



AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

**ENGAGEMENT E BURNOUT EM PROFESSORES PORTUGUESES**

**Maria Ildia Silva**

Profesora y Coordinadora. Ministerio de Educación y Ciencia. Portugal.

**María Consuelo Morán Astorga**

Profesora Titular de Universidad. Universidad de León. España.

*Fecha de recepción: 24 de enero de 2012*

*Fecha de admisión: 15 de marzo de 2012*

**RESUMO**

Têm ocorrido recentemente mudanças profundas nas escolas públicas, referentes à modificação do papel dos professores, que cada vez mais se vêm confrontados com novas funções que decorrem da burocratização da profissão e também a transferência de papéis educativos da família para a escola. Estas alterações constantes podem ser preditores de um mal-estar que afeta o bem-estar físico e psicológico e o compromisso laboral dos professores, ficando mais expostos a padecer de *estresse* ocupacional crónico: *burnout*. Pretendeu-se conhecer se existe relação entre as dimensões do *burnout* e do *engagement* e verificar se há alguma influência do *engagement* no *burnout* em professores portugueses. Os dados foram recolhidos através do MBI (Maslach Bournout Inventory) para avaliar o *burnout* e a Utrecht Work Engagement Scale para avaliar o *engagement*, em 94 professores em exercício desde a educação pré-escolar até ao terceiro ciclo. Os resultados apontam relações significativas negativas entre as dimensões do *burnout* vigor e as do *engagement*. Encontraram-se ainda, correlações positivas entre realização pessoal, vigor, dedicação e absorção, confirmando-se a hipótese de que o *engagement* apresenta um valor potencial na predição do bem-estar dos professores.

**Palavras-Chave:** engagement, burnout, educación.

**ABSTRACT**

Recently, there have been profound changes in public schools regarding changes on teachers' role, who are increasingly confronted with new tasks arising from the bureaucratization of the profession and also the reassign of educational roles of family to the school. These changes can be predictors of a malaise which affect the physical and psychological well-being and the labor commitment of teachers, getting more exposed to suffer from chronic occupational stress: burnout. We wanted to know if there is a relationship between the dimensions of burnout and engagement and



## ENGAGEMENT E BURNOUT EM PROFESSORES PORTUGUESES

prove that there is some influence of engagement on burnout in Portuguese teachers. The data was collected through the MBI (Maslach Burnout Inventory) to evaluate the burnout and Work Engagement Scale Utrecht to assess the engagement with a sample of 94 teachers from pre-school education until secondary school. The results show negative and significant relationships between burnout and engagement. We also found the positive correlations between personal fulfillment, vigor, dedication and absorption, confirming the hypothesis that the engagement presents a potential value in predicting the well-being in teachers.

**Key Words:** engagement, burnout, education, teachers.

## INTRODUÇÃO

O *engagement* surge como a capacidade que o ser humano manifesta de retirar situações positivas do seu trabalho, apresenta-se como um conceito relativamente novo, integrado na corrente psicológica designada como psicologia positiva, a qual avalia o lado positivo da componente humana.

Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002) conceptualizaram o *engagement* como um estado afetivo-cognitivo positivo, persistente e abrangente, que se caracteriza por vigor, dedicação e absorção; o *engagement* apresenta dimensões como energia-vitalidade, implicação-envolvimento-compromisso e eficácia no trabalho.

Para Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró e Grau (2000) e Schaufeli et al. (2002), o estado de vigor corresponde à manifestação de elevados níveis de energia no trabalho, ou seja, um forte desejo de esforço e persistência na realização das tarefas. O estado de dedicação caracteriza-se por ter atribuído um elevado significado ao trabalho, o qual é vivido com altos níveis de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio. A absorção ou eficácia profissional refere-se aos aspetos sociais e não sociais do trabalho, apresentando altos níveis de concentração e de felicidade durante o desempenho da atividade laboral.

O *engagement* no trabalho está positivamente associado com as características laborais que podem ser listadas como recursos motivadores ou energizadores, assim como apoio social de colegas de trabalho e o feedback de seu superior, feedback de performance, *coaching*, autonomia no trabalho e variedade de tarefas.

O *engagement* é visto como o oposto do *burnout*. Ao contrário dos que sofrem com a síndrome de *burnout*, trabalhadores com *engagement* têm um senso de energia, estão conectados com o trabalho, e vêem-se como capazes de lidar com as situações laborais. Por essa razão define-se *burnout* e *engagement* no trabalho como dois conceitos diferentes que devem ser estudados de forma independente (Schaufeli e Bakker, 2004). O *engagement* é caracterizado pelos altos níveis de energia e forte identificação com o trabalho, já o *burnout* é caracterizado como o seu oposto: baixos níveis de energia combinados com baixa identificação com o trabalho.

As consequências do *engagement* no trabalho também se relacionam com as atitudes positivas referentes à organização, tal como satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e baixa rotatividade (Salanova et al., 2000; Schaufeli e Bakker, 2004; Schaufeli, Taris e Van Rhenen, 2003). Estão também relacionadas a comportamentos organizacionais positivos, como sejam a iniciativa pessoal e motivação para a aprendizagem, trabalhar horas extras (Salanova et al., 2003), e comportamento pró-ativo. Contudo, existem alguns indicadores de que o *engagement* está relacionado positivamente com a saúde, ou seja, baixos níveis de depressão e estresse (Schaufeli et al., 2003) e queixas psicossomáticas.

Os estudos referidos anteriormente sobre as possíveis causas e consequências do *engagement* sugerem que o mesmo pode ser um mediador entre os recursos laborais por um lado, e atitudes positivas no trabalho e comportamentos por outro.



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

Num estudo desenvolvido por Schaufeli e Bakker (2004) foram encontradas evidências da existência de dois tipos de processo: um processo de problemas de saúde ou desgaste, na qual os estressores laborais e a falta de recursos no trabalho estavam associados com o *burnout*, que está relacionado com os problemas de saúde e as atitudes negativas perante o trabalho; outro processo motivacional, no qual a presença de recursos laborais está associada ao *engagement* no trabalho, que por sua vez está associado com atitudes positivas diante do mesmo.

Estudos desenvolvidos por Salanova e Schaufeli (2004) corroboram, com o modelo de Schaufeli e Bakker (2004), que *engagement* no trabalho possui um importante papel entre os recursos laborais e o desempenho laboral.

O estresse relacionado com o trabalho, também designado por “estresse profissional” ou “estresse ocupacional” é definido pelo National Institute for Occupational Safety and Health (2008) como uma consequência do desequilíbrio entre as exigências do trabalho e as capacidades e recursos do trabalhador.

Lazarus e Folkman (1984) consideram que o estresse ocupacional acontece quando as exigências profissionais excedem os recursos do sujeito. O estresse no trabalho vivido de forma quase automática no quotidiano do local de trabalho, tem inevitáveis repercussões na saúde física e mental dos indivíduos, sendo uma das causas que mais frequentemente determina o mau humor no indivíduo, com consequentes implicações no ambiente familiar e sobre terceiros que podem nada ter a ver com o meio profissional (Vaz Serra, 1999).

Quando se considera especificamente a relação entre *estresse* e trabalho, pode afirmar-se que as reações disfuncionais por parte do trabalhador tendem a acontecer associadas a uma das seguintes situações: quando o profissional se sente incapaz de controlar as condições de trabalho, quando não possui estratégias de enfrentamento adequadas e adaptadas à situação e quando não possui qualquer fonte de apoio social que o ajude a lidar com as dificuldades colocadas pela profissão.

O *estresse* ocupacional constitui assim uma experiência desagradável, associada a sentimentos de tensão, ansiedade e frustração, que são desencadeados por estressores localizados no ambiente de trabalho.

Capel (1987) refere que o estresse ocupacional pode ser constatado entre os professores pelos seus problemas de saúde e pela redução na frequência do trabalho, e que os mesmos apresentam ansiedade, depressão, irritabilidade, hostilidade e exaustão emocional. Noutros casos, a nível comportamental, foi constatado através de estudos desenvolvidos por Maes, Vingerhoets e Van Heck (1987) que existem problemas de consumo excessivo de substâncias tal como tabaco, tranquilizantes e álcool.

Em Portugal, e de acordo com Ramos (2001), o segundo tipo de queixas mais frequentes relativas ao trabalho associa-se ao *estresse* e à fadiga.

A definição de *burnout* mais referenciada continua a ser a de Maslach e Jackson (1981). Definiram o *burnout* como um cansaço físico e emocional que leva a uma perda de motivação para o trabalho, podendo evoluir até à manifestação de sentimentos de inadequação e de fracasso, que surge como resposta a fatores estresseantes crónicos interpessoais no trabalho.

Maslach e Jackson (1981), a partir da análise fatorial de um instrumento que criaram para avaliar o *burnout* (o *Maslach Burnout Inventory* - MBI), identificaram três dimensões que o caracterizam: exaustão emocional, despersonalização e falta de realização pessoal. Da mesma forma, as três dimensões chave desta resposta de *estresse* referem-se a um esgotamento para lidar com os problemas emocionais (exaustão emocional), unido a sentimentos de despersonalização, com manifestações de insolência, abuso e distanciamento pelo trabalho e a uma sensação de ineficácia e de falta de realização no trabalho.

A exaustão emocional representa a dimensão individual do *burnout* e relaciona-se com sentimentos intencionais de abranger demasiadas coisas e nas quais os recursos emocionais e físicos



## ENGAGEMENT E BURNOUT EM PROFESSORES PORTUGUESES

estão esgotados. A despersonalização representa a dimensão contextual interpessoal do *burnout* referindo-se a uma resposta insolente, abusiva, insensível ou excessivamente distanciada perante diversos aspetos do trabalho. A dimensão de falta de realização pessoal representa a dimensão de auto avaliação do *burnout* reportando-se a sentimentos de incompetência e a uma falta de realização e de produtividade no trabalho (Ramos, 1999). Desta forma, a dedicação e entrega ao trabalho desvanecem, os trabalhadores tornam-se distantes, tentando não se envolver demasiado no contexto laboral. Segundo Maslach et al. (2001), as pessoas que experimentam *burnout* podem apresentar um impacto negativo em os colegas, podendo até causar conflitos pessoais e dificultar as tarefas laborais.

## METODOLOGÍA

### Objetivos do estudo

Considerando as possíveis relações entre as variáveis analisadas, os objectivos que delineamos para o estudo são: (a) conhecer as propriedades psicométricas dos instrumentos de medida utilizados; (b) averiguar se existe relação entre as dimensões do *burnout* e do *engagement* tal como propõem os criadores destes novos constructos e (c) examinar as diferenças de sexo nas variáveis estudadas.

### Participantes

Participaram no estudo um total de 94 professores em exercício, desde a educação pré-escolar até ao terceiro ciclo, de dois agrupamentos de escolas da área de Lisboa, dependentes do Ministério da Educação, dos quais o 74,5% são mulheres. Esta distribuição reflete a composição real de professores em Portugal, num contexto predominantemente feminino. A idade média é 39,78 anos (D.T.=9,14). Dos participantes, 5,3% têm bacharelato, 70,2% licenciatura, 13,8% pós-graduação e 10,6% doutoramento. No pré-escolar lecionam 8,5%, no 1º ciclo 24,5%, no 2º ciclo 44,7% e no 3º ciclo 22,3%. Pertencem ao quadro da escola 73,4% dos professores e 26,6% são contratados.

### Procedimento

A recolha dos dados contou com o apoio e autorização dos Diretores das escolas. Foram distribuídos 150 questionários, sendo recolhido 94, isto pressupõe uma taxa de resposta de 62,67%. A todos os participantes foi assegurada a confidencialidade e anonimato das respostas.

Os dados foram inseridos no programa estatístico SPSS (*Statistical Package of Social Science*) versão 16.0 para Windows, com base na qual foram realizadas análises descritivas, de fiabilidade, prova t de diferença de médias e correlações de Pearson.

### Instrumentos

O *Maslach Burnout Inventory* –MBI- (Maslach e Jackson, 1996), na adaptação portuguesa de Cruz e Melo (1996) e Melo, Gomes e Cruz (1999) foi usado para avaliar o *burnout*. O MBI é um instrumento de auto-registo com 22 itens acerca de sentimentos relacionados com o trabalho e distribuídos por três escalas: exaustão emocional (9 itens), despersonalização (5 itens) e realização pessoal, a única escala positiva do inventário (8 itens). A frequência com que cada sentimento ocorre é avaliada numa escala tipo *Likert de 7 pontos*, variando entre o mínimo de 0 (*Nunca*) e o máximo de 6 (*Todos os dias*) com pontuações intermédias. Os valores de fiabilidade das escalas neste estudo foram apropriados para as três dimensões.

A *Utrecht Work Engagement Scale* (Schaufeli e Bakker, 2003), na versão adaptada por Porto-Martins e Benevides-Pereira (2009) foi usada para avaliar as três dimensões do *engagement* no trabalho. É constituída por 17 itens, divididos em três dimensões: vigor (6 itens), dedicação (5 itens)



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

e absorção (6 itens). Os itens são respondidos de acordo com uma escala tipo Likert de 7 pontos, variando entre o mínimo de 0 (nunca) e o máximo de 6 (todos os dias), com pontuações intermédias. Neste estudo foi achada a adequada fiabilidade em cada uma das escalas.

## RESULTADOS

### Estatística descritiva e fiabilidade para Os instrumentos de medida

A consistência interna das escalas analisou-se mediante o *Alfa de Cronbach*, que constitui um indicador de homogeneidade dos itens. Em termos de fiabilidade, o estudo demonstrou que o questionário possui uma boa consistência interna para as escalas de exaustão emocional e realização pessoal e uma fiabilidade fraca para despersonalização, conforme Tabela 1. Os resultados coincidem com outros estudos, incluso os realizados por as autoras do MBI.

Tabela 1. Estatística descritiva e fiabilidade para o Maslach Burnout Inventory e para a Utrecht Work Engagement Scale

DIMENSÕES	Media	D. T.	Mín.	Máx.	Alfa	Nº de itens
Exaustão emocional	19,29	12,193	0	47	,899	9
Despersonalização	4,12	4,536	0	16	,643	5
Realização Pessoal	36,48	7,026	16	48	,728	8
Vigor	29,46	5,692	8	36	,907	5
Dedicação	25,80	4,531	5	30	,903	5
Absorção	29,80	5,519	10	36	,843	5

Em a mesma podem-se apreciar às médias apresentadas, assim como os outros estadísticos descritivos para a *Utrecht Work Engagement Scale*. E pode observar-se que os valores de *Alfa de Cronbach* apontam para uma consistência interna muito boa, para as tres escalas da *Utrecht Work Engagement Scale* uma vez que excedem valores superiores a 0,800 (Hill e Hill, 2000).

Tabela 2. Correlação entre as dimensões do burnout e as dimensões do engagement

DIMENSÕES	Vigor	Dedicação	Absorção
Exaustão emocional	-,532 ,000	-,411 ,000	-,377 ,000
Despersonalização	-,427 ,000	-,276 ,007	-,333 ,001
Realização Pessoal	,475 ,000	,444 ,000	,368 ,000

Para verificar a relação entre alguns fatores e varáveis foram calculados os coeficientes de correlação de Pearson.

Relativamente às dimensões do *burnout*, a análise das correlações permite afirmar que existem relações negativas e altamente significativas de exaustão emocional e despersonalização com vigor, dedicação e com absorção ( $p=0,000$ ). Sim embargo, realização pessoal, a escala positiva do MBI, manifesta uma relação contrária, sendo positiva y altamente significativa com as três escalas do *engagement*.





## ENGAGEMENT E BURNOUT EM PROFESSORES PORTUGUESES

Em relação aos resultados apresentados, existem estudos desenvolvidos por Schaufeli e Bakker (2004) que confirmaram que *burnout* e *engagement* estão negativamente relacionados.

Estes resultados levam a afirmar que os professores que se sentem com maior vigor, dedicação e absorção perante a sua atividade letiva têm um melhor desempenho perante aqueles que se sentem menos vigorosos, dedicados e absorvidos apresentando, por conseguinte, um burnout menor.

### Diferenças de sexo

A prova T indica-nos as diferenças de género no *burnout*. Como podemos observar na Tabela 4, há uma diferença significativa entre homens e mulheres na despersionalização, escala do MBI, uma vez que apresenta valores mais elevados nos homens ( $p=0,008$ ).

Tabela 4. Diferenças de género no burnout

DIMENSÕES	Sexo	Média	D. T.	t	Sig.
Exaustão Emocional	Homem	18,42	11,279	-,404	,688
	Mulher	19,59	12,554		
Despersionalização	Homem	6,21	4,845	2,705	,008
	Mulher	3,40	4,227		
Realização Pessoal	Homem	35,29	7,369	-,959	,340
	Mulher	36,89	6,913		

Os resultados da prova t, que se observam na Tabela 5, indicam que não há diferenças significativas entre homens e mulheres em nenhuma das dimensões do *engagement*.

Tabela 5. Diferenças de género no engagement

DIMENSÕES	Sexo	Média	Desvio Típico	t	Sig.
Vigor	Homem	29,79	4,755	,332	,741
	Mulher	29,34	6,007		
Dedicação	Homem	25,42	4,252	-,476	,635
	Mulher	25,93	4,645		
Absorção	Homem	29,58	4,605	-,220	,827
	Mulher	29,87	5,828		

## CONCLUSÕES

Em termos de fiabilidade, e perante os valores de Alfa de Cronbach apresentados, o estudo demonstrou que o Maslach Burnout Inventory possui uma boa consistência interna para duas das dimensões, cansaço emocional e realização pessoal, e uma fiabilidade fraca para despersionalização.

Em relação à Utrecht Work Engagement Scale perante os valores de Alfa apresentados para vigor, dedicação e absorção, e sendo que os mesmos se situam entre 0,843 e 0,907, os resultados levam-nos a referir que a escala apresenta uma fiabilidade excelente.

Vigor, dedicação e absorção, significam elevados níveis de energia e resistência, desejo e capacidade de investir esforço no trabalho, bem como um sentimento de entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio face ao trabalho.



## AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

Segundo os resultados do estudo, vigor, dedicação e absorção opõem-se a duas dimensões do burnout: exaustão emocional e despersonalização. Em estudos realizados por Maslach e Leiter (1997), foi concluído que o burnout e o engagement constituem pólos opostos de um contínuo bem-estar relacionado com o trabalho, sendo que burnout representa o pólo negativo e o engagement o pólo positivo.

Os resultados do nosso estudo levam a concluir que a um sintoma elevado de exaustão emocional e de despersonalização associa-se uma redução do engagement. A existência de níveis de engagement muito baixos pode ser denunciadora de perturbações a nível da atividade profissional, com implicações diretas na qualidade do desempenho (Rodrigues & Barroso, 2008).

Contudo, as três dimensões do engagement têm uma relação positiva com realização pessoal. Os professores que apresentaram elevados níveis de engagement manifestavam baixos resultados em exaustão e despersonalização e elevados em eficácia.

Os três aspetos do engagement constituem o oposto dos três aspetos do burnout, o que significa que baixos escores na escala de exaustão e despersonalização e altos escores em reduzida eficácia profissional é um indicativo de engagement.

Os resultados apresentados levam a concluir que os professores que apresentam alto vigor, dedicação e absorção não apresentam burnout e por conseguinte considera-se que alcançam uma melhor qualidade devida laboral. Nesta linha de pensamento Marques Pinto e Lopes Silva (2005), consideram que em relação aos professores, a adoção de uma abordagem otimista que demonstre o lado positivo da profissão, constitui uma aproximação importante ao tema do bem-estar docente. Muito embora a profissão docente manifeste níveis elevados de burnout, os resultados de diversos estudos empíricos permitem verificar que a maioria dos professores consegue lidar de forma adequada com as exigências da profissão (Picado, Marques Pinto & Lopes da Silva, 2008).

De acordo com Marques Pinto e Lopes da Silva (2003), os professores que desenvolvem reações de engagement são enérgicos e evidenciam uma ligação positiva com as atividades laborais encarando-se a si próprios como capazes de fazer face às exigências da profissão.

Muitos professores conseguem reagir funcionalmente face às dificuldades profissionais, desenvolvendo um engagement que se opõe às dimensões negativas do burnout, apresentando-se como professores enérgicos, implicados e com alto nível de concentração no trabalho.

Neste sentido, crê-se que o engagement apresenta deste modo, um valor potencial na predição do bem-estar quando se controla o burnout do professor, demonstrando relações positivas entre indicadores de bem-estar laboral e o engagement.

Um dos objetivos deste estudo foi verificar a existência de diferenças individuais nas dimensões do burnout e no engagement. Como conclusão geral podemos dizer que se encontram poucas diferenças entre os homens e as mulheres estudadas. A despersonalização apresenta valores mais elevados nos homens. Nas dimensões do engagement não foram encontradas diferenças significativas entre homens e mulheres

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Capel, S. A. (1987). The incidence of and influences on stress and burnout in secondary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 57, 279-288.
- Cruz, J. & Melo, B. (1996). *Estresse e burnout nos psicólogos: desenvolvimento e características psicométricas de instrumentos de avaliação*. Braga: Universidade do Minho.
- Hill, A. & Hill, M. (2000). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer. (Traducción española: *Estrés y procesos cognitivos*. Barcelona: Martínez Roca, 1986).

**ENGAGEMENT E BURNOUT EM PROFESSORES PORTUGUESES**

- Maes, S., Vingerhoets, A. & Heck, G. Van (1987). The study of stress and disease: some developments and requirements. *Social Science and Medicine, Leicester*, 25(6), 567-578.
- Marques Pinto, A. & Lopes da Silva, A. (coord.) (2005). *Estresse e bem-estar: modelo e domínio de aplicação*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Marques Pinto, A., & Chambel, M. J. (2008). *Burnout e Engagement em Contexto Organizacional*. Estudos com amostras portuguesas. Lisboa: Livros Horizonte.
- Marques-Pinto, A., Lima, M.L., & Lopes da Silva, A. (2003). Estresse profissional em professores portugueses: incidência, preditores e reacção de burnout. *Psychologica*, 33, 181-194.
- Maslach, C. & Leiter, M.P. (1997). *The truth about Burnout: how organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Maslach, C., Jackson, S. E. & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout Inventory. Manual* (3ª ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52 (1), 397-422.
- Melo, B.T., Gomes, A.R., & Cruz, J.F. (1999). Desenvolvimento e adaptação de um instrumento de avaliação psicológica do burnout para os profissionais de psicologia. Em A. P. Soares, S. Araújo, & S. Caires (Eds.), *Avaliação psicológica: Formas e contextos*, 6, 596-603. Braga: APPORT (Associação dos Psicólogos Portugueses).
- Morán, C. (2009). *Estrés, burnout y mobbing. Recursos y estrategias de afrontamiento*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- NIOSH (2008). *National Institute for Occupational Safety and Health*. Acedido em 14, Dezembro, 2009, em .
- Picado, L., Marques-Pinto, A. & Lopes-Silva, A. (2008). O papel dos esquemas precoces mal adaptativos na relação entre a ansiedade e o burnout/engagement nos professores portugueses do 1º ciclo. Em A. Marques Pinto e M. José Chambel (org.), *Burnout e Engagement em Contexto Organizacional*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Porto-Martins, P. & Benevides-Pereira, A. M. (2009). *Utrecht Work Engagement Scale. Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht*. Ocupational Health Psychology Unit Utrecht University. GEPEB - Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Eestresse e Burnout.
- Ramos, F. (1999). *El síndrome de burnout*. Madrid: UNED-FUE.
- Ramos, M. (2001). *Desafiar o desafio. Prevenção do estresse no trabalho*. Lisboa: RH Editora.
- Ribeiro, J. L. P. (1999). *Investigação e avaliação em Psicologia e Saúde*. Lisboa: Climepsi.
- Rodrigues, F. & Barroso, A. P. (2008). Avaliação do engagement nos docentes da Escola Superior de Saúde Dr. Lopes Dias. *Sociedade Portuguesa de BioAnalistas Clínicos*, 1, 34-39.
- Salanova, M. & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M., Agut, S. & Peiró, J.M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology* 90 (6), 1217-1227.
- Salanova, M., Grau, R., Llorens, S., & Schaufeli, W.B. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: El rol modulador de la autoeficacia relacionada con la tecnología. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 11, 69-90.
- Salanova, M., Schaufeli, W.B., Llorens, S., Peiró, J. M. & Grau, R. (2000). Desde el burnout al Engagement: una nueva perspectiva. *Revisión de Psicología del Trabajo e de las Organizaciones*, 16, 117-134.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A.B. (2003). *Test manual for the Utrecht Work Engagement Scale*. Utrecht University: The Netherlands. Retrieved from





AFRONTAMIENTO PSICOLÓGICO EN EL SIGLO XXI

- Schaufeli, W.B. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & van Rhenen, W. (2003). Workaholism, burnout and engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57, 173-203.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzáles-Romá, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of burnout and engagement: a confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Vaz Serra, A. (1999). *O Estresse na vida de todos os dias*. Coimbra: Gráfica de Coimbra.

