



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

***Workaholism, Work Engagement e Burnout:*
distinção empírica e sua relação com os
Recursos e as Exigências Laborais**

Ana Cláudia Araújo Pimenta

Orientação: Prof. Doutora Carla Semedo

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do Trabalho e das Organizações*

Dissertação

Évora, 2014



ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Workaholism, Work Engagement e Burnout: distinção empírica e sua relação com os Recursos e as Exigências Laborais

Ana Cláudia Araújo Pimenta

Orientação: Prof. Doutora Carla Semedo

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do Trabalho e das Organizações*

Dissertação

Évora, 2014

“Your work is going to fill a large part of your life, and the only way to be truly satisfied is to do what you believe is great work. And the only way to do great work is to love what you do. If you haven't found it yet, keep looking. Don't settle. As with all matters of the heart, you'll know when you find it.”

Steve Jobs

Agradecimentos

Após este tempo de enormes vivências, aprendizagens, sonhos, e também muitas conquistas, concluo mais este capítulo da minha vida, no qual tanto investi, e dou início à procura daquilo que me faz realmente feliz.

Muitos foram os que, ao longo do caminho, deixaram o seu contributo, pelo que aqui expresso o meu sincero agradecimento.

À professora Carla por crer afincadamente nos seus alunos e com muita dedicação lhes abrir portas em todos os caminhos.

Aos meus pais por sempre acreditarem em mim e me fazerem crer que tudo está ao meu alcance.

À minha irmã pelo amor e apoio incondicionais e por ser sempre porto de abrigo, e às minhas sobrinhas pelo sorriso e abraço que sempre têm para mim e me faz acreditar sempre mais.

À família que me permitiram escolher por manterem a minha (in)sanidade mental (Margarida, Cátia, André, Rute, Inês, Pedro e Luís).

Ao João pela confiança inabalável em mim, e sobretudo pelas muitas palavras de incentivo e força que nos momentos mais importantes sempre me permitiram levar o barco a bom porto.

Ao Hugo pela genuinidade, simplicidade e luz que acrescenta aos meus dias e pelo companheirismo e paciência sem limites.

E, finalmente, a todos os participantes, cuja contribuição e boa vontade foram fundamentais à realização desta investigação.

E porque o céu é o limite...

Muito obrigada a todos.

Workaholism, Work Engagement e Burnout: distinção empírica e sua relação com os Recursos e as Exigências

Resumo

Este estudo tem como principal objectivo a análise empírica das diferenças entre *Work Engagement*, *Workaholism* e *Burnout* através do estudo das relações com as Exigências e os Recursos Laborais numa amostra da população portuguesa. Procurou-se investigar a existência de uma relação positiva entre o *Engagement* no trabalho e Recursos Laborais (Suporte Social dos Colegas, *Coaching* da Supervisão, *Feedback* sobre o Desempenho, Oportunidades de Desenvolvimento) e, entre *Burnout*, *Workaholism* e Exigências Laborais (Carga de Trabalho, Mudanças no Trabalho). Para a recolha de dados, foram utilizadas várias escalas (UWES; DUWAS; MBI-GS). Foi encontrada uma relação positiva e significativa entre *Engagement* e Recursos Laborais e entre *Burnout* e Exigências Laborais. Serão discutidas algumas das limitações do estudo, implicações práticas e pistas para investigações futuras.

Palavras-chave: *Work Engagement*; *Workaholism*; *Burnout*; Recursos Laborais; Exigências Laborais; Posição Profissional.

Workaholism, Work Engagement and Burnout: Empirical distinction and their relation with Job Resources and Demands

Abstract

The aim of the present study is to empirically analyse the differences among *Work Engagement*, *Workaholism* e *Burnout* through the exploration of relations with Job Resources and Demands in a Portuguese population sample. More specifically, we look for to investigate the presence of a positive relation between Work Engagement and Job Resources (Peer Support, Supervision's Coaching, Performance Feedback, Development Opportunities) and, between Burnout, Workaholism e Job Demands (Work Load, Work Changes). For data collection, we use several scales (UWES; DUWAS; MBI-GS). A positive relation was found between Work Engagement and Job Resources and between Burnout and Job Demands.

The findings go against reported in the literature, suggesting the need for more research. We discuss some of the limitations of the study, practical implications and avenues for future investigations.

Key-words: Work Engagement; Workaholism; Burnout; Job Resources; Job Demands; Professional Position.

Índice

Introdução	1
Capítulo I – Fundamentação Teórica	7
1. <i>Work Engagement</i>	7
1.1 Diferentes Perspetivas.....	8
1.2 Antecedentes do Work Engagement	10
1.3 Consequências do Work Engagement.....	11
2. <i>Workaholism</i>	13
2.1 Antecedentes do Workaholism	16
2.2 Consequências do Workaholism.....	18
3. <i>Burnout</i>	19
3.1 Antecedentes do Burnout	22
3.2 Consequências do Burnout.....	24
4. Recursos e Exigências Laborais.....	28
Capítulo II – Estudo Empírico.....	32
1. Método	33
1.1 Enquadramento Metodológico	33
1.2 Objetivos do estudo.....	33
2. Participantes	36
3. Procedimentos.....	37
3.1 Recolha de dados.....	38
3.2 Análise de dados.....	38
4. Instrumentos	39
4.1 Work Engagement: UWES	39
4.2 Workaholism: DUWAS.....	39
4.3 Burnout: MBI-GS.....	40

4.4 Escalas de Recursos Laborais.....	41
4.5 Escalas de Exigências Laborais.....	42
Capítulo III - Resultados.....	44
1. Análise Exploratória	45
1.1 UWES	45
1.2 DUWAS.....	48
1.3 MBI-GS	50
1.4 Escalas de Recursos Laborais.....	54
1.5 Escalas de Exigências Laborais.....	57
2. Estatística Descritiva.....	60
3. Análise Estatística Inferencial	62
3.1 Análise Comparativa com as variáveis sócio-demográficas	62
3.1.1 Variável sócio-demográfica: Género	63
3.1.2 Variável sócio-demográfica: Idade	64
3.1.3 Variável sócio-demográfica: Estado Civil	65
3.1.4 Variável sócio-demográfica: Sector de Trabalho.....	66
3.1.5 Variável sócio-demográfica: Posição Profissional.....	67
3.1 Estudo de Correlações.....	68
3.1 Estudo de Regressões Lineares	73
Capítulo IV - Discussão.....	77
Capítulo V - Conclusão.....	85
Referências	89
Anexos	99
(I) Protocolo de Investigação.....	101

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Definição dos construtos <i>Work Engagement</i> , <i>Workaholism</i> , <i>Burnout</i> e suas componentes principais	26
Tabela 2 – Principais diferenças e semelhanças entre os construtos <i>Work Engagement</i> , <i>Workaholism</i> e <i>Burnout</i>	27
Tabela 3 – Hipóteses de Investigação	35
Tabela 4 – Caracterização da amostra	37
Tabela 5 – Saturação factorial da escala de <i>Work Engagement</i>	46
Tabela 6 – Consistência interna da escala de <i>Work Engagement</i>	47
Tabela 7 – Parâmetros de Normalidade para a escala de <i>Work Engagement</i>	48
Tabela 8 – Saturação factorial da escala de <i>Workaholism</i>	49
Tabela 9 – Parâmetros de Normalidade para a escala de <i>Workaholism</i>	50
Tabela 10 – Saturação factorial do inventário de <i>Burnout</i>	51
Tabela 11 – Consistência interna do Inventário de <i>Burnout</i> se item eliminado	52
Tabela 12 – Parâmetros de Normalidade do Inventário de <i>Burnout</i> e seus fatores	54
Tabela 13 – Saturação factorial das escalas de Recursos Laborais	55
Tabela 14 – Coeficientes de fidelidade das escalas de Recursos Laborais	56
Tabela 15 – Parâmetros de Normalidade das escalas de Recursos Laborais	57
Tabela 16 – Saturação factorial das escalas de Recursos Laborais	58
Tabela 17 – Coeficientes de fidelidade das escalas de Exigências Laborais	59
Tabela 18 – Parâmetros de Normalidade das escalas de Exigências Laborais	59
Tabela 19 – Médias e desvio-padrão das variáveis em estudo	60
Tabela 20 – Variáveis sociodemográficas em estudo	63
Tabela 21 – ANOVA <i>Oneway</i> e Teste de <i>Tukey HSD</i> – Idade	64

Tabela 22 – ANOVA <i>Oneway</i> e Teste de <i>Tukey HSD</i> – Estado Civil	65
Tabela 23 – ANOVA <i>Oneway</i> e Teste de <i>Tukey HSD</i> – Sector de Trabalho	67
Tabela 24 – Teste T - Posição Profissional	68
Tabela 25 – Resultados das Correlações entre as variáveis	72
Tabela 26 – Resultados das Regressões Lineares - Recursos Laborais e <i>Engagement</i>	73
Tabela 27 – Resultados das Regressões Lineares - Exigências Laborais e <i>Burnout</i> .	75
Tabela 28 – Resultados das Regressões Lineares - Exigências Laborais e <i>Workaholism</i>	75

Índice de Figuras

Figura 1 – Representação esquemática do Modelo Exigências-Recursos Laborais (Gonçalves, 2013)	32
---	----

Introdução

Considerando que o trabalho pode ser compreendido como uma dimensão estrutural na vida de qualquer indivíduo e que o mundo laboral está em constante mudança, torna-se essencial compreender o significado que lhe é atribuído, uma vez que a gestão e a organização dos múltiplos papéis que se têm de adotar no dia-a-dia daí está dependente.

A competição global a que assistimos atualmente, o ritmo alucinante da inovação, e a tendência para alocar pessoas a projetos em vez de funções específicas, torna a esfera laboral cada vez mais exigente. Em resposta a este desenvolvimento, as pessoas são de certa forma “obrigadas” a atualizar constantemente os seus conhecimentos, a construir sólidas redes de contactos e a competir com os demais. Além disso, o surgimento e a evolução das novas tecnologias, da internet e do trabalho-a-partir-do-computador (*computer-based working*), permitem que os indivíduos exerçam a sua actividade laboral em qualquer parte e sempre que desejarem, suprimindo o limite entre o trabalho e a vida privada. Neste cenário, é cada vez mais frequente encontrar colaboradores que têm a possibilidade de fazer os seus próprios horários e de decidir quando parar de trabalhar (Costa, Sartori & Akerstedt, 2006).

Paralelamente, as organizações modernas esperam que os seus trabalhadores sejam proactivos e mostrem iniciativa, assumam responsabilidades pelo seu próprio desenvolvimento profissional e se comprometam com elevados padrões de qualidade e de desempenho. Nesta ótica, precisam de colaboradores que se sintam enérgicos e dedicados, i.e., que estejam, entre outras coisas, envolvidos afetivamente (*engaged*) com o seu trabalho (Leiter & Bakker, 2010; Schaufeli & Salanova, 2007). Em consequência da pressão da economia global e da crescente competição, prontificaram-se, neste sentido, a recompensar os seus melhores colaboradores, com resultados de excelência e dispostos a trabalhar arduamente por uma carreira durante mais tempo (Blair-Loy & Jacobs, 2003).

Todas estas mudanças recentes no mundo do trabalho permitem, por um lado, e estimulam, por outro, os indivíduos a trabalhar de forma mais árdua do que antigamente (van Beek, Hu, Schaufeli, Taris & Schreurs, 2012).

Decorrente destas circunstâncias, não podemos deixar de considerar a possibilidade de emergirem com mais frequência situações de adição ao trabalho (*Workaholism*), situações essas em que os colaboradores se sentem e comportam

como estando viciados no trabalho, observando-se uma deturpação na relação entre o indivíduo e a organização, o que, a breve prazo poderá comprometer a qualidade de vida do colaborador (Serva & Ferreira, 2006), levando, no limite, a um mal-estar laboral persistente (*Burnout*) se considerarmos um estado de exaustão, falta de energia e uma atitude negativa face ao trabalho (Maslach & Leiter, 1997). Posto isto, na literatura podemos identificar dois tipos de trabalho árduo (“*hard working*”): 1) *Workaholism*, o tipo “negativo” e o 2) *Work Engagement*, o tipo “positivo” (Shimazu & Schaufeli, 2009).

O *Engagement* no trabalho, conceito emergente da Psicologia Positiva, encarado como um “estado cognitivo, positivo, de realização, relacionado com o mundo laboral, que se caracteriza por três dimensões: vigor, dedicação e absorção” (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá & Bakker, 2002, p. 74) tem vindo a ser considerado extremamente relevante para as organizações e para a promoção dos aspetos positivos no trabalho, pois exerce um papel crucial no desenvolvimento do capital humano (Froman, 2010). Contrariamente ao *Workaholism*, o *Engagement* no trabalho está associado a consequências positivas (van Beek et al. 2012). Os colaboradores “*engaged*” estão mais satisfeitos com o seu trabalho e mais comprometidos com a organização (Schaufeli, Taris & Van Rhenen, 2008), mostram mais proatividade (Salanova & Schaufeli, 2008), e exibem mais comportamentos extra-papel e uma melhor performance (Salanova, Agut & Peiró, 2005). Mais que isto, experienciam maiores índices de satisfação com a vida e de saúde (Schaufeli & Salanova, 2007; Schaufeli et al. 2008). Posto isto, compreendem-se facilmente as razões pelas quais o *Engagement* no trabalho é considerado o tipo “positivo”.

Por sua vez, o *Workaholism* diz respeito à “tendência para trabalhar excessivamente e estar obcecado com o trabalho, que se manifesta em trabalhar compulsivamente” (Schaufeli, Shimazu & Taris, 2009, p. 322). Os *workaholics* trabalham de forma mais árdua que os outros colaboradores e daquilo que é requerido, no intuito de atingir *standards* organizacionais ou económicos. Pensam continuamente no trabalho e experienciam uma forte e incontrolável “*pressão interna*”, como se fossem “empurrados” para o trabalho (van Beek et al., 2012), e obrigados a trabalhar afincadamente (McMillan & O’Driscoll, 2006; Scott, Moore & Miceli, 1997).

O *Workaholism* está relacionado com consequências negativas, tais como o conflito interpessoal no trabalho (Mudrack, 2006), menor satisfação no trabalho (Burke & MacDermid, 1999), maior interferência trabalho-casa (Schaufeli, Bakker, Van der Heijden & Prins 2009; Taris, Schaufeli & Verhoeven, 2005), relações sociais mais

pobres fora do trabalho (Bonebright, Clay & Ankenmann 2000), menor satisfação de vida (Bonebright et al. 2000; McMillan & O’Driscoll, 2006), mais *stress* no trabalho e problemas de saúde (Burke, 2000). Considerando estes aspetos, compreendem-se facilmente as razões pelas quais o *Workaholism* é claramente a forma “negativa” de trabalhar arduamente (van Beek et al. 2012).

A partir do momento em que estas duas formas de trabalho se associam a diferentes conseqüentes individuais e organizacionais (Schaufeli et al., 2008), é crucial compreender quais são os antecedentes que levam os indivíduos a trabalhar desta forma, a motivação por detrás deste tipo de comportamento e as conseqüências daí advindas. É igualmente importante definir com clareza estes construtos, de forma a permitir o seu estudo em relação a outros fenómenos.

Na mesma óptica, considera-se ainda pertinente compreender o fenómeno de “*Burnout*”, encarado por muitos autores como o oposto do *Work Engagement* (Maslach & Leiter, 1997; Schaufeli et al., 2002). Definido como “*um estado de exaustão em que os trabalhadores mostram indiferença em relação ao valor da sua ocupação profissional e duvidam da sua capacidade*” (Maslach, Jackson & Leiter, 1996, p. 20), os aspectos nucleares do fenómeno de *burnout* consistem na exaustão (i.e. esgotamento dos recursos mentais) e no cinismo (i.e. uma atitude indiferente face ao trabalho). O terceiro aspeto, falta de eficácia profissional, já não é, actualmente, considerado como fulcral (Schaufeli & Salanova, 2007). Contrariamente aos *workaholics* e aos *work engaged*, os indivíduos *burned-out* não são “empurrados” ou “puxados” para o trabalho. Em vez disso, desenvolvem uma distância mental em relação ao mesmo.

Tal como no *workaholism*, estão aqui associados diversos conseqüentes negativos. Os colaboradores *burned-out* estão mais insatisfeitos com o seu trabalho, menos comprometidos com a organização, mais dispostos a considerar o abandono da organização e o absentismo, e revelam uma performance mais fraca que outros colaboradores (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Além disto, o *Burnout* está relacionado com problemas de saúde como depressão, queixas psicossomáticas, doenças cardiovasculares, perturbações do sono e ansiedade (Shirom, Melamed, Toker, Berliner & Shapira, 2005 cit. in van Doornen, Houtveen, Lagelaan, Bakker, van Rhenen & Schaufeli, 2009). Conseqüentemente, pode-se considerar este fenómeno como um estado mental “limite” em relação ao trabalho, negativo e prejudicial (van Beek et al., 2012).

Para melhor compreender o fundamento desta investigação, é ainda importante considerar que cada ambiente de trabalho é caracterizado por recursos e exigências laborais específicas, o que pode conduzir ao aumento do bem-estar (e.g., *engagement* no trabalho; envolvimento no trabalho) ou à sua diminuição (e.g. exaustão emocional) (Bakker & Demerouti, 2007). Podemos considerar dois processos psicológicos subjacentes: *i)* no *processo motivacional*, os recursos laborais conduzem a um aumento do processo dos níveis motivacionais pela envolvimento (*engagement*) dos indivíduos no trabalho; *ii)* no *processo de comprometimento da saúde (ou de deteriorização)*, as exigências laborais levam à tensão no trabalho sob a forma de exaustão emocional, uma das componentes centrais do *burnout* (Schaufeli & Bakker, 2004b).

Apesar dos conceitos de *Engagement* no trabalho, *Workaholism* e *Burnout* serem cada vez mais pertinentes no contexto organizacional e serem, muitas vezes, referidos como preditores do desempenho (Gorgievski, Bakker & Scaufeli, 2010), segundo os autores Van Whijhe, Peters, Schaufeli & Van Den Hout (2011), poucos foram os estudos que tentaram diferenciá-los empiricamente. Por outro lado, embora a sua conceptualização já tenha sido detalhadamente estudada, os seus antecedentes carecem de averiguação científica.

Assim, no sentido de contribuir para colmatar esta lacuna e incrementar o conhecimento acerca desta questão, o presente estudo pretende estudar a relação entre os construtos referidos (*Engagement* no trabalho, *Workaholism* e *Burnout*) e os Recursos e as Exigências Laborais, e perceber de que forma estes se relacionam entre si numa amostra da população portuguesa. Adicionalmente, pretende-se perceber a relação dos mesmos construtos com algumas variáveis sociodemográficas como o género, a idade, o estado civil, o sector de trabalho (público, privado ou por conta própria) e a posição profissional.

Apresentar-se-á inicialmente e de forma espartilhada, no Capítulo referente à fundamentação teórica (I), uma breve apresentação sobre cada um dos constructos referidos bem como os antecedentes e consequentes postulados na literatura. Ainda que seja praticamente impossível explicar uns sem os outros dada a sua forte interligação, considerámos que apresentá-los separadamente facilitaria a compreensão do estudo. Posteriormente, no Capítulo (II), será apresentado o Método, subdividido em três partes: (1) Análise Exploratória dos instrumentos utilizados; (2) Análise Descritiva e comparativa com outros estudos e (3) Análise Estatística Inferencial, onde são exploradas as hipóteses em estudo. Seguidamente, no Capítulo

(III) apresentam-se os Resultados do estudo; no Capítulo (IV) são discutidos esses mesmos resultados e apresentam-se algumas limitações e sugestões para futuros estudos; e, finalmente, no Capítulo (V) apresentam-se as Conclusões.

Capítulo I – Fundamentação Teórica

1. *Work Engagement*

Durante muito tempo a Psicologia de uma forma geral, e a Psicologia da Saúde Ocupacional em particular, têm sido alvo de críticas pelo facto de se dedicarem quase exclusivamente ao estudo dos aspetos negativos na saúde das pessoas, negligenciando o estudo e a procura de compreensão dos recursos e formas “óptimas” do funcionamento humano (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Este facto é comprovado pelo número de publicações focadas nos aspetos negativos ser consideravelmente maior do que aquelas cujo foco é o bem-estar - ratio de 14:1 (Myers, 2000). Nesse sentido, como salientam Seligman e Csikszentmihalyi (2000), tem-se tornado importante reafirmar que a Psicologia deve considerar os aspetos mais positivos do comportamento humano, e que procure ser mais abrangente na compreensão do funcionamento do ser humano, concentrando também o seu foco na passagem de estados normais de funcionamento para estados extraordinários (Dutton & Sonenshein, 2009).

Nesta lógica de pensamento, o termo *engagement* foi inicialmente introduzido na comunidade académica por Kahn (1990) ao descrever a forma como as pessoas têm a capacidade para empregar e expressar graus diferentes delas mesmas, em termos físicos, cognitivos e emocionais, durante o desempenho dos seus papéis e tarefas de trabalho. A partir daí, a investigação relativa ao conceito do *engagement* tem vindo a diversificar-se e a desenvolver-se através de diferentes abordagens conceptuais, entre elas aquela que o propõe como um elemento promotor de bem-estar no local de trabalho (Zigarmi, Nimon, Houson, Witt & Diehl, 2009).

Na prática, o estudo e o interesse pelo *engagement*, enquanto promotor de bem-estar, nascem da investigação realizada sobre aquele que é considerado o seu oposto, o *burnout* (Bakker et al., 2008; Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli & Salanova, 2007; Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002) – mais à frente discutido neste estudo. O foco no *engagement* surge então inicialmente como um novo modo de encarar o problema do *burnout* e da procura de novas formas de o minimizar (Maslach et al., 1996). Decorrente dos estudos sobre o *burnout*, estão assim duas escolas de pensamento que, embora diferentes, coincidem em considerar o *engagement* como um estado de espírito positivo de bem-estar e de preenchimento relacionado com o trabalho (Bakker et al., 2008).

Analisemos seguidamente duas diferentes perspetivas que marcam e caracterizam o *engagement* no trabalho.

1.1 Diferentes Perspetivas

Segundo a perspectiva de Maslach e Leiter (1997), são aspetos característicos do *engagement*: a energia, o envolvimento e a eficácia, por oposição às três grandes dimensões de *burnout*. Desta forma, a conceptualização do *burnout* foi alargada para incluir uma falta de *engagement* no trabalho das pessoas. Ou seja, o *engagement* é compreendido como sendo o oposto directo do *burnout* e existe num contínuo, com o *engagement* num extremo e o *burnout* no outro (Simpson, 2009). Os autores desta perspetiva defendem que, no caso do *burnout*, a energia traduz-se em exaustão, o envolvimento em cinismo e a eficácia em ineficácia (Bakker et al., 2008; Simpson, 2009), sendo desta forma o *engagement* avaliado segundo o modelo oposto nestas três dimensões do *Maslach Burnout Inventory* (MBI) (Maslach et al., 1996).

Na perspectiva alternativa, o *engagement* no trabalho, embora relacionado negativamente com o *burnout*, deve ser encarado como um conceito distinto e independente (Bakker et al. 2008; Simpson, 2009). Deve-se a, Salanova e colaboradores (2002) o desenvolvimento conceptual, metodológico e empírico desta perspectiva, na qual o *engagement* é definido como um estado mental positivo e persistente, relacionado com o trabalho e caracterizado por vigor, dedicação e absorção. Mais especificamente, refere-se a um estado afectivo-cognitivo persistente, que não está focalizado num objecto, evento, indivíduo ou comportamento em particular (Bakker et al., 2008; Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli & Salanova, 2007; Simpson, 2009).

De acordo com esta segunda perspetiva, a dimensão *vigor* é caracterizada por elevados níveis de energia e resistência mental enquanto o indivíduo trabalha, pelo desejo e capacidade de investir esforço no trabalho, pela capacidade de não ficar facilmente fatigado, e pela persistência perante as dificuldades (Bakker, Van Emmerik & Euwema, 2006; Pinto, Lima & Silva, 2008; Schaufeli et al., 2002). A *dedicação*, por sua vez, é caracterizada por um forte envolvimento com o trabalho, acompanhado por um sentido de relevância, entusiasmo, inspiração, orgulho e desafio face a esse trabalho. Finalmente, a *absorção* surge quando o indivíduo se encontra inteiramente concentrado e alegremente envolvido no seu trabalho, sentindo que o tempo passa rapidamente, ou seja, “sentindo-se levado” pelo trabalho (Bakker et al., 2006; Pinto, Lima & Silva, 2008; Schaufeli et al., 2002). Esta perspetiva sugere assim que o vigor e

a dedicação são opostos diretos das duas dimensões centrais do *burnout*, a exaustão e o cinismo respetivamente, e também que a absorção, terceira componente constituinte do *engagement* no trabalho, contribui para uma explicação mais completa do fenómeno (Schaufeli & Bakker 2004a; Schaufeli et al. 2002). Assim, o *engagement* no trabalho é caracterizado por um nível de energia elevado e por uma forte identificação com o trabalho, em que o preenchimento atingido através do mesmo existe por contraste à sensação de vazio, deixada pelo *burnout*, como consequência dos seus característicos baixos níveis de energia e fraca identificação com o trabalho (Bakker et al., 2008).

Todavia, como referido anteriormente, o estudo do *engagement* tem-se desenvolvido e diversificado através de diferentes abordagens conceptuais, para além das já referidas, entre as quais não há consenso. Alguns autores (Macey & Schneider, 2008a; Wefald & Downey, 2009; Zigarmi et al., 2009) alertam para grandes discrepâncias na investigação entre o que é realizado pelas empresas consultoras e aquilo que é feito pela comunidade académica, salientando as diferentes formas como este conceito tem sido pensado, tratado e definido. Estes autores vêm assim realçar a falta de unanimidade entre a teoria e a prática no mundo organizacional relativamente ao *engagement*. Mais que isto, Zigarmi et al. (2009) afirmam ainda que, não só existe esta falta de clarificação, como há também uma grande divergência dentro da própria comunidade académica relativamente ao conceito. Enquanto, por um lado, as consultoras se têm centrado no *engagement* enquanto um resultado que poderá ser apropriado para tomar determinadas acções direccionadas à melhoria organizacional (Wefald & Downey, 2009), a comunidade académica, por outro lado, tem-se dividido com conceptualizações do *engagement* enquanto estado psicológico, característica de personalidade ou comportamento (Macey & Schneider, 2008b), frequentemente vinculadas a outras conceptualizações como ao envolvimento, à personalidade proactiva e aos comportamentos de cidadania organizacional, respectivamente (Bakker et al., 2008).

Wefald e Downey (2009) defendem que para que o *engagement* deixe de ser considerado uma “tendência passageira”, esta discrepância tem de ser dissipada rapidamente, pois é fundamental chegar a um consenso. Nesse sentido, por um lado Zigarmi et al. (2009) propõem a introdução de um novo conceito, a “*paixão pelo trabalho*”, que abranja as ideias comuns por detrás dos vários conceitos de *engagement* estabelecidos tanto pelas consultoras como pela comunidade académica. Por outro lado, Macey e Schneider (2008a, 2008b), na tentativa de abranger os vários

tipos de *engagement* dentro do conceito de *engagement* com o trabalho, defendem que é antes essencial que ambos tenham como ponto de partida para a investigação a vantagem competitiva do *engagement* dos colaboradores para as suas organizações e, assim, procurar estabelecer uma maior proximidade na investigação dos dois grupos.

Por sua vez, e no seguimento do posicionamento de Bakker e colaboradores (2008) que o *engagement* possa estar aberto à investigação empírica e à aplicabilidade prática, Leiter e Bakker (2010, pp. 1-2) defendem a sua conceptualização como: “ (...) *um estado positivo, prazeroso a nível afectivo-emocional de bem-estar no trabalho que pode ser visto como antípode do burnout (...) defendemos o uso do engagement como um estado psicológico específico, bem definido e devidamente operacionalizado*”. Esta linha de investigação é das abordagens mais validadas e tem sido frequentemente utilizada, na medida em que, graças à mesma, o conceito do *engagement* no trabalho tem-se sustentado e fundamentado fortemente como uma dimensão independente e que se distingue/relaciona com outros conceitos e dimensões adjacentes do mundo organizacional e do trabalho (Bakker & Bal, 2010; Bakker et al., 2008; Wefald & Downey, 2009).

1.2 Antecedentes do *Work Engagement*

Vários estudos mostram de forma consistente que os recursos laborais e os recursos pessoais são os principais precedentes do *engagement* no trabalho (Bakker & Demerouti, 2008). Os primeiros podem ser aspectos físicos, sociais ou organizacionais que reduzam as exigências laborais, que sejam funcionais na concretização de objectivos ou que estimulem o crescimento pessoal (Bakker & Demerouti, 2007). Exemplos deste tipo de recursos são por exemplo a autonomia e o suporte social dos colegas. Atualmente, vários estudos mostram uma relação positiva entre este tipo de recursos e o *engagement* no trabalho, e assume-se que estes possam desempenhar um papel de motivação intrínseca, pois preenchem necessidades humanas básicas como a autonomia, a relação e a competência. O estudo de Hakanen, Bakker e Demerouti (2005), por exemplo, confirmou que os recursos laborais são mais preditivos do *engagement* no trabalho sob condições de maiores exigências laborais.

Por outro lado, tem também sido demonstrado por várias investigações, como é o caso do estudo de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli (2007) em técnicos holandeses altamente qualificados, que os recursos pessoais ou capital psicológico¹ podem ser importantes preditores do *engagement* no trabalho. A auto-eficácia, a capacidade de lidar com as exigências em diversos contextos, o optimismo e a auto-estima parecem ser importantes desencadeadores do *engagement*. Parece que este tipo de recursos ajudam igualmente a controlar e influenciar com sucesso o ambiente de trabalho (Bakker et al., 2008).

Podemos concluir que, quer os recursos laborais, quer os recursos pessoais têm um importante potencial motivacional perante as exigências apresentadas em contexto de trabalho. É provável que, colaboradores que apresentem recursos pessoais como o optimismo, auto-eficácia, auto-estima e resiliência; e cujo trabalho permita autonomia no desempenho das tarefas e suporte social dos colegas, apresentem elevados níveis de *engagement*.

1.3 Consequências do Work Engagement

Colaboradores com elevado *engagement* estão mais satisfeitos com o trabalho, sentem-se mais comprometidos e leais para com a organização em que trabalham, têm menos intenções de saída, além de que demonstram condutas mais proactivas e de iniciativa pessoal, bem como estão mais motivados a aprender coisas novas e a aceitar novos desafios no trabalho (Salanova & Schaufeli, 2004). Ou seja, são colaboradores que estão dispostos a ir mais além daquilo que é esperado ou exigido. Vários estudos indicam que os colaboradores *engaged* são mais energéticos e mais auto-confiantes (Bakker, 2009 cit. in Bakker, Albrecht & Leiter, 2011), e pela sua atitude positiva e nível de actividade, criam o seu próprio feedback (positivo) no que respeita à avaliação, reconhecimento e sucesso do seu trabalho. Parece também que os colaboradores *engaged* delinham as suas próprias tarefas, e aumentam as exigências e os recursos laborais, no intuito de criar um ambiente desafiante (Bakker et al., 2011) no seu trabalho.

¹ **Capital Psicológico** ou **PsyCap**: “estado individual psicológico, positivo e de desenvolvimento, caracterizado por: (1) confiança (auto-eficácia) para investir o esforço necessário a ser bem-sucedido em tarefas desafiantes, (2) atribuições positivas (optimismo) sobre o sucesso actual e futuro, (3) definição objectivos a atingir, e quando necessário, redefinir caminhos para os atingir (esperança) no intuito de ser bem sucedido; e (4) quando encara problemas e adversidade, mantem-se e recua (resiliência) para atingir o sucesso.” (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007, p. 3 cit. in Bakker et al., 2011).

A literatura indica igualmente que o *engagement* no trabalho está relacionado com o desempenho laboral (Bakker & Bal, 2010 cit. in Bakker et al., 2011), com a satisfação do cliente (Salanova et al., 2005) e com o retorno financeiro das organizações (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufelli, 2009b cit. in Bakker et al., 2011).

No que respeita à saúde, Peterson e colaboradores (2008 cit. in Bakker et al., 2011) mostraram que cuidadores de saúde *engaged* apresentam níveis mais baixos de ansiedade e depressão e menos queixas psicossomáticas ao nível do pescoço e costas. Já Schaufeli e colaboradores (2008) mostraram também que uma das consequências do *engagement* no trabalho se prende com o aumento dos níveis de saúde.

Resumindo, colaboradores *engaged* apresentam elevados níveis de energia e são pessoas entusiasmadas com o seu trabalho, para além de que estão de tal forma imersos no mesmo que o tempo parece voar (Bakker & Demerouti, 2008). Embora no final de um longo dia de trabalho se sintam cansados, descrevem o cansaço como um estado prazeroso associado a conquistas positivas.

Deve, no entanto, ser considerado que, mesmo os colaboradores *engaged* podem ter dias “*off*” onde o desempenho laboral é abaixo da média. Ainda assim, em muitas organizações, o desempenho é resultado do esforço combinado dos vários colaboradores, pelo que, se os colegas da mesma equipa se influenciarem mutuamente no seu *engagement* no trabalho, ou seja se existir uma “rotação” de *engagement* entre os vários colaboradores, o desempenho enquanto equipa poderá aumentar (Bakker et al., 2011). Da mesma forma, Makikangas, Feldt, Kinnunen e Tolvanen (2012) assumem que níveis flutuantes de *engagement* são mais benéficos para a performance organizacional do que níveis constantemente elevados.

Não desvalorizando o facto de o *engagement* ser considerado positivo para os indivíduos e organizações, é no entanto igualmente importante considerar algumas questões menos benéficas. Por exemplo, uma elevada auto-estima e um optimismo irrealista podem ser recursos pessoais prejudiciais ao *engagement* no trabalho. A primeira pode levar a uma previsão irrealista do tempo necessário para atingir os objectivos (Buehler, Griffin & Ross, 1994 cit. in Bakker et al., 2011), e o segundo pode causar danos no indivíduo e na organização pela persistência inapropriada em determinada tarefa (Armor & Taylor, 1998 cit. in Bakker et al., 2011).

Estes aspectos levam-nos assim a considerar que existe um limite para o *engagement* e reforçam a necessidade de confirmar, através de uma validação

cuidada e rigorosa, se o *engagement* é de facto um construto independente de outros conceitos próximos e que traz por isso valor acrescentado à investigação (Halbesleben & Wheeler, 2008).

Considerando que vários têm sido os estudos que seguiram a linha de investigação de Schaufeli e colaboradores (2002) e que têm procurado confirmar empiricamente a separação do *engagement* de outros conceitos, continuaremos este estudo abordando primeiro o *workaholism*, e depois o *burnout*. Ressalvamos novamente que, embora existam pontos de contacto entre os constructos em causa, considerámos importante separá-los para que melhor possamos estudar a sua relação.

2 *Workaholism*

O termo “*workaholism*” surge em 1971 com Oates, sendo descrito como uma compulsão para trabalhar incansavelmente (Andreassen, Hetland & Pallesen, 2010). Quatro décadas depois, existe ainda alguma controvérsia acerca da definição do conceito (Andreassen, Ursin & Eriksen 2007; Ng, Sorensen, & Feldman, 2007). No entanto, embora várias definições tenham sido propostas, parece que a definição de Andreassen e colaboradores (2010) tem sido a mais promissora. Os autores definem um “*workaholic*” como uma pessoa que (1) gasta uma porção de tempo considerável no trabalho ou em actividades relacionadas com o trabalho, tendo isso consequências negativas para a vida social, família e outros (Porter, 1996; Robinson, 2000); (2) continua focada no trabalho, mesmo quando não está a trabalhar (Ng et al., 2007); e (3) trabalha além das expectativas organizacionais e financeiras, necessidades e exigências (Scott et al., 1997).

Taris, Geurts, Schaufeli, Blonk e Lagerveld (2008) conceptualizam, igualmente, o *workaholism* como uma síndrome caracterizada pelo número de horas despendidas no trabalho, e pela incapacidade de se desligar psicologicamente do mesmo. Geralmente, este tipo de pessoas passa mais tempo a trabalhar por consequência de uma compulsão do que por efeito de factores externos (Snir & Harpaz, 2009).

Muitos autores vêem por isso o *workaholism* como um vício caracterizado pelo excesso de trabalho, que acarreta consequências vastas.

Segundo Keown (2008), os *workaholics* são menos satisfeitos com o seu equilíbrio de vida e sentem-se mais *stressados* do que os indivíduos que não sofrem desta

síndrome. Diferem também na percepção do tempo e os primeiros sentem-se mais influenciados por este. Estes dois grupos distinguem-se pelo tempo que dedicam às suas prioridades. Os *workaholics* empenham-se mais no trabalho, mas no entanto não obtêm dele mais satisfação ou prazer que os indivíduos que não se dedicam excessivamente ao trabalho. Apesar de insatisfeitos com o equilíbrio que fazem da sua vida, desejavam passar mais tempo com a família e com os amigos, ou em alguns que ambicionam passar mais tempo sozinhos. O comportamento dos *workaholics* é portanto um conjunto progressivo de comportamentos pouco adaptativos.

Griffiths (2005, 2011) encara o *workaholism* como resultante de seis características individuais:

i) *Salience* – o trabalho é a atividade mais importante da vida da pessoa e domina o seu pensamento (preocupações e distorções cognitivas), sentimentos (paixões) e comportamento (deterioração do comportamento social). Por exemplo, mesmo que a pessoa não esteja neste momento a trabalhar, estará constantemente a pensar na próxima vez que o irá fazer (i.e. preocupação total com o trabalho).

ii) *Mood modification* – as experiências subjectivas que as pessoas reportam são consequências do trabalho. Pode ser visto como uma estratégia de *copying* (i.e. experienciam o trabalho como uma escapatória ou um “tranquilizante”).

iii) *Tolerance* – aumentam gradualmente o tempo que passam no trabalho a cada dia que passa.

iv) *Withdrawal symptoms* – o sentimento ou estado de desprazer e/ou efeitos físicos (e.g. the shakes, moodiness, irritability, etc.), ocorrem quando a pessoa está incapaz de trabalhar por doença, férias, etc.

v) *Conflict* – conflitos entre a pessoa e os que a rodeiam, com outras actividades (vida social, *hobbies* e interesses) ou consigo próprios (conflitos intra-psíquicos e/ou sentimentos subjectivos de perda de controlo) quando estão preocupados em gastar demasiado tempo no trabalho.

vi) *Relapse* – deteriorações repetidas em padrões de excesso de trabalho que persistem, em casos mais extremos. Além destas características devem, obviamente, ser tidas em conta, as dimensões temporais e contextuais. O que significa que uma pessoa que, durante uma fase trabalhe excessivamente, não é só por isso *workaholic*.

Dada a controvérsia existente na definição do conceito, pesquisas empíricas recentes têm reconhecido a importância da diferenciação entre tipos de *workaholics* (Andreassen et. al., 2007).

Assim, com base nos estudos de Spence e Robins (1992) em que identificaram dois padrões de *workaholics* com base na sua escala de auto-resposta (WorkBAT²), que reflecte as três componentes do *workaholism*, vulgarmente definidas como uma tríade, Andreassen e colaboradores (2010), fazem a distinção entre “*enthusiastic*” e “*non-enthusiastic*” *workaholics*. “*Enthusiastic*” *workaholics* são altamente envolvidos no trabalho, movidos por uma pressão infernal e encontram prazer na atividade que desempenham. Por seu lado, os “*non-enthusiastic*” *workaholics*, embora sejam, igualmente envolvidos em actividades relacionadas com o trabalho e são movidos pelo mesmo, mas não retiram prazer do que fazem.

As três componentes da tríade acima mencionada são: a) *Work Involvement* (e.g., o indivíduo despende tempo livre em projectos e outras actividades relacionadas com o trabalho); b) *Drive* (e.g., o indivíduo sente-se obrigado a trabalhar mesmo quando não é agradável fazê-lo); e c) *Enjoyment of Work* (e.g., o indivíduo trabalha mais do que é esperado, por simples diversão ou para satisfazer outras necessidades, além das organizacionais e financeiras). Cada um dos três (*High Work Involvement*, *High Drive in Work* e *Low Enjoyment of Work*) será necessário (embora não suficiente) para alguém ser considerado *workaholic*. O *workaholism* pode assim ser conceptualizado como uma síndrome multifacetada (Azis & Zickar, 2006), cuja apresentação dos três “sintomas” revela a “doença”. Embora a validade destas sub-dimensões tenha sido recentemente questionada (Andreassen et al., 2007; Ng et al., 2007), continuam a ser frequentemente usadas e reconhecidas neste âmbito.

Robinson (2000, cit. in Goodman, 2006), noutra perspectiva, e após cerca de duas décadas de pesquisa, identificou 4 tipos de *workaholics*:

- “*The all-or-nothing workaholic*” – Faz as coisas na perfeição ou prefere não fazer. Esforça-se por realizar projectos pelo medo de não atingir as suas próprias expectativas. Quando exagera atinge um ponto de exaustão. Uma baixa auto-estima leva a que estas pessoas sofram por consequência do seu estilo de vida: estão sempre extremamente preocupadas com o trabalho e culpam-se constantemente por não fazerem as coisas.

- “*The relentless workaholic*” – Este género de indivíduos não tem problema em começar algo mas sim em parar. Não sabem dizer “não”, priorizar ou delegar responsabilidades. Trabalham tão rapidamente que podem cometer erros graves.’

² *WorkBat (Workaholism Battery)* – Bateria usada na aferição do *Workaholism* com três componentes (i.e., work involvement, work drive, and work enjoyment) cuja validade tem sido contestada.

- "*The savoring workaholic*" – Este género de indivíduos é obcecado com os detalhes. Odeiam deixar projectos em vão e muitas vezes, sempre que estão prestes a terminar uma tarefa, criam outras adicionais. Pensam que ninguém poder executar o trabalho de forma tão bem feita quanto eles.

- "*The endangered office*" – Estes indivíduos são geralmente terríveis colegas de equipa e tentam controlar toda a informação e todas as pessoas. O resultado final é que muitas vezes não fazem aquilo que lhes compete.

2.1 Antecedentes do *Workaholism*

Investigações recentes enfatizam os traços disposicionais individuais e socioculturais e reforçam mudanças de aprendizagem e factores de personalidade como motivos mais ou menos plausíveis de antecedentes do fenómeno em estudo (abordagens psicodinâmicas) (Ng et al., 2007).

Com efeito, de acordo a teoria da auto-determinação, a compreensão da motivação humana passa por necessidades psicológicas de autonomia, competência e relação. Estas três necessidades levam as pessoas a satisfazer as suas necessidades básicas, relacionadas ou não com o trabalho. O comportamento padrão dos *workaholics* pode então ser compreendido em termos da satisfação das necessidades básicas. Por exemplo, se se sentem incompetentes no trabalho, os *workaholics* trabalham mais para se sentirem mais competentes (Decy & Ryan, 2000). A pressão interna ou obsessão (condução) que sentem pode estar relacionada com a insatisfação dessas mesmas necessidades básicas de competência, autonomia e relações no ambiente laboral (Kets de Vries, 2005 cit. in Andreassen et al., 2010).

Noutra perspectiva, este fenómeno é considerado por alguns autores como um reflexo de traços da personalidade (Ng et al., 2007), que são relativamente estáveis, diferem individualmente e afectam o comportamento. Esta teoria sugere que os traços básicos da personalidade têm uma base genética e são desenvolvidos precocemente, podendo tornar o indivíduo num *workaholic*. Um estudo investigou a forma como as dimensões do "Modelo dos 5 Factores da Personalidade" estavam correlacionadas com o *workaholism*. Neste estudo, os autores usando a "*WorkBat*" (Spence & Robins, 1992), chegaram à conclusão que altos níveis de "*drive*" (pressão interna) estão forte e positivamente relacionados com o neuroticismo, enquanto o envolvimento e a diversão no trabalho (*Involvement of work e Enjoyment of work*) estão positivamente relacionadas com a extroversão. Se considerarmos que, geralmente, indivíduos altamente energéticos e sociáveis e extrovertidos possuem altos níveis de emoções

positivas (Costa & McCrae, 1992 cit. in Andreassen et al., 2010), os resultados apresentados parecem fazer sentido.

A extroversão foi igualmente ligada, de forma positiva, à satisfação no trabalho (Burke Matthiesen & Pallesen 2006). Quando relacionada com os componentes do *workaholism*, é esperado que mantenha uma relação positiva com o envolvimento e com a diversão no trabalho.

Por sua vez, a pressão interna, a preocupação e pensamentos frequentes sobre o trabalho (e.g. “*Drive*”) podem reflectir traços neuróticos. O pensamento contínuo sobre o trabalho ou o acto de trabalhar pode revelar sentimentos de desprazer experienciados quando não se trabalha (ansiedade, culpa, entre outros.). Ainda assim, o *workaholism* está positivamente relacionado com a conscienciosidade (Clark, Livesley, Schroeder & Irish, 1996, cit. in Andreassen et al., 2010). Este traço está sobretudo ligado àquilo que é considerado “uma boa moral no trabalho” ou “trabalho ético” - o que é altamente valorizado.

Assim, o estudo de Andreassen e colaboradores (2010) revelou que os componentes do *workaholism* estavam significativamente relacionados com a satisfação das necessidades básicas no trabalho e com os traços de personalidade. 10 a 22% da variância nestes três componentes é explicado por eles. O envolvimento no trabalho inclui assim aspectos como a energia e ambição - que corresponde a traços de extroversão e abertura à experiência, estando positivamente relacionado com o neuroticismo.

Nos estádios desenvolvimentais mais precoces, resultam da combinação de factores individuais (e.g., traços de personalidade), características de casa/família (e.g., papéis, responsabilidades), e *stressores* internos e externos, não interfere habitualmente com o funcionamento do dia-a-dia. No entanto, com o decorrer do tempo, a combinação de factores individuais e factores relacionados com o trabalho, levam a comportamentos frequentes e intensos de *workaholism*. Assim, o trabalho surge como uma base de crescimento e reforço para os *workaholics*. Eventualmente, estes comportamentos podem sair do controlo e tornar-se disfuncionais. Neste caso, o impacto do fenómeno é severo e pode interferir com o bem-estar físico e psicológico dos indivíduos, das famílias e dos colegas de trabalho. Estas correlações reportam habitualmente altos níveis de *stress* e conflitos trabalho-família. Além disso, podem ser identificados sintomas a nível de saúde (físicos e psicológicos); *stress* laboral/*burnout*; problemas na equipa de trabalho (competição, expectativas irreais); decréscimo na

performance laboral; dificuldades de comunicação; menor satisfação; lacuna na diversão e tempo de descanso.

2.2 Consequências do *workaholism*

Alguns autores, tal como anteriormente mencionado, propuseram a existência de diversos padrões de comportamento de *workaholics*, sendo *que*, cada um teria diferentes antecedentes e diferentes associações com o desempenho laboral, o trabalho e a vida no geral dos indivíduos (Scott et al., 1997; Spence & Robbins, 1992).

Robinson (2000) afirma que “o *workaholism* é um vício da mesma forma que o álcool é um vício” (p. 103). Acontece progressivamente, e é uma tentativa frustrada de satisfazer necessidades psicológicas enraizadas na família. Pode levar à perda do controlo da própria vida, à desintegração familiar e a sérios problemas de saúde, chegando mesmo à morte.

Scott e colaboradores (1997) propõem três tipos de padrões comportamentais: (1) compulsivo-dependente, (2) perfeccionista e (3) orientado para a realização. Os autores sugerem que o primeiro tipo possa estar positivamente relacionado com altos níveis de ansiedade, *stress* e problemas físicos e psicológicos. Este tipo teria também uma correlação negativa relativamente à *performance* laboral e à satisfação, quer a nível de trabalho, quer na vida em geral. O *workaholic* perfeccionista, por sua vez, pode estar positivamente relacionado com níveis de *stress*, problemas físicos e psicológicos, relações interpessoais hostis, pouca satisfação no trabalho, *performance* pobre e *turnover* e absentismo voluntários. Por fim, o *workaholic* orientado para a realização, pode estar positivamente relacionado com saúde física e psicológica, satisfação no trabalho e a nível de vida no geral, *performance* laboral, baixo *turnover* voluntário e comportamentos sociais activos.

Posto isto, podemos considerar que a diferença entre *workaholism* e *engagement* no trabalho está, essencialmente, na motivação por detrás dos estados de absorção de cada um deles. No caso dos trabalhadores com *engagement* elevado, tal deve-se pelos seus trabalhos serem intrinsecamente motivados, por se divertirem e por gostarem daquilo que fazem, e não por estarem presos a uma compulsão incontrolável, a um vício por trabalhar, como é o caso do *workaholism*, o que pode ser prejudicial para a saúde, para a felicidade e para o estabelecimento de relações interpessoais e para o próprio funcionamento social (Bakker et al., 2008; Schaufeli & Salanova, 2007; Schaufeli et al., 2008).

Ainda assim, o *engagement* é facilmente confundido com o *workaholism*, pelo facto de os trabalhadores com elevado *engagement* trabalharem arduamente, estarem completamente dedicados a esse trabalho e completamente absorvidos no mesmo (Bakker et al., 2008a), e pelo facto da dimensão absorção do *engagement* ser a única das três que se correlaciona moderadamente de forma positiva com o *workaholism*, o que faz com que estes dois conceitos partilhem o elemento da absorção (Schaufeli & Salanova, 2007).

Encontrados os elos de ligação e diferenciação entre os conceitos de *engagement* e de *workaholism*, sugere-se agora uma incursão por um outro constructo – o de *burnout* - que também se relaciona com os anteriores e tem importantes repercussões no domínio organizacional e do bem-estar do ser humano. Será, talvez, um salto “ao outro lado”, ou seja, quando o colaborador não está *engaged* com o seu trabalho, mas antes exausto, esgotado e desmotivado com o mesmo.

3 *Burnout*

O estudo do *burnout* tem a sua origem nos Estados Unidos em meados da década de setenta, com os estudos de Freudenberguer (1974 cit. in Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001). Inicialmente ligado aos serviços de ajuda profissional, e posteriormente alargado a toda a realidade de trabalho, tem vindo a afirmar-se desde então como uma área de investigação bem definida e com grande desenvolvimento e interesse empírico (Demerouti et al., 2001; Pinto, Lima & Silva, 2008).

Na delimitação desta síndrome, destacam-se duas perspectivas:

i) a perspectiva clínica, suportada por Freudenberguer, encara o *burnout* como um estado de exaustão física e emocional proveniente de condições de trabalho stressantes, descrevendo sintomas físicos, aspectos do comportamento, e sintomas afectivos, cognitivos e motivacionais.

ii) a perspectiva psicossocial, apresentada por Maslach e Jackson (1981), e pela qual o presente estudo se guiará, defende que a síndrome do *burnout* deve ser conceptualizada como um esgotamento emocional, despersonalização (ou cinismo) e falta de realização pessoal no trabalho, e que se pode desenvolver em pessoas com qualquer tipo de trabalho/actividade.

Apesar desta última definição mencionada ser a que mais vezes se encontra citada na literatura, existem outros modelos que foram propostos na tentativa de explicar a causa do *burnout*.

Gil-Monte e Peiró (1997) dividiram estes modelos em três grupos: (1) Modelos elaborados a partir da Teoria Sócio-cognitiva do Eu - analisam os mecanismos psicológicos que intervêm na determinação da acção e o papel que o pensamento auto referente desempenha no funcionamento humano; (2) Modelos elaborados a partir das Teorias de Trocas Sociais - propõem que o *burnout* tem a sua origem nas percepções de falta de equidade que os indivíduos desenvolvem como resultado do processo de comparação social quando são estabelecidas relações interpessoais; e (3) Modelos elaborados a partir da Teoria Organizacional - enfatizam os agentes de *stress* em contexto organizacional e as estratégias utilizadas para enfrentar a experiência de *burnout* (variáveis como a estrutura e o clima organizacionais e o apoio organizacional percebido têm um papel relevante na etiologia da síndrome).

Teoricamente, no início, tal como anteriormente referido, o *burnout* era predominantemente relacionado com serviços humanos: *“uma síndrome de exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização pessoal que ocorre entre indivíduos que, de alguma forma, trabalham com pessoas”* (Maslach et al., 1996, p. 4, cit. por Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009, p. 3). Mais tarde, investigadores e profissionais começaram a reconhecer que o *burnout* ocorre também em profissões fora dos serviços prestadores de ajuda (como, por exemplo, Singh, Goolsby e Rhoads, 1994), que estudaram o *burnout* em trabalhadores na área do serviço ao cliente. Desta forma mais geral, o *burnout* é definido como o estado de exaustão, em que uma pessoa é pouco crente relativamente ao valor da sua ocupação e duvida da sua própria capacidade de desempenho (Maslach et al., 1996).

Considerando a perspectiva de Christina Maslach, que defende que o *burnout* se refere a um índice sobre a disfunção entre o local de trabalho e a pessoa - sendo que as principais disfunções entre a pessoa e o trabalho são a carga excessiva de trabalho, a falta de controlo sobre o próprio trabalho, a falta de recompensas, a falta de comunicação, a falta de equidade e o conflito de valores (Maslach & Leiter, 1997) - podemos encarar o *burnout* como uma síndrome que advém de um processo de *stress* ocupacional. O *stress* rompe com o equilíbrio psicossociológico do indivíduo, obrigando-o a utilizar recursos extra de energia e a desenvolver estratégias para enfrentar este estado, que, no tempo de duração pode desenvolver no indivíduo graves consequências a nível físico e psicológico.

Existem algumas definições que enfatizam a componente “fadiga” do *Burnout*. Por exemplo, Pines and Aronson (1988 cit in. Demerouti, Bakker, Vardakou, & Kantas, 2003) definem o conceito como um estado físico, emocional e de exaustão mental causado pelo envolvimento prolongado a situações de elevada exigência emocional. Adicionalmente, outras definições teóricas enfatizam a componente comportamental do *burnout*, o cinismo.

A definição do termo *burnout* proposta por Maslach e Leiter (Maslach & Leiter, 1997) é a que tem sido mais aceite na literatura psicológica sobre o tema e que tem reunido um maior consenso. Segundo estes autores, o *burnout* é considerado como uma resposta prolongada a stressores, emocionais e interpessoais, crónicos relacionados com o trabalho, e que é definido pelas suas três dimensões de exaustão, cinismo e falta de eficácia profissional (Maslach et. al, 2001). A dimensão “exaustão” diz respeito à perda de energia emocional e sentimentos de fadiga crónica; a dimensão “cinismo” descreve a atitude negativa e distante face ao trabalho quando as pessoas tomam uma atitude fria e distante relativamente ao trabalho e aos seus colegas, minimizam o seu envolvimento no trabalho e desistem dos seus ideais; e a última dimensão, “falta de eficácia profissional”, refere-se à crença de que o indivíduo já não é eficaz no cumprimento das suas responsabilidades no trabalho, desenvolve um grande sentido de incapacidade.

De acordo com esta definição teórica, Maslach e Jackson (1996) desenvolveram o “*Maslach Burnout Inventory*” (MBI) para aferir as três dimensões fundamentais do *Burnout*. A versão mais utilizada deste instrumento é o “*General Survey*” (MBI-GS), validada por Bakker, Demerouti & Schaufeli (2002), que mede o *Burnout* no trabalho, independentemente da profissão ou vocação. Posteriormente, surgiram outros instrumentos semelhantes, que aferem as mesmas três subescalas que o MBI-GS. Por exemplo, o “*Bergen Burnout Inventory*” (BBI-15), utilizado essencialmente nos países nórdicos e em serviços de saúde ocupacional. A diferença principal entre estes dois instrumentos é que o MBI-GS mede a frequência de experiências positivas de eficácia profissional, enquanto o BBI-15 estima os sentimentos de eficácia profissional reduzida (Mäkakangas, Feldt, Kinnunen & Tolvanen, 2012).

A evolução do conceito é algo que se pode traduzir no reconhecimento do *burnout* como um problema individual, organizacional e social importante e que tem impactos negativos ao nível da saúde e do desempenho profissional, onde se destacam as problemáticas da ansiedade e depressão, e do absentismo e *turnover* respetivamente (Pinto, Lima & Silva 2008).

3.1 Antecedentes do *Burnout*

Maslach e Leiter (1997) apresentam seis razões para o aparecimento desta síndrome: (1) a sobrecarga de trabalho; (2) a falta de controlo sobre aquilo que se faz; (3) a falta de recompensas; (4) a falta de comunidade; (5) a falta de equidade e (6) o conflito de valores.

A (1) sobrecarga de trabalho refere-se ao facto de ter que se fazer muito em muito pouco tempo e com muito poucas condições. A (2) falta de controlo, por sua vez, refere-se ao facto de as pessoas quererem ter a oportunidade de tomar decisões, fazer escolhas e pensar por si próprias no que diz respeito à resolução de problemas. A (3) falta de recompensas pelas contribuições dadas ao local de trabalho é outra disfunção entre a pessoa e o trabalho, quando o trabalho feito não é reconhecido, tanto os trabalhadores como o próprio trabalho é sentido como desvalorizado. A (4) falta de comunidade traduz-se na perda de relações positivas entre os trabalhadores no seu local de trabalho: quando as pessoas entram para uma organização podem sentir-se felizes, respeitadas e reconfortadas; no entanto, o trabalho também as pode isolar (podem estar fisicamente separadas, trabalhar apenas com o computador, entre outros). A (5) falta de equidade faz referência à justiça no local de trabalho e à perda de confiança numa organização que não é justa, pois revela que quem está nos cargos superiores não actua com honestidade e não respeita os trabalhadores. Por último, (6) os conflitos de valores ocorrem quando existem divergências entre o que o trabalho requer e os valores do próprio trabalhador.

Quando as situações supracitadas ocorrem e o indivíduo não as consegue gerir de forma adequada, podem surgir sentimentos de *stress*, falta de pertença e de equidade, absentismo e vontade de desistir. Ou seja, o indivíduo pode atingir elevados níveis de *burnout*.

Gil-Monte e Peiró (1997) referem que os stressores laborais percebidos e as variáveis pessoais têm um papel relevante no desenvolvimento do *burnout*. Peiró (1992 cit. em Gil-Monte & Peiró, 1997) dividiu os stressores laborais em quatro categorias:

i) Ambiente físico e conteúdos do trabalho - aqui incluem-se os níveis de ruído, características da luminosidade, condições climatéricas, condições de higiene e a disponibilidade de espaço físico para a realização das tarefas; estão também aqui incluídas características do conteúdo do trabalho como turnos, trabalho nocturno, exposição a perigos e sobrecarga de trabalho, oportunidade dos indivíduos para

demonstrarem as suas capacidades, variedade das tarefas a realizar e o *feedback* recebido sobre o próprio trabalho.

ii) Desempenho de papéis, relações interpessoais e desenvolvimento de carreira - o papel refere-se ao conjunto de expectativas relativamente aos comportamentos esperados por uma pessoa que se encontra em determinada posição, desempenhando uma dada função. Uma das principais fontes de *stress* no trabalho é o desempenho de papéis nas organizações: a pessoa não saber exactamente as funções que deve desempenhar ou ter que satisfazer diferentes expectativas pode levar a sentimentos de exaustão emocional. As relações interpessoais com colegas de diferente ou igual categoria, quando são tensas ou conflituosas também aumentam os sintomas de *burnout*.

iii) Novas tecnologias - a adaptação a novos instrumentos de trabalho e o isolamento a que estes podem levar constituem também um potencial desencadeante do *burnout*.

iv) Conflito trabalho-família - conjugar estes dois factores nem sempre é simples devido a tarefas, horários, local de trabalho, e não conseguir um equilíbrio satisfatório entre o trabalho e a família pode levar o indivíduo a ter sentimentos de *burnout*.

Atendendo ao que já foi dito, segundo Garcia e Benevides-Pereira (2002), as causas do *burnout* são multifactoriais. Trata-se da convergência de características pessoais, do tipo de actividade realizada e da junção de variáveis oriundas da organização onde o trabalho é realizado. Estes factores podem mediar ou facilitar o processo de *stress* ocupacional que irá dar lugar ao *burnout*. As variáveis de personalidade, assim como as sociodemográficas, não são em si deflagradoras da síndrome, mas diante de uma organização comprometida, podem facilitar o desencadeamento da mesma. Além disto, esta autora divide os desencadeantes do *burnout* em quatro sectores: características pessoais, características do trabalho, características organizacionais e características sociais.

Nas características pessoais inclui-se a idade, o género, o nível educacional, os dependentes, características da personalidade e a motivação. As características sociais são, por exemplo, o apoio familiar e social, a cultura e o prestígio. As características do trabalho referem-se ao tipo de ocupação, tempo de profissão, tempo na instituição, trabalho por turnos ou nocturno, sobrecarga de trabalho, relacionamento com os colegas, ambiguidade e conflito de papel, suporte organizacional, satisfação, nível de controlo/autonomia, pressão e responsabilidade, possibilidade de progressão na carreira, percepção de iniquidade e falta de *feedback*. As características

organizacionais referem-se ao ambiente físico, às mudanças na organização, às normas institucionais, ao clima, à burocracia, à comunicação, à autonomia, às recompensas e à segurança.

Ainda fazendo referência às causas do *burnout*, um estudo de Yip e Rowlinson (2009), cujo objectivo era identificar as características de trabalho relacionadas com o aparecimento do *burnout*, confirmou que as longas horas de trabalho, a sobrecarga, os conflitos e ambiguidade de papel, a falta de autonomia e a insegurança no trabalho têm um papel significativo no desenvolvimento da síndrome.

Pode então verificar-se, através de diversos autores e respectivos estudos, que o *burnout* pode ser proveniente de factores como as características do trabalho e da organização e características sociais e de personalidade. Estas últimas não são propriamente agentes deflagradores da síndrome, mas mediante uma organização que já tem outros problemas, ajudam a desencadeá-la.

3.2 Consequências do *Burnout*

Tal como referido acima, contrariamente aos *workaholics* e aos *work engaged*, os indivíduos *burned-out* não são “puxados” ou “empurrados” para o trabalho. Em vez disso, desenvolvem uma distância mental em relação ao mesmo. Assim como no *workaholism*, estão aqui associados diversos resultados negativos.

Os colaboradores *burned-out* estão mais insatisfeitos com o seu trabalho, menos comprometidos com a organização, estão mais dispostos a considerar o abandono da organização e o absentismo, e revelam performance mais fraca que outros colaboradores (Maslach et al., 2001). Mais que isto, o *burnout* está relacionado com problemas de saúde como depressão, queixas psicossomáticas, doenças cardiovasculares, perturbações do sono e ansiedade (Shirom, Melamed, Toker, Berliner & Shapira, 2005 cit. in van Doornen et. al, 2009). Consequentemente, é possível considerar este fenómeno como um estado mental em relação ao trabalho, negativo e prejudicial (van Beek et al., 2012).

Podemos considerar as consequências desta síndrome a dois níveis: individual e organizacional.

A nível individual, Sá (2004) categoriza os sintomas com base na sua natureza que pode ser física (e.g. fadiga crónica, esgotamento, distúrbios gastrointestinais e assume comportamentos aditivos), emocional (sentimentos de fracasso, falta de esperança e

de significado no trabalho e sentimentos depressivos) ou atitudinal (indiferença, do afastamento em relação ao trabalho, colegas e supervisores).

Garcia e Benevides-Pereira (2002), por sua vez, refere que os sintomas se dividem em: físicos (e.g. fadiga constante e progressiva, distúrbios do sono, perturbações gastrointestinais, imunodeficiência, disfunções sexuais, alterações menstruais nas mulheres, etc.) comportamentais (e.g. negligência ou excesso de escrúpulos, irritabilidade, incremento da agressividade, incapacidade para relaxar, perda de iniciativa, comportamentos de alto risco, suicídio, entre outros), psíquicos (falta de atenção, sentimento de solidão, impaciência, baixa auto-estima, desconfiança, paranóia, depressão, alterações de memória) e defensivos (tendência ao isolamento, da perda de interesse pelo trabalho, do absentismo, da ironia e do cinismo).

Gil-Monte e Peiró (1997), por sua vez, dividiram as consequências do *burnout* para o indivíduo em dois grupos: consequências sobre a saúde (e.g. problemas de tipo cardiovascular, contracções musculares, problemas a nível do sono, dores de estômago, dores de cabeça, fadiga, sentimentos de nervosismo, falta de apetite, problemas respiratórios) e consequências sobre as relações interpessoais extra-laborais (e.g. atitudes e comportamentos de carácter negativo por parte do indivíduo que levam a uma deterioração das relações que o indivíduo com outras pessoas como o cinismo, agressividade, o isolamento, a irritabilidade ou a suspeita).

A nível organizacional, Gil-Monte e Peiró (1997) assinalam a baixa satisfação laboral, também apontada num estudo de Nandakumar e Kaliamoorthy (2009), a propensão ao abandono da organização, o absentismo e a deterioração da qualidade de serviços da organização como principais consequências sofridas pelas organizações quando os indivíduos sofrem de *burnout*.

Maslach e Leiter (1997) referem que em termos de funcionamento pessoal, o *burnout* causa problemas tais como dores de cabeça, tensão muscular e fadiga crónica, ansiedade, depressão e problemas de sono. Ao levar estes problemas para o seio das relações com amigos e família, a sua exaustão pode afectá-las. Os autores afirmam também que as pessoas que apresentam sintomas de *burnout* são susceptíveis de se retirarem do trabalho tanto emocional, como fisicamente pois investem menos tempo e energia no mesmo e fazem apenas aquilo que é estritamente necessário, faltando bastantes vezes e chegando por vezes a desistir.

Vários outros autores fazem referência e confirmam estes sintomas como consequências do *burnout*. Um estudo conduzido por Maslach e colaboradores (cit. em Yip e Rowlinson, 2009) apresenta a ansiedade, a depressão e a redução da auto-

estima como sintomas do *burnout*; Toppinen-Tanner, Ojajärvi, Väänänen, Kalimo e Jäppinen (2005) (2005) indicam que a exaustão emocional está relacionada com doenças do sistema circulatório e o cinismo com doenças relacionadas com o sistema digestivo. Lu (2004, cit. em Yip e Rowlinson, 2009) refere que o *burnout* está relacionado com a infertilidade masculina.

Assim, pode concluir-se que, os sintomas do *burnout* não são universais. Dependendo das características da pessoa e das circunstâncias em que se encontra, o grau e manifestações podem diferir. Estes sintomas não são só sentidos pelo próprio indivíduo, como trazem consequências negativas para a organização em que este trabalha. E estas consequências traduzem-se num aumento de gastos (tempo, dinheiro) com a consequente rotatividade de funcionários que sofrem de *burnout*, assim como com o seu absentismo.

O *Burnout* e o *Engagement* no trabalho são vistos como indicadores opostos do bem-estar ocupacional (Maslach & Leiter, 1997; Schaufeli et al., 2002). Seguindo esta perspectiva, é bastante improvável que indivíduos *burned-out* revelem altos níveis de *engagement* no trabalho, ou vice-versa. Indivíduos com elevados níveis de *burnout*, experienciam falta de energia e interesse em relação ao trabalho, enquanto os indivíduos *engaged* apresentam elevados níveis de energia e estão imersos no seu trabalho. Ainda assim, é de considerar que existem outras teorias que encaram estes conceitos como independentes ou relacionados. Por exemplo, tal como anteriormente referido, de acordo com Maslach e Leiter (1997), o *burnout* é o polo oposto do *engagement*. Schaufeli e colaboradores (2002), por sua vez, defendem que a abstinência de sintomas de *burnout* não pode ser encarada como um sinal de *engagement*; sendo o *engagement* um construto distinto e independente do *burnout*.

Considerando que estes construtos são cada vez mais pertinentes no contexto organizacional e são referidos, muitas vezes, como preditores do desempenho (Gorgievski et al., 2010), apresentam-se duas tabelas (Tabelas 1 e 2) de síntese, no intuito de melhor compreender a sua definição e as semelhanças e diferenças entre eles:

Tabela 1

Definições dos construtos Work Engagement, Workaholism e Burnout, e suas principais componentes

Conceito	Definição Principal	Principais Componentes
<i>Work Engagement</i> - 1990	“ (...) um estado positivo, prazeroso a nível afectivo-emocional de bem-estar no trabalho que pode ser visto como antípode do burnout (...) defendemos o uso do engagement como um estado psicológico específico, bem definido e operacionalizado apropriadamente”. (Leiter & Bakker, 2010, pp. 1-2).	Vigor, Dedicção, Absorção
<i>Workaholism</i> - 1971	“Tendência para trabalhar excessivamente e estar obcecado com o trabalho, que se manifesta em trabalhar compulsivamente” (Schaufeli, Shimazu, & Taris, 2009, p. 322).	Trabalhar excessivamente; Trabalhar compulsivamente
<i>Burnout</i> - 1974	“Síndrome de exaustão emocional, despersonalização e reduzida realização pessoal que ocorre entre indivíduos que, de alguma forma, trabalham com pessoas” (Maslach et al., 1996, p. 4, cit. por Schaufeli et al., 2009, p. 3).	Exaustão, Cinismo, Falta de Eficácia Pessoal

Tabela 2

Principais Diferenças e Semelhanças entre os construtos Work Engagement (WE), Workaholism (WA) e Burnout (B)

	<i>Work Engagement</i>	<i>Workaholism</i>
<i>Workaholism</i>	<p>Semelhanças: Ambos trabalham de forma árdua e com altos níveis de energia; Ambos estão envolvidos no trabalho e possuem desejo e capacidade de investir esforço no mesmo além das expectativas.</p> <p>Diferenças: Colaboradores <i>engaged</i> são “puxados” para o trabalho e <i>workaholics</i> são “empurrados”, sentindo uma pressão interna. Capacidade de desligar do trabalho; Satisfação com a vida; Consequentes individuais e organizacionais.</p>	-

Semelhanças: não identificadas.

Semelhanças: Ambos associados a consequências negativas; Pressão interna (“exaustão” no Burnout e “trabalhar excessivamente” no Workaholism);

Diferenças: encarados por alguns autores como opostos;

Energia/Dedicação vs Exaustão/Indiferença;

Consequentes individuais e organizacionais (WE: +; B: -);

Compromisso com a organização;

Intenção de saída;

Identificação com o trabalho;

Performance

Diferenças: Níveis de energia

4 Recursos e Exigências Laborais

As recentes investigações no campo da Psicologia da Saúde Ocupacional Positiva têm procurado estudar de que forma a combinação entre as características laborais stressantes e motivadoras influenciam diversos aspectos do bem-estar psicológico (Bakker, Rodríguez-Muñoz & Derks, 2012). Nesse sentido, emergiu o **Modelo de Exigências-Recursos Laborais** (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001) em que as condições de trabalho se podem dividir nessas duas características gerais, aplicáveis à globalidade das profissões (Bakker et al. 2012). Por um lado as exigências laborais, que fazem referência aos aspectos físicos, sociais ou organizacionais do trabalho que requerem esforço físico ou mental (cognitivo ou emocional) sustentado e são, dessa forma, associados a certos custos fisiológicos e psicológicos (e.g., exaustão); e por outro, os recursos laborais dizem respeito aos aspectos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que 1) são funcionais para alcançar os objetivos do trabalho, 2) reduzem as exigências laborais e os custos físicos e psicológicos associados de trabalho e 3) podem estimular a aprendizagem e o crescimento e desenvolvimento pessoal (Akkermans, Schaufeli, Brenninkmeijer & Blonk, 2013; Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker & Fried, 2012). Nesse

sentido, as exigências são “as coisas que têm que ser feitas” (Schauffeli & Bakker, 2004b), e os recursos são tudo aquilo que o indivíduo valoriza ou que pode servir de meio para obter algo que valoriza, podendo tratar-se de objectos, características pessoais, condições ou energias, ou tudo aquilo que sirva como meio para atingir esses objectos, características pessoais, condições ou energias (Hobfoll, 1989; Pinto & Chambel, 2008). Esta teoria defende que possuir recursos ou a hipótese de vir a tê-los pode diminuir a possibilidade de perda de outros recursos, bem como pode ajudar a enfrentar as exigências; e que possuir recursos tem valor por si porque aumenta a motivação do indivíduo e consequentemente diminui o seu *stress* (Pinto & Chambel, 2008; Xanthopoulou et al., 2007). Os recursos não são, portanto, apenas necessários para lidar com as exigências laborais, mas também são importantes em si mesmos, tal como é definido pela teoria da Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989), na qual a principal motivação humana passa pela manutenção e acumulação de recursos. Assim, os recursos laborais são valorizados pelo que são e pelo facto de permitirem alcançar ou proteger outros recursos valiosos (Vera, Salanova & Lorente, 2012), e por ajudarem a enfrentar as exigências.

Na prática, a pressão de trabalho elevado, um ambiente físico desfavorável, e as interações emocionalmente exigentes com clientes são exemplos de exigências laborais (Bakker & Demerouti, 2007) bem como a carga de trabalho (Ashforth 1996 cit. in Schaufeli & Bakker, 2004b) ou as mudanças no trabalho.

A autonomia, o suporte social dos colegas, o *coaching* da supervisão, o *feedback* sobre o desempenho, e as oportunidades de desenvolvimento profissional (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009a) são, por sua vez, exemplos de recursos que têm sido considerados cruciais para a maioria das profissões. Estes recursos actuam como atenuantes do *stress* e *burnout* ou como promotores de bem-estar e do *engagement*, podendo estes situar-se a nível organizacional, interpessoal, da estrutura de trabalho, ou a nível das tarefas desempenhadas (Demerouti et al., 2001; Pinto & Chambel, 2008).

De acordo com este modelo das exigências-recursos do trabalho, as exigências do trabalho e os recursos laborais despoletam dois processos relativamente diferentes: por um lado, as exigências crónicas de determinado trabalho consomem energia física e psicológica, podendo levar o indivíduo a uma situação de exaustão e/ou ao *burnout*; por outro lado, existe um processo motivacional, segundo o qual a presença de elevados recursos na situação de trabalho aumenta a motivação, o envolvimento e o *engagement*, aumentando consequentemente a capacidade do indivíduo para lidar

com as exigências do seu trabalho e diminuindo o desinvestimento e o cinismo (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti et al., 2001; Pinto & Chambel, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004b).

Essencialmente, este modelo propõe que a interação entre as exigências do trabalho e os recursos laborais é importante para o desenvolvimento da tensão (*strain*) no trabalho e da motivação também, e que os recursos laborais podem amenizar o impacto das exigências na tensão do trabalho, inclusivamente no *burnout* (Bakker & Demerouti, 2007).

Os recursos laborais são inclusivamente um dos conceitos a que o *engagement* no trabalho mais tem sido empiricamente associado, algo que se prende com as evidências da sua correlação positiva com os mesmos (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker et al., 2008a; Salanova & Schaufeli, 2004; Schaufeli & Salanova, 2007).

Deste modo, ao incorporarmos as ideias da teoria da Conservação dos Recursos no processo motivacional do modelo das exigências-recursos do trabalho, será de supor que a disponibilidade de recursos laborais irá levar a uma acumulação de recursos, o que consecutivamente irá resultar em mais resultados positivos como é o caso do *engagement* no trabalho (Karatepe & Olugbade, 2009; Xanthopoulou et al., 2007).

De acordo com Schaufeli e Bakker (2004b), os recursos laborais podem ter um papel tanto intrínseco como extrínseco na motivação, porque respectivamente, permitem o desenvolvimento pessoal e profissional, a aprendizagem e o crescimento do colaborador, e porque podem ser instrumentais na aquisição dos objectivos de trabalho (Bakker & Demerouti, 2007; Pinto & Chambel, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004b). De qualquer das formas, seja pela satisfação das necessidades básicas, seja pela aquisição de objectivos, a presença de recursos laborais leva ao *engagement* no trabalho, enquanto que a sua ausência promove uma atitude de cinismo (*burnout*) face a este (Bakker & Demerouti, 2007).

Como foi já referido, vários estudos têm vindo a comprovar esta relação positiva entre os recursos laborais e o *engagement* no trabalho, como é o caso do estudo de Schaufeli e Bakker (2004b) com várias amostras de trabalhadores holandeses, onde encontraram suporte para uma relação positiva entre três recursos e o *engagement* no trabalho, foram eles o suporte social dos colegas, o *feedback* sobre o desempenho e o *coaching* da supervisão. Posteriormente este estudo foi replicado por Hakanen, Bakker e Schaufeli (2006) a uma amostra de mais de 2000 professores finlandeses, demonstrando-se que o controlo do trabalho, a informação, o suporte da supervisão, o

clima inovador, e o clima social estavam todos relacionados de forma positiva com o *engagement* no trabalho. Adicionalmente, estudos longitudinais vieram confirmar esta relação positiva entre *engagement* no trabalho e vários recursos laborais, encontrando evidência empírica que sustenta um efeito causal dos recursos laborais no *engagement*, como é o caso do estudo de Schaufeli e colaboradores (2008), e do estudo de Hakanen, Schaufeli e Ahola (2008), que para além da relação causal entre recursos laborais e *engagement*, encontraram também indícios de repercussões positivas desta relação no comprometimento organizacional dos participantes em estudo ao longo do tempo. Também Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli (2009a), num estudo longitudinal, encontraram evidência que suporta este efeito causal em cinco recursos laborais (autonomia, suporte social dos colegas, coaching da supervisão, feedback sobre o desempenho, e oportunidades de desenvolvimento profissional) sobre o *engagement*, no entanto alargaram um pouco esta ideia ao encontrarem mais do que uma relação de causalidade, mas essencialmente uma relação de reciprocidade entre os recursos laborais e o *engagement*, o que vem apoiar a ideia de que estes são processos psicológicos dinâmicos, em que os recursos e o bem-estar funcionam em ciclos. O estudo longitudinal com médicos alemães de Weigl, Hornung, Parker, Petru, Glaser e Angerer (2010) vem reforçar esta ideia, ao verificar também a existência de espirais de ganhos entre o *engagement* no trabalho e vários recursos, na medida em que os recursos facilitaram a mobilização de recursos adicionais através do reforço no *engagement* do trabalho, ou seja, o *engagement* mediou os efeitos indirectos dos recursos iniciais nos recursos subsequentes, indo de encontro aos pressupostos da Teoria da Conservação dos Recursos relativamente à tendência para a acumulação de recursos.

Resumindo, a investigação tem vindo a procurar mostrar que os recursos laborais funcionam como um facilitador para o aparecimento do *engagement* no trabalho, e que quantos mais recursos estejam disponíveis no trabalho, maior é a probabilidade de conseguir trabalhadores com elevados níveis de *engagement* e que estejam mais aptos para gerar e acumular mais recursos, algo que demonstra claramente o seu potencial motivacional (Salanova et al., 2005; Salanova & Schaufeli, 2004).

Posto isto, o pressuposto básico do modelo supracitado é o de que cada ambiente de trabalho é caracterizado por recursos e exigências laborais específicas, o que pode conduzir ao aumento do bem-estar (e.g., *engagement* no trabalho envolvimento

de trabalho) ou à sua diminuição do bem-estar (e.g. exaustão emocional) (Bakker & Demerouti, 2007). Daqui derivam dois processos psicológicos subjacentes ao modelo: *i)* no *processo motivacional*, os recursos laborais conduzem a um aumento do processo dos níveis motivacionais pela envolvimento (*engagement*) dos indivíduos no trabalho; *ii)* no *processo de comprometimento da saúde (ou de deteriorização)* as exigências laborais levam à tensão no trabalho sob a forma de exaustão emocional, uma das componentes centrais do *burnout* (Schaufeli & Bakker, 2004b). Na Figura 1 apresenta-se uma representação esquemática deste modelo proposta por Gonçalves (2013).

Assume-se que colaboradores *engaged* poderão contribuir para os bons resultados e sucesso organizacionais, e que, para que tal ocorra é necessário que se promovam os recursos laborais e se diminuam as exigências face ao trabalho.

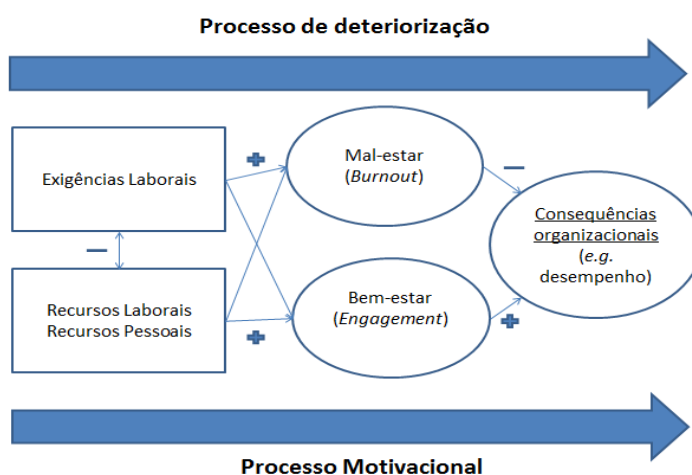


Figura 1. Representação esquemática do Modelo Exigências-Recursos Laborais. Retirado de *Stress e bem-estar no trabalho*, por S. P. Gonçalves, 2013.

Capítulo II – Estudo Empírico

1. Método

1.1 Enquadramento Metodológico

Como foi possível verificar a partir da revisão teórica, existem inúmeros factores, quer individuais, quer sociais, quer ainda organizacionais que condicionam o bem-estar no trabalho e por isso susceptíveis de influenciar a forma como as pessoas vivem e sentem o seu trabalho.

Demonstrada a pertinência do estudo a partir da revisão de literatura efectuada e da ausência de estudos na população portuguesa que, cumulativamente, analisem as variáveis que pretendemos esudar, importa agora a forma como a parte empírica foi desenvolvida. A partir dos objectivos gerais traçados, foram estabelecidos objectivos específicos que se apresentam na secção seguinte. Para atingir esses objectivos, foi executado um conjunto de técnicas estatísticas. Primeiramente com o objectivo de validar os instrumentos e, de seguida, de efectuar comparações e testar relações entre as variáveis.

1.2 Objectivos do estudo

É objectivo geral desta investigação procurar compreender as relações entre o *Engagement*, o *Workaholism* e o *Burnout* e as exigências e recursos no trabalho em contexto organizacional, numa amostra da população portuguesa.

Pretende-se assim compreender, por um lado, se os recursos laborais estão associados a forma mais positiva de encarar o trabalho, *engagement*, e por outro se as exigências laborais estão associadas ao aparecimento do *Workaholism* e do *Burnout*, relacionando entre si as variáveis referidas, na população estudo.

De modo mais específico, são objectivos deste estudo:

1. efectuar o estudo psicométrico dos instrumentos utilizados na recolha de dados da amostra, nomeadamente a sua validade e fidelidade;

2. estudar os níveis de *engagement*, *workaholism* e *burnout* comparativamente a outros estudos;
3. verificar se existe uma associação entre as variáveis em estudo: *engagement*, *workaholism*, *burnout*, recursos laborais e exigências laborais;
4. verificar a importância das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo;
5. estudar o papel preditor dos recursos e das exigências laborais face ao aparecimento do *engagement*, e do *burnout* e do *workaholism*, respectivamente.

É um estudo de carácter exploratório, pois pretende caracterizar uma realidade, sem que exista qualquer estudo prévio relativamente à mesma no contexto referido. De forma a tornar este estudo possível irá proceder-se à formulação de hipóteses com base num conjunto de conhecimentos teóricos prévios, procedendo-se posteriormente à sua testagem e discussão.

Assim sendo, as hipóteses em estudo são:

Hipótese (1): Existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre *engagement* no trabalho (vigor, dedicação e absorção) e os recursos laborais (suporte social dos colegas, coaching da supervisão, feedback sobre o desempenho, e oportunidades de desenvolvimento profissional)

Hipótese (2): Existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre o *workaholism* (trabalho excessivo e trabalho compulsivo) e os recursos laborais (suporte social dos colegas, coaching da supervisão, feedback sobre o desempenho, e oportunidades de desenvolvimento profissional).

Hipótese (3): Existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre o *burnout* (absorção, cinismo) e os recursos laborais (suporte social dos colegas, coaching da supervisão, feedback sobre o desempenho, e oportunidades de desenvolvimento profissional).

Hipótese (4): Existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre o *burnout* (absorção, cinismo) e as exigências laborais (carga de trabalho e mudanças no trabalho).

Hipótese (5): Existe uma relação positiva e estatisticamente significativa entre *workaholism* (trabalho excessivo e trabalho compulsivo) e as exigências laborais (carga de trabalho e mudanças no trabalho).

Hipótese (6): Existe uma relação negativa e estatisticamente significativa entre *engagement* no trabalho (vigor, dedicação e absorção) e as exigências laborais (carga de trabalho e mudanças no trabalho).

Pretende-se ainda analisar se os recursos laborais funcionam como um facilitador para o aparecimento do *engagement* (**Hipótese 7**), e se as exigências funcionam como um facilitador no aparecimento do *burnout* (**Hipótese 8**) e do *workaholism* (**Hipótese 9**).

Na Tabela 3, apresentam-se em suma as hipóteses de investigação deste estudo.

Tabela 3

Hipóteses de Investigação

	Recursos Laborais	Exigências Laborais
Work Engagement	+	-
Workaholism	-	+
Burnout	-	+

Antes de avançar para a análise de dados propriamente dita, elaborar-se-á um pequeno estudo exploratório das propriedades psicométricas dos instrumentos, nomeadamente da fidelidade, validade de constructo e sensibilidade, no intuito de verificar o comportamento dos instrumentos nesta amostra em específico, em comparação com as próprias amostras de aferição. Assim sendo, o Capítulo (III) dos resultados será composto por duas partes: 1) Análise Exploratória, 2) Análise Descritiva e 3) Análise Inferencial.

2. Participantes

Os sujeitos que participaram neste estudo fazem parte da população portuguesa e o único requisito exigido foi estar no mercado de trabalho no momento de resposta ao questionário.

Através de processos não probabilísticos de amostragem (de conveniência e intencional tipo *snowball*), colaboraram voluntariamente no estudo 378 sujeitos, dos quais apenas 357 foram considerados nas subseqüentes análises estatísticas por reunirem a totalidade das condições à participação neste estudo.

A conjugação destes dois métodos (de conveniência e intencional) possibilitou de algum modo uma maior heterogeneidade ao nível da amostra, uma vez que contempla a participação de indivíduos que trabalham de forma independentes e de indivíduos que trabalham em diversas empresas do sector público e privado, com cargos distintos, e com diferentes tipos de contrato de trabalho.

O problema deste tipo de amostras é que estas podem, ou não, ser representativas da população em estudo. Por limitações de tempo e/ou custos, em cenários de investigação social não é possível, prático ou mesmo desejável obter amostras de tipo probabilístico (onde a probabilidade de um determinado elemento pertencer à amostra é igual à dos restantes elementos). Por um lado, na amostragem conveniente, os elementos são selecionados pela sua conveniência, por voluntariado, ou ainda acidentalmente, e, por outro, na amostragem de propagação geométrica (*snowball*), começa-se por selecionar um indivíduo de interesse que depois recomenda outros indivíduos, que por sua vez recomendam outros, aumentando a dimensão da amostra geometricamente (Marôco, 2011).

Foram também recolhidas variáveis demográficas, através de uma ficha com os seguintes dados: Idade, Género, Habilitações Literárias, Estado Civil, Posição Profissional (Chefia ou Colaborador), Tipo de Contrato (com termo ou sem termo) e Sector de Trabalho (público, privado ou conta própria), com a finalidade de eliminar potenciais explicações alternativas para os resultados.

Dos sujeitos que colaboraram neste estudo, 65% pertencem ao género feminino, 48,5% são solteiros e 58,5% possuem um contrato de trabalho sem termo. Verificou-se ainda que 72,5% dos sujeitos possuem um nível de escolaridade superior ao 12º ano, 57,1% trabalham no sector privado e 60,5% não possuem qualquer colaborador a seu cargo. Relativamente à idade, 46,8% dos sujeitos tinham menos de 30 anos (Tabela 4).

Tabela 4*Caracterização da Amostra*

Variável		Frequência	Percentagem
Género	Feminino	232	65%
	Masculino	125	35%
Idade	Até 30 anos	167	46.8%
	De 30 a 39 anos	91	25.5%
	De 40 a 49 anos	54	15.1%
	Mais de 50 anos	45	12.6%
Habilitações Literárias	Inferior ou igual ao 12º ano	98	27.5%
	Ensino Superior	259	72.5%
Contrato de Trabalho	Sem termo	209	58.5%
	A termo	113	31.7%
	Outro	35	9.8%
Estado Civil	Solteiro	173	48.5%
	Casado ou união de facto	154	43.1%
	Divorciado	27	7.6%
	Outro	3	0.8%
Sector de Trabalho	Privado	204	57.1%
	Público	133	37.3%
	Por conta própria	20	5.6%
Posição Profissional	Sem colaboradores a cargo	216	60.5%
	Com colaboradores a cargo	141	39.5%

3. Procedimentos

Para melhor compreender o estudo em questão, apresenta-se a forma como foi feita a recolha de dados e, posteriormente a forma como foi feita a codificação de dados para análise com a ajuda do *software PAWS Statistics 22.0 (SPSS)*.

3.1. Recolha de dados

Foi solicitado aos participantes que preenchessem o protocolo de investigação, *online*, de forma confidencial, durante o mês de Fevereiro de 2014. O questionário foi inserido no *software online “qualtrics”* e divulgado através das redes sociais e de alguns contactos profissionais. Todos os requisitos ético-deontológicos foram respeitados. O protocolo de investigação foi enviado a cada participante através de um *link*, e continha uma pequena apresentação do objetivo do estudo, justificando-se a sua pertinência e âmbito exclusivamente académico e solicitando a participação voluntária dos sujeitos. Garantiu-se o anonimato e referiu-se que os sujeitos não teriam nenhuma retro-informação sobre o seu resultado final porque os dados seriam conjuntamente analisados e que nenhuma informação pessoal seria publicamente revelada.

3.2. Análise de dados

As variáveis foram codificadas da seguinte forma:

A idade foi codificada em quatro escalões da seguinte forma: “Até 30 anos” (1), “De 30 a 39 anos” (2), “De 40 a 49 anos” (3) e “Mais de 50 anos” (4). O género foi operacionalizado através da notação “1” se o participante fosse do género masculino e “2” se fosse do género feminino. As habilitações académicas variaram entre “Igual ou Inferior ao 12º ano” (1) e “Ensino Superior” (2). O estado civil foi codificado ‘1’, caso o sujeito fosse solteiro, ‘2’ casado ou em união de facto, ‘3’ divorciado e ‘4’ outras situações. O contrato de trabalho “a termo” foi codificado ‘1’, o contrato de trabalho “sem termo” foi codificado ‘2’ e outras situações foram codificadas ‘3’. O Sector de Trabalho “público” foi codificado ‘1’, o sector “privado” foi codificado ‘2’, e o “trabalho por conta própria” foi codificado ‘3’. Finalmente, a Posição Profissional foi codificada em 2 escalões da seguinte forma: “Sem colaboradores a cargo” (1), “Com colaboradores a cargo” (2).

Para evitar um efeito de contaminação dos resultados do estudo, 21 sujeitos foram excluídos da amostra por não terem completado o questionário até ao fim. Omitiram-se também os dados dos sujeitos com muitas respostas em falta, podendo ter ocorrido algum problema com a forma como esses dados foram obtidos. Pode acontecer, por exemplo, que o sujeito não estivesse a prestar atenção ao preenchimento do questionário.

4. Instrumentos

No que se refere aos instrumentos, e de acordo com o que foi apresentado na revisão da literatura e nos objetivos do estudo, procurou-se medir os níveis de *Work Engagement* (1), de *Workaholism* (2), de *Burnout* (3), e os Recursos Laborais (4) e as Exigências Laborais (5). Houve, por isso, a necessidade de definir os instrumentos de medida das variáveis em estudo, necessários à recolha dos dados na amostra selecionada.

4.1 *Work Engagement*:

Para medir o *engagement* no trabalho, foi utilizada a versão em português da escala de auto-relato **UWES – Utrecht Work Engagement Scale** (Schaufeli, & Bakker, 2004a) adaptada por Semedo (2009), na sua versão reduzida (9 itens), que se baseia nas três componentes constituintes do mesmo, vigor, dedicação e absorção.

Inicialmente na versão original, o UWES incluía 24 itens, sendo posteriormente eliminados 7 itens após avaliação psicométrica em duas diferentes amostras de trabalhadores e estudantes (Schaufeli & Bakker, 2004a) ficando deste modo reduzido para 17 itens – 6 itens de vigor (e.g., “No meu trabalho, sinto-me cheio de energia”), 5 de dedicação (e.g., “Estou entusiasmado com o meu trabalho”) e 6 de absorção (e.g., “O tempo voa quando estou a trabalhar”).

No intuito de reduzir a dimensão dos questionários que se apresentam aos participantes, normalmente compostos por vários instrumentos de medida, foi construída, de acordo com os autores, uma versão reduzida da escala, somente com 9 itens, cujas características psicométricas são semelhantes (van Beek et al., 2012). Por essa razão optou-se por utilizar no presente estudo a versão reduzida, de 9 itens, visto o número de itens total do conjunto de todos os instrumentos utilizados ser grande.

Relativamente à pontuação deste questionário, esta varia entre 0 e 6 (0- Nunca; 1- Quase Nunca; 2- Raramente; 3- Por vezes; 4- Muitas vezes; 5- Quase Sempre e; 6- Sempre), sendo pontuado sempre pela positiva, não sendo assim necessária a inversão de itens.

4.2 *Workaholism*

Para avaliar o *workaholism*, foi utilizada a escala de auto-relato **DUWAS - Dutch Work Addiction Scale** (Schaufeli, Taris, & Bakker, 2006; short version: Schaufeli et

al., 2009), na sua versão reduzida (10 itens), que se baseia nas duas componentes constituintes da mesma, 5 itens de trabalhar excessivamente (e.g. “*Dedico mais tempo ao trabalho do que a estar com os amigos, a hobbies ou actividades que me dão prazer.*”) e 5 de trabalhar compulsivamente (e.g., “*Sinto-me obrigado a trabalhar arduamente, inclusive quando não desfruto disso*”).

No intuito de reduzir a dimensão dos questionários que se apresentam aos participantes, normalmente compostos por vários instrumentos de medida, foi construída, de acordo com os autores, uma versão reduzida da escala, somente com 10 itens, cujas características psicométricas são semelhantes (del Líbano, Llorens, Salanova & Schaufeli, 2010). Pela razão referida anteriormente, optou-se por utilizar no presente estudo a versão reduzida, de 10 itens.

Não tendo sido encontrada uma versão em português da escala e não sendo conhecido o comportamento da mesma (versão reduzida) na população portuguesa, procedeu-se à tradução e retroversão dos itens por 4 juízes diferentes, especialistas em Psicologia, traduzindo separadamente e de seguida comparando as 4 traduções, chegando finalmente a um consenso, tendo como preocupação manter o mais possível o sentido das frases e manter ao máximo a tradução literal sempre que isso não comprometia o primeiro aspecto referido. De seguida, foi feita a retroversão para o inglês, fazendo pequenos ajustes para a versão final.

Relativamente à pontuação deste questionário, esta varia entre 1 e 4 (1- [Quase] Nunca; 2 – Às vezes; 3 -Frequentemente; 4- [Quase] Sempre), sendo pontuado sempre pela positiva, não sendo assim necessária a inversão de itens.

N.º de Horas Trabalhadas:

O número de horas trabalhadas foi medido pelas 2 questões preconizadas por Schaufeli e inseridas na **DUWAS**: “*Em média, quantas horas trabalha por semana de acordo com o seu horário normal de trabalho?*” e “*Em média, quantas horas trabalha por semana, na realidade (incluindo trabalho suplementar no local de trabalho e em casa)?*”. O procedimento de tradução e retroversão foi semelhante ao acima mencionado.

4.3 Burnout:

Para avaliar o *Burnout*, foi utilizada a versão adaptada para português do **Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS)**, gentilmente cedida pela autora, Alexandra Marques Pinto. Este questionário foi construído para medir os 3 componentes da síndrome de *Burnout* (Maslach et al., 1996). O MBI-GS consiste em 16 itens respondidos numa escala de 7 pontos, desde 0 (nunca no último ano) a 6 (diariamente) (e.g. “Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho.”) O questionário mede as três dimensões do *Burnout*: “Exaustão Emocional” (5 itens) está relacionada com as exigências laborais, indicações ambíguas e pressão de tempo, e é o reflexo de que os colaboradores se sentem exaustos em termos de energia física e psicológica; “Cinismo” (5 itens) é a dimensão que reflete uma atitude indiferente ou distante perante o trabalho, e pode também representar falta de entusiasmo; e “Eficácia Profissional” (6 itens) é a dimensão que visa capturar as expectativas individuais acerca do trabalho. A síndrome de *Burnout* é caracterizada por resultados elevados nas duas primeiras dimensões da escala (Exaustão Emocional e Cinismo) e baixos resultados na última dimensão (Eficácia Profissional) (Maslach et al., 1996).

4.4 Recursos Laborais:

No que se refere aos recursos laborais, optou-se por incluir na investigação especificamente 4 recursos, tendo por base o pressuposto de que estes têm sido considerados dos mais relevantes para a maioria das profissões (Bakker & Demerouti, 2007; Xanthopoulou et al., 2009a). Esses recursos laborais são o suporte social dos colegas, o coaching da supervisão, o feedback sobre o desempenho, e as oportunidades de desenvolvimento profissional. Para os medir, recorreu-se a um questionário baseado no modelo das exigências-recursos do trabalho, resultante de uma compilação de várias escalas que têm sido utilizadas em estudos anteriores (Xanthopoulou et al., 2007; 2009a). Uma vez que já existia uma versão em português, traduzida da versão em inglês cedida pela autora, e validada por Rebocho, Santarém & Santos (2011), que, extraiu as escalas correspondentes a cada um dos recursos laborais e procedeu à tradução das mesmas, foram utilizadas as escalas em português, com a devida autorização dos autores da tradução.

Para medir o suporte social dos colegas foi utilizada uma escala de 3 itens (e.g., “Caso seja necessário, pode pedir ajuda aos seus colegas de trabalho?”), também desenvolvida por Bakker et al. (2004, cit. por Xanthopoulou et al., 2007; 2009a).

Relativamente ao *coaching* da supervisão, este foi medido com uma escala de 5 itens (e.g., “O meu supervisor demonstra consideração pelos meus problemas e desejos face ao meu trabalho”) baseada numa adaptação holandesa de Le Blanc (1994, cit. por Xanthopoulou et al., 2007; 2009a) da escala de relações hierárquicas laborais de Graen e Uhl-Bien. Para medir o *feedback* sobre o desempenho, utilizou-se uma escala de 3 itens (ex: “Eu recebo informação suficiente sobre os meus objectivos de trabalho”) desenvolvida por Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli e Schreurs, 2003. Finalmente, para medir as oportunidades de desenvolvimento profissional, utilizou-se uma escala de 3 itens (ex: “O meu trabalho oferece-me a possibilidade de aprender coisas novas”) também desenvolvida por Bakker et al. (2003, cit. por Xanthopoulou et al., 2007; 2009a).

Todos os itens relativos aos recursos laborais mencionados têm uma pontuação que varia entre 1 e 5 numa escala de frequência (1- Nunca; 2- Por vezes; 3- Regularmente; 4- Muitas vezes; 5- Sempre), com a excepção dos itens das oportunidades de desenvolvimento profissional, que têm uma pontuação de 1 a 5 mas numa escala de concordância (1- Discordo totalmente; 2- Discordo; 3- Neutro; 4- Concordo; 5- Concordo totalmente). Sendo que todos os itens dos recursos laborais são pontuados sempre na positiva, não foi necessária qualquer inversão dos mesmos.

4.5 Exigências Laborais:

No que se refere às exigências laborais, foram utilizadas as escalas do questionário referido anteriormente (Xanthopoulou et al., 2007; 2009a). Após a aquisição da versão em inglês do mesmo e extraídas as escalas correspondentes a cada uma das exigências laborais que se pretendiam investigar, foi feita a tradução para português por 4 juízes, especialistas em Psicologia, diferentes e respectiva retroversão chegando finalmente a um consenso, tendo como preocupação manter o mais possível o sentido das frases e manter ao máximo a tradução literal sempre que isso não comprometia o primeiro aspecto referido. À semelhança da *DUWAS*, foi feita a retroversão para o inglês, fazendo pequenos ajustes para a versão final.

Para medir a carga de trabalho foi utilizada uma escala de 4 itens (e.g., “*Tem que trabalhar de forma rápida?*”).

Para medir as mudanças no trabalho, utilizou-se uma escala de 7 itens (e.g., “Na sua actual função já foi confrontado com reorganizações?”).

Todos os itens mencionados têm uma pontuação que varia entre 1 e 5 numa escala de frequência (1- Nunca; 2- Por vezes; 3- Regularmente; 4- Muitas vezes; 5- Sempre). Sendo que todos os itens são pontuados sempre na positiva, não foi necessária qualquer inversão dos mesmos.

Capítulo III – Resultados

1. Análise Exploratória

Tendo por objectivo confirmar a validação dos instrumentos de medida utilizados, uma vez que apenas a *UWES* teria sido utilizada e validada na população portuguesa, realizaram-se análises factoriais aos mesmos. A análise factorial é uma técnica de análise exploratória de dados que permite descobrir, a partir dum conjunto de variáveis inter-relacionadas, aquelas que formam subconjuntos relativamente independentes entre si denominados de factores (Marôco, 2011).

1.1 Escala de *Work Engagement* (*UWES*)

Podemos referir que os itens que compõem a escala encontram estrutura teórica em três factores (Dedicação, Vigor e Absorção) no caso da versão 17-itens. Neste caso, com a utilização da versão breve da escala, e de acordo com o preconizado por Schaufelli e Bakker (2003), espera-se vir a obter um único fator.

O primeiro passo consistiu em realizar a análise factorial exploratória da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*, baseada no critério de Kaiser ou seja com *eigenvalue* superior a 1.

Os resultados da análise factorial exploratória indicam o valor do KMO =.923, considerado muito bom de acordo com Pestana e Gageiro (2005), e do Teste de esfericidade de *Bartlett* ($\chi^2= 3621,771$; $gl=36$; $p\leq.000$). Estes valores revelaram que é adequado prosseguir com a análise factorial.

A extração de factores foi feita com extracção simples de modo a obter uma estrutura factorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator e pouco associada com os outros factores. Feita a extração, o resultado foi a obtenção de um único fator, tal como esperado, como podemos verificar na Tabela 5. Os itens encontram-se discriminados de acordo com as subescalas a que pertencem (V – Vigor; D – Dedicação e A – Absorção).

O facto de todos os itens das três subescalas saturarem no mesmo fator, juntamente com o facto deste explicar também 71,071% da variância, confirmam que estamos perante um construto unidimensional de *engagement* no trabalho. Este facto

era totalmente esperado, pois de acordo com os autores Schaufeli e Bakker (2003) a versão reduzida da mesma ajusta-se melhor a um modelo unidimensional de *engagement* do que a um tridimensional. Os autores defendem ainda que é possível considerar o *engagement* no trabalho tanto como um construto unidimensional como também como um construto tridimensional (Schaufeli & Bakker, 2003).

Deste modo, para efeitos estatísticos, e seguindo a indicação dos resultados da análise factorial, recorreu-se à utilização da escala unidimensional do *engagement* no trabalho.

Tabela 5

Saturação factorial da escala de Work Engagement (UWES)

	<i>Engagement</i>
1. "No meu trabalho sinto-me cheio de energia." (V1)	.869
2. "Sinto-me com força e vigor quando estou a trabalhar." (V2)	.869
3. "Estou entusiasmado com o meu trabalho." (D1)	.895
4. "O meu trabalho inspira-me." (D2)	.877
5. "Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar." (V3)	.849
6. "Sinto-me feliz quando estou absorvido com o meu trabalho." (A1)	.851
7. "Estou orgulhoso do trabalho que faço." (D3)	.792
8. "Estou imerso no meu trabalho." (A2)	.803
9. "Deixo-me ir" quando estou a trabalhar." (A3)	.774

Consistência Interna

Ao nível da análise da consistência interna desta escala, são apresentados, na Tabela 6, os resultados do estudo original realizado pelos autores da prova (Schaufeli, & Bakker, 2004a), do estudo de validação da tradução (Semedo, 2009) e do presente estudo. São apresentados, para os três casos, os valores das três subescalas do UWES (vigor, dedicação e absorção), e os valores do conjunto dessas três subescalas, na medida em que, de acordo com os autores, tal como anteriormente referido, é possível utilizar a escala total em vez das três subescalas, para além de que é comum em alguns estudos ver-se a utilização da escala total aquando da investigação de relações entre o *engagement* e outros construtos (por exemplo, Halbesleben & Wheeler, 2008; Hallberg & Schaufeli, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004a).

Como podemos verificar pela Tabela 6, apesar da amostra do presente estudo ser significativamente inferior à amostra do estudo de validação original, isso não se

reflete na consistência interna tanto das subescalas como da escala total de *engagement*. Antes pelo contrário, os valores do alfa de *Cronbach* são ainda mais elevados ou idênticos (no caso da escala Dedicção) no que se refere ao estudo atual, aquando da comparação com o estudo original. Esse aspeto aliado ao facto de que valores de *alfa de Cronbach* acima de .80 são indicadores de muito boa fidelidade (Almeida & Freire, 2003), vem reforçar a boa consistência interna da UWES no presente estudo.

Tabela 6

Consistência Interna UWES (Cronbach's Alpha)

	Estudo Original (N=9679)	Estudo de adaptação (N=187)	Estudo de tradução para PT (N=173)	Estudo presente (N=357)
Vigor	.84	.90	.77	.89
Dedicção	.89	.89	.75	.89
Absorção	.79	.77	.36	.85
Total	.93	-	.74	.95

Analisando a Tabela 6 verificou-se que o *Alpha de Cronbach* da escala UWES apresenta um valor de .95, que se mostra muito superior a .70, considerado o mínimo aceitável em estudos organizacionais (Bryman & Cramer, 2003). Com base nos mesmos autores pode-se concluir que esta escala tem uma *boa* consistência interna.

Sensibilidade

Ao analisar-se o nível de significância da escala de *Engagement* ($p=0.000$) (Tabela 7) verifica-se que o mesmo leva à rejeição da hipótese da normalidade, ou seja, que a escala em estudo não apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. Também os fatores desta escala têm um nível de significância inferior a .05, o que leva, igualmente, à rejeição da hipótese da normalidade.

Ao observar-se os parâmetros da normalidade, verifica-se que a escala apresenta um coeficiente de assimetria negativa, isto é, assimétrico à direita. Acontece o mesmo com

todas as suas dimensões. Quanto ao coeficiente de achatamento este apresenta uma distribuição Platicúrtica (<0) (Marôco, 2011), bem como todos os fatores.

Tabela 7

Parâmetros de Normalidade para a escala de Engagement e seus factores

Scale	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
	Statistic	gl	Sig.				
<i>Engagement (Total)</i>	.126	356	.000	-.694	.129	-.256	.258
<i>Vigor (Engagement)</i>	.164	357	.000	-.673	.129	-.343	.257
<i>Dedicação (Engagement)</i>	.143	357	.000	-.653	.129	-.372	.257
<i>Absorção (Engagement)</i>	.153	356	.000	-.651	.129	-.235	.258

1.2 Escala de Workaholism (DUWAS)

Podemos referir que os itens que compõem a escala encontram estrutura teórica em 2 fatores (Trabalhar compulsivamente e Trabalhar excessivamente). Espera-se vir a obter dois fatores para confirmar este entendimento.

Os resultados da análise fatorial exploratória indicam o valor do KMO =.825, considerado bom de acordo com Pestana e Gageiro (2005), e do Teste de esfericidade de Bartlett ($\chi^2= 886,448$; gl=45; $p<.000$), pelo que é adequado prosseguir com a análise fatorial.

A extração de fatores foi feita com extracção simples de modo a obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator e pouco associada com os outros fatores. Feita a extração, o resultado foi a obtenção de 2 fatores, como podemos verificar na Tabela 8, que explicam 49,6% da variância, ficando no limite do mínimo desejado (50%). Os itens encontram-se discriminados de acordo com as subescalas a que pertencem (TE – Trabalhar Excessivamente; TC - Trabalhar Compulsivamente). (Tabela 9)

Apesar de obtermos uma estrutura de dois factores como inicialmente previsto, os itens 3, 5 e 7 posicionam-se, nesta amostra, no fator 1 (Trabalhar Excessivamente), ao

contrário do que seria de esperar. Uma possível explicação para esta situação será o facto dos participantes deste estudo compreenderem os conceitos “excessivamente” e “compulsivamente” de forma semelhante.

Deste modo, para efeitos estatísticos, prosseguir-se-á neste estudo utilizando a estrutura da escala bidimensional, confirmada pelo estudo de validação da versão original (del Líbano et al., 2010).

Tabela 8

Saturação factorial da escala de Workaholism (DUWAS)

	Trabalhar Excessivamente	Trabalhar Compulsivamente
1. “Sinto que estou numa corrida contra o relógio.” (TE1)	.663	
2. “Muitas vezes dou conta que estou a trabalhar depois dos meus colegas já terem terminado.” (TE2)	.615	
3. “Para mim é importante trabalhar arduamente, inclusive quando não desfruto do que estou a fazer.” (TC1)	.625	
4. “Geralmente estou ocupado(a); tenho muitos assuntos sob o meu controlo.” (TE3)	.668	
5. “Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar arduamente.” (TC2)	.668	
6. “Dedico mais tempo ao trabalho do que a estar com amigos, hobbies ou atividades que me dão prazer.” (TE4)	.710	
7. “Sinto-me obrigado(a) a trabalhar arduamente, inclusive quando não desfruto disso.” (TC3)	.701	
8. “Quando dou conta, estou a fazer duas ou três coisas ao mesmo tempo, como comer, tirar notas e falar ao telefone.” (TE5)	.620	
9. “Sinto-me culpado(a) quando tenho um dia mais livre no trabalho.” (TC4)		.734
10. “Para mim é difícil relaxar quando não estou a trabalhar.” (TC5)		.627

Consistência Interna

Analisando a consistência interna verifica-se que o *Alpha de Cronbach* da escala DUWAS apresenta um valor de .82, que se mostra superior a .70. As componentes da escala, “Trabalhar Excessivamente” e “Trabalhar Compulsivamente” apresentam valores de *Alpha de Cronbach* de .75 e .65, respectivamente. Pode-se concluir que esta escala tem uma boa consistência interna e que o seu *Alpha de Cronbach* não melhoraria se retirássemos qualquer item.

Sensibilidade

Ao analisar-se o nível de significância da escala de *Workaholism* ($p=0.070$) (Tabela 9) verifica-se que o mesmo leva à aceitação da hipótese da normalidade, ou seja, que a escala em estudo apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. Contrariamente, os fatores desta escala têm um nível de significância inferior a .05, pelo que se rejeita a hipótese da normalidade.

Ao observar-se os parâmetros da normalidade verificam-se, em relação à assimetria, coeficientes de assimetria positiva, isto é, assimétricos à esquerda, à exceção da escala “Trabalhar Excessivamente”, que apresenta um coeficiente de assimetria negativa. Quanto ao coeficiente de achatamento apresenta, quer na escala total quer nas suas dimensões, uma distribuição Platicúrtica (<0) (Marôco, 2011).

Tabela 9

Parâmetros de Normalidade para a escala de Workaholism e seus fatores

Scale	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
	Statistic	gl	Sig.				
<i>Workaholism</i> (Total)	.068	354	.070	.120	.130	-.519	.259
Trab_Excessivamente (<i>Workaholism</i>)	.088	355	.007	-.009	.129	-.586	.258
Trab_Compulsivamente (<i>Workaholism</i>)	.106	356	.001	.366	.129	-.213	.258

1.3 Inventário de Burnout (MBI-GS)

Realizou-se a Análise Fatorial Exploratória, com o objetivo de se estudar as qualidades métricas do inventário nesta amostra específica. Podemos referir que os itens que compõem o inventário encontram estrutura teórica em 3 fatores (Exaustão Emocional, Cinismo, Eficácia Profissional). Espera-se, portanto, obter três fatores para confirmar este entendimento.

Os resultados da análise fatorial exploratória, indicam que o KMO apresenta um valor de .871, considerado bom de acordo com Pestana e Gageiro (2005), e o Teste de

esfericidade de *Bartlett* ($\chi^2= 2973,004$; $gl=120$; $p\leq.000$), pelo que é adequado prosseguir com a análise fatorial.

Tabela 10

Saturação factorial do inventário de Burnout (MBI-GS)

	Exaustão Emocional	Eficácia Profissional	Cinismo	4
6. "Sinto-me esgotado(a) pelo meu trabalho." (EE5)	.873			
3. "Sinto-me fatigado(a) quando me levanto de manhã e tenho que enfrentar outro dia de trabalho." (EE3)	.848			
1. "Sinto-me emocionalmente esgotado(a) com o meu trabalho." (EE1)	.847			
2. "Sinto-me exausto(a) (fisicamente cansado) no fim do dia de trabalho." (EE2)	.815			
4. "Trabalhar durante todo o dia é realmente uma pressão para mim." (EP4)	.751			
7. "Sinto que dou um contributo válido para o trabalho desta organização." (EP2)		.817		
10. "Na minha opinião sou um(a) bom(boa) profissional." (EP3)		.804		
16. "No meu trabalho sinto que sou capaz de finalizar as minhas tarefas eficazmente." (EP6)		.783		
5. "Sou capaz de resolver eficazmente os problemas que surgem no meu trabalho." (EP1)		.772		
11. "Para mim é estimulante atingir os meus objetivos no trabalho." (EP4)		.716		
12. "Realizei muitas coisas que valem a pena nesta profissão." (EP5)		.684		
15. "Duvido do valor e utilidade do meu trabalho." (C1)			.747	
8. "Perdi interesse pelo meu trabalho desde que comecei com este emprego." (C1)			.742	
14. "Tornei-me mais reticente em relação à utilidade do meu trabalho." (C4)			.717	
9. "Perdi entusiasmo pelo meu trabalho." (C2)				
13. "Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas." (C3)				.833

A extração de fatores foi feita com rotação *varimax* de modo a obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator e pouco associada com os outros fatores. Feita a extração, o resultado foi a obtenção de 4 fatores, como podemos verificar na Tabela 10, que explicam 69,031% da variância. Os itens encontram-se discriminados de acordo com as subescalas a que pertencem (EE - Exaustão Emocional; EP - Eficácia Profissional e C – Cinismo). (Tabela 11)

Apenas o item 13 satura no fator 4 (teoricamente deveria saturar no fator 3). Fixando o número de factores que pretendemos obter, o item 13 satura no fator 1 – Exaustão Emocional – pelo que se optou por apresentar os resultados relativos à rotação inicial.

Deste modo, uma vez que o fator 4 inclui apenas o item 13, para efeitos estatísticos, recorreu-se à utilização do inventário considerando a estrutura tridimensional do *burnout*, postulada na literatura.

Consistência Interna

Analisando a Consistência Interna, obtivemos um valor do *Alpha* de *Cronbach* do Inventário MBI-GS de .809, que se mostra superior a .70, considerado o mínimo aceitável em estudos organizacionais e perto do valor máximo de 1, sendo que o valor obtido se pode considerar satisfatório (Bryman & Cramer, 2003). As componentes da escala, “Exaustão” e “Eficácia Profissional” e “Cinismo”, apresentam valores de *Alpha* de *Cronbach* de .91, .84 e .72, respectivamente. Pode-se concluir que este inventário tem uma boa consistência interna e que o seu *Alpha* de *Cronbach* melhoraria ligeiramente se retirássemos o item 12, como comprovado na Tabela 11:

Tabela 11

Consistência Interna se item eliminado (Cronbach's Alpha) MBI-GS

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
1. “Sinto-me emocionalmente esgotado(a) com o meu trabalho.” (EE1)	65.38	121.113	.701	.776
2. “Sinto-me exausto(a) (fisicamente cansado) no fim do dia de trabalho.” (EE2)	64.62	125.994	.632	.783

Tabela 11
(continuação)

3. "Sinto-me fatigado(a) quando me levanto de manhã e tenho que enfrentar outro dia de trabalho." (EE3)	65.56	120.888	.674	.778
4. "Trabalhar durante todo o dia é realmente uma pressão para mim." (EE4)	66.21	121.842	.660	.779
5. "Sou capaz de resolver eficazmente os problemas que surgem no meu trabalho." (EP1)	63.46	144.047	.200	.810
6. "Sinto-me esgotado(a) pelo meu trabalho." (EE5)	65.76	117.602	.755	.771
7. "Sinto que dou um contributo válido para o trabalho desta organização." (EP2)	63.26	144.349	.200	.810
8. "Perdi interesse pelo meu trabalho desde que comecei com este emprego." (C1)	66.99	128.062	.523	.791
9. "Perdi entusiasmo pelo meu trabalho." (C2)	66.79	124.631	.569	.787
10. "Na minha opinião sou um(a) bom(boa) profissional." (EP3)	63.28	144.639	.212	.809
11. "Para mim é estimulante atingir os meus objetivos no trabalho." (EP4)	63.01	148.888	.029	.817
12. "Realizei muitas coisas que valem a pena nesta profissão." (EP5)	63.53	149.149	-.008	.822
13. "Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas." (C3)	64.64	135.272	.293	.809
14. "Tornei-me mais reticente em relação à utilidade do meu trabalho." (C4)	66.29	130.227	.396	.801
15. "Duvido do valor e utilidade do meu trabalho." (C5)	67.18	138.556	.264	.809
16. "No meu trabalho sinto que sou capaz de finalizar as minhas tarefas eficazmente." (EP6)	64.17	148.131	.083	.814

Sensibilidade

Ao analisar-se o nível de significância do Inventário de *Burnout* ($p=.132$) (Tabela 12) verifica-se que o mesmo leva à aceitação da hipótese da normalidade, ou seja, que a escala em estudo apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. Os fatores deste inventário, pelo contrário, não apresentam um nível de significância superior a .05, que pelo que se rejeita a hipótese da normalidade.

Ao observarem-se os parâmetros da normalidade verificamos que em relação ao coeficiente de assimetria, o inventário apresenta uma distribuição positiva, assimétrica à

esquerda, à exceção da escala “Eficácia Profissional”, que apresenta um coeficiente de assimetria negativa. Quanto ao coeficiente de achatamento este apresenta uma distribuição Leptocúrtica (>0) (Marôco, 2011), bem como o fator “Eficácia Profissional”. Os factores “Exaustão Emocional” e “Cinismo” apresentam uma distribuição Platicúrtica (<0) (Marôco, 2011).

Tabela 12

Parâmetros de Normalidade para o inventário de Burnout e seus fatores

Scale	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
	Statistic	gl	Sig.				
Exaustão_Emocional (<i>Burnout</i>)	.091	357	.005	.217	.129	-.861	.257
Eficácia_Profissional (<i>Burnout</i>)	.128	357	.000	-1.552	.129	4.859	.257
Cinismo (<i>Burnout</i>)	.116	357	.000	.562	.129	-.365	.257

1.4 Recursos Laborais

Tal como nos instrumentos anteriores, também se procedeu a uma análise factorial no que respeita aos Recursos e às Exigências Laborais de forma a analisar a validade de constructo da amostra. Espera-se obter 4 fatores.

Os resultados da análise factorial exploratória dos Recursos Laborais indicam um valor do KMO =.896, considerado bom de acordo com Pestana e Gageiro (2005), e do Teste de esfericidade de *Bartlett* ($\chi^2= 3685,775$; $gl=91$; $p\leq.000$), pelo que é adequado prosseguir com a análise factorial.

Tendo em conta que a distribuição inicial dos itens pelos factores não foi clara, procedeu-se a uma extração com rotação *varimax* e número fixo de quatro factores. Feita a extração, o resultado foi a obtenção de 4 fatores que explicam 78,577% da variância. Os itens encontram-se discriminados na Tabela 13 de acordo com as subescalas a que pertencem (SS – Suporte Social dos Colegas; OP – Oportunidades de Desenvolvimento; CS – Coaching da Supervisão; FD – Feedback do Desempenho).

Uma vez que a divisão factorial apresentada vai de acordo com o previsto, considerou-se a utilização destas 4 dimensões dos recursos laborais no tratamento estatístico dos dados.

Tabela 13

Saturação factorial dos Recursos Laborais

	Coaching da Supervisão	Oportunidades de Desenvolvimen to	Suporte dos Colegas	Feedback do Desempenho
12. "O meu supervisor demonstra consideração pelos meus problemas e desejos face ao meu trabalho." (CS1)	.862			
13. "Sinto que sou valorizado pelo meu supervisor." (CS2)	.859			
15. "O meu supervisor é amigável e demonstra abertura para comigo." (CS3)	.837			
11. "O meu supervisor informa-me se está satisfeito com o meu trabalho." (CS4)	.814			
14. "O meu supervisor usa a sua influência para me ajudar a resolver problemas no trabalho." (CS5)	.791			
2. "O meu trabalho permite-me desenvolver-me de forma suficiente." (OP1)		.865		
1. "No meu trabalho tenho a oportunidade para desenvolver os meus "pontos fortes". (OP2)		.860		
3. "O meu trabalho oferece-me a possibilidade de aprender coisas novas." (OP3)		.745		
8. "Caso seja necessário, pode pedir ajuda aos seus colegas de trabalho?" (SS1)			.902	
9. "Pode contar com o apoio dos seus colegas se surgirem dificuldades no seu trabalho?" (SS2)			.901	
10. "No seu trabalho, sente-se valorizado pelos seus colegas?" (SS3)			.609	
17. "O meu trabalho oferece-me oportunidades para verificar se desempenho bem as minhas funções." (FD1)				.783

Tabela 13
(continuação)

18. “Eu recebo informação suficiente sobre os resultados do meu trabalho.” (FD2)	.768
16. “Eu recebo informação suficiente sobre os meus objectivos de trabalho.” (FD3)	.716

Consistência Interna

Relativamente à análise da consistência interna, visto que não se trata de um questionário formal, mas sim de uma compilação de várias escalas, não existem estudos de validação com que se possam comparar os resultados obtidos. Para além disso, nos estudos em que estas escalas foram utilizadas também não tem existido um consenso entre a utilização de um modelo unidimensional de recursos laborais (Xanthopoulou et al., 2009a) e a utilização de um modelo multidimensional dos vários recursos laborais (Xanthopoulou et al., 2007). Independentemente desse aspecto, tanto numa situação como noutra, os valores dos *alfas* de *Cronbach* para os recursos laborais nesses estudos são superiores ou iguais a .80 e inferiores a .95.

Os dados apresentados na Tabela 14, mostram os dados obtidos por Rebocho, Santarém e Semedo (2009) e os dados obtidos neste estudo. Podemos verificar que tanto as escalas isoladas, como o modelo unidimensional de Recursos Laborais, mostram valores de *alfa de Cronbach* acima dos .70, sendo a maioria dos mesmos superior a .80 e inferior a .95, o que de acordo com o que é recomendado para a fidelidade dos questionários, representa uma consistência interna muito boa para as escalas em questão (Almeida & Freire, 2003).

Optou-se, neste estudo, por analisar os dados considerando quer o modelo unidimensional, quer as escalas de forma isolada no intuito de obter informação mais detalhada.

Tabela 14
Coeficientes de fidelidade das escalas de recursos laborais

	Estudo Anterior (N=101)	Presente Estudo (N=357)
Suporte Social dos colegas	.83	.84
Coaching da Supervisão	.92	.94

Tabela 14
(continuação)

<i>Feedback</i> sobre o Desempenho	.89	.84
Oportunidades de Desenvolvimento	.81	.84
Escala Total	.94	.92

Sensibilidade

Ao analisar-se o nível de significância das escalas dos Recursos Laborais (Tabela 15) verifica-se que o mesmo leva à aceitação da hipótese da normalidade para a escala total ($p = .117$), ou seja, que a escala em estudo apresenta distribuição normal para o nível de significância .05. As subescalas dos Recursos Laborais, isoladamente, não apresentam um nível de significância superior a .05 que pelo que se rejeita a hipótese de normalidade.

Ao observarem-se os parâmetros de normalidade, verifica-se que o coeficiente de assimetria apresenta uma distribuição negativa, isto é assimétrica à direita. O coeficiente de achatamento mostra uma distribuição Platicúrtica (<0) (Marôco, 2011).

Tabela 15

Parâmetros de Normalidade para os Recursos Laborais

Scale	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>			Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
	Statistic	<i>gl</i>	Sig.				
Recursos_Total	.063	357	.117	-.432	.129	-.294	.257
Suporte Social (Recurso)	.127	357	.000	-.595	.129	-.432	.257
<i>Coaching</i> _Supervisão (Recurso)	.118	357	.000	-.434	.129	-.832	.257
<i>Feedback</i> _Desempenho (Recurso)	.154	357	.000	-.444	.129	-.449	.257
Oportunidades_Desenvolvimento (Recurso)	.153	357	.000	-.781	.129	.528	.257

1.5 Exigências Laborais

Relativamente às Exigências Laborais, os resultados da análise fatorial exploratória, indicam o valor do KMO =.866, considerado bom de acordo com Pestana e Gageiro (2005), e do Teste de esfericidade de *Bartlett* ($\chi^2= 1858.316$; $gl=55$; $p\leq.000$), pelo que é adequado prosseguir com a análise fatorial.

Tendo em conta que a distribuição inicial dos itens pelos factores não foi clara, procedeu-se a uma rotação *varimax*. Feita a extração, o resultado foi a obtenção de 2 factores, tal como esperado, que explicam 61,826% da variância. Os itens encontram-se discriminados na Tabela 17 de acordo com as subescalas a que pertencem (MT – Mudanças no Trabalho e CT – Carga de Trabalho) e confirma-se a sua distribuição de acordo com o previsto, como se pode comprovar na Tabela 16.

Tabela 16

Saturação factorial das Exigências Laborais

	Mudanças no Trabalho	Carga de Trabalho
22. “Ultimamente, a estrutura organizacional da sua organização mudou?” (MT1)	.813	
20. “Na sua atual função já foi confrontado com reorganizações?” (MT2)	.788	
21. “Sente que tem que se ajustar a mudanças na sua organização?” (MT3)	.753	
25. “Já foi confrontado com mudanças na exigência das tarefas?” (MT4)	.744	
23. “Ultimamente, a composição da sua equipa mudou?” (MT5)	.725	
24. “Ultimamente, o conteúdo/teor do seu trabalho mudou?” (MT6)	.720	
19. “A sua organização é uma organização onde ocorrem mudanças (em termos de pessoas, produtos, processos)?” (MT7)	.581	
6. “Com que frequência tem que trabalhar arduamente para cumprir prazos?” (CT1)		.884
7. “Trabalha sob pressão de tempo?” (CT2)		.843
5. “Tem demasiado trabalho para fazer?” (CT3)		.798
4. “Tem que trabalhar de forma rápida?” (CT4)		.781

Consistência Interna

Tal como nos Recursos Laborais, no que respeita à análise da consistência interna das Exigências, visto que não se trata de um questionário formal, mas sim de uma

compilação de várias escalas, não existem estudos de validação com que se possam comparar os resultados obtidos.

Os dados apresentados na Tabela 17, coeficientes de fidelidade, mostram os dados obtidos neste estudo. Podemos verificar que tanto as escalas isoladas, como o modelo unidimensional, mostram valores de *alfa de Cronbach* acima dos .70, sendo que são superior a .80 e inferior a .95, o que de acordo com o que é recomendado para a fidelidade dos questionários, representa uma consistência interna muito boa para as escalas em questão (Almeida & Freire, 2003). À semelhança dos Recursos Laborais, optou-se, neste estudo, por analisar os dados considerando quer o modelo unidimensional, quer as escalas de forma isolada no intuito de obter informação mais detalhada.

Tabela 17

Coeficientes de fidelidade das escalas de exigências laborais

	Presente Estudo (N=357)
Carga de Trabalho	.864
Mudanças no Trabalho	.868
Escala Total	.869

Sensibilidade

Ao analisar-se o nível de significância das escalas das Exigências Laborais (Tabela 18) verifica-se que o mesmo leva à aceitação da hipótese da normalidade considerando uma escala total e para a escala “Mudanças_Trabalho”, para o nível de significância .05. A subescala “Carga_Trabalho”, não apresentam um nível de significância superior a .05, pelo que se rejeita a hipótese da normalidade.

Ao observarem-se os parâmetros da normalidade verifica-se, considerando ao coeficiente de assimetria, que apresenta uma distribuição positiva, isto é assimétrica à esquerda, no que respeita à escala “Mudanças_Trabalho” e negativa ou assimétrica à direita, na escala total e na escala “Carga_Trabalho”. Quanto ao coeficiente de achatamento este apresenta uma distribuição Platicúrtica (<0) (Marôco, 2011).

Tabela 18

Parâmetros de Normalidade para as Exigências Laborais

Scale	Kolmogorov-Smirnov			Skewness	Std. Error	Kurtosis	Std. Error
	Statistic	g/	Sig.				
Exigências (Total)	.038	357	.656	-.205	.129	-.238	.257
Mudanças_Trabalho (Exigência)	.057	357	.185	.061	.129	-.703	.257
Carga_Trabalho (Exigência)	.117	357	.000	-.343	.129	-.653	.257

2. Estatística Descritiva

Na Tabela 19 são apresentados os cálculos dos valores médios das pontuações obtidas para cada uma das variáveis em estudo, bem como os valores dos seus desvios-padrão.

Tabela 19

Médias e desvios-padrão das variáveis em estudo

	Mean	Std. Deviation
<i>Engagement</i> (Total)	5.1395	1.19426
Vigor (<i>Engagement</i>)	5.0373	1.24465
Dedicação (<i>Engagement</i>)	5.2026	1.33253
Absorção (<i>Engagement</i>)	5.1845	1.24546
Trab_Excessivamente (<i>Workaholism</i>)	2.6085	.66267
Trab_Compulsivamente (<i>Workaholism</i>)	2.1742	.56887
Exaustão_Emocional (<i>Burnout</i>)	3.8342	1.48137
Eficácia_Profissional (<i>Burnout</i>)	5.8912	.77355
Cinismo (<i>Burnout</i>)	2.9647	1.19154
Recursos_Total	3.5939	.79288
Suporte Social (Recurso)	3.6704	1.02527
<i>Coaching</i> _Supervisão (Recurso)	3.3496	1.16365
<i>Feedback</i> _Desempenho (Recurso)	3.5808	.94021
Oportunidades_Desenvolvimento (Recurso)	3.7750	.87985
Exigências (Total)	3.2556	.77867
Mudanças_Trabalho (Exigência)	2.9544	.95465
Carga_Trabalho (Exigência)	3.5567	.91785

Relativamente ao *engagement*, ao compararem-se os resultados obtidos na amostra em estudo com os valores obtidos no estudo de Semedo (2009), com prestadores de cuidados de saúde em Portugal (N=173), verifica-se que, relativamente à **escala total** (M = 5.14; dp = 1.19), os resultados deste estudo se situam bastante acima da média

do grupo comparativo de referência (M = 4.36; dp = 0.79), ainda que dentro do intervalo médio deste. O mesmo acontece nas três dimensões da escala, nomeadamente, na dimensão “**Vigor**” (M = 5.04; dp = 1.24) - grupo comparativo de referência (M = 4.28; dp = 1.08); na dimensão “**Dedicação**” (M = 5.20; dp = 1.33), grupo comparativo de referência (M = 4.78; dp = 1.05); e na dimensão “**Absorção**” (M = 5.18; dp = 1.23), grupo comparativo de referência (M = 3.96; dp = 1.08). Ainda assim, as duas primeiras encontram-se dentro do intervalo médio de referência.

Quanto ao *workaholism*, ao compararem-se os resultados obtidos na amostra em estudo com os valores obtidos no estudo de Líbano e colaboradores (2010), nas populações holandesa (n = 2,164) e espanhola (n = 550) verifica-se que, relativamente à dimensão:

- “**Trabalhar Excessivamente**” (M = 2.61; dp = 0.66), estes se situam ligeiramente acima da média do grupo holandês (M = 2.44; dp = 0.59) e ligeiramente abaixo da média do grupo espanhol (M = 2.64; dp = 0.75).
- “**Trabalhar Compulsivamente**” (M = 2.17; dp = 0.57), estes se situam ligeiramente acima da média do grupo holandês (M = 2.01; dp = 0.64) e do grupo espanhol (M = 2.07; dp = 0.73).

No que respeita ao *burnout*, ao compararem-se os resultados obtidos na amostra em estudo com os valores obtidos no estudo de Xanthopoulou, Bakker, Kantas, Demerouti (2012), nas populações holandesa (n = 162) e grega (n = 206) verifica-se que, relativamente à dimensão:

- “**Exaustão**” (M = 3.83; dp = 1.48), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 2.30; dp = 1.36) e do grupo grego (M = 3.20; dp = 1.47);
- “**Cinismo**” (M = 2.96; dp = 1.19), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 1.90; dp = 1.24) e ligeiramente abaixo da média do grupo grego (M = 2.99; dp = 1.43);
- “**Eficácia Profissional**” (M = 5.89; dp = 0.77), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 4.22; dp = 0.89) e do grupo grego (M = 4.81; dp = 1.06);

Já no que se refere aos recursos e às exigências laborais, comparativamente aos resultados dos estudos de Xanthopoulou e colaboradores (2007) - nas dimensões “Suporte_Social”, “Coaching_Supervisão”, “Oportunidades de Desenvolvimento”, “Mudanças_Trabalho” e “Carga_Trabalho” - na população holandesa (N = 714), e de

Rebocho, Santarém e Semedo (2011) – nas dimensões “Suporte_Social”, “Coaching_Supervisão”, “Oportunidades de Desenvolvimento”-, na população portuguesa (N = 101), por esta ordem, verifica-se que, relativamente à escala:

- “**Suporte_Social**” (M = 3.67; dp = 1.03), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 3.54; dp = 0.91) e abaixo da média do grupo português (M = 3.85; dp = 0.86);
- “**Coaching_Supervisão**” (M = 3.35; dp = 1.16), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 3.01; dp = 0.96) e abaixo da média do grupo português (M = 3.53; dp = 0.97);
- “**Oportunidades_Desenvolvimento**” (M = 3.77; dp = 0.488), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 3.37; dp = 0.81) e do grupo português (M = 3.48; dp = 0.79);
- “**Mudanças_Trabalho**” (M = 2.95; dp = 0.95), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 2.87; dp = 0.60);
- “**Carga_Trabalho**” (M = 3.56; dp = 0.91), estes se situam acima da média do grupo holandês (M = 3.33; dp = 0.79).

Relativamente à dimensão “**Feedback_Desempenho**” (M = 3.58; dp = 0.94) não foram encontrados dados nos estudos referidos que permitissem uma comparação.

3. Análise Estatística Inferencial

Depois de estudadas as qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados neste estudo, e ainda que em alguns casos tenhamos obtido resultados diferentes do esperado, e da análise descritiva e comparativa das médias e desvios-padrão da variáveis em estudo, passámos à análise comparativa nas variáveis sociodemográficas e à verificação das hipóteses formuladas, através da comparação de médias e da análise de correlação, respetivamente. Ainda que na maior parte das variáveis analisadas, os testes de normalidade nos levem à rejeição da hipótese de distribuição normal, pelo facto da nossa amostra contemplar um número elevado de respostas, optou-se por utilizar Testes Paramétricos, dada a sua robustez comparativamente aos não paramétricos.

3.1 Análise Comparativa nas variáveis sócio-demográficas

Com o intuito de melhor aprofundar a compreensão da amostra do presente estudo procedeu-se a uma análise dos dados, prévia à testagem das hipóteses, onde se

procurou analisar as relações entre as variáveis em estudo e as variáveis sociodemográficas, género, idade, estado civil, sector de trabalho e posição profissional.

Para isso realizaram-se comparações de médias entre as variáveis do estudo e as variáveis sociodemográficas (Tabela 20). Para se fazer a comparação utilizaram-se os seguintes testes: o Teste T para a variável nominal (género) e para a variável “Posição Profissional”, e a ANOVA *One Way* para as variáveis ordinais e nominais constituídas por mais do que dois grupos. Realizaram-se ainda testes *post hoc* para analisar quais os grupos que diferem entre si. Utilizou-se o Teste de *Tukey HSD*, sendo que é o mais robusto à violação dos pressupostos da Normalidade e da Homogeneidade de Variâncias e o mais adequado para amostras de grande dimensão (Marôco, 2011).

Tabela 20

Variáveis Sóciodemográficas em estudo

Variável	Codificação
Género	1 = Masculino 2 = Feminino
Idade	1 = - 30anos 2 = de 30 a 39 anos 3 = de 40 a 49 anos 4 = + 50 anos
Estado Civil	1 = Solteiro 2 = Casado ou União de Facto 3 = Divorciado ou Separado 4 = Viúvo 5 = Outro
Sector de Trabalho	1 = Público 2 = Privado 3 = Por conta própria
Posição Profissional	1 = Sem colaboradores a cargo 1 = Com colaboradores a cargo

3.1.1 Género

No que se refere ao género, recorreu-se ao teste T de student para comparação de médias a partir de amostras independentes, com a intenção de verificar diferenças significativas entre as médias dos dois géneros.

Não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas em relação a nenhuma das variáveis em estudo, sendo que homens e mulheres reportam valores semelhantes em todas as variáveis.

3.1.2 Idade

Relativamente à idade, ao agrupar esta variável por classes etárias ficamos com 4 classes ou categorias etárias, pelo que é necessário recorrer ao cálculo da ANOVA a um factor para comparar as médias destas categorias.

Observando a Tabela 21 verifica-se que existe um efeito principal da variável idade sobre as variáveis: Trabalhar Excessivamente (*Workaholism*) ($F = 8.645, p = .000 < \alpha = .05$), Eficácia Profissional (*Burnout*) ($F = 4.564, p = .004 < \alpha = .05$), Recursos_Total ($F = 2.961, p = .032 < \alpha = .05$), Suporte_Colegas ($F = 4.149, p = .007 < \alpha = .05$), e *Coaching*_Supervisão ($F = 3.645, p = .013 < \alpha = .05$).

Os indivíduos com idades até aos 30 anos diferem significativamente dos indivíduos com idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, relativamente à variável “Trabalhar Excessivamente” (*Workaholism*), apresentando os segundos valores superiores.

Da mesma forma, os indivíduos com idades até aos 30 anos diferem significativamente dos indivíduos com idades compreendidas entre os 40 e os 49 anos, relativamente à variável Trabalhar Excessivamente (*Workaholism*), apresentando os segundos valores superiores.

Os indivíduos com idades até aos 30 anos diferem significativamente dos indivíduos com idades compreendidas entre os 40 e os 49 anos, relativamente à Eficácia Profissional (*Burnout*), apresentando os segundos valores superiores.

Os indivíduos com idades até aos 30 anos diferem significativamente dos indivíduos com idades acima dos 50 anos, relativamente às variáveis Recursos Total, Suporte Colegas e *Coaching* Supervisão, apresentando os primeiros valores superiores.

Tabela 21

ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para a variável Idade

Variável	ANOVA		Tukey HSD	
	One Way	Idade	Idade	

	F	Sig.	A	B	Dif. Médias	Sig.
Trab_Excessivamente (WA)	8.645	.000	Até 30 anos	De 30 a 39 anos	-.32637*	.001
			Até 30 anos	De 40 a 49 anos	-.44086*	.000
Eficacia_Profissional (Burnout)	4.564	.004	Até 30 anos	De 40 a 49 anos	-.42542*	.002
Recursos_Total	2.961	.032	Até 30 anos	Mais de 50 anos	.35329*	.024
Suporte_Colegas	4.149	.007	Até 30 anos	Mais de 50 anos	.49219*	.012
Coaching_Supervisão	3.645	.013	Até 30 anos	Mais de 50 anos	.59329*	.007

3.1.3 Estado Civil

Relativamente ao estado civil, ao agrupar esta variável por classes etárias ficamos com 4 classes ou categorias etárias, pelo que é necessário recorrer ao cálculo da ANOVA a um factor para comparar as médias destas categorias.

Observando a Tabela 22 verifica-se que existe um efeito principal da variável estado civil sobre as variáveis: Trabalhar_Excessivamente (F 5.285, $p = .001 < \alpha = .05$) e Eficacia_Prof. (Burnout) (F = 4.730, $p = .003 < \alpha = .05$).

Os indivíduos solteiros diferem significativamente dos indivíduos casados ou em união de facto, relativamente à variável Trabalhar Excessivamente (*Workaholism*), e à variável Eficácia Profissional (*Burnout*), apresentando os segundos valores superiores.

É de notar que nos testes *post-hoc* elaborados foram identificadas algumas diferenças significativas entre o grupo “Outro” e outros grupos. No entanto, considerando que este grupo é composto apenas por 3 respostas, não se considerou pertinente considerar essas diferenças neste estudo.

Tabela 22

ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para a variável Estado Civil

Variável	ANOVA <i>One Way</i>		<i>Tukey HSD</i>			
			Estado Civil	Estado Civil		
	F	Sig.	A	B	Dif. Médias	Sig.
Trabalhar_Excessivamente	5.285	.001	Solteiro/a	Casado/a / União de Facto	-.28048*	.001
Eficacia_Prof. (Burnout)	4.730	.003	Solteiro/a	Casado/a / União de Facto	-.31519*	.001

3.1.4 Sector de Trabalho

No que respeita ao sector de trabalho, ao agrupar esta variável por classes etárias ficamos com 3 categorias, pelo que é necessário recorrer ao cálculo da ANOVA a um factor para comparar as médias destas categorias.

Observando a Tabela 23 verifica-se que existe um efeito principal da variável sector de trabalho sobre as variáveis: Engagement_Total ($F = 6.164$, $p = .002 < \alpha = .05$), Trabalhar_Excessivamente ($F = 4.491$, $p = .012 < \alpha = .05$) e Oportunidades_Desenvolvimento ($F = 3.146$, $p = .044 < \alpha = .05$).

Os indivíduos que trabalham por conta própria diferem significativamente dos indivíduos que trabalham no sector público e dos indivíduos que trabalham no sector privado, relativamente à variável “Engagement_Total”, apresentando os primeiros valores superiores, em ambos os casos.

Os indivíduos que trabalham por conta própria diferem significativamente dos indivíduos que trabalham no sector público e dos indivíduos que trabalham no sector privado, relativamente à variável “Trabalhar_Excessivamente”, apresentando os primeiros valores superiores, em ambos os casos.

Os indivíduos que trabalham por conta própria diferem significativamente dos indivíduos que trabalham no sector privado, relativamente à variável “Oportunidades_Desenvolvimento”, apresentando os primeiros valores superiores.

Tabela 23

ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para a variável Sector de Trabalho

Variável	ANOVA		Sector Trabalho A	Sector Trabalho B	Tukey HSD	
	One Way				Dif. Médias	Sig.
	F	Sig.				
Engagement_Total	6.164	.002	Por conta própria	Público	.75741*	.021
				Privado	.94368*	.002
Trabalhar_Excessivamente	4.491	.012	Por conta própria	Público	.40015*	.039
				Privado	.45922*	.008
Oportunidades_Desenvolvimento	3.146	.044	Por conta própria	Privado	.48235*	.050

3.1.5 Posição Profissional

Observando a Tabela 24 verifica-se que existe um efeito Principal da variável Posição Profissional sobre as variáveis: Engagement Total ($T = -4.536$, $p = .000 < \alpha = .05$), Trabalhar Excessivamente ($T = -2.980$, $p = .003 < \alpha = .05$), Eficacia_Profissional (Burnout) ($T = -2.924$, $p = .004 < \alpha = .05$), Recursos_Total ($T = -3.541$, $p = .000 < \alpha = .05$) e Suporte_Colegas ($T = -2.859$, $p = .004 < \alpha = .05$).

Os indivíduos sem colaboradores a cargo apresentam níveis de Engagement_Total ($M=4.913$) inferiores aos indivíduos com colaboradores a cargo ($M=5.485$).

Os indivíduos sem colaboradores a cargo apresentam níveis de Trabalhar_Excessivamente ($M=2.524$) inferiores aos indivíduos com colaboradores a cargo ($M=2.736$).

Os indivíduos sem colaboradores a cargo apresentam níveis de Eficácia_Profissional (Burnout) ($M=5.796$) inferiores aos indivíduos com colaboradores a cargo ($M=6.038$).

Os indivíduos sem colaboradores a cargo apresentam uma percepção de Recursos Laborais ($M=3.478$) inferior aos indivíduos com colaboradores a cargo ($M=3.775$).

Os indivíduos sem colaboradores a cargo apresentam uma percepção de Suporte_Colegas ($M=3.546$) inferior aos indivíduos com colaboradores a cargo ($M=3.861$).

Tabela 24*Teste T para a variável Posição Profissional*

Variável	Teste T			Média da Diferença	Erro Padrão da Diferença
	T	gl	Sig.		
Engagement_Total	-4.536	354	.000	-.57146	.12599
Trabalhar_Excessivamente	-2.980	353	.003	-.21187	.07109
Eficacia_Prof. (Burnout)	-2.924	355	.004	-.24230	.08288
Recursos_Total	-3.541	355	.000	-.29917	.08449
Suporte_Colegas	-2.859	355	.004	-.31422	.10990

3.2 Estudo de Correlações

Sendo que as hipóteses têm como finalidade estudar a direção e a intensidade das relações entre as variáveis, recorreu-se ao estudo das correlações de *Pearson*. A magnitude do coeficiente de correlação de *Pearson* pode ser interpretada em termos da variação de uma variável que é explicada pela outra variável. Os coeficientes de correlação variam entre -1 , 1 e quanto mais próximo estiverem de $|1|$ mais forte é a associação entre as variáveis (Bryman & Cramer, 2003).

Se o coeficiente de correlação tiver o valor zero ($r = 0$) não existe relação entre as variáveis. Se $r > 0$ as variáveis variam no mesmo sentido; se $r < 0$ as variáveis variam em sentido oposto. As correlações são fracas quando o valor absoluto de r é inferior a $.25$; são moderadas para $.25 \leq |r| < .50$; são fortes para $.5 \leq |r| < .75$; são muito fortes se $|r| \geq .75$ (Marôco, 2011).

Na tabela 25 são apresentados os resultados das variáveis.

Escalas

A variável “*Engagement*” apresenta uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Trabalhar_Excessivamente” ($r = .174$; $gl=354$; $p = .001 < \alpha = .05$); uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Eficácia Profissional” ($r = .445$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Suporte_Colegas” ($r = .304$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$), “*Coaching_Supervisão*” ($r = .396$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$), e “*Feedback_Desempenho*” ($r = .407$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação negativa moderada e significativa com a variável “Exaustão_Emocional” ($r = -.368$; $gl=356$; $p =$

.000 < α = .01); uma relação negativa forte e significativa com a variável “Cinismo” ($r = -.505$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$); e uma relação positiva forte e significativa com as variáveis “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = .611$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Recursos_Total” ($r = .534$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Recursos_Total” apresenta uma relação positiva muito forte e significativa com as suas escalas “Suporte_Colegas” ($r = .751$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Coaching_Supervisao” ($r = .848$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Feedback_Desempenho” ($r = .841$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva forte e significativa com a variável “Oportunidades_desenvolvimento” ($r = .710$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); e uma relação positiva fraca e significativa com a variável “Mudanças_Trabalho” ($r = .155$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Exigências_Total” apresenta uma relação positiva muito forte e significativa com as suas escalas “Carga_Trabalho” ($r = .824$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudancas_Trabalho” ($r = .839$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$)

Dimensões

A variável “Trabalhar Excessivamente” apresenta uma relação positiva forte e estatisticamente significativa com as variáveis “Trabalhar_Compulsivamente” ($r = .585$; $gl=354$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Carga_Trabalho” ($r = .575$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Exaustão_Emocional” ($r = .389$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Exigências_Total” ($r = .491$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Eficácia_Profissional” ($r = .186$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Cinismo” ($r = .113$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudanças_Trabalho” ($r = .247$; $gl=355$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Trabalhar_Compulsivamente” apresenta uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Exaustão_Emocional” ($r = .326$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Exigências_Total” ($r = .374$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Carga_Trabalho” ($r = .403$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$); e uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Cinismo” ($r = .212$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudancas_Trabalho” ($r = .223$; $gl=356$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Exaustão Emocional” apresenta uma relação positiva forte e estatisticamente significativa com a variável “Cinismo” ($r = .582$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Exigências_Total”

($r = .401$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Carga_Trabalho” ($r = .461$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva fraca e significativa com a variável “Mudancas_Trabalho” ($r = .211$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação negativa moderada e significativa com as variáveis “Recursos_Total” ($r = -.212$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = -.295$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); e uma relação negativa fraca e significativa com as variáveis Suporte_Colegas ($r = -.212$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Coaching_Supervisao” ($r = -.244$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Feedback_Desempenho” ($r = -.199$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Eficácia Profissional” apresenta uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Recursos_Total” ($r = .362$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Suporte_Colegas” ($r = .264$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); “Coaching_Supervisao” ($r = .274$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Exigências_Total” ($r = .201$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Carga_Trabalho” ($r = .219$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudancas_Trabalho” ($r = .118$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .05$); e uma relação negativa fraca e significativa com a variável “Cinismo” ($r = -.211$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$)

A variável “Cinismo” apresenta uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Carga_Trabalho” ($r = .196$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudancas_Trabalho” ($r = .137$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .05$) e “Exigências_Total” ($r = .200$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação negativa moderada e significativa com as variáveis “Recursos_Total” ($r = -.408$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Coaching_Supervisao” ($r = -.334$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$), “Feedback_Desempenho” ($r = -.325$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = -.432$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); e uma relação negativa fraca e estatisticamente significativa com a variável “Suporte_Colegas” ($r = -.216$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Suporte_Colegas” apresenta uma relação positiva forte e estatisticamente significativa com a variável “Coaching_supervisao” ($r = .515$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva moderada e significativa com as variáveis “Feedback_Desempenho” ($r = .493$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .05$) e “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = .334$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .05$); e uma relação fraca positiva e significativa com a variável “Mudancas_Trabalho” ($r = .171$; $gl=357$; $p = .000$).

A variável “Coaching Supervisão” apresenta uma relação positiva forte e estatisticamente significativa com a variável “Feedback_Desempenho” ($r = .642$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$); uma relação positiva moderada e significativa com a variável “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = .448$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e uma relação positiva fraca e significativa com a variável “Mudancas_Trabalho” ($r = .115$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .05$).

A variável “Feedback_Desempenho” apresenta uma relação positiva forte e estatisticamente significativa com a variável “Oportunidades_Desenvolvimento” ($r = .539$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e uma relação positiva fraca e significativa com as variáveis “Exigências_Total” ($r = .128$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$) e “Mudanças_Trabalho” ($r = .142$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$).

A variável “Carga_Trabalho” apresenta uma relação positiva moderada e significativa com a variável “Mudanças_Trabalho” ($r = .383$; $gl=357$; $p = .000 < \alpha = .01$)

Tabela 25*Correlações entre as variáveis em estudo*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. <i>Engagement</i>	-													
2. Trabalhar Exc. (WA)	.174**	-												
3. Trabalhar Comp. (WA)	.045	.585**	-											
4. Exaustão (<i>Burnout</i>)	-.368**	.389**	.326**	-										
5. Eficácia_P. (<i>Burnout</i>)	.445**	.186**	.055	-.016	-									
6. Cinismo (<i>Burnout</i>)	-.505**	.113*	.212**	.582**	-.211**	-								
7. Recursos (total)	.534**	-.016	-.056	-.299**	.362**	-.408**	-							
8. Suporte_Social	.304**	-.091	-.074	-.212**	.264**	-.216**	.751**	-						
9. Coaching_Super	.396**	-.077	-.054	-.244**	.274**	-.334**	.848**	.515**	-					
10. Feedback_Desemp	.407**	.068	-.015	-.199**	.332**	-.325**	.841**	.493**	.642**	-				
11. Oportunidades_Des	.611**	.077	-.029	-.295**	.281**	-.432**	.710**	.334**	.448**	.539**	-			
12. Exigências_Total	-.019	.491**	.374**	.401**	.201**	.200**	.094	.102	.046	.128*	.024	-		
13. Carga_Trabalho	-.004	.575**	.403**	.461**	.219**	.196**	-.001	-.005	-.041	.069	-.016	.824**	-	
14. Mudanças_Trabalho	-.027	.247**	.223**	.211**	.118*	.137**	.155**	.171**	.115*	.142**	.054	.839**	.383**	-

** p<0,01; * p<0,05

3.3 Estudo das Regressões Lineares

A regressão linear é aplicada para modelar relações entre variáveis e predizer o valor de uma ou mais variáveis dependentes a partir dum conjunto de variáveis independentes (Marôco, 2011).

No caso concreto deste estudo, considerando que foi encontrada uma relação significativa entre o *engagement* e os recursos laborais, como postulado na hipótese 1; uma relação significativa entre o *burnout* e as exigências laborais, como postulado na hipótese 4; e o *workaholism* e as exigências laborais, como postulado na hipótese 5, justifica-se aprofundar a análise destas relações. Nomeadamente, justifica-se averiguar se os recursos laborais predizem o *engagement* no trabalho (**hipótese 6**); se as exigências laborais predizem o *burnout* (**hipótese 7**) e se predizem o *workaholism* (**hipótese 8**).

3.3.1 Regressão Linear entre Recursos Laborais e *Engagement* (hipótese 6)

Tabela 26

Resultados das Regressões Lineares Múltiplas entre Recursos Laborais e *engagement*

	β	Sig.	Engagement Overall F	R	R ² a
Suporte_Social	.058	.248			
Coaching_Sup.	.121	.036	57.284**	.628	.388
Feedback_Desemp.	.013	.833			
Oportunidades_Des.	.531	.000			

**p<0.001

Como podemos observar através da Tabela 26, o modelo apresenta um coeficiente de correlação múltipla razoável (0,628), e um coeficiente de determinação ajustado de 0,395, ou seja, podemos afirmar que 38,8% da variabilidade total do *engagement* é explicada pelos recursos laborais em estudo.

Para determinar se o modelo de regressão ajustado é significativo, foi calculada uma ANOVA de regressão. Podemos afirmar que o modelo ajustado aos dados é significativo, pois o valor de significância é inferior a 0,01, o que nos dá a indicação de que pelo menos um dos recursos laborais possui um efeito significativo sobre a variação do *engagement* no trabalho.

A análise dos valores absolutos dos coeficientes de regressão padronizados permite-nos concluir que especificamente os o “Coaching da Supervisão” e as

Oportunidades de Desenvolvimento” são os recursos laborais que apresentam as maiores contribuições relativas para explicar o comportamento do *engagement* no trabalho (0,121 e 0,531 respectivamente) nesta amostra. Verificando os níveis de significância apresentados podemos constatar que de facto estas duas variáveis afectam significativamente o *engagement* ($p < 0,05$).

3.3.2 Regressão Linear entre Exigências Laborais e *Burnout* (hipótese 7)

Como podemos observar através da Tabela 27, 20,9% da variabilidade total da dimensão “Exaustão” é explicada pelas exigências laborais. Relativamente à dimensão “Eficácia Profissional” concluímos que apenas 4,4% da sua variabilidade total é explicada pelas exigências laborais. Finalmente, apenas 3,7% da variabilidade total da dimensão “Cinismo” é explicada pelas exigências laborais. Podemos no entanto afirmar que o modelo ajustado aos dados é significativo, ao nível de significância de 1%, o que nos dá a indicação de que pelo menos uma das exigências laborais possui um efeito significativo sobre a variação do *burnout* no trabalho.

A análise dos valores absolutos dos coeficientes de regressão padronizados permite-nos concluir que apenas a “Carga de Trabalho” apresenta uma contribuição relativa para explicar o *burnout* no trabalho ($p = 0.000 < 0,05$).

3.3.3 Regressão Linear entre Exigências Laborais e *Workaholism* (hipótese 8)

Como podemos observar através da Tabela 28, 32,8% da variabilidade total da dimensão “Trabalhar Excessivamente” é explicada pelas exigências laborais. Relativamente à dimensão “Eficácia Profissional” concluímos que 16,3% da sua variabilidade total é explicada pelas exigências laborais. Podemos que o modelo ajustado aos dados é significativo, ao nível de significância de 1%, o que nos dá a indicação de que pelo menos uma das exigências laborais possui um efeito significativo sobre a variação do *burnout* no trabalho.

A análise dos valores absolutos dos coeficientes de regressão padronizados permite-nos concluir que apenas a “Carga de Trabalho” apresenta uma contribuição relativa para explicar o *workaholism* no trabalho ($p = 0.000 < 0,05$).

Tabela 27*Resultados das Regressões Lineares Múltiplas entre Exigências Laborais e Burnout*

	Exaustão					Eficácia Prof.					Cinismo				
	β	Sig.	Overall F	R	R ² a	β	Sig.	Overall F	R	R ² a	β	Sig.	Overall F	R	R ² a
Carga_Trabalho	.445	.000				.203	.000				2.984	.003			
Mudanças Trabalho	.041	.424	48.127**	.462	.209	.040	.473	9.150**	.049	.044	1.294	.196	7.933**	.207	.037

**p<0.001

Tabela 28*Resultados das Regressões Lineares Múltiplas entre Exigências Laborais e Workaholism*

	Trabalhar Excessivamente					Trabalhar Compulsivamente				
	β	Sig.	Overall F	R	R ² a	β	Sig.	Overall F	R	R ² a
Carga_Trabalho	11.940	.000				7.069	.000			
Mudanças Trabalho	.712	.477	87.358**	.576	.328	1.542	.124	35.574**	.410	.163

**p<0.001

Capítulo IV - Discussão

No capítulo anterior apresentaram-se os resultados para cada uma das hipóteses em estudo. Neste capítulo sintetizar-se-á de forma geral a relação entre os resultados obtidos e os objetivos inicialmente propostos para esta investigação, bem como as suas implicações.

Antes de avançarmos para a testagem de hipóteses, foram estudadas as qualidades psicométricas de todas os instrumentos utilizados neste estudo. Relativamente a este **primeiro objectivo**, pudemos constatar que todos eles apresentam, de uma forma geral, qualidades psicométricas satisfatórias, com estruturas factoriais próximas às encontradas nos estudos originais.

No caso da escala de *engagement*, ao estudar a consistência interna, verificámos que apresenta valores superiores, quer ao estudo original (Schaufeli, & Bakker, 2004a), quer ao estudo de adaptação para a língua portuguesa (Semedo, 2009).

Quanto à escala de *workaholism*, concluímos também que, quer a escala total, quer as suas componentes, apresentam uma boa consistência interna. Importa referir que, ainda que a estrutura factorial seja de acordo com o estudo original, 3 dos itens saturam noutra fator. Tal como anteriormente explicado, presumimos que os participantes deste estudo possam ter compreendido os conceitos de “excessivamente” e “compulsivamente” de forma similar.

No que respeita ao inventário de *burnout*, ainda que a estrutura factorial se afaste ligeiramente da estrutura factorial postulada na literatura (4 fatores em vez de 3), no quarto factor satura apenas um item. Podemos no entanto afirmar que a fiabilidade do instrumento é boa, e que a consistência interna melhoraria ligeiramente se retirássemos o item 12.

Relativamente às escalas utilizadas nos recursos laborais, concluímos que os coeficientes de fidelidade apresentados são superiores aos apresentados no estudo anteriormente realizado na população portuguesa (Rebocho et al., 2011).

Da mesma forma, as escalas utilizadas nas exigências laborais, apresentam igualmente uma boa consistência interna e uma distribuição factorial de acordo com o esperado.

Daqui podemos concluir que o conjunto de instrumentos utilizados e estudados poderá ser um importante auxiliar no diagnóstico do bem-estar laboral do trabalhadores e dos recursos e exigências laborais percebidos.

No que concerne ao estudo descritivo das variáveis (**segundo objectivo**), foi possível observar que os sujeitos que compõem a nossa amostra apresentam maiores níveis de *engagement* comparativamente aos sujeitos da amostra de referência na população portuguesa (Semedo, 2009).

As dimensões do *workaholism* apresentam igualmente maiores níveis, quer no que respeita ao trabalho excessivo, quer no que respeita ao trabalho compulsivo face aos sujeitos da amostra da população holandesa (Líbano et al., 2010). No entanto apresentam valores médios inferiores nas duas dimensões face aos sujeitos da amostra de referência na população espanhola (Líbano et al., 2010).

As dimensões do *burnout* apresentam igualmente valores médios mais elevados face aos sujeitos da amostra da população holandesa (Xanthopoulou et al., 2012), sugerindo que se sentem mais exaustos emocionalmente, com maior indiferença face ao trabalho (cinismo) e com uma maior percepção de eficácia profissional. No entanto, face aos sujeitos da amostra de referência na população grega (Xanthopoulou et al., 2012) parece que se sentem ligeiramente menos exaustos emocionalmente, com menor indiferença face ao trabalho (cinismo) e também com uma menor percepção de eficácia profissional.

As dimensões dos recursos laborais apresentam também valores médios superiores face aos sujeitos das amostras de referência nas populações holandesa (Xanthopoulou et al., 2007) e portuguesa (Rebocho, 2011), sugerindo que sentem um maior suporte social por parte dos colegas, mais *coaching* por parte do supervisor e mais oportunidades de desenvolvimento profissional.

Relativamente às dimensões das exigências laborais, os resultados sugerem que os sujeitos participantes deste estudo apresentam uma maior carga de trabalho e mais mudanças no trabalho face aos sujeitos da amostra de referência na população holandesa (Xanthopoulou et al., 2007).

Em suma, é possível observar que os sujeitos que compõem a nossa amostra apresentam índices mais elevados de *engagement* mas também de *burnout* e de *workaholism*, e igualmente de recursos exigências laborais. As interpretações realizadas com base na comparação com os grupos de referência terão que ser realizadas com muita cautela.

A concretização do **terceiro objectivo** conduziu à constatação de que, de facto a variável de bem-estar, *engagement*, se correlaciona fortemente e de forma positiva com

as variáveis respeitantes aos recursos laborais, por oposição às variáveis respeitantes ao mal-estar no trabalho.

Assim sendo, verificámos que o *engagement* se relaciona positivamente com os recursos laborais, confirmando a hipótese 1, que postulava a existência de uma relação positiva e estatisticamente significativa entre *engagement* no trabalho e os recursos laborais. Em termos teóricos, esta relação encontra-se confirmada em diversos estudos, como é o caso do estudo de Schaufeli e Bakker (2004), que referem que os recursos laborais conduzem a um aumento do processo dos níveis motivacionais pela envolvimento (*engagement*) dos indivíduos no trabalho. Da mesma forma, correlaciona-se negativamente com o *burnout*, tal como preconizado por diversos estudos levados a cabo por Salanova e colegas (2000) e Maslach e colegas (2001). Não foi confirmada a hipótese 6, que postulava a existência de uma relação estatisticamente significativa e negativa entre o *engagement* no trabalho e as exigências laborais, uma vez que não se encontraram quaisquer valores de associação entre as variáveis significativos. Importa ainda referir que se encontrou uma relação forte e positiva com a variável “Trabalhar Excessivamente”, componente do *workaholism*. Será que temos nesta amostra os chamados “*happy workaholics*” referidos por Friedman & Lobel (2003)? Ou os “*engaged-workaholics*” introduzidos na literatura por Beek, Taris e Schaufeli (2011)?

Quanto às variáveis componentes do *workaholism*, “trabalhar excessivamente” e “trabalhar compulsivamente” podemos comprovar que apresentam uma correlação forte e positiva com duas das dimensões do *burnout*, exaustão emocional e eficácia profissional, respectivamente. Estes resultados sugerem que os indivíduos que trabalham excessivamente tendem a ficar mais exaustos emocionalmente e que os sujeitos que trabalham compulsivamente tendem a ter uma maior percepção de eficácia profissional. Estas variáveis apresentam ainda correlações fortes e positivas com as variáveis respeitantes às exigências laborais, pelo que foi confirmada a hipótese 5, que postulava a existência de uma relação estatisticamente significativa e positiva entre o *workaholism* e as exigências laborais. Estes resultados vão de encontro aos estudos de Schaufeli, Bakker, Heijden, Prins (2009) e de Choi (2013), que mostra que o *workaholism* e as exigências laborais percebidas estão fortemente relacionados. Os primeiros autores referidos ressaltam ainda que o *workaholism* combinado com as exigências laborais pode levar ao *burnout*.

Não foi confirmada a hipótese 2, que postulava a existência de uma relação estatisticamente significativa e negativa entre o *workaholism* e os recursos laborais, uma

vez que não se encontraram quaisquer valores de associação entre as variáveis envolvidas, significativos.

Finalmente, no que respeita ao *burnout*, podemos verificar uma correlação forte e negativa entre as variáveis exaustão emocional e cinismo e todos os recursos laborais, o que sugere que os indivíduos que possuem menos recursos laborais tendem a sentir-se mais exaustos emocionalmente e a mostrar uma maior indiferença face ao trabalho, confirmando a hipótese 3, que postulava a existência de uma relação estatisticamente significativa estatisticamente significativa e negativa entre o *burnout* e os recursos laborais. Como era esperado, a variável “eficácia profissional” apresenta uma correlação forte e positiva com todos os recursos laborais, o que sugere que os indivíduos que possuem mais recursos tendem a perceber-se como mais eficazes no trabalho. Confirmámos a hipótese 4, que postulava a existência de uma relação estatisticamente significativa e positiva entre o *burnout* e as exigências laborais, ao verificar uma forte correlação positiva entre as exigências laborais e as dimensões do *burnout*. Os resultados sugerem assim que os indivíduos que possuem mais exigências laborais tendem a sentir-se mais exaustos emocionalmente, a mostrar uma maior indiferença face ao trabalho e também a sentirem-se mais eficazes. Os resultados vão de encontro ao estudo de Schaufeli et al. (2008) que encontrou uma relação positiva entre o *burnout* e as exigências laborais.

No que concerne ao **quarto objectivo** específico de investigação, cuja pretensão era estudar as diferenças, dentro das variáveis analisadas face às variáveis sociodemográficas, algumas considerações podem ser tecidas.

Ainda que não tenham sido encontradas diferenças estatisticamente significativas face ao **género**, relativamente a nenhuma das variáveis em estudo, podemos verificar que as mulheres apresentam valores médios ligeiramente mais elevados do que os homens em todas as dimensões do *burnout*, no *engagement*, nos recursos laborais (à excepção do suporte social dos colegas) e na componente “trabalhar excessivamente” do *workaholism*.

No que respeita à análise das variáveis face à **idade**, observamos algumas diferenças significativas entre o grupo “até 30 anos” e os restantes grupos. Daqui depreendemos que os indivíduos mais jovens parecem trabalhar de uma forma menos excessiva do que os indivíduos com idades compreendidas entre os 30 e os 50 anos. Da mesma forma, parece que têm uma menor percepção de eficácia profissional mas uma maior percepção de recursos laborais. Será que as empresas proporcionam

efectivamente mais recursos laborais às gerações mais jovens ou serão os mais velhos que estão mais descontentes com as organizações e não valorizam os recursos? Será que os mais jovens, quando iniciam a sua carreira trabalham de uma forma menos excessiva por não terem experiência ou pelas consequências inerentes à realidade sócioeconómica do país?

Relativamente ao **estado civil** foram identificadas diferenças entre indivíduos solteiros e indivíduos casados ou em união de facto no que respeita ao trabalho excessivo e à eficácia profissional, reportando os segundos valores médios mais elevados. Ainda que as considerações tecidas a partir destes dados tenham que ser muito reservadas, podemos colocar em hipótese que estas diferenças relativamente ao trabalho excessivo surjam por questões de gestão da vida familiar e dos múltiplos papéis que têm que adoptar no dia-a-dia. Os indivíduos casados ou em união de facto têm provavelmente mais obrigações e responsabilidades e ficam por isso com menos tempo livre. Relativamente à eficácia profissional, a experiência poderá ser uma possível explicação. Uma vez que no início da carreira (que acontece cada vez mais tarde), os jovens dedicam a maior parte do tempo a aprender, podem ter uma menor percepção de eficácia profissional.

No que respeita à análise das variáveis face ao **sector de trabalho**, depreendemos que os indivíduos que trabalham por conta própria estão mais “*engaged*” no trabalho do que os que trabalham no sector público ou no sector privado, trabalham de forma mais excessiva e percebem mais oportunidades de desenvolvimento profissional. Uma possível explicação para esta questão é o facto de estes indivíduos terem o controlo total do seu trabalho. Quanto mais e melhor trabalharem, maior é a probabilidade de obterem lucros directos, enquanto que os indivíduos que trabalham nos sectores público ou privado, estão dependentes de outrem e o impacto do esforço colocado no trabalho pode não se reflectir de forma directa.

Finalmente, relativamente à **posição profissional**, constatamos que indivíduos sem colaboradores a cargo estão mais “*engaged*” e trabalham de forma mais excessiva mas apresentam níveis de eficácia profissional e de percepção de recursos laborais inferiores aos indivíduos que possuem colaboradores a cargo. Estes resultados contrariam o estudo de (Andreassen, Ursin, Eriksen, Pallesen, 2012), que relaciona a posição profissional com o *engagement* (versão UWES – 17 itens) e o *workaholism* (WorkBat) e mostra que os indivíduos com colaboradores a cargo apresentam resultados mais elevados quer em termos de *engagement* quer de *workaholism*.

Com vista ao cumprimento do **quinto objectivo** do nosso estudo, procurámos estudar o papel preditor dos recursos face ao aparecimento do *engagement*, e das exigências laborais face ao aparecimento do *burnout* e do *workaholism*.

Quando efectuámos a análise das regressões lineares, concluímos que efectivamente os recursos laborais predizem o *engagement*, confirmando a hipótese 7, que pretendia analisar se os recursos laborais funcionavam como um facilitador para o aparecimento do *engagement*, sendo que o “Coaching da Supervisão” e as Oportunidades de Desenvolvimento” são os recursos laborais que apresentam as maiores contribuições relativas para explicar o comportamento do *engagement* nesta amostra. Considerando que a investigação tem procurado mostrar que os recursos laborais funcionam como um facilitador para o aparecimento do *engagement* no trabalho (Salanova et al., 2005; Salanova & Schaufeli, 2004), estes resultados vão de encontro ao esperado.

Pudemos igualmente verificar que a carga de trabalho é um factor significativo na predição do *burnout*, confirmando a hipótese 8, que pretendia analisar se as exigências laborais funcionavam como um facilitador para o aparecimento do *burnout*.

De um modo geral, considerando que o objectivo desta investigação seria compreender as relações entre o *Engagement*, o *Workaholism* e o *Burnout* e as exigências e recursos no trabalho, podemos afirmar que foi cumprido. Os resultados vão de encontro ao que prevíamos pois as variáveis esperadas apresentam uma relação estatisticamente significativa e positiva. Seria expectável que uma pessoa que tenha uma elevada percepção de recursos laborais, detenha maiores níveis de *engagement* e que uma pessoa que tenha uma elevada percepção de exigências laborais, detenha maiores níveis de *workaholism* e *burnout*. Comprovamos com este estudo que os recursos laborais estão associados a forma mais positiva de encarar o trabalho, *engagement*, e as exigências laborais estão associadas ao aparecimento do *workaholism* e do *burnout*.

Este estudo contribuiu igualmente para a conceptualização, definição e mensuração do *engagement*, do *workaholism* e do *burnout* no trabalho enquanto construtos distintos ainda que interrelacionados. No entanto, os resultados encontrados podem ter validade temporal limitada e só podem ser generalizados a outras amostras com muitas reservas, dada a especificidade da amostra deste estudo.

Considerando que até à data não existe uma definição única e consensual de Bem-Estar no trabalho, destacamos ainda o estudo recente realizado por Salanova, Del

Libano, Llorens e Schaufeli (2014) que visa estabelecer a criação de uma classificação/tipologia de perfis de bem-estar no trabalho, considerando antecedentes e consequentes psicossociais, e apresenta os três conceitos abordados neste estudo de forma espalhada ("*Engaged or Enthusiastic*"; "*Workaholic or Tense*"; "*Burned-Out or Fatigued*"), acrescentando ainda um quarto perfil ("*9-5 or Relaxed*");

No entanto, ficam ainda algumas questões que podem direccionar **futuras pesquisas**: (1) será que níveis flutuantes de *engagement* são mais positivos para a *performance* organizacional do que níveis constantemente elevados?; (2) podem altos níveis de *engagement* compensar as consequências adversas de *workaholicism*? (3) existe a possibilidade de um indivíduo ser, simultaneamente, *workaholic* e *engaged*? Sugere-se ainda que, em futuras investigações, se avance com estudos longitudinais de pelo menos dois anos, uma vez que ninguém se torna *workaholic*, *engaged* ou *burned-out* de um dia para o outro. A utilização de indicadores mensuráveis de forma mais objetiva como *peers ratings* dos colegas de trabalho e avaliações formais de *performance* podem ser igualmente relevantes neste tipo de estudos.

Como **limitações** deste estudo identifica-se o facto de terem sido utilizados questionários de auto-resposta e uma amostra de conveniência. Para além disso, o facto de a grande maioria dos participantes serem profissionais com um nível de habilitações literárias elevado, torna a amostra homogénea. É ainda importante considerar se os participantes deste estudo são realmente indivíduos *engaged*, *workaholics* ou *burned-out*.

Finalmente, considera-se importante destacar os aspectos mais relevantes decorrentes do trabalho de investigação realizado:

1. Os instrumentos utilizados apresentam adequabilidade para estudar o *engagement*, o *workaholicism* e o *burnout* no trabalho nas organizações;
2. A maior parte dos resultados encontrados na nossa amostra vão de encontro às conclusões encontradas na literatura.

Capítulo V – Conclusão

Em tempos de crise económica e de exigências de produtividade cada maiores, é imprescindível e de grande valor acrescentado para as organizações que se promova o *engagement* no trabalho. Determinados tipos de gestão de recursos humanos podem potenciar este fenómeno e permitir às organizações atuar no sentido de motivar os seus colaboradores, o que acarretará consequências positivas para as próprias e para os indivíduos. Políticas organizacionais que incentivem e motivem os trabalhadores a atingirem objectivos pessoais e organizacionais, podem assumir-se como excelentes potenciadoras do *engagement* no trabalho. Colaboradores com elevado *engagement* estão mais satisfeitos com o trabalho, sentem-se mais comprometidos e leais para com a organização em que trabalham, demonstram condutas mais proactivas e de iniciativa pessoal e estão mais motivados a aprender coisas novas e a aceitar novos desafios no trabalho (Salanova & Schaufeli, 2004). Ou seja, são colaboradores que estão dispostos a ir mais além daquilo que é esperado ou exigido.

Assumindo que as organizações podem criar as condições necessárias para fazer sobressair nos seus colaboradores o que eles têm de melhor ao focarem-se em conceitos positivos, e assim procurar estabelecer pontes entre o desenvolvimento humano e o económico, promovendo assim a melhoria da eficácia e qualidade de vida neste contexto (Donaldson & Ko, 2010), é necessário, premente e proveitoso para todos os intervenientes (organizações e colaboradores) promover recursos laborais atractivos. Os recursos não são necessários somente para lidar com as exigências do trabalho, mas também aparentam ter importância só por si, pois revelam um potencial motivacional, na medida em que são meios para atingir ou proteger outros recursos (Bakker & Demerouti, 2007). De acordo com Schaufeli e Bakker (2004b), os recursos laborais podem ter um papel tanto intrínseco como extrínseco na motivação. Isto porque respectivamente, permitem o desenvolvimento pessoal e profissional, a aprendizagem e o crescimento do colaborador, e porque podem ser instrumentais na aquisição dos objectivos de trabalho (Bakker & Demerouti, 2007; Pinto & Chambel, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004b). De qualquer das formas, seja pela satisfação das necessidades básicas, seja pela aquisição de objectivos, a presença de recursos laborais leva ao *engagement* no trabalho, enquanto a sua ausência promove uma atitude de cinismo face a este (Bakker & Demerouti, 2007). É importante que as vantagens daí advindas se revertam em resultados tanto para as organizações como

para os colaboradores que nelas trabalham. Ressalva-se a importância do suporte social dos colegas, do *coaching* da supervisão, das oportunidades de desenvolvimento e do *feedback* de desempenho, uma vez que se apresentam como recursos laborais com valor para os colaboradores.

E quando os colaboradores estão presos a uma compulsão incontrolável, a um vício por trabalhar, que pode ser prejudicial para a saúde, para a felicidade e para o estabelecimento de relações interpessoais e para o próprio funcionamento social, como é o caso do *workaholism*? Ou quando os colaboradores sentem um esgotamento emocional, despersonalização (ou cinismo) e falta de realização pessoal no trabalho, com deterioração das relações e tendência ao isolamento, num estado-limite de mal-estar no trabalho como é o *burnout*? Não será imperativo arranjar estratégias de intervenção para estes indivíduos, uma vez que poderão ter consequências graves, tanto na saúde quanto para a própria organização? O que podem então os psicólogos e gestores de recursos humanos fazer neste âmbito?

Apresentam-se agora algumas sugestões que incluem esforços a nível de avaliação, mudanças estruturais nos direitos do trabalho, sistemas de incentivos e opções de formação e tratamento (Piotrowski & Vodanovick, 2008) que poderão assumir-se como essenciais no controlo e prevenção destes fenómenos.

Antes de mais, é necessário identificar os indivíduos que mostram uma disposição para o *workaholism* e aqueles que revelam indícios de *burnout*; em seguida, deve ser avaliado o grau dos mesmos (representam um problema para o indivíduo? E para a organização?) e dimensão do fenómeno. Posteriormente, um restabelecimento de prioridades no trabalho, bem como alterações nos programas, recursos e estruturas (assegurando que deixam o trabalho nos horários destinados para tal), e uma avaliação de estratégias motivacionais para os indivíduos em risco de *burnout*, pode ser vital. O desenvolvimento de programas de formação (e.g. ensinar os indivíduos a arranjar estratégias para lidar com o stress, para aprender a gerir o tempo, etc.) pode também assumir-se como um passo fundamental. Não menos importante será o estabelecimento de valores organizacionais e de uma cultura que promova e enfatize a importância do equilíbrio trabalho-família. Além disto, os sistemas de incentivo e os estímulos que desencorajem o perfeccionismo podem também ter um papel crucial. Em casos mais graves, as organizações devem oferecer ao indivíduo oportunidades de aconselhamento. Quando o problema está associado a ansiedade ou *stress*, podem ainda se promover estratégias como relaxamento muscular, uma dieta saudável, exercício físico, etc.

Medidas de incentivo ao equilíbrio trabalho-família, o encorajamento para fazer pausas e descanso em determinados períodos de tempo, e intervenções individuais e organizacionais ao nível da gestão de tempo, gestão de *stress*, priorização e delegação de tarefas, entre outras, podem igualmente fazer a diferença. Mais que isto é necessário que as organizações e os gestores de recursos humanos estejam atentos aos primeiros sinais de *workaholism* e de *burnout*, para que possam controlar e prevenir estes fenómenos que acarreta consequências negativas para o indivíduo e para a organização.

Em jeito de conclusão, assumimos que o trabalho pode realmente consumir as nossas vidas, pelo que, devemos estar atentos. Uma vida bem gerida, em que nenhuma das dimensões é negligenciada, é sempre mais produtiva e mais feliz.

Referências

- Akkermans, J., Schaufeli, W. B., Brenninkmeijer, V., & Blonk, R. W. B. (2013). The role of career competencies in the job demands-resources model. *Journal of Vocational Behavior, 83*, 356-366. doi: 10.1016/j.jvb.2013.06.011
- Almeida, L. S., & Freire, T. (2003). *Metodologia da investigação em psicologia e educação* (3ª Ed. rev.). Braga: Psiquilíbrios.
- Andreassen, C. S., Hetland, J., & Pallesen, S. (2010). The relationship between 'workaholism', basic needs satisfaction at work and personality. *European Journal of Personality, 24*, 3-17. doi: 10.1002/per.737
- Andreassen, C. S., Ursin, H., & Eriksen, H. R. (2007). The relationship between strong motivation to work, "workaholism", and health. *Psychology & Health, 22*, 615-629. doi: 10.1080/14768320600941814
- Andreassen, C. S., Ursin, H., Eriksen, H. R., & Pallesen, S. (2012). The relationship of narcissism with workaholism, work engagement, and professional position. *Social Behavior and Personality, 40*, 881-890. doi: 10.2224/sbp.2012.40.6.881
- Aziz, S., & Zickar, M. J. (2006). A cluster analysis investigation of workaholism as a syndrome. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*, 52-62. doi: 10.1037/1076-8998.11.1.52
- Bakker, A. B., Albrecht, S., & Leiter, M. P. (2011). Work engagement: Further reflections on the state of play. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*, 74-88. doi: 10.1080/1359432X.2010.546711
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*, 189-206. doi: 10.1348/096317909X402596
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*, 309-328. doi: 10.1108/02683940710733115
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International, 13*, 209-223. doi: 10.1108/13620430810870476
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory – General Survey: An internet study. *Anxiety, Stress and Coping, 15*, 245-260. doi: 10.1080/1061580021000020716

- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. G. (2003). A multigroup analysis of the job demands-resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, *10*, 16-38. doi: 10.1037/1072-5245.10.1.16
- Bakker, A. B., Rodríguez-Muñoz, A., & Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, *24*, 66-72.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, *22*, 187-200. doi: 10.1080/02678370802393649
- Bakker, A. B., van Emmerik, H., & Euwema, M. C. (2006). Crossover of burnout and engagement in work teams. *Work and Occupations*, *33*, 464-489. doi: 10.1177/0730888406291310
- Benevides-Pereira, A. T. (Org.). (2002). *Burnout: Quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Blair-Loy, M., & Jacobs, J. A. (2003). Globalization, work hours, and the care deficit among stockbrokers. *Gender & Society*, *17*, 230-249. doi: 10.1177/0891243202250777
- Bonebright, C. A., Clay, D. L., Ankenmann, R. D. (2000). The relationship of workaholism with work-life conflict, life satisfaction, and purpose in life. *Journal of Counseling Psychology*, *47*, 469-477. doi: 10.1037/0022-0167.47.4.469
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Quantitative data analysis with SPSS release 8 for Windows: A guide for social scientists*. London: Routledge.
- Burke, R. J., & MacDermid, G. (1999). Are workaholics job satisfied and successful in their careers?. *Career Development International*, *4*, 277-282. doi: 10.1108/13620439910279761
- Burke, R. J., Matthiesen, S. B., & Pallesen, S. (2006). Personality correlates of workaholism. *Personality and Individual Differences*, *40*, 1223-1230. doi: 10.1016/j.paid.2005.10.017
- Choi, Y. (2013). The differences between work engagement and workaholism, and organizational outcomes: An integrative model. *Social Behavior and Personality: an international journal*, *41*, 1655-1666. doi: 10.2224/sbp.2013.41.10.1655
- Costa, G., Sartori, S., Akerstedt, T. (2006). Influence of flexibility and variability of working hours on health and well-being. *Chronobiology International*, *23*, 1125-1137. doi: 10.1080/07420520601087491

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry: An International Journal for the Advancement of Psychological Theory*, 11, 227-268. doi: 10.1207/S15327965PLI1104_01
- Del Líbano, M, Llorens, S., Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2010). Validity of a brief workoholism scale. *Psicothema*, 22, 143-150.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Fried, Y. (2012). Work orientations in the job demands- resources model. *Journal of Managerial Psychology*, 27, 557-575. doi: 10.1108/02683941211252428
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands- resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512. doi: 10.1037/0021-9010.86.3.499
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Vardakou, I., & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments: A multitrait-multimethod analysis. *European Journal of Psychological Assessment*, 19, 12-23. doi: 10.1027//1015-5759.19.1.12
- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010). Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base. *The Journal of Positive Psychology*, 5, 177-191. doi: 10.1080/17439761003790930
- Dutton, J. E., & Sonenshein, S. (2009). Positive organizational scholarship. In S. Lopez, & A. Beauchamps (Eds.), *The encyclopedia of positive psychology* (pp. 737-742). Oxford: Wiley-Blackwell Publishing.
- Friedman, S. D., & Lobel, S. (2003). The happy workaholic: A role model for employees. *Academy of Management Executive*, 17(3), 87-98.
- Froman, L. (2010). Positive psychology in the workplace. *Journal of Adult Development*, 17, 59-69. doi: 10.1007/s10804-009-9080-0
- Garcia, L. P., & Benevides-Pereira, A. M. (2003). Investigando o burnout em professores universitários. *Revista Eletrônica InterAcção Psy*, 1(1), 76-89.
- Gil-Monte, P., & Peiró, J. (1997). *Desgaste psíquico en el trabajo: El síndrome de quemarse*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Gonçalves, S. P. (2013). *Stress e bem-estar no trabalho*. Lisboa: Sociedade Portuguesa de Medicina do Trabalho. Disponível em http://www.spmtrabalho.com/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=215

- Goodman, B. (2006). A field guide to the workaholic. *Psychology Today*, 39(3), 40-41.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., van der Veen, H. B., & Giesen, C. W. M. (2010). Financial problems and psychological distress: Investigating reciprocal effects among business owners. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 83, 513-530. doi: 10.1348/096317909X434032
- Griffiths, M. (2005). Workaholism is still a useful construct. *Addiction Research and Theory*, 13, 97-100. doi: 10.1080/16066350500057290
- Griffiths, M. (2011). Workaholism - A 21st-century addiction. *The Psychologist*, 24, 740-744.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: The moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences*, 113, 479-487. doi: 10.1111/j.1600-0722.2005.00250.x
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43, 495-513. doi: 10.1016/j.jsp.2005.11.001
- Hakanen J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The job demands-resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22, 224-241. doi: 10.1080/02678370802379432
- Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22, 242-256. doi: 10.1080/02678370802383962
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. doi: 10.1037/0003-066X.44.3.513
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. doi: 10.2307/256287
- Karatepe, O. M., & Olugbade, O. A. (2009). The effects of job and personal resources on hotel employees' work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 28, 504-512. doi: 10.1016/j.ijhm.2009.02.003
- Keown, L.-A. (2008). Time escapes me: Workaholics and time perception. *Canadian Social Trends*, 11-008, 30-33.

- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010). Work engagement: Introduction. In A.B. Bakker, & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 1-9). New York: Psychology Press.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008a). Engaged in engagement: We are delighted we did it. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 76-83. doi: 10.1111/j.1754-9434.2007.00016.x
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008b). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3-30. doi: 10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x
- Mäkikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U., & Tolvanen, A. (2012). Do low burnout and high work engagement always go hand in hand? Investigation of the energy and identification dimensions in longitudinal data. *Anxiety, Stress, & Coping*, 25, 93-116. doi:10.1080/10615806.2011.565411
- Marôco, J. (2011). *Análise estatística com o SPSS Statistics* (5ª ed.). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113. doi: 10.1002/job.4030020205
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Mcmillan, L. H. W., O'Driscoll, M. P., & Brady, E. C. (2004). The impact of workaholism on personal relationships. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32, 171-186. doi: 10.1080/03069880410001697729
- Mudrack, P. E. (2006). Understanding workaholism: The case of behavioral tendencies. In R. Burke (Ed.), *Work hours and work addiction* (pp. 108-128). Northampton, MA: Elgar.
- Myers, D. G. (2000). The funds, friends and faith of happy people. *American Psychologist*, 55, 56-67. doi: 10.1037/0003-066X.55.1.56
- Nandakumar P. P., & Kaliamoorthy, M. K. (2009). An empirical study on the burnout of IT professionals employed for Middle East countries. *Buletinul Universitatii Petrol-Gaze din Ploiesti, Seria Stiinte Economice*. 61(4), 26-35.

- Ng, T. W. H., Sorensen, K. L., & Feldman D. C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior, 28*, 111-136. doi: 10.1002/job.424
- Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2005). *Análise de dados para ciências sociais: A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pinto, A. M., & Chambel, M. J. (2008). Abordagens teóricas no estudo do burnout e do engagement. In A. M. Pinto & M. J. Chambel (Orgs.), *Burnout e engagement em contexto organizacional: Estudos com amostras portuguesas* (pp. 53-84). Lisboa: Livros Horizonte.
- Pinto, A. M., Lima, M. L., & Silva, A. L. (2008). Delimitação do conceito de burnout. In A. Marques Pinto, & M. J. Chambel (Orgs.), *Burnout e engagement em contexto organizacional: Estudos com amostras portuguesas* (pp. 15-52). Lisboa: Livros Horizonte.
- Piotrowski, C., & Vodanovich, S. J. (2008). The workaholism syndrome: An emerging issue in the psychological literature. *Journal of Instructional Psychology, 35*, 103-105.
- Porter, G. (2006). Profiles of workaholism among high tech managers. *Career Development International, 11*, 440-462. doi:10.1108/13620430610683061
- Rebocho, R. F. (2010). *O engagement no trabalho e os recursos laborais na relação com o desempenho dos trabalhadores* (Dissertação de mestrado não publicada). Universidade de Évora, Évora, Portugal.
- Robinson, B. E. (2000). A typology of workaholics with implications for counselors. *Journal of Addictions and Offender Counseling, 21*, 34-48. doi: 10.1002/j.2161-1874.2000.tb00150.x
- Sá, L. (2004). Do stress ao burnout em enfermagem. *Enfermagem oncológica, 30*, 14-37.
- 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*, 1217-1227. doi: 10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Salanova, M., Del Líbano, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2014). Engaged, workaholic, burned-out or just 9-to-5? Toward a typology of employee well-being. *Stress & Health, 30*, 71-81. doi: 10.1002/smi.2499

- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios financieros. Revista de Trabajo y Seguridad Social*, 261, 109-138.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19, 116-131. doi: 10.1080/09585190701763982
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004a). *Utrecht work engagement scale: Preliminary manual*. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004b). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917. doi: 10.1002/job.595
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., van der Heijden, F. M. M. A., & Prins, J. T. (2009). Workaholism, burnout and well-being among junior doctors: The mediating role of role conflict. *Work & Stress*, 23, 155-172. doi: 10.1080/02678370902834021
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14, 204-220. doi: 10.1108/13620430910966406
- Schaufeli, W.B. & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. In S. W. Gilliland, D. D. Steiner, & D. P. Skarlicki (Eds.), *Research in Social Issues in Management: Managing social and ethical issues in organizations* (Vol. 5, pp. 135-177). Greenwich, CT: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., & Taris, T. W. (2009). Being driven to work excessively hard - The evaluation of a two-factor measure of workaholism in the

- Netherlands and Japan. *Cross-Cultural Research*, 43, 320-348. doi: 10.1177/1069397109337239
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Bakker, A. (2006). Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the differences between work engagement and workaholism. In R. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction* (pp. 193-217). Northampton, UK:Edward Elgar.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being. *Applied Psychology: An International Review*, 57, 173-203. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00285.x
- Scott, K. S., Moore, K. S., & Miceli, M. P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50, 287-314. doi: 10.1177/001872679705000304
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14. doi: 10.1037/0003-066X.55.1.5
- Semedo, C. (2009). *Bem-estar psicológico no trabalho e acidentalidade laboral em profissionais de saúde* (Tese de doutoramento não publicada). Universidade de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela.
- Serva, M., & Ferreira, J. L. O. (2006). O fenômeno workaholic na gestão de empresas. *Revista de Administração Pública*, 40, 179-198. doi: 10.1590/S0034-76122006000200002
- Shimazu, A., & Schaufeli, W. B. (2009). Is workaholism good or bad for employee well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. *Industrial Health*, 47, 495-502. doi: 10.2486/indhealth.47.495
- Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012-1024. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.05.0037
- Singh, J., Goolby, J., & Rhoads, G. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31, 558-569. doi: 10.2307/3151883
- Snir, R., & Harpaz, I. (2009). Workaholism from a cross-cultural perspective. *Cross-Cultural Research*, 43, 303-308. doi: 10.1177/1069397109336987

- Spence, J. T., & Robbins, A. S. (1992). Workaholism: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, *58*, 160-178. doi: 10.1207/s15327752jpa5801_15
- Taris, T. W., Geurts, S. A. E., Schaufeli, W. B., Blonk, R. W. B., & Lagerveld, S. E. (2008). All day and all of the night: The relative contribution of two dimensions of workaholism to well-being in self-employed workers. *Work & Stress*, *22*, 153-165. doi: 10.1080/02678370701758074
- Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Verhoeven, L. C. (2005). Workaholism in the Netherlands: Measurement and implications for job strain and work-nonwork conflict. *Journal of Applied Psychology: An international Review*, *54*, 37-60. doi: 10.1111/j.1464-0597.2005.00195.x
- Toppinen-Tanner, S., Ojajarvi, A., Väänänen, A., Kalimo, R., & Jäppinen, P. (2005). Burnout as a predictor of medically certified sick-leave absences and their diagnosed causes. *Behavioral Medicine*, *31*, 18-32. doi: 10.3200/BMED.31.1.18-32
- van Beek, I., Hu, Q., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, B. H. J. (2012). For fun, love, or money: What drives workaholic, engaged, and burned-out employees at work?. *Applied Psychology: An International Review*, *61*, 30-55. doi: 10.1111/j.1464-0597.2011.00454.x
- van Beek, I., Taris, T. W., & Schaufeli, W. B. (2011). Workaholic and work engaged employees: Dead ringers or worlds apart?. *Journal of Occupational Health Psychology*, *16*, 468-482. doi: 10.1037/a0024392
- van Doornen, L. J. P., Houtveen, J. H., Langelaan, S., Bakker, A. B., van Rhenen, W., Schaufeli, W. B. (2009). Burnout versus work engagement in their effects on 24-hour ambulatory monitored cardiac autonomic function. *Stress & Health*, *25*, 323-331. doi: 10.1002/smi.1279
- Vera, M., Salanova, M., & Lorente, L. (2012). The predicting role of self-efficacy in the job-demands resources model: A longitudinal study. *Estudios de Psicología*, *33*, 167-178. doi: 10.1174/021093912800676439
- Wefald, A. J., & Downey, R. G. (2009). Job engagement in organizations: Fad, fashion, or folderol?. *Journal of Organizational Behavior*, *30*, 141-145. doi: 10.1002/job.560
- Weigl, M., Hornung, S., Parker, S. K., Petru, R., Glaser, J., & Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, personal resources: A three-

- wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 140-153. doi:10.1016/j.jvb.2010.03.002
- Wijhe, C. van, Peeters, M., Schaufeli, W. B. & Van den Hout, M. (2011). Understanding workaholism and work engagement. The role of mood and stop rules. *Career Development International*, 16, 254-270. doi: 10.1108/13620431111140156
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-141. doi: 10.1037/1072-5245.14.2.121
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009a). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244. doi: 10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009b). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200. doi: 10.1348/096317908X285633
- Yip, B., & Rowlinson, S. (2009). Job burnout among construction engineers working within consulting and contracting organizations. *Journal of Management in Engineering*, 25, 122-130. doi: 10.1061/(ASCE)0742-597X(2009)25:3(122)
- Zigarmi, D., Nimon, K., Houson, D., Witt, D., & Diehl, J. (2009). Beyond engagement: Toward a framework and operational definition for employee work passion. *Human Resource Development Review*, 8, 300-326. doi: 10.1177/1534484309338171

ANEXOS

ANEXO I

Protocolo de Investigação



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Exmo(a). Sr(a).,

O meu nome é **Ana Cláudia Pimenta** e estou neste momento a desenvolver um estudo sobre Bem-Estar e Trabalho, sob a orientação da **Professora Doutora Carla Semedo** (Universidade de Évora).

Abaixo encontrará os questionários que servirão de base ao estudo e as instruções necessárias para os preencher.

Caso esteja atualmente a trabalhar solicito a sua colaboração.

A sua **participação é voluntária** e não implica qualquer risco.

Todos os dados obtidos serão recolhidos e tratados de modo **totalmente confidencial** e, por isso, em nenhum momento serão associados à sua identidade.

Este questionário demora em média **15 minutos** a responder.

Se possível, colabore, divulgando e partilhando o link com a sua rede de contactos.

Para qualquer esclarecimento ou comentário: **anaclaudia_pimenta@hotmail.com**

A sua participação neste estudo, é fundamental, pelo que desde já lhe apresento o meu sincero agradecimento.

Muito obrigada.

Questionário de Bem-Estar e Trabalho (UWES) ©

As seguintes afirmações referem-se aos sentimentos que algumas pessoas têm em relação ao seu trabalho. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se já experimentou o que é relatado, **em relação ao seu trabalho**. Caso nunca tenha tido tal sentimento, responda “0” (nunca) na coluna ao lado. Em caso afirmativo, indique a frequência que descreveria melhor os seus sentimentos, conforme a escala apresentada.

		Nunca / Nenhuma vez	Quase nunca/ Algumas vezes por ano	Algumas vezes / Uma vez ou menos por mês	Regularmente / Algumas vezes por mês	Bastantes vezes / Uma vez por semana	Quase sempre / Algumas vezes por semana	Sempre / Todos os dias
1.	No meu trabalho sinto-me cheio de energia.							
2.	Sinto-me com força e vigor quando estou a trabalhar.							
3.	Estou entusiasmado com o meu trabalho.							
4.	O meu trabalho inspira-me.							
5.	Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.							
6.	Sinto-me feliz quando estou absorvido com o meu trabalho.							
7.	Estou orgulhoso do trabalho que faço.							
8.	Estou imerso no meu trabalho.							
9.	"Deixo-me ir" quando estou a trabalhar.							

Questionário de Bem-Estar e Trabalho (DUWAS) ©

Leia atentamente cada um dos seguintes itens e responda, de acordo com a escala apresentada, em que medida já experimentou o que é relatado, **em relação ao seu trabalho**.

		(Quase) Nunca	Às vezes	Frequentemente	(Quase) sempre
1.	Sinto que estou numa corrida contra o relógio.				
2.	Muitas vezes dou conta que estou a trabalhar depois dos meus colegas já terem terminado.				
3.	Para mim é importante trabalhar arduamente, inclusive quando não desfruto do que estou a fazer.				
4.	Geralmente estou ocupado; tenho muitos assuntos sob o meu controlo.				
5.	Sinto que há algo dentro de mim que me impulsiona a trabalhar arduamente.				
6.	Dedico mais tempo ao trabalho do que a estar com amigos, <i>hobbies</i> , ou actividades que me dão prazer.				
7.	Sinto-me obrigado a trabalhar arduamente, inclusive quando não desfruto disso.				
8.	Quando dou conta, estou a fazer duas ou três coisas ao mesmo tempo, como comer, tirar notas e falar ao telefone.				
9.	Sinto-me culpado quando tenho um dia mais livre no trabalho.				
10.	Para mim é difícil relaxar quando não estou a trabalhar.				

Em média, quantas horas trabalha por semana de acordo com o seu horário normal de trabalho?

Menos de 20 horas	
Entre 20 a 24 horas	
Entre 24 a 29 horas	
Entre 30 a 34 horas	
Entre 35 a 40 horas	
Entre 40 a 48 horas	
Mais de 48 horas	

Em média, quantas horas trabalha por semana, na realidade (incluindo trabalho suplementar no local de trabalho e em casa)?

Menos de 20 horas	
Entre 20 a 24 horas	
Entre 24 a 29 horas	
Entre 30 a 34 horas	
Entre 35 a 40 horas	
Entre 40 a 48 horas	
Mais de 48 horas	

Questionário de Bem-Estar e Trabalho (MBI-GS) ©

O objectivo deste questionário é compreender como os profissionais encaram o seu trabalho e as pessoas com quem trabalham mais de perto.

Na secção seguinte encontram-se 16 afirmações sobre sentimentos relacionados com a sua actividade profissional. Por favor leia cada frase atentamente e pense se alguma vez se sentiu dessa forma face ao seu trabalho. Se *nunca* teve esse sentimento, assinale “0” (zero) no espaço correspondente. Se já tem tido esse sentimento, escreva o número (de 1 a 6) que melhor descreve *com que frequência* se sente dessa forma.

		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
1.	Sinto-me emocionalmente esgotado com o meu trabalho.							
2.	Sinto-me exausto (fisicamente cansado) no fim do dia de trabalho.							
3.	Sinto-me fatigado quando me levanto de manhã e tenho que enfrentar outro dia de trabalho.							
4.	Trabalhar durante todo o dia é realmente uma pressão para mim.							
5.	Sou capaz de resolver eficazmente os problemas que surgem no meu trabalho.							
6.	Sinto-me esgotado pelo meu trabalho.							
7.	Sinto que dou um contributo válido para o trabalho desta organização.							
8.	Perdi interesse pelo meu trabalho desde que comecei com este emprego.							
9.	Perdi entusiasmo pelo meu trabalho.							
10.	Na minha opinião sou um bom profissional.							
11.	Para mim é estimulante atingir os meus objectivos no trabalho.							

12.	Realizei muitas coisas que valem a pena nesta profissão.							
13.	Quando estou a trabalhar não gosto que me incomodem com outras coisas.							
14.	Tornei-me mais reticente em relação à utilidade do meu trabalho.							
15.	Duvido do valor e utilidade do meu trabalho.							
16.	No meu trabalho sinto que sou capaz de finalizar as minhas tarefas eficazmente.							

Situação de Trabalho

As questões e afirmações seguintes referem-se a vários aspectos da sua situação de trabalho e à experiência na mesma. Para cada questão/afirmação, por favor escolha a resposta que mais se adequa a si.

		Nunca	Por vezes	Regularmente	Muitas vezes	Sempre
1.	Tem que trabalhar de forma rápida?					
2.	Tem demasiado trabalho para fazer?					
3.	Com que frequência tem que trabalhar arduamente para cumprir prazos?					
4.	Trabalha sob pressão de tempo?					
5.	Caso seja necessário, pode pedir ajuda aos seus colegas de trabalho?					
6.	Pode contar com o apoio dos seus colegas se surgirem dificuldades no seu trabalho?					
7.	No seu trabalho, sente-se valorizado pelos seus colegas?					
8.	O meu supervisor informa-me se está satisfeito com o meu trabalho.					
9.	O meu supervisor demonstra consideração pelos meus problemas e desejos face ao meu trabalho.					
10.	Sinto que sou valorizado pelo meu supervisor.					
11.	O meu supervisor usa a sua influência para me ajudar a resolver problemas no trabalho.					
12.	O meu supervisor é amigável e demonstra abertura para comigo.					
13.	Eu recebo informação suficiente sobre os meus objectivos de trabalho.					
14.	O meu trabalho oferece-me oportunidades para verificar se desempenho bem as minhas funções.					
15.	Eu recebo informação suficiente sobre os resultados do meu trabalho.					
16.	A sua organização é uma organização onde ocorrem mudanças (em termos de pessoas, produtos,					

	processos)?					
17.	Na sua actual função já foi confrontado com reorganizações?					
18.	Sente que tem que se ajustar a mudanças na sua organização?					
19.	Ultimamente, a estrutura organizacional da sua organização mudou?					
20.	Ultimamente, a composição da sua equipa mudou?					
21.	Ultimamente, o conteúdo/teor do seu trabalho mudou?					
22.	Já foi confrontado com mudanças na exigência das tarefas?					

		Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
1.	No meu trabalho tenho oportunidade para desenvolver os meus "pontos fortes".					
2.	O meu trabalho permite-me desenvolver-me de forma suficiente.					
3.	O meu trabalho oferece-me a possibilidade de aprender coisas novas.					

Questionário Sociodemográfico

1. Idade:

2. Sexo:

Masculino		Feminino	
-----------	--	----------	--

3. Estado Civil:

Solteiro		Casado ou União de facto			
Divorciado		Viúvo		Outro	

4. Escolaridade:

Ensino Primário	
Ensino Básico	
Ensino Secundário	
Bacharelato ou Licenciatura	
Pós-graduação ou superior	

5. N.º filhos: _____

6. Sector em que trabalha:

Público	
Privado	
Por conta própria	

7. Há quantos anos iniciou a sua vida profissional? _____

8. Aproximadamente há quanto tempo começou a trabalhar no local actual?

Menos de 1 ano		Entre 1 ano e 2 anos		Mais de 2 anos	
----------------	--	----------------------	--	----------------	--

9. Há quanto tempo ocupa o seu cargo actual? _____

10. Clarifique a posição hierárquica da sua função:

Sem colaboradores a cargo		Com colaboradores a cargo	
---------------------------	--	---------------------------	--

11. Que tipo de contrato o une à empresa?

Com termo		Sem termo		Outro	
-----------	--	-----------	--	-------	--