva, na qual o *engagement* se encontra ancorado (Perestrelo, 2011).

O *engagement*, como acontecimento positivo, tem sido distinguido por um estado de vigor, dedicação e absorção (Bakker e Schaufeli, 2008). O vigor diz respeito à manifestação de altos níveis de energia, de um desejo enorme de esforço e de um constante cumprimento e execução das funções. A dedicação, por sua vez, compreende fortes níveis de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio no trabalho. O estado de absorção submete para os elevados níveis de concentração e de felicidade durante o desempenho no emprego (Bakker e Schaufeli, 2008).

Maslach (2001) diz que o *engagement* no trabalho não pode ser trocado com outras matérias da psicologia das empresas, como o empenho organizacional, a satisfação no trabalho ou o envolvimento no trabalho (Maslach, 2001). O compromisso organizacional encaminha para uma fidelidade na empresa onde o indivíduo trabalha. O foco é colocado na empresa e recai sobre o trabalho em si. A satisfação no trabalho refere-se a uma fonte de realização e de contentamento, ou uma forma de libertação na presença de acontecimentos causadores de aborrecimento e de insatisfação, mas não engloba a ligação do sujeito com o seu trabalho. E, por último, o envolvimento no emprego é equivalente à proporção da dedicação do *engagement*, mas não inclui as dimensões de vigor e de absorção (Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001).

Em contrapartida, o *engagement*, na sua dimensão de absorção, assemelha-se ao que se designa de *flow*, que é demonstrado por um estado ótimo de experiência, designado por uma atenção especial, uma mente clara e uma harmonia com o corpo, concentração sem esforço, perda de autoconsciência, distorção do tempo e prazer intrínseco. (Csikszentmihalyi, 1990)

Na literatura encontraram-se dois pensamentos diferentes em relação ao *engagement*. Maslach e Leiter (1997) defendem a ideia de que o *burnout* e o *engagement* são extremos contrários: de um lado a exaustão e do outro o vigor, que se refere à dimensão de ativação ou de energia. A continuidade tem início na despersonalização e o fim na dedicação, ou seja, na dimensão da identificação. Neste seguimento, o *engagement* é interpretado pelo vigor (elevada ativação) e pela dedicação (elevada identificação), tal como defende Bakker e Demerouti (2007). Dessa maneira, o vigor e a dedicação são duas

dimensões do *engagement* e são vistas como polos opostos da exaustão e da despersonalização, duas das dimensões do *burnout*. O *engagement* é avaliado pelo comportamento contrário dos valores conseguidos através das três dimensões avaliadas pelo MBI, isto é, uma menor pontuação em exaustão e despersonalização e valores maiores de realização profissional significam indicadores de *engagement*, enquanto maiores pontuações na exaustão e despersonalização e menores valores na realização profissional diz-nos que o indivíduo sofre da síndrome de *burnout*.

A segunda linha de pensamento engloba o *engagement* como um oposto ao *burnout* porém observa-se que estes dois fenómenos são independentes (Bakker e Schaufeli, 2008). Neste segmento, o *engagement* no trabalho define-se por uma harmonia entre a parte afetiva e a parte cognitiva do indivíduo, porém não se foca num objeto, evento, sujeito ou comportamento em particular. Remete para um traço de personalidade, tem uma disposição constante e representa uma reação típica da pessoa (Schaufeli e Salanova, 2007). Por conseguinte, o *burnout* e o *engagement* são avaliados de forma independente, através do uso de diferentes escalas de medida, e o estudo do *engagement* é tornado funcional através da *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), um questionário que inclui as três dimensões: vigor, dedicação e absorção (Perestrelo, 2011).

Os indivíduos que apresentam *engagement* são retratados como sendo possuidores de uma energia e eficácia relacionadas com as suas atividades profissionais, sentindo-se com uma elevada capacidade de enfrentar as exigências da sua profissão. Exibem uma boa saúde física e psicológica, são proativos, mostram iniciativa no trabalho, são motivados, estão atentos às mudanças no seu emprego e moldam-se às novas situações (Salanova e Schaufeli, 2009). Reconhecem aspetos específicos da sua profissão e os meios disponibilizados para a concretização do mesmo, os aspetos interpessoais e as recompensas, trabalhando de forma determinante pois gostam do que fazem, sendo indivíduos extrovertidos. Estes indivíduos, distinguem-se dos *workaholics* por não terem uma obsessão pela sua atividade profissional, apesar do poderem passar muitas horas a trabalhar, não descurando a sua vida social fora do âmbito profissional (Bakker e Demerouti, 2007).

No *engagement* destacam-se benefícios quer individuais quer nas empresas (Schaufeli e Salanova, 2007). Em relação aos individuais, o *engagement* possui um papel significativo na promoção da saúde dos trabalhadores, orienta para atitudes e emoções positivas face ao emprego, aumenta a motivação intrínseca, proporciona uma maior identificação do sujeito com a sua atividade profissional, causando comportamentos proativos positivos e um desempenho de excelência, reforçando a aprendizagem de novos recursos laborais e pessoais, nomeadamente a auto-eficácia. Estes aspetos acabam por se espelhar na vida pessoal dos colaboradores, sendo benéfico para a sua saúde e bem-estar geral, seja como pessoas seja como profissionais.

No que diz respeito às empresas, (Machado, Martins, e Amorim, 2012) não existe um conjunto de benefícios pré-estabelecidos, recursos ou técnicas nas organizações, que vigorem de maneira igual em diferentes contextos. As boas práticas em matéria do crescimento de recursos humanos em organizações são específicas para cada contexto organizacional (Salanova e Schaufeli, 2009). Segundo Machado, Martins e Amorim (2012)

pode-se declarar que a promoção do *engagement* no trabalho articula os efeitos diretos dos recursos organizacionais sobre o desempenho, o bem-estar e a qualidade de vida em geral, assinalando benefícios não só para os trabalhadores como para as empresas, gerando uma vantagem competitiva (Bakker e Leiter, 2010). Resumidamente, um estado positivo proporciona e simplifica o uso dos recursos, estando profundamente relacionado com o desenvolvimento da organização, criando resultados organizacionais positivos e reduzindo os negativos (Salanova e Schaufeli, 2009).

O *engagement* proporciona a otimização de desempenhos organizacionais positivos, conduzindo na sequência de políticas de gestão de recursos humanos a um crescimento da empresa, já que se encontra relacionado com as respostas positivas no trabalho, nomeadamente o compromisso organizacional, a qualidade de desempenho elevada, a produtividade, o baixo absentismo, a satisfação e a fidelidade do cliente, bem como ao baixo desejo de mudar de profissão (Bakker e Demerouti, 2007).

Na revisão de literatura foram ainda encontrados outros fatores que estão associados ao *engagement*, tais como o apoio social, o desempenho no trabalho, os recursos pessoais (como auto eficácia e auto-estima), o capital psicológico positivo, as crenças, o otimismo, os recursos e as necessidades organizacionais, a satisfação dos clientes e a resiliência (Bakker e Leiter, 2010; Salanova e Schaufeli, 2009).

2.2 *Engagement e outros conceitos*

Na pesquisa efetuada sobre o *engagement*, encontram-se conceitos aproximados. Neste capítulo vão-se identificar as diferenças entre *engagement*, *job involvement* (envolvimento com o trabalho), *organizational commitment* (compromisso organizacional).

Segundo Kanungo (1982, apud. Esteves, 2013), o *job involvement* (envolvimento com o trabalho) pode ser caracterizado pelo grau de reconhecimento cognitivo e psicológico com o emprego, referindo-se ao valor do trabalho na auto-imagem do indivíduo (Soares, 2012). Para Bakker e Leiter (2010) este conceito pode ser encarado como contraditório à despersonalização (uma das dimensões do *burnout*), neste sentido, comparado à dimensão de dedicação do conceito de *engagement*. Neste segmento, o *job involvement* (envolvimento com o trabalho) pode ser visto como estando associado ao *engagement* mas não é seu sinónimo (Soares, 2012).

Em relação ao conceito de *organizational commitment* (compromisso organizacional), na literatura científica é definido como uma ligação emocional entre os trabalhadores e a empresa, fundamentada nos interesses e valores partilhados (Meyer e Allen 1991).

O facto das pessoas se sentirem vinculadas à sua profissão leva a que tenham menor intenção de sair da empresa (Hallberg e Schaufeli, 2006). Segundo Marrow (1983), o conceito *organizational commitment* tem demonstrado que este depende mais das características da atividade profissional do que das características pessoais, ou seja, está mais ligado à motivação extrínseca do que intrínseca.

O envolvimento no trabalho é semelhante à dimensão da dedicação no *engagement*, porém não inclui as dimensões de vigor e absorção (Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001). O *engagement* na dimensão de absorção alcança o conceito de “*flow*” que representa um estado ótimo de bem-estar (Csikszentmihalyi, 1990). O conceito de “*flow*” distingue-se do conceito de *engagement* no sentido em que o primeiro descreve experiências particulares, de curta duração, enquanto o *engagement* aborda experiências de longa duração (Schaufeli, 2002).

Relativamente à diferença entre *organizational commitment* e *engagement*, constatam-se sinais que comprovam a sua diferença (Hallberg e Schaufeli, 2006). O *organizational commitment* relaciona-se moderadamente e com o *engagement*, sendo que se correlaciona negativamente mais com queixas físicas. O *organizational commitment* tem ligações negativas elevadas com a intenção de abandonar o emprego (Soares, 2012).

Desta maneira, o *job involvement*, *organizational commitment* e *engagement* são conceitos que descreve uma ligação positiva com a profissão e muitas vezes utilizados como sinónimos, mas na realidade não o são.

2.3 Antecedentes do Engagement

De acordo com Kahn (1990), a definição psicológica do *engagement* pode ser importada através das características da mesma, que estimula o trabalho como um desafio, a diversidade se a tarefa permitir o uso de diversas habilidades, conhecidas por *skills*, e o interesse de dar um incentivo importante. Esta teoria fundamenta-se no modelo de Hackman e Oldham (1980, apud. Silva, 2014) e nas suas cinco áreas: variedade de *skills*, identificação com a tarefa, interesse da tarefa, autonomia e feedback. Um emprego com estas cinco características elevadas motiva o colaborador a dar mais de si e a realizar mais do que o objetivo proposto pela empresa e conseqüentemente ter o *engagement* mais elevado (Kahn, 1992). May, Gilson e Harter (2004) reconhecem que o desenvolvimento profissional está positivamente ligado com a importância da tarefa servindo como intermediário entre o desenvolvimento e o *engagement*.

Para se entender os antecedentes do *engagement*, tem de se concentrar da mesma forma as recompensas e o reconhecimento. Segundo Kahn (1990), o *engagement* dos indivíduos difere em função do conhecimento dos incentivos recebidos pela atividade profissional. Assim, é possível que os trabalhadores estejam mais envolvidos com o trabalho quando se deteta uma maior quantidade de benefícios (Saks, 2006). Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) mencionam ainda que a ausência de benefícios pode causar situações de *burnout* e que as remunerações adequadas e compensações são essenciais para o *engagement*. Outro aspeto essencial a ponderar quando se fala nos antecedentes do *engagement* são os chefes/superiores hierárquicos. Segundo Kahn (1990), a maior parte da segurança decorre da quantidade de assistência e apoio que o colaborador sente por parte da organização e da sua chefia direta. Kahn (1990) declara que a relação pessoal baseada na confiança, no apoio e uma supervisão que apoia o colaborador, possibilita uma maior segurança psicológica. Os trabalhadores sentem-se seguros nas empresas que criam ambientes que promovem a abertura entre todos os colaboradores. Estes meios permitem

aos trabalhadores libertarem-se, experimentarem coisas novas e poderem falhar sem serem repreendidos (Kahn 1990). A estrutura não se remete apenas à empresa, é interessante mencionar também o apoio social como sendo um dos antecedentes do *engagement*. Segundo (Maslach, Schaufeli e Leiter (2001). A ausência de apoio social está ligada ao *burnout*.

2.4 Características dos trabalhadores Engaged

Cada vez mais os recursos intelectuais são essenciais para as organizações que necessitam de trabalhadores capazes e dispostos a intervir psicologicamente no seu posto de trabalho (Salanova e Schaufeli, 2009). Assim sendo, a revisão de literatura diz-nos que os profissionais devem dispor de competências a vários níveis: emocionais (inteligência emocional, empatia, otimismo, esperança, confiança e auto-estima); cognitivas (vigilância, atenção, concentração, criatividade e inovação); motivacionais (curiosidade, mente aberta a novas experiências e flexível, vontade de aprender, autocontrole, auto-eficácia, iniciativa pessoal, pró-atividade, energia); comportamentais (capacidade de gestão do tempo, capacidade de negociação, capacidade de estabelecer relações interpessoais, sociais e de comunicação (Salanova e Schaufeli, 2009).

Os trabalhadores *engaged* apresentam um forte sentimento de lealdade à empresa da qual fazem parte, são leais à organização sendo mais produtivos do que o determinado pela organização, isto é, ultrapassando assim os objetivos impostos pela empresa (Salanova e Schaufeli, 2009).

Obviamente o *engagement* não aparece espontaneamente, sendo indispensável que o contexto institucional seja empreendedor. O nível de *engagement* é consolidado por um ambiente de trabalho saudável e, ao mesmo tempo, trabalhadores *engaged* fortalecem uma organização saudável (Salanova e Schaufeli, 2009).

Como já vimos anteriormente, não se pode confundir um trabalhador *engaged* com um trabalhador *workaholic*, pois estes não descuidam a sua vida pessoal e social (Bakker e Demerouti, 2007).

O *engagement* causa benefícios a dois níveis: individual - tem um papel essencial na promoção da saúde dos colaboradores, origina atitudes e comportamentos positivos face ao seu emprego, estimula comportamentos pró-ativos, desempenho de excelência, proporciona a motivação intrínseca, estimula a aprendizagem (Schaufeli e Salanova, 2007); organizacional - aumenta comportamentos organizacionais positivos, orientando o progresso das políticas de gestão de recursos humanos (Schaufeli e Salanova, 2007), contribuindo para o sucesso da empresa, uma vez que está relacionado com resultados positivos no trabalho, tais como compromisso organizacional, desempenho de excelência, baixa rotatividade, satisfação e lealdade do cliente, o colaborador não tenciona mudar de emprego (Bakker e Demerouti, 2007).

2.5 Mensuração do *engagement*

Para medir o *engagement* é utilizada a escala denominada por *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES). O UWES é fundamentado na definição de *engagement* que incluiu as dimensões vigor, dedicação e absorção (Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró e Grau, 2000). Esta escala encontra-se disponível em 19 línguas, é constituído por 17 itens, existindo também uma versão reduzida que incluiu nove itens (Schaufeli e Bakker, 2003) e, ainda uma versão para estudantes (Schaufeli, 2002). Para este estudo foi utilizada a escala de UWES na sua versão inicial, com os 17 itens. Os itens que compõem o questionário são avaliados numa escala tipo *Likert* de sete pontos indo do zero a seis, em que o zero corresponde a «nunca» e seis a «sempre». As perguntas que constituem o questionário reportam a sentimentos que os profissionais sentem em relação ao seu trabalho (Salanova e Schaufeli 2009). As três subescalas do *engagement* focalizam-se na avaliação das experiências positivas, embora subjetivas assim é de esperar que a dedicação, absorção e vigor estejam correlacionadas positivamente entre elas (Schaufeli, 2002).

O UWES é aplicado nos mais diferentes países desde a China, Finlândia, Grécia, Portugal, Espanha, Suécia, EUA e Holanda e os seus resultados evidenciam que, em vez de um único e indiferenciado fator, este é constituído por três dimensões inter-relacionadas: o vigor, a absorção e a dedicação (Salanova e Schaufeli 2009). No que se refere à textura interna, numa análise precisa dos resultados obtidos noutros estudos que incluíram 42 amostras e 24.054 trabalhadores mostrou que o valor médio para o alfa *Cronbach* para as três escalas, nas duas versões (original e na reduzida) do UWES eram superiores a 0.90, o que assinala uma consistência interna muito boa (Schaufeli, 2002). No que diz respeito à estabilidade as pontuações do UWES são relativamente estáveis ao longo do tempo o que vai de encontro com a própria definição de *engagement* que o descreve como um estado psicológico perseverante (Salanova e Schaufeli, 2009). Tendo por base que o *engagement* é o conceito contrário do *burnout*, as três dimensões do UWES estão negativamente relacionadas com as três dimensões do *burnout* medidas através do MBI. Caracteristicamente as correlações entre as escalas do *engagement* e as do *burnout* situam-se entre -0.40 e -0.60 (Salanova e Schaufeli, 2009).

2.6 *Envolvimento e Satisfação no Trabalho*

Macey e Schneider (2008), apresentaram o modelo para demonstrar o *engagement* com base nas três dimensões do *engagement*:

✓ *Trait Engagement*

Compreende visões positivas da vida e do trabalho como personalidade pró-ativa, positivismo ou consciente.

✓ State Engagement

Engloba sentimentos de energia e absorção como satisfação, envolvimento ou compromisso.

✓ Behavioral Engagement

Enquadra sentimentos extra função como a capacidade de adaptação, bom comportamento organizacional ou polivalência funcional.

O modelo baseia-se no estado psicológico e destaca quatro dimensões, o empenho organizacional, a satisfação no trabalho, a capacidade psicológica e o empenho no trabalho como principais fatores que elevam o *engagement* dos indivíduos. Os principais são o envolvimento organizacional e a satisfação no trabalho.

✓ Envolvimento organizacional

O envolvimento organizacional caracteriza-se por uma ligação afetiva à empresa, bem como aos seus objetivos e valores (Buchanan 1974). O envolvimento organizacional pode ser igualmente exposto sob a forma de um vínculo psicológico com a organização, que influencia os indivíduos a agirem segundo os interesses da organização (Mowday, Steers, e Porter 1998).

✓ Satisfação no trabalho

Abreu, Caetano e Ferreira, (2001, apud. Santos 2013) caracterizam a satisfação no trabalho como “o resultado da avaliação feita por cada um relativamente ao grau de realização dos seus valores, das necessidades, preferências e expectativas profissionais.” A satisfação é definida por um comportamento multidimensional proveniente de um conjunto de fatores relacionados com trabalho.

2.7 Consequências do Engagement

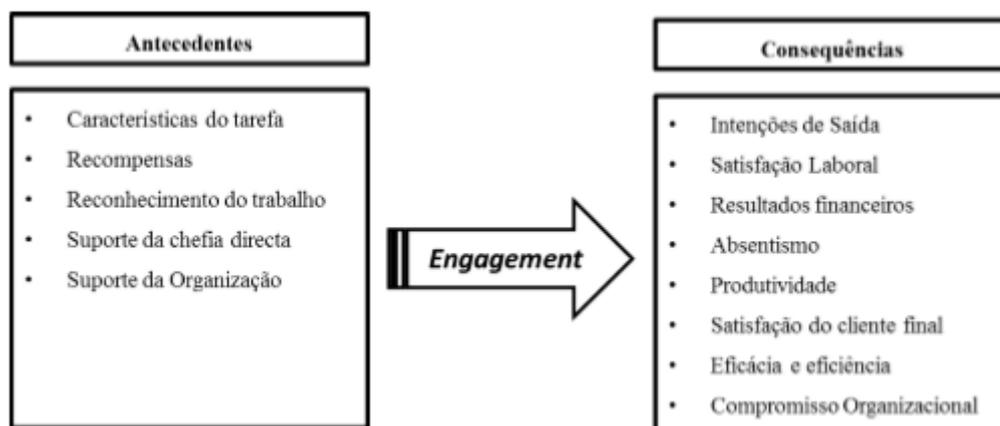
O principal motivo da existência de muitas investigações sobre o *engagement* é a sua influência positiva nas empresas (Saks, 2006). Harter, Schmidt e Hayes (2002) apoiam a existência de uma forte ligação entre o *engagement* e os resultados das organizações. No entanto, o *engagement* primeiramente ocorre a nível individual tendo assim impacto na performance do colaborador, consequentemente atua a nível (Saks, 2006). Kahn (1992) diz-nos que o *engagement* leva a um melhoramento do desenvolvimento individual e melhores resultados e produtividade da empresa.

As experiências de *engagement* são reveladas como gratificantes e positivas, estando associadas ao bem-estar e à saúde e têm um efeito positivo no trabalho (Schaufeli e Bakker, 2004; Sonnentag, 2003). Em consequência, estas experiências positivas irão conduzir a melhores resultados (Saks, 2006). Nesta perspetiva, Schaufeli e Bakker (2004), reconhecem que indivíduos com maior nível de *engagement* têm uma maior probabilidade de sentir uma ligação mais forte com a empresa e menor intuito de sair da mesma. Saks

(2006) afirma que os colaboradores com um maior nível de *engagement* tendem a estabelecer relações de maior confiança e maior qualidade com a sua organização e, por consequência, terão atitudes mais positivas relativamente à organização.

É expectável que os antecedentes sejam características do *engagement* e que este seja preditor de resultados e, logo, pode-se admitir que o *engagement* é conciliador da relação entre antecedentes e consequências (Saks, 2006).

Figura 4: Antecedentes e Consequências do *engagement*



Fonte: Silva, 2014

2.8 Estudos empíricos sobre o *engagement*

São várias as investigações sobre o *engagement*, contudo, segundo Bjarnadottir (2011, apud. Sampaio, 2012) o *engagement* no trabalho cresce com a experiência profissional. Investigações realizadas comprovam que os colaboradores com *engagement* são agentes ativos que têm determinação e criam o seu próprio *feedback* positivo. Mesmo que os colaboradores com *engagement* por vezes se sintam cansados, acabam por referir que o seu cansaço está relacionado como um estado de felicidade, porque está ligado a conquistas positivas, diferindo de colaboradores com a síndrome *burnout* que experienciam fadiga como algo unicamente negativo.

O *stress* ocupacional aparece pela inexistência de recursos profissionais e um fraco sentido de coerência, e o que favorece a exaustão emocional e depressão. Um grande sentido de coerência tem um forte efeito no comprometimento profissional, mas não interage entre *stress* ocupacional e sentido de coerência. Viu-se ainda na revisão de literatura que colaboradores com *engagement* não são *workaholics*, porque gostam de outras atividades fora da sua vida profissional e não trabalham excessivamente por apresentarem uma forte e irresistível vontade interna, mas antes porque exercer a sua atividade profissional é divertido. Já os *workaholics* gastam uma grande quantidade de tempo na sua atividade profissional sendo trabalhadores demasiadamente inflexíveis.

Aliás, os *workaholics* são resistentes em desconectar-se do emprego, frequentemente porque pensam em trabalho mesmo quando estão fora dele (Schaufeli, Taris e Bakker, 2006). Para os colaboradores com *engagement*, trabalhar é divertido e não um vício, como foi provado através de uma investigação qualitativa (Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001). Colaboradores com *engagement* trabalham bastante porque gostam e não porque são levados por um elevado desejo interior que não conseguem enfrentar (Louis, 2010). Numa investigação realizada a bombeiros, foram avaliadas as relações entre o valor da congruência, as dimensões no desempenho do trabalho e a percepção do suporte organizacional. Participaram 245 bombeiros municipais, nesta investigação, dominada pelo sexo masculino (87%), e a média de idade apontava para os 39 anos, praticando a atividade em causa numa média de 11,5 anos. Os resultados provaram que os sujeitos estão mais comprometidos quando recebem mais apoios da instituição que representam, e que a relação com a avaliação dos superiores hierárquicos aumentava os níveis de *engagement*. Apurou-se ainda que o envolvimento aumenta a extensão de atividade que os indivíduos julgam fazer parte dos seus papéis, contribuindo para a efetividade. Na investigação efetuada com cerca de 200 enfermeiros de serviços de medicina e de cirurgia, observou-se que os profissionais mais *engaged* apresentavam atitudes mais positivas em relação ao trabalho (Queirós, Dias e Carlotto, 2011). Numa outra investigação com 1200 profissionais de saúde de instituições hospitalares do distrito do Porto (Queirós, Dias e Carlotto 2010) analisou-se que havia diferenças consideráveis entre as diversas funções que exerciam, sendo os colaboradores do sector administrativo quem mais demonstrava *stress*, assim como os que estavam mais dedicados e absorvidos pelo trabalho. Por sua vez, os médicos apresentavam maior vigor (Queirós, Dias e Carlotto, 2011). De uma maneira geral, os profissionais de saúde apresentavam baixos níveis de *stress* e presença moderada de *engagement*. Nesta investigação concluiu-se que o *stress* e *burnout* se encontram relacionados negativamente com o *engagement*, e que os profissionais de saúde mais motivados e identificados com a sua atividade apresentavam-se mais dedicados. Num estudo realizado com aproximadamente 300 funcionários de três organizações, em que 52% eram do sexo masculino e 48% do sexo feminino, observou-se que, a relação entre sexo e o estado civil tem uma diferença significativa nas dimensões vigor e dedicação, e concluiu-se que os elementos do sexo masculino têm resultados maiores no que diz respeito às dimensões vigor e absorção, enquanto os elementos do sexo feminino têm pontuações maiores na dimensão dedicação. No que respeita ao estado civil esta investigação demonstra que os colaboradores solteiros conseguem resultados mais elevados do que os colaboradores casados nas três dimensões do *engagement* (Kong, 2009 apud. Sampaio, 2012). Segundo Pines e colaboradores (1989, apud. Sampaio 2012), numa investigação realizada com 5245 médicos, analisou-se que, relativamente às dimensões de *engagement*, 27% dos inquiridos estavam plenamente envolvidos na sua atividade profissional, 23% demonstravam elevados valores na dimensão vigor, sendo que os homens se apresentam mais *engaged*, mais especificamente em relação à dimensão vigor, 36% apresentam valores elevados de dedicação e 28% valores elevados na dimensão absorção. Apurou-se, relativamente ao género, que mais homens (quase 30%) do que mulheres (25%) se apresentam altamente *engaged*.

2.9 Relação entre o Engagement e o Burnout

A revisão da literatura revela que as três dimensões do *burnout*, medidas pelo MBI, estão negativamente ligadas com as três dimensões do *engagement* (Demerouti, 2001; Salanova, 2000; Schaufeli, 2002). Apesar disso, o padrão de relação difere vitoriosamente do que era esperado, significando que vigor e exaustão têm uma inter-relação muito mais baixa do que era expectável pelos investigadores, enquanto a realização profissional demonstra uma relação mais forte com as três dimensões do *engagement* (Salanova, 2000; Schaufeli, 2002). Bouman, Ten Brake e Hoogstraten (2000, apud. Perestrelo, 2011) exibiram uma notória baixa correlação negativa entre a falta de realização profissional e as outras duas dimensões do *burnout*, isto é, a realização profissional está relacionada de forma muito mais significativa com o *engagement* do que com o *burnout*, possivelmente porque os itens que medem a realização profissional no MBI foram elaborados de forma positiva em vez de negativa. No entanto, também é muito provável que o *engagement* no trabalho compreenda sentimentos de realização profissional.

II Parte Estudo Empírico

3 .Objectivo da Investigação e Metodologia

3.1 *Objetivo da investigação*

O enquadramento teórico anteriormente descrito sustenta a importância de se fazer uma investigação sobre “A Dicotomia entre *Burnout* e *Engagement*”, investigando assim a relação entre os dois conceitos e a relação com as variáveis sociodemográficas.

3.2 *Natureza da Pesquisa*

Trata-se de um estudo de carácter exploratório, adotando-se o método quantitativo. Este método procura quantificar a informação, utilizando a análise estatística.

3.3 *Método de recolha de dados*

No âmbito deste estudo, foi realizada uma investigação através de questionários. O questionário foi dirigido a indivíduos que estivessem em situação profissional ativa. No início do questionário existia uma pequena introdução a explicar o contexto do mesmo e um pequeno agradecimento.

Este questionário foi realizado *on-line* e esteve disponível entre as datas de vinte e um de Julho e um de Agosto de dois mil e dezassete, sendo divulgado através de *e-mail* e redes sociais, acabando por ser partilhado por amigos, familiares e conhecidos.

Estava dividido em três partes:

1ª Parte: As variáveis sociodemográficas, constituída por nove questões relativas à idade, sexo, estado civil, habilitações literárias, se tem filhos, quantos filhos têm e de que idade, sector onde trabalha, isto é, se trabalha na função pública ou privada, profissão e qual o cargo que ocupa, tempo de serviço, e rendimento mensal. Perante estas questões os inquiridos teriam de escolher as respostas mais adequadas ao seu caso.

2ª Parte: Escala do *Engagement*, sendo *Utrecht Work Engagement Scale*

3ª Parte: Escala do *Burnout*, sendo a *Maslach Burnout Inventory*

3.4 Participantes

Os participantes nesta investigação eram todos portugueses e residiam em território nacional. A recolha das respostas foi nas datas referidas anteriormente.

Colaboraram neste estudo, de forma voluntária, 409 pessoas, sendo que só foram considerados 389 inquiridos por estarem dentro dos parâmetros exigidos.

Os dados foram tratados com um *software* de estatística, o Stata 12.

Os elementos que participaram nesta investigação têm idades compreendidas entre os 19 e os 71 anos, com uma média de 34,84 e um desvio padrão de 9.648.

Destes, 214 são do sexo feminino, correspondendo a 55.01%, e 175 do sexo masculino, correspondendo a 44.99%.

Quanto às habilitações literárias, 130 (33.42%) dos participantes tem até ao 12º ano, 47 (12.08%) frequência universitária, 129 (33.16%) são indivíduos licenciados e 83 (21.34%) pós-graduados.

A antiguidade varia entre menos de um ano e quarenta e dois anos com uma média de 8.08 e um desvio padrão de 8.399.

Dos inquiridos, 315 trabalham em organizações privadas, correspondendo assim a 80.98%, os restantes 74 são funcionários públicos, correspondendo assim a 19.02%.

Analisou-se ainda o rendimento mensal dos indivíduos em que 11.05% (43 pessoas) tinham um rendimento mensal inferior a 500€, 72.75% (283 pessoas) um rendimento que varia entre os 500€ e os 1499€, 4.88% (19 pessoas) um rendimento que varia entre os 2000€ e os 25000€ e 4.11% (16 pessoas) têm um rendimento superior a 2500€.

Figura 5: Dados Sociodemográficos

		N=389	%
Sexo	Feminino	214	55,01%
	Masculino	175	44,99%
Estado Civil	Solteiro	204	52,44%
	Casado(a)/ União Facto	148	38,05%
	Divorciado(a)	31	7,97%
	Separado(a)	4	1,03%
	Viúvo(a)	2	0,51%
Habilitações	Até 12º ano	130	33,42%
	Frequência universitária	47	12,08%
	Licenciatura	129	33,42%

	Pós-graduada	83	21,34%
Trabalha	Público	74	19,02%
	Privado	315	80,98%
Rendimento	<500€	43	11,05%
	De 500€ a 1499€	283	72,75%
	De 1500€ a 1999€	28	7,20%
	De 2000€ a 2500€	19	4,88%
	>2500€	16	4,11%
Filhos	Sim	158	40,62%
	Não	231	59,38%
	Total	389	100,0%

3.5 Medida

3.4.1 *Engagement*

O *engagement* foi avaliado através da escala de *Utrecht: Work Engagement Scale* (Schaufeli, Bakker e Salanova, 2006), na versão portuguesa. É composta por 17 itens, classificados numa escala de *Likert* de sete pontos que varia entre “Nunca” e “Todos os Dias”.

Figura 6: Escala do *Engagement* UWES

Vigor	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No meu trabalho sinto-me cheia de energia. ✓ No meu trabalho sinto-me cheia de força e energia. ✓ Quando me levanto de manhã sinto-me com energia. ✓ Sou capaz de trabalhar por períodos de tempo muito longos. ✓ Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho. ✓ No meu trabalho sou perseverante (não desisto) mesmo quando as coisas não estão a correr bem.
Dedicação	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade. ✓ Estou entusiasmado com o meu trabalho. ✓ O meu trabalho inspira-me. ✓ Estou orgulhoso do que faço neste trabalho. ✓ O meu trabalho é desafiante para mim.

Absorção	<ul style="list-style-type: none"> ✓ O tempo passa a voar quando estou a trabalhar. ✓ Quando estou a trabalhar esqueço-me de tudo o que se passa à minha volta. ✓ Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente. ✓ Estou imerso no meu trabalho. ✓ “Deixo-me ir” quando estou a trabalhar ✓ É difícil desligar-me do meu trabalho.
-----------------	---

3.4.2 Burnout

O *Burnout* foi avaliado através da escala *Maslach Burnout Inventory* (Maslach e Jackson, 1981) na versão portuguesa. É constituída por 22 itens, que avaliam as três dimensões do *Burnout* (despersonalização, exaustão emocional, realização pessoal). Os itens são classificados numa escala de *Likert* de 7 (sete) pontos que varia entre “Nunca” e “Todos os Dias”. As dimensões da síndrome exaustão emocional e despersonalização assinalam a existência de *Burnout*, enquanto a realização pessoal aponta no sentido oposto, isto é, valores altos para a exaustão emocional e para a despersonalização e baixos para a realização pessoal

Figura 7: Escala do *Burnout* MBI

Exaustão Emocional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sinto-me emocionalmente esgotada. ✓ Sinto-me desgastada no fim do dia de trabalho. ✓ Sinto-me fatigado quando acordo de manhã e tenho de enfrentar mais um dia de trabalho. ✓ Trabalhar com pessoas todo o dia é realmente uma pressão para mim. ✓ Sinto-me esgotada com o meu trabalho. ✓ Sinto-me frustrada pelo meu trabalho. ✓ Sinto que estou a trabalhar demasiado. ✓ Trabalhar com pessoas sujeita-me a demasiado <i>stress</i>. ✓ Sinto-me como estivesse no limite da minha resistência.
---------------------------	---

<h2>Despersonalização</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sinto que trato os clientes como objetos impessoais. ✓ Tornei-me mais insensível para as pessoas desde que comecei a trabalhar nesta profissão. ✓ Receio que este trabalho me esteja a endurecer. ✓ Não me importo com o que acontece no meu trabalho ✓ Sinto que me culpam por o que acontece.
<h2>Realização pessoal</h2>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Posso compreender o que os meus clientes sentem em relação às coisas. ✓ Lido eficazmente com os problemas dos meus clientes. ✓ Sinto que estou a influenciar positivamente a vida das outras pessoas através do meu trabalho. ✓ Sinto-me com muita energia. ✓ Sou capaz de criar facilmente uma atmosfera descontraída com os meus clientes. ✓ Sinto-me cheia de alegria depois de trabalhar de perto com os meus clientes. ✓ Realizo muitas coisas que valem a pena nesta profissão. ✓ No meu trabalho lido muito claramente com os problemas emocionais.

3.5 Hipóteses

- **Hipótese 1:** As variáveis sociodemográficas influenciam o *Engagement*.
- **Hipótese 1.1:** A idade influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.2:** O sector de trabalho influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.3:** O rendimento influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.4:** O sexo influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.5:** As habilitações literárias influenciam o *engagement*.
- **Hipótese 1.6:** O tempo de serviço influencia o *engagement*.
- **Hipótese 1.7:** O estado civil influencia o *engagement*.

- **Hipótese 2:** As variáveis sociodemográficas influenciam o *Burnout*.
- **Hipótese 2.1:** A idade influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.2:** O sector de trabalho influencia o *burnout*.

- **Hipótese 2.3:** O rendimento influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.4:** O sexo influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.5:** As habilitações literárias influenciam o *burnout*.
- **Hipótese 2.6:** O tempo de serviço influencia o *burnout*.
- **Hipótese 2.7:** O estado civil influencia o *burnout*.

- **Hipótese 3:** Indivíduos com idade inferior a 30 anos têm mais tendência a sofrer de *Burnout* do que os que têm idade superior.

- **Hipótese 4:** Existe correlação negativa entre o *Burnout* e o *Engagement*.

- **Hipótese 5:** Existe uma correlação negativa entre *Burnout* e o grau de satisfação com a vida.
- **Hipótese 6:** Existe uma correlação positiva entre *engagement* e o grau de satisfação com a vida.
- **Hipótese 7:** As três dimensões do *engagement* correlacionam-se positivamente entre si.
- **Hipótese 8:** As três dimensões do *burnout* correlacionam-se positivamente entre si.

4. Apresentação e discussão dos resultados

Neste capítulo serão apresentados os resultados encontrados nesta investigação.

Para todas as variáveis independentes, isto é, sexo, idade habilitações literárias, rendimento, profissões, número de filhos e a sua idade, cargo ocupado, sector de actividade e tempo de serviço, os valores de significância foi de 0.05%, o que nos levou a utilizar testes não paramétricos.

“O coeficiente descreve a força e a direção da relação entre duas variáveis”. Foi usado o coeficiente de correlação Spearman (Almeida e Freire, 2007, apud. Campos, 2013).

Estas correlações podem ser positivas ou negativas, variando entre -1.00 e +1.00, o valor zero significa ausência de correlação.

4.1. Relação entre *Burnout*, *Engagement* e Grau de Satisfação com a vida

Analisando as correlações entre *Burnout*, *Engagement* e o grau de satisfação com a vida, observamos que existe uma correlação positiva entre *engagement* e o grau de satisfação com a vida, o que era expectável pois se as pessoas estão satisfeitas com a vida têm tendência a estarem com níveis mais elevados de *engagement*.

Já a correlação entre *burnout* e o grau de satisfação com a vida é negativa, isto é, evoluem em sentidos opostos. Quanto maior for o grau de satisfação com a vida menor é o nível de *burnout* e vice-versa, estando assim de acordo com Carlotto (2002), que refere que existe uma relação inversa entre *burnout* e satisfação com a vida.

Não obtivemos dados estatisticamente significativos na correlação entre o *Burnout* e o *Engagement*.

Figura 8: Correlação entre *Engagement*, *Burnout* e Grau de Satisfação.

	eng	burnou
gsv	0.4975* 0.0000	-0.1893* 0.0002

4.1.1. Correlação entre Burnout, Engagement, Grau de satisfação com a vida e o Estado Civil

Nas correlações para a variável do estado civil, tivemos resultados estatisticamente significativos no grupo de indivíduos solteiros, casados ou a viver em união de facto e divorciados. Não foram considerados os viúvos e os separados visto que existe um baixo número de observações.

Observamos em todos os casos que o engagement e o grau de satisfação com a vida evoluem no mesmo sentido, isto é, existe uma correlação positiva, significando que quando o nível engagement aumenta o grau de satisfação também aumenta.

No grupo dos casados ou a viver em união de facto o burnout correlaciona-se negativamente com o grau de satisfação com a vida.

Na revisão de literatura podemos ver que não existe grande concordância entre os autores. Uns defendem que o burnout é mais intenso nos solteiros, divorciados e viúvos (Bakker, 2011), outros defende exatamente o contrário (Constable e Russel, 2015). Existem ainda autores que dizem que não é significativo (Ackerley, Burnell, Holder e Kurdek, 1988 apud Pereira, 2010).

Figura 9: Correlação entre o *Burnout*, *Engagement* e o Grau de satisfação com a vida em indivíduos casados ou a viver em união de facto.

	eng	burnout
gsv	0.5219*	-0.3715*
	0.0000	0.0000

Para os restantes estados civis não existem resultados estatisticamente significativos, além dos que mencionados.

4.1.2 Correlação do Burnout, Engagement e o Grau de Satisfação com a vida e o Género.

Os resultados não revelaram diferenças significativas entre os dois géneros. Para ambos os géneros existe uma correlação positiva entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida e uma correlação negativa entre o grau de satisfação e o *burnout*, isto é, quando o indivíduo aumenta o seu grau de satisfação com a vida o seu nível de *burnout* diminui e vice-versa.

Figura 10: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida em indivíduos do sexo masculino.

	eng	burnout
gsv	0.4702*	-0.2021*
	0.0000	0.0073

Figura 11: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida em indivíduos do sexo feminino.

	eng	burnout
gsv	0.5176*	-0.1913*
	0.0000	0.0050

4.1.3 Correlação entre o Burnout, engagement e o Grau de satisfação com a vida com as habilitações literárias

Nesta variável podemos observar que o *engagement* e o grau de satisfação com a vida evoluem no mesmo sentido em todos os escalões. São eles os indivíduos que têm habilitações literárias até o 12º ano, licenciados e os pós-graduados.

Para indivíduos com frequência universitária não obtivemos resultados significativos.

Não existem resultados estatisticamente significativos para as correlações entre o *burnout* e o *engagement*.

Em relação às correlações entre *burnout* e o grau de satisfação com a vida, observamos que existe uma correlação negativa, isto é, quanto maior for o grau de satisfação com a vida menor é a tendência o indivíduo para sofrer de *burnout*.

Figura 12: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e grau de satisfação com a vida em indivíduos com habilitações literárias até ao 12º ano

	eng	burnout
gsv	0.4556*	-0.1061
	0.0000	0.2296

Figura 13: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e o Grau de satisfação com a vida em indivíduos licenciados.

	eng	burnout
gsv	0.5448*	-0.2865*
	0.0000	0.0010

Figura 14: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e o Grau de satisfação com a vida em indivíduos pós-graduados

	eng	burnout
gsv	0.5530*	-0.3396*
	0.0000	0.0017

4.1.4 Correlação do Burnout, Engagement, Grau de Satisfação com a vida e o Rendimento

As correlações entre o *burnout*, *engagement* e o grau de satisfação com a vida com a variável do rendimento, não diferem das outras variáveis que já analisamos anteriormente, como vamos poder analisar nas próximas figuras. Continua assim a existir uma correlação positiva entre *engagement* e grau de satisfação com a vida, o que não deixa de ser expectável, visto que quanto melhor as pessoas se sentirem, maior vai ser o nível de *engagement*.

O *burnout* e o grau de satisfação com a vida correlacionam-se negativamente, isto é, têm uma evolução em sentidos opostos, tendo diferentes valores para os escalões pré-definidos.

Para os escalões de indivíduos com um rendimento inferior a 500€ e os com os rendimentos superiores a 2500€ não existe resultados estatisticamente significativos.

Para o escalão entre os 500€ e os 1499€ o *burnout* e o grau de satisfação com a vida correlaciona-se negativamente. Podemos ver a figura 15.

Segundo a revisão de literatura sabemos que as remunerações são importantes para o *engagement*.

Figura 15: Correlação entre *Burnout*, *Engagement*, Grau de Satisfação com a vida e o escalão entre 500€ e os 1499€.

	eng	burnout
gsv	0.4879*	-0.1713*
	0.0000	0.0039

Existe uma correlação negativa entre o *burnout* e o grau de satisfação com a vida para indivíduos com o rendimento entre 1500€ e os 1999€ (Figura 16).

Figura 16: Correlação entre *Burnout*, *Engagement*, Grau de Satisfação com a vida e o escalão entre 1500€ e os 1999€.

	eng	burnout
gsv	0.4601*	-0.4743*
	0.0137	0.0108

Para o escalão de rendimentos entre os 2000€ e os 2500€, existe uma correlação negativa entre o *burnout* e o grau de satisfação com a vida (Figura 17).

Figura 17: Correlação entre *Burnout*, *Engagement*, Grau de Satisfação com a vida e o escalão entre 2000€ e os 2500€.

	eng	burnout
gsv	0.6113*	-0.4994*
	0.0054	0.0295

4.1.5 Correlação entre o *Burnout*, *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida e a Idade

Ao analisarmos os resultados para a variável da idade vimos que os indivíduos com idade inferior a 30 anos têm tendência a sofrer de *Burnout*, o que está de acordo com a revisão de literatura (Maslach, Schaufeli e Leiter, 2001).

Assim, foi corroborada a nossa “Hipótese 3: Indivíduos com idade inferior a 30 anos têm mais tendência a sofrer de *Burnout* do que os que têm idade superior.”

Obtivemos resultados estatisticamente significativos para os indivíduos com idades inferiores a 30 anos.

Achamos que seria pertinente analisar o grupo de indivíduos com idade inferior a 30 anos.

As correlações entre o *burnout*, engagement e o grau de satisfação com a vida com as diferentes variáveis para indivíduos com idade inferior a 30 anos têm resultados idênticos.

No que diz respeito à variável do género, existe uma correlação positiva entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida, tanto para o sexo masculino tanto para o feminino.

Em relação ao sector onde o indivíduo trabalha, na função pública existe uma correlação positiva entre *engagement* e o grau de satisfação com a vida, o que era esperado porque quanto maior for a motivação do indivíduo no trabalho maior será o grau de satisfação com a vida e vice-versa. Já no que diz respeito aos trabalhadores que trabalham no sector privado, as correlações são iguais às do sector público.

As correlações entre os diferentes grupos das habilitações literárias não diferem muito entre si. Em indivíduos que têm até ao 12ºano e licenciatura, o *engagement* e o grau de satisfação com a vida correlacionam-se positivamente. Os que têm uma formação pós-graduada possuem uma correlação negativa entre *burnout* e o grau de satisfação na vida, ou seja, se o indivíduo sofre da síndrome de *burnout*, sente-se mais esgotado emocionalmente, despersonalizado, o que leva a que não esteja tão satisfeito com a vida. Em indivíduos com formação pós-graduada observamos uma correlação positiva entre os *engagement* e o grau de satisfação com a vida.

No que diz respeito à variável do rendimento, só temos resultados estatisticamente significativos para o escalão entre os 1500€ e os 1999€.

Na figura 18 podemos observar as correlações dos indivíduos com ordenados entre ao 1500€ e os 1999€, com idade inferior a 30 anos.

Figura 18: Correlação entre *Burnout*, *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida para o escalão dos 1500€ e os 1999€ em indivíduos com menos de 30 anos

	eng	burnout
burnout	-0.9747*	0.0048
gsv		-0.8944*
		0.0405

Observamos, que existem duas correlações negativas. Uma é entre o *engagement* e o *burnout*, significando assim uma evolução em sentidos opostos, ou seja quando o *engagement* aumenta, o *burnout* diminui 0.9747 pontos percentuais (p.p). Na correlação negativa entre *burnout* e o grau de satisfação com a vida, sempre que o nível da síndrome do *burnout* aumenta, o grau de satisfação com a vida diminui 0.8944 pontos percentuais.

4.1.6 Correlação entre o Burnout, Engagement, Grau de Satisfação com a via e o tempo de serviço

Para esta variável não existe uma concordância entre os autores. Uns indicam a maior incidência do *burnout* em pessoas que estão na profissão há mais tempo, outros autores defendem que os trabalhadores que iniciam a profissão estão mais expostos ao desenvolvimento da síndrome de *burnout*.

Para analisarmos a correlação com o tempo de serviço e os conceitos, os anos de serviço foram divididos em grupos. O primeiro é de um a três anos, o segundo de três anos a cinco anos, o terceiro grupo de cinco a dez anos, e o quarto grupo indivíduos com mais de dez anos de serviço.

Consoante os resultados em relação à variável tempo de serviço, para todos os grupos existe uma correlação positiva entre *engagement* e o grau de satisfação com a vida, ou seja, evoluem no mesmo sentido.

Já o grau de satisfação com a vida e o *burnout* correlacionam-se negativamente em dois grupos: os indivíduos com cinco a dez anos de serviços e os que tem mais de dez anos de serviço.

Para os restantes grupos não existem resultados estatisticamente significativos.

4.1.7 Correlação entre o Burnout, Engagement, Grau de satisfação com a vida e a existência de filhos

Nesta variável também não há concordância entre autores (Maslach, Schaufeli e Leiter 2001) e Cobb (1976, apud. Esteves, 2013) admitem que a maternidade/paternidade gera um equilibra no indivíduo, possibilitando encontrar estratégias para responder a situações conflituosas. Sampson (1990, apud. Esteves, 2013) numa investigação realizada com psicólogos, deparou-se com níveis mais baixos de *burnout* em profissionais com filhos face aos que não os tinham.

No que diz respeito à existência de filhos nos trabalhadores, não temos resultados estatisticamente significativos a não ser para a correlação entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida, existindo uma correlação positiva para os profissionais que têm filhos (Figura 19) e para os indivíduos que não tem filhos (Figura 20).

A correlação que existe entre *engagement* e o grau de satisfação com a vida é uma correlação positiva, isto é, quando o nível de *engagement* aumenta, o grau de satisfação com a vida também aumenta.

Figura 19: Correlação entre *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida para trabalhadores com filhos

	eng
gsv	0.6598* 0.0102

Figura 20: Correlação entre o *Engagement* e o Grau de Satisfação com a vida para trabalhadores sem filhos

	eng
gsv	0.5042* 0.0000

Para este ponto (1. Correlação entre *burnout*, *engagement* e o grau de satisfação com a vida) foram propostas três hipóteses (número: 4,5 e 6), todas foram corroboradas.

4.2. Relação entre as Dimensões do *Engagement* e as do *Burnout* com as variáveis sociodemográficas

Como vimos anteriormente, o *engagement* e o *burnout* são divididos em três dimensões para cada um deles.

O *engagement* tem como dimensões o vigor, dedicação e absorção. O vigor diz respeito à manifestação de altos níveis de energia, de um desejo enorme de esforço e de um constante cumprimento e execução das funções. A dedicação, por sua vez, compreende fortes níveis de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio no trabalho. O estado de absorção submete para os elevados níveis de concentração e de felicidade durante o desempenho no emprego (Bakker e Schaufeli, 2008).

As dimensões da síndrome de *burnout* são a exaustão emocional, despersonalização e a redução da realização pessoal.

A exaustão emocional significa o desgaste da energia dos recursos emocionais do trabalhador. A despersonalização, é quando o indivíduo desencadeia atitudes negativas para com os outros tanto a nível profissional como pessoal. A redução da realização pessoal é o enfraquecimento do sentimento de aptidão e realização no seu trabalho, levando o profissional a abandonar o seu emprego (Maslach e Jackson, 1986).

Passamos a analisar as variáveis sociodemográficas com as dimensões do *engagement* e do *burnout*.

Numa primeira fase vamos analisar o total da amostra (389 inquiridos), seguidamente dividido por variável.

Figura 21: Correlação entre as dimensões do *burnout*, do *engagement* e o grau de satisfação com a vida

	Exaustão emocional	Realização Pessoal	Despersonalização	Vigor	Dedicação	Absorção
Exaustão emocional	1.0000					
Realização pessoal	-0.0375 0.4608	1.0000				
Despersonalização	0.4463* 0.0000	-0.0892 0.0787	1.0000			
Vigor	-0.1362* 0.0071	0.6245* 0.0000	-0.1518* 0.0027	1.0000		
Dedicação	-0.2250* 0.0000	0.5933* 0.0000	-0.1606* 0.0015	0.8041* 0.0000	1.0000	
Absorção	-0.0872 0.0859	0.5360* 0.0000	-0.0855 0.0922	0.8287* 0.0000	0.8052* 0.0000	1.0000
GSV	-0.3753* 0.0000	0.3038* 0.0000	-0.2533* 0.0000	0.4612* 0.0000	0.5100* 0.0000	0.4351* 0.0000

A exaustão emocional está correlacionada positivamente com a despersonalização e negativamente com as dimensões do *engagement*. Esta correlaciona-se ainda negativamente com o grau de satisfação com a vida, o que era expectável pois se o indivíduo está exausto emocionalmente, não vai estar satisfeito com a vida.

No que diz respeito à realização pessoal, correlaciona-se positivamente com todas as dimensões do *engagement* e o grau de satisfação com a vida, e correlaciona-se negativamente com as outras duas dimensões do *burnout* (exaustão emocional e despersonalização). Só sofre da síndrome de *burnout* quando os valores são altos para a exaustão emocional e para a despersonalização e baixos para a realização pessoal. Neste caso observamos evoluções em sentidos opostos.

As três dimensões do *engagement* correlacionam-se positivamente entre si, estando assim de acordo com a literatura.

A despersonalização relaciona-se positivamente com a exaustão emocional e negativamente com as restantes dimensões e com o grau de satisfação com a vida.

O grau de satisfação com a vida correlaciona-se positivamente com as três dimensões do *engagement* e com a realização pessoal.

Conseguimos ainda analisar as diferentes correlações para o género.

No sexo masculino (Figura 22) existem dados estatisticamente significativos, e uma correlação positiva entre a despersonalização e a exaustão emocional.

A realização pessoal correlaciona-se positivamente com as três dimensões do *engagement* e ainda com o grau de satisfação com a vida.

O grau de satisfação da vida correlaciona-se positivamente com todas as dimensões do *engagement* e para a dimensão do *burnout* realização pessoal. Correlaciona-se negativamente para as outras duas dimensões da síndrome de *burnout* (despersonalização e exaustão emocional).

Já as dimensões do *engagement* relacionam-se positivamente entre si, e negativamente entre as dimensões do *burnout*, exceto com a realização pessoal. Assim sendo, podemos corroborar a Hipótese 7: “As três dimensões do *engagement* correlacionam-se positivamente entre si”. Segundo os nossos resultados, conseguimos ver que as três dimensões, dedicação, vigor e absorção, se correlacionam positivamente.

Podemos verificar a figura 22.

Figura 22: Correlação entre as dimensões do *engagement*, *burnout* e o grau de satisfação com a vida em indivíduos do sexo masculino

	Exaustão emocional	Realização Pessoal	Despersonalização	Vigor	Dedicação	Absorção
Exaustão emocional	1.0000					
Realização pessoal	0.0042 0.9565	1.0000				
Despersonalização	0.4859* 0.0000	0.0452 0.5522	1.0000			
Vigor	-0.1028 0.1758	0.6522* 0.0000	-0.0655 0.3888	1.0000		
Dedicação	-0.1964* 0.0092	0.6160* 0.0000	-0.0827 0.2765	0.8023* 0.0000	1.0000	
Absorção	-0.0487 0.5222	0.5942* 0.0000	-0.0270 0.7228	0.8206* 0.0000	0.8489* 0.0000	1.0000
GSV	-0.3834* 0.0000	0.2411* 0.0013	-0.2317* 0.0020	0.3973* 0.0000	0.4947* 0.0000	0.3974* 0.0000

Seguidamente observaram-se as correlações para o sexo feminino (Figura 23) e não difere muito do sexo masculino.

Figura 23: Correlação entre as dimensões do *engagement*, *burnout* e o grau de satisfação com a vida em indivíduos do sexo feminino

	Exaustão emocional	Realização Pessoal	Despersonalização	Vigor	Dedicação	Absorção
Exaustão emocional	1.0000					
Realização pessoal	-0.0703 0.3062	1.0000				
Despersonalização	0.4186* 0.0000	-0.2115* 0.0019	1.0000			
Vigor	-0.1618* 0.0179	0.5982* 0.0000	-0.2352* 0.0005	1.0000		
Dedicação	-0.2507* 0.0002	0.5712* 0.0000	-0.2300* 0.0007	0.8081* 0.0000	1.0000	
Absorção	-0.1143 0.0954	0.4939* 0.0000	-0.1525* 0.0257	0.8372* 0.0000	0.7772* 0.0000	1.0000
GSV	-0.3689* 0.0000	0.3470* 0.0000	-0.2948* 0.0000	0.5098* 0.0000	0.5280* 0.0000	0.4616* 0.0000

O grau de satisfação com a vida correlaciona-se positivamente com a realização pessoal e com todas as outras dimensões do *engagement*. Relaciona-se negativamente com a exaustão emocional e despersonalização.

Para as dimensões da síndrome de *burnout*, exaustão emocional e despersonalização correlacionam-se positivamente, com todas as outras relacionam-se negativamente.

“Hipótese 8: As três dimensões do *burnout* correlacionam-se positivamente entre si.”: esta hipótese não é corroborada. Nos nossos resultados observamos que a despersonalização e exaustão emocional têm uma correlação positiva, contudo ambas têm uma correlação negativa com a realização pessoal.

Para as restantes variáveis sociodemográficas verificamos que as correlações com as dimensões são iguais às correlações do género.

4.3. Influência das variáveis sociodemográficas

4.3.1 No Burnout

Os resultados das regressões lineares para a síndrome do *burnout* determinaram que existem diferenças significativas entre os diferentes escalões das variáveis sociodemográficas.

Foi utilizado o grau de significância 0.05 %.

No geral, observamos que o *burnout* é influenciado pelo sexo, isto é, as mulheres sofrem menos 5.6363 pontos percentuais que os homens.

A nossa Hipótese 2.4, “O sexo influencia o *Burnout*”, acaba por ser corroborada, estando assim de acordo com a revisão de literatura.

Enquanto as pessoas entre os 30 anos e os 35 anos sofrem menos 5.8368 pontos percentuais que o grupo base que era os indivíduos de idade inferior aos trinta anos, o mesmo acontece que o grupo etário com idade compreendida entre os quarenta e os quarenta e cinco anos, que tende a sofrer menos que o grupo base.

A Hipótese 2.1, “A idade influencia o *Burnout*”, acaba por ser corroborada.

Se optarmos por observar individualmente as três dimensões, conseguimos perceber que as pessoas que têm entre quarenta e quarenta e cinco anos sofrem menos 9.8616 pontos de exaustão emocional do que o grupo base.

No que diz respeito à realização pessoal, as pessoas com um rendimento inferior a 500€ sentem-se menos realizados 5.3621 pontos percentuais comparativamente com o grupo base, que eram os indivíduos com rendimentos entre os 1500€ e os 2000€.

Já a despersonalização é influenciada pelo sexo do indivíduo, sendo que as mulheres sofrem menos 3.3085 pontos percentuais que os homens. Esta dimensão é ainda influenciada pelo sector de atividade e pelo escalão etário a que pertencem. Os indivíduos com idades compreendidas entre os trinta e cinco e os quarenta anos e os com idade entre os quarenta e os quarenta e cinco anos sofrem menos 3.6766 e 8.6128 respetivamente, comparando com os indivíduos com idades inferiores a trinta anos.

4.3.2 Engagement

Nos resultados das regressões lineares para o *engagement* existem diferenças entre os escalões pré-definidos e as variáveis sociodemográficas.

Foi utilizado o grau de significância 0.05%.

Para o *engagement*, observamos que este é influenciado pelas habilitações literárias. Os indivíduos que têm escolaridade até ao 12ºano sofrem menos 7.0604 pontos percentuais que o grupo base, que são os licenciados.

A Hipótese 1.5, “As Habilitações literárias influenciam o *engagement*” é assim corroborada pelos nossos resultados.

A dimensão do vigor diz respeito à manifestação de altos níveis de energia, de um desejo enorme de esforço e de uma constante cumprimento e execução das funções (Bakker e Schaufeli, 2008). Os resultados obtidos dizem-nos que os indivíduos com escolaridade até ao 12º ano têm menos vigor que os indivíduos licenciados (-2.0814 pontos percentuais).

A dedicação, outra das dimensões do *engagement*, compreende fortes níveis de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio no trabalho (Bakker e Schaufeli, 2008). Observamos que os indivíduos com escolaridade até ao 12ºano são menos dedicados 2.0369 pontos percentuais que o nosso grupo base, os licenciados.

No que diz respeito à absorção, esta remete para os elevados níveis de concentração e de felicidade durante o desempenho no emprego (Bakker e Schaufeli, 2008). Os indivíduos com frequência universitária e com escolaridade até ao 12º ano, têm menos 2.9370 e 2.9420, respetivamente, em comparação com os indivíduos licenciados.

Os indivíduos com rendimento inferior a 500€, tem menos 4.4677 p.p de absorção em comparação com os grupo base, que são os trabalhadores com rendimentos entre os 1500€ e os 2000€.

Seguidamente, analisamos as três dimensões do *engagement* em função do género, onde vamos poder observar quais as variáveis que influenciam os *engagement* e as suas dimensões, para o sexo masculino e feminino.

Para o sexo masculino, observamos que as variáveis que influenciam o *engagement* são a existência de filhos e o ser divorciado. Os homens divorciados tendem a sofrer menos 20.002 p.p de *engagement* que os homens solteiros.

No seguimento do género masculino, na dimensão do vigor, os homens divorciados tendem a ter menos vigor (-7.1522 pontos percentuais) que os solteiros.

Na dimensão da dedicação, os homens divorciados têm tendência a ser menos dedicados 5.9864 p.p que os homens solteiros. Ainda nesta dimensão conseguimos identificar que os indivíduos do sexo masculino com rendimentos superiores a 2500€ são mais dedicados que os que têm salários entre os 1500€ e os 2000€.

Para o estado de absorção, identificamos que os homens casados e divorciados tem menos adsorção 3.8033 p.p e 6.8639 p.p respetivamente que os indivíduos masculinos solteiros.

Em relação ao sexo feminino não temos resultados estatisticamente significativos para duas dimensões, a do vigor e a dedicação.

No estado de absorção, vemos que as senhoras com a escolaridade até ao 12º ano, são menos 3.6118 p.p em comparação com o grupo base, senhoras licenciadas. Isto significa que mulheres com esta escolaridade têm mais dificuldade em se concentrar e são menos felizes que as mulheres com licenciatura.

Conclusões

A presente investigação teve como objetivo perceber qual a relação entre *burnout* e *engagement*, entre si e as variáveis sociodemográficas.

Os resultados obtidos evidenciam que o *burnout* e o *engagement* se relacionam negativamente, porém para algumas variáveis sociodemográficas não foram encontrados resultados estatisticamente significativos.

Conseguimos apurar para todas elas uma correlação negativa entre *burnout* e o grau de satisfação com a vida, e uma correlação positiva entre o *engagement* e o grau de satisfação com a vida.

Das hipóteses inicialmente propostas, oito foram corroboradas e uma não foi corroborada. Para as restantes não conseguimos obter resultados estatisticamente significativos, como podemos analisar na figura 24.

Figura 24: Resumo dos resultados das hipóteses.

Hipótese	Corroborada	Não Corroborada	Sem dados estatisticamente significativos
A idade influencia o <i>engagement</i> .			X
O sector de trabalho influencia o <i>engagement</i> .			X
O rendimento influencia o <i>engagement</i>			X
O sexo influencia o <i>engagement</i>			X
As habilitações literárias influenciam o <i>engagement</i>	X		

O tempo de serviço influencia o <i>engagement</i>			X
O estado civil influencia o <i>engagement</i>			X
A idade influencia o <i>Burnout</i>	X		
O sector de trabalho influencia o <i>burnout</i>			X
O rendimento influencia o <i>burnout</i>			X
O sexo influencia o <i>burnout</i>	X		
As habilitações literárias influenciam o <i>burnout</i> .			X
O tempo de serviço influencia o <i>burnout</i>			X
O estado civil influencia o <i>burnout</i>			X
Indivíduos com idade inferior a 30 anos têm mais tendência a sofrer de <i>Burnout</i> do que os que têm idade superior.	X		
Existe correlação negativa entre o <i>Burnout</i> e o <i>Engagement</i> .	X		

Existe uma correlação negativa entre <i>burnout</i> e o grau de satisfação com a vida.	X		
Existe uma correlação positiva entre <i>engagement</i> e o grau de satisfação com a vida	X		
As três dimensões do <i>engagement</i> correlacionam-se positivamente entre si.	X		
As três dimensões do <i>burnout</i> correlacionam-se positivamente entre si.		X	

Não podemos deixar de reforçar que as consequências do *burnout* não afetam só a pessoa em si, mas toda a gente que a rodeia tanto a nível profissional como familiar e social.

O mesmo acontece para as pessoas com altos níveis de *engagement*. Não é apenas a pessoa que beneficia desse estado, também as pessoas que a rodeiam e a organização onde exerce a sua atividade profissional, pois uma pessoa *engaged* possui mais energia e tem um maior rendimento.

Limitações e Sugestão Futura

Sugere-se que, para estudos futuros, se utilize uma amostra mais ampla, principalmente no sector público. Teria sido interessante ter mais respostas para se poder correlacionar o sector público com o privado.

Sugere-se ainda a utilização não só do método quantitativo, mas antes apostar no método qualitativo, fazendo entrevistas, por exemplo, a diretores gerais e chefes de equipas, podendo ser colocadas perguntas de resposta aberta, conseguindo perceber o estado de espírito dos entrevistados.

Bibliografia

- Bakker, A., and M. Leiter. 2010. "Where to Go from Here: Integration and Future Research on Work *Engagement*." *New York: Psychology Press.*: 181–96.
- Bakker, Arnold B., Simon L. Albrecht, M P. Leiter, and P. Michael. 2011. "Key Questions Regarding Work *Engagement*." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 20(1): 4–28.
http://eur.summon.serialssolutions.com/link/0/eLvHCXMwQ7QykcDY8LlgZkFaJWUkQna4XzwazvRD_rDngj0h0oq8AZmeXDJD17vVpSaDkoQoOFX0EINqXnpyEtf0MfnkdqgoCF18DQD8tZNoBS8-KxEJJy8_JwUbSdtp8TsbMTK32BgksjT9gHNCACL2Az4Whvoqn3tAG2f1EzYSuEUxKgqfFM3pNw0NrXUNTEG34wOL1iNDDASE.
- Bakker, Arnold B., and Michael P. Leiter. 2010. "Weekly Work *Engagement* and Performance: A Study among Starting Teachers." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83: 189–206.
<http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=psyc7&NEWS=N&AN=2012-05456-007>.
- Bakker, Arnold, and Evangelia Demerouti. 2007. "Towards a Model of Work *Engagement*." *Career Development International*, 13: 209– 23.
- Bakker, Arnold, and Wilmar B Schaufeli. 2008. "Positive Organizational Behavior: *Engaged Employees in Flourishing Organizations*." *Journal of Organizational Behavior* 29: 147– 54.
- Buchanan, Bruce. 1974. "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations." *Administrative Science Quarterly* 19: 533–46.
<http://www.jstor.org/stable/2391809?origin=crossref>.
- Campos, Gisela Ferrer dos Santos. 2013. "*Burnout E Engagemen* Nos Médicos Dos Hospitais Do Grande Porto."
- Carlotto, Mary Sandra. 2002. "A Síndrome de *Burnout* E O Trabalho Docente." *Psicologia em Estudo*: 21– 29.
- Carlotto, Mary Sandra. 2012. "Síndrome de *Burnout* Em Professores: Avaliação, Fatores Associados E Intervenção." *Psico*.
- Constable, Joseph, e Daniel Russel. 1986. "The Effects of Social Support and the Work Environment upon *Burnout* among Nurses." *Journal of human stress* 112: 20–26.
- Cooper, Cary L. 2001. "Model of Organisational *Stress* for Use within an Occupational Health Education / Promotion or Wellbeing Model of Organisational *Stress* for Use within an Occupational Health Education / Promotion or Wellbeing Programme – A Short Communication." (June 2017).
- Demerouti, E. et al. 2001. "*Burnout and Engagemen* at Work as a Function of Demands and Control." *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* 27 (4): 279–86.
- Esteves, Anabela Monteiro Aguiar. 2013. "O *Burnout* E O *Engagemen* – Estudo Numa

Amostra de Professores Do Ensino Superior Público Português.”

- Frasquilho, Maria Antónia. 2005. “Medecina, Médicos E Pessoas Compreender O *Stresse* Para Prevenir O *Burnout*.” *Acta Médica Portuguesa* 18: 433– 44.
- Gallego, Alvarez, e Fernandez Rios. 1991. “El Síndrome de ‘*Burnout*’ o El Desgaste Profesional (1): Revisión de Estudios The ‘*Burnout*’ Syndrome or the Professional Attrition (1): Review of Studies.” (1): 257– 65.
- Gil-Monte, Pedro R. 2005. “El Síndrome de Quemarse Por El Trabajo (*Burnout*): Una Enfermedad Laboral En La Sociedad Del Bienestar.” *Madrid: Psicología Pirámide*.
- Golçalves, Estella F, Díaz, Aizpiri J, Alonso, Barrado J. A, Garzón, Cañanes P.J, Camacho, Fernández, Sendín, Rodríguez J.J, Pedro, Serna I, Camino, Solla J.M. 2002. “Síndrome de Burn-out En El Médico General.” *Medicina General* 43: 278– 83.
- Goldberg, Julie, e Chistina Maslach. 1998. “Prevention of *Burnout*: News Perspectives.” 7: 63– 74.
- Hallberg, Ulrika E., e Wilmar B. Schaufeli. 2006. “‘Same Same’ But Different? Can Work *Engagement* Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment?” *European Psychologist*, 11 (2): 119– 27.
- Harter, James K., Frank L. Schmidt, e Theodore L. Hayes. 2002. “Business-Unit Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee *Engagement*, and Business Outcomes: A Meta-Analysis.” *Journal of Applied Psychology* 87: 268–79. <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.87.2.268>.
- Hernández-vargas, Clara Ivette, María Eloisa Dickinson, Miguel Ángel, e Fernández Ortega. 2008. “El Síndrome de Desgaste Profesional *Burnout* En Médicos Mexicanos.” *Revista de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Autónoma de México* 51 (1): 11– 14.
- Kahn, R., Byosiére, P. 1992. “Handbook of Industrial and Organizational Psychology.” *Consulting Psychologists Press*. 45: 571– 650.
- Kahn, William A. 1990. “Psychological Conditions of Personal *Engagement* and *Disengagement* at Work.” *The Academy of Management Journal* VO 33 (4): 692– 724. <https://lopes.idm.oclc.org/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edsjsr&AN=edsjsr.256287&site=eds-live&scope=site>.
- Leka, Stavroula, Amanda Griffiths, e Tom Cox. 2000. “European Agency for Safety and Health at Work: Research on Work-Related *Stress*.” *Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities*.
- López Ríos, Francisca, e Cristina Ortega Ruiz. 2004. “El *Burnout* O Síndrome de Estar Quemado En Los Profesionales Sanitarios: Revisión Y Perspectivas.” *International journal of clinical and health psychology* 4 (1): 137– 60. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=795272&info=resumen&idioma=SPA>.
- Louis, Bruce, Jeffrey A Lepine, Eean R Crawford, and Eean R Crawford. 2010. “Job *Engagement*: Antecedents and Effects on Job Performance Published by : Academy of

Management JOB *ENGAGEMENT*: ANTECEDENTS AND EFFECTS ON JOB PERFORMANCE.” 53(3): 617– 35.

M.Csikszentmihalyi. 1990. *Flow. The Psychology of Optimal Experience*.

Machado, Pedro Guilherme Basso, Paulo Cesar Martins, e Cloves Amorim. 2012. “Engagement No Trabalho Entre Profissionais Da Educação.” *Revista Intersaberes*, 7, 13: 193– 214.

Marques, Alexandra Pinto. 2000. “Burnout Profissional Em Professores Portugueses: Representações Sociais, Incidência E Preditores.” <http://repositorio.ul.pt/handle/10451/11328>.

Marrow, Paula. 1983. “Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Commitment.” *Human Resource Management Review*, 8, 30 (1): 486– 500.

Maschke, Christian, Tanja Rupp, e Karl Hecht. 2000. “The Influence of Stressors on Biochemical Reactions - A Review of Present Scientific Findings with Noise.” (April 2000).

Maslach, Chistina, e Michael P. Leiter. 1997. “The Truth about *Burnout* – How Organizations Cause Personal Stress and What to Do about It.” *San Francisco: Jossey-Bass Inc*.

Maslach, Christina, e Susan Jackson. 1981. “The Measurement of Experienced *Burnout*.” *Journal of Occupational Behavior* 2 (2): 99– 113. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030020205/pdf>.

Maslach, Christina, Wilmar B Schaufeli, e Michael P Leiter. 2001. “Job *Burnout*.” *Annual Review of Psychology* 52: 397– 422.

May, Douglas R., Richard L. Gilson, e Lynn M. Harter. 2004. “The psychological Conditions of Meaningfulness, Safety and Availability and the *Engagement* of the Humanspirit at Work.” *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 77(1): 11–37. <http://doi.wiley.com/10.1348/096317904322915892>.

Meyer, John P., e Natalie J. Allen. 1991. “A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment.” *Human resources management review* 1: 61– 89.

Mowday, Richard T., Richard M. Steers, e Lyman W. Porter. 1998. “Reflections on the Study and Relevance on Organizational Commitment.” *Human Resource Management Review* 4: 387–401.

Pereira, A. M. 2010. ISCTE Business School Instituto Universitário de Lisboa “Relação Entre a Perceção Da Responsabilidade Social Das Empresas, O *Engagement* No Trabalho E Os Valores Humanos.”

Perestrelo, Célia Xavier. 2011. “Um Ensaio Sobre *Burnout*, *Engagement* E Estratégias de Coping Na Profissão Docente.” : 513–28.

Queirós, C., S. Dias, e M. S. Carlotto. 2010. “Síndrome de *Burnout* E Fatores Associados Em Profissionais Da Área Da Saúde: Um Estudo Comparativo Entre Brasil E Portugal.” *Aletheia* 32: 4–21.

- Rowe, M Michelle. 1997. "Hardiness, *Stress*, Temperament, Coping and *Burnout* in Health Professionals." 21(1): 163–71.
- Ruiz, Cristina Ortega, López, Francisca Ríos. 2004. "El *Burnout* O Síndrome de Estar Quemado En Los Profesionales Sanitarios: Revisión Y Perspectivas." *International Journal of Clinical and Health Psychology* 4: 137–60.
- Saks, Alan M. 2006. "Antecedents and Consequences of Employee *Engagement*." *Journal of Managerial Psychology* 21(7): 600–619.
<http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/02683940610690169>.
- Salanova, Marisa et al. 2001. "Exposición a Las Tecnologías de La Información, *Burnout* Y *Engagement*. El Rol Modulador de La Autoeficácia Relacionada Com La Tecnología." *Revista de Psicologia Social Aplicada* 11: 69–90.
- Salanova, Marisa, Sonia Agut, e José María Peiró. 2005. "Linking Organizational Resources and Work *Engagement* to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate." *Journal of Applied Psychology* 90(6): 1217–27.
<http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.90.6.1217>.
- Salanova, M, e W Schaufeli. 2009. "El *Engagement* En El Trabajo ." 25: 397–398.
- Sampaio, Catarina Sofia. 2012. "*Burnout*, *Engagement* E Sensation Seeking Em Técnicos de Ambulância de Emergência Do INEM." http://sigarra.up.pt/fpceup/pt/publs_pesquisa.FormView?P_ID=91482.
- Santos, Licínio Gomes Dos. 2013. "O Impacto DA Gestão Do Desempenho No *Engagement* Das Equipas Comerciais."
- Schaufeli, W. B., e A. B. Bakker. 2003. "Utrecht Work *Engagement* Scale." *Occupational Health Psychology Unit Utrecht* (December): 1–60.
<http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Utrecht+work+engagement+scale#0>.
- Schaufeli, Wilmar B., e Arnold B. Bakker. 2003. "Utrecht Work *Engagement* Scale: Preliminary Manua." *Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University*.
- Schaufeli, Wilmar B., Toon W. Taris, e Arnold B. Bakker. 2006. "Dr Jekyll or Mr Hyde? On the Differences between Work *Engagement* and Workaholism." *Research Companion to Working Time and Work Addiction*: 193–217.
<http://www.elgaronline.com/view/9781845424084.00018.xml>.
- Schaufeli, Wilmar B., Toon W. Taris, e Willem Van Rhenen. 2008. "Workaholism, *Burnout*, and Work *Engagement*: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-Being?" *Applied Psychology* 57(2): 173–203.
- Schaufeli, Wilmar B, Marisa Salanova, Arnold B Bakker, e Vicente Gonz Alez-rom. 2006. "The Measurement of Engagement and *Burnout*: A Two Sample Confirmatory Factor." *Educational and Psychological Measurement* 66: 701–6.
- Schaufeli, Wilmar, e Marisa Salanova. 2007. "Work *Engagement*: An Emerging Psychological Concept and Its Implications for Organizations." *Managing Social and Ethical Issues in Organizations*, (December): 135–77.

- Silva, M. C. 2014. (Dissertação de Mestrado) “*Engagement* Ou Compromisso Organizacional: Conceitos Iguais Ou Diferentes?”
- Soares, Joana Filipa da Silva. 2012. “Distinção Empírica Entre *Workaholism* E *Work Engagement*: Sua Relação Com O Bem-Estar – Um Estudo Comparativo Entre Trabalhadores Portugueses E Japoneses.”
- Sonnetag, Sabine. 2003. “Recovery, *Work Engagement*, and Proactive Behavior: A New Look at the Interface between Nonwork and Work.” *Journal of Applied Psychology* 88(3): 518–28. <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.88.3.518>.
- Tamayo, Mauricio Robayo. 2002. “*Burnout*: Relações Com Afetividade Negativa, O *Coping* No Trabalho E a Percepção de Suporte Organizacional.”
- Tironi, Marcia. 2005. “Universidade Federal Da Bahia Faculdade de Filosofia E Ciências Humanas Programa de Pós-Graduação Em Psicologia A Síndrome De *Burnout* Em Médicos Pediatras : um estudo em duas unidades hospitalares”
- Vara, N, e C Queirós. 2009. “*Burnout* – Um Risco No Desempenho E Satisfação Profissional Nos Bombeiros Que Trabalham Na Emergência Pré-Hospitalar.” *Territorium* 16: 173–78.
- Yaegashi, Solange Franci Raimundo, Irai Cristina Boccato Alves, e Ana Maria Benevides Pereira. 2010. “*Burnout*: Quando O Trabalho Ameaça O Bem-Estar Do Trabalhador.” *Universidade Federal de Maringa - CONPE - Congresso Nacional de Psicologia Escolar e Educacional*.

Anexos

Inquérito

Grupo I

Idade: *

A sua resposta

Sexo *

- Masculino
- Feminino

Habilitações literárias: *

- Até ao 12º Ano
- Frequência Universitária
- Licenciatura
- Formação Pós-graduada

Estado civil: *

- Solteira
- Casada ou a viver em união de fato
- Divorciada
- Separada
- Viúvo

Tem filhos? *

- Sim
- Não

Se tem filhos, quantos tem?

- 1
- 2
- 3 ou mais

Se tem filhos, em que grupo etário se situam:

- Entre 0 e 5 anos
- Entre 6 e 9 anos
- Entre 10 e 15 anos
- Mais de 16 anos

Trabalha *

- No Privado
- Função Pública

Qual a sua profissão? *

A sua resposta

Qual o cargo que ocupa: *

A sua resposta

Há quanto tempo trabalha nesta função? Especifique em: dias, meses ou anos. *

A sua resposta

Qual o seu rendimento mensal (valores líquidos)? *

- <500€
- 500€ a 1499€
- 1500€ a 1999€
- 2000€ a 2500€
- >2500€

Grupo II – Envolvimento dos Colaboradores

Os itens que se seguem referem-se a sentimentos, crenças e comportamentos relacionados com a sua experiência profissional. Para responder aos itens PENSE NAS SUAS TAREFAS PROFISSIONAIS, e avalie com que frequência tem cada um dos seguintes sentimentos, crenças ou comportamentos.

Responda aos seguintes itens de acordo com a escala: *

	Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
No meu trabalho sinto-me cheia de energia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O tempo passa a voar quando estou a trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho sinto-me com força e energia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Estou entusiasmada com o meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando estou a trabalhar esqueço tudo o que se passa à minha roda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho inspira-me	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando me levanto de manhã apetece-me ir trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5

	Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou orgulhosa do que faço neste trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou imersa no meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou capaz de ficar a trabalhar por períodos de tempo muito longos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
O meu trabalho é desafiante para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
"Deixo-me ir" quando estou a trabalhar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sou uma pessoa com muita resistência mental no meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É-me difícil desligar-me do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho sou sempre perseverante (não desisto), mesmo quando as coisas não estão a correr bem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Grupo III – Burnout

Pretende-se compreender como os Profissionais encaram o seu trabalho e as pessoas com quem trabalham mais de perto.

A seguir encontram-se 22 afirmações sobre sentimentos relacionados com a sua atividade profissional, e para a sua resposta tome como referência os últimos 3 meses da sua atividade profissional. *

	Nunca	Algumas vezes ou menos por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sinto-me emocionalmente esgotada pelo meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me desgastada no fim do dia de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me fatigada quando acordo de manhã e tenho de enfrentar mais um dia de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso compreender facilmente como os meus clientes se sentem em relação às coisas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca	Algumas vezes ou menos por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sinto que trato alguns clientes como se fossem objetos impessoais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalhar com pessoas todo o dia é realmente uma pressão para mim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lido muito eficazmente com os problemas dos meus clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me esgotada pelo meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca	Algumas vezes ou menos por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sinto que estou a influenciar positivamente a vida de outras pessoas através do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tornei-me mais insensível para com as pessoas desde que comecei a exercer esta profissão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Receio que este trabalho me esteja a endurecer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me com muita energia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca	Algumas vezes ou menos por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sinto-me frustrado pelo meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me que estou a trabalhar demasiado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trabalhar com pessoas sujeita-me a demasiado stress.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me como se estivesse no limite da minha resistência.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Não me importo com o que acontece no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que me culpam por o que acontece	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Nunca	Uma vez ou menos por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias
Sou capaz de criar facilmente uma atmosfera descontraída com os meus clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me cheia de alegria depois de trabalhar de perto com os meus clientes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Realizo muitas coisas que valem a pena nesta profissão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No meu trabalho lido muito claramente com problemas emocionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indique, de uma forma geral, o grau de satisfação com a sua vida de acordo com a seguinte escala: *

	1	2	3	4	5	
Nada satisfeito	<input type="radio"/>	Muito satisfeito				