

4 ENGAGEMENT E SATISFAÇÃO DOS ENFERMEIROS DO PRÉ-HOSPITALAR

| Márcio Silva¹; Elisabete Borges²; Patrícia Baptista³; Cristina Queirós⁴ |

RESUMO

CONTEXTO: O engagement e a satisfação no trabalho são fatores fundamentais na manutenção e aumento dos níveis de motivação dos trabalhadores, do seu bem-estar físico e psicológico e da qualidade de vida.

OBJETIVO(S): Identificar os níveis de engagement e de satisfação no trabalho dos enfermeiros que trabalham nas ambulâncias Suporte Imediato de Vida (SIV) e a sua variação em função de variáveis sociodemográficas e laborais.

MÉTODOS: Estudo quantitativo, descritivo-correlacional e transversal. Aplicou-se um questionário online a uma amostra de conveniência de 57 enfermeiros, com questões de caracterização sociodemográfica/laboral, de engagement (UWES, Schaufeli & Bakker, 2003) e da satisfação no trabalho (S20/23, Mélia & Peiró, 1989; Pocinho e Garcia, 2008).

RESULTADOS: Encontraram-se valores médios de engagement de 4,8 (DP=1,0) e de satisfação no trabalho de 4,5 (DP=1,0). Os enfermeiros do sexo feminino e que não percebem o seu trabalho como stressante apresentam mais engagement total e absorção; os que exercem funções nas SIV há menos de 1 ano apresentam maior dedicação. Menor percepção de stress corresponde a mais satisfação total, satisfação com os benefícios e políticas da organização e satisfação com a participação. Engagement e a satisfação no trabalho correlacionam-se positivamente.

CONCLUSÕES: Apesar de os enfermeiros apresentarem níveis elevados de engagement e moderados de satisfação no trabalho, é importante não deixar diminuir estes valores, sugerindo analisar os fatores que promovem a satisfação no trabalho de forma a ter enfermeiros motivados e comprometidos com as suas tarefas laborais.

PALAVRAS-CHAVE: Engajamento no trabalho; Satisfação no trabalho; Organização e administração; Serviços médicos de emergência

RESUMEN

“Compromiso laboral y satisfacción laboral en enfermeros de emergencia pre-hospitalaria”

CONTEXTO: La motivación laboral y la satisfacción en el trabajo son factores clave para mantener y incrementar los niveles de motivación de empleados, su bienestar físico y psicológico y su calidad de vida.

OBJETIVO(S): Identificar los niveles de motivación laboral y satisfacción laboral de enfermeros que trabajan en las ambulancias Soporte de Vida Inmediato (SIV) y su variación en función de las variables sociodemográficas y laborales.

METODOLOGÍA: Estudio cuantitativo, descriptivo-correlacional y transversal. Se aplicó un cuestionario online línea para una muestra de conveniencia de 57 enfermeros, con cuestiones sobre caracterización demográfica/laboral, motivación laboral (UWES, Schaufeli & Bakker, 2003), y satisfacción laboral (S20/23, Mélia & Peiró, 1989; Pocinho e Garcia, 2008).

RESULTADOS: Se encontraron valores promedios de motivación de 4.8 (DP=1.0) y satisfacción laboral de 4.5 (DP=1.0). Los enfermeros mujeres y los que no evalúan su trabajo como estresante, presentan mayor motivación total, absorción y vigor; aquellos que ejercen funciones en SIV a menos de 1 año presentan una mayor dedicación. Una menor percepción de estrés corresponde a más satisfacción, total, satisfacción con los beneficios y políticas de la organización, y satisfacción con la participación. Motivación laboral y satisfacción con el trabajo se correlacionan positivamente.

CONCLUSIONES: Aunque las enfermeras presentan altos niveles de compromiso y moderados niveles de satisfacción en el trabajo, es importante no dejar que estos valores se disminuyan, lo que sugiere analizar los factores que promueven la satisfacción en el trabajo, intentando tener enfermeros motivados y comprometidos con sus tareas.

PALABRAS CLAVE: Compromiso laboral; Satisfacción en el trabajo; Organización y administración; Servicios médicos de urgencia

ABSTRACT

“Nurses’ engagement and job satisfaction at prehospital emergency care”

BACKGROUND: Engagement and job satisfaction are key factors in maintaining and increasing levels of motivation of employees, their physical and psychological well-being and their quality of life.

Aim: To identify the levels of engagement and job satisfaction of nurses working in the ambulances Life Immediate Support (SIV) and their variation according socio-demographic and labour variables.

METHODS: The study is quantitative, descriptive-correlational and cross-sectional. We applied a questionnaire online to a convenience sample of 57 nurses, using questions about demographic/labour characterization, engagement (UWES, Schaufeli & Bakker, 2003), and job satisfaction (S20/23, Mélia & Peiró, 1989; Pocinho e Garcia, 2008).

RESULTS: We found mean values of engagement of 4.8 (SD=1.0) and job satisfaction of 4.5 (DP = 1.0). The female nurses and those who not perceived their work as stressful, presented more overall engagement, absorption and vigour; those who work in SIV less than 1 year presented greater dedication. Minor stress perception corresponds to more total satisfaction, satisfaction with benefits and policies of the organization, and satisfaction with participation. Engagement and job satisfaction correlate positively.

CONCLUSIONS: Although nurses presented high levels of engagement and moderate levels of job satisfaction, it is important to not let these values decrease, suggesting to analyze the factors that promote job satisfaction, trying to have nurses motivated and committed to their tasks.

KEYWORDS: Work engagement; Job satisfaction; Organization and administration; Emergency medical services

Submetido em 30-12-2018

Accite em 05-04-2019

1 Mestre; Enfermeiro no Instituto Nacional de Emergência Médica, Rua do Dr. Alfredo Magalhães, 62, 4000-233 Porto, Portugal, marciodanielsilva@gmail.com

2 Doutora; Professora na Escola Superior de Enfermagem do Porto, 4200-072 Porto Portugal, elisabete@esenf.pt

3 Doutora; Professora na Universidade de São Paulo, Escola de Enfermagem, 05403-000 São Paulo (SP), Brasil, pavanpati@usp.br

4 Doutora; Professora na Universidade do Porto, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, 4200-135 Porto, Portugal, cqueiros@fpce.up.pt

Citação: Silva, M., Borges, E., Baptista, P., & Queirós, C. (2020). Engagement e satisfação dos enfermeiros do pré-hospitalar. Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental (Spe7), 25-30.

INTRODUÇÃO

A saúde no trabalho privilegia a prevenção primária, com diminuição dos riscos profissionais e o desenvolvimento de ambientes de trabalho saudáveis, como base fundamental para ter trabalhadores saudáveis e motivados para o trabalho que desenvolvem. A evidência permite afirmar, que existe uma relação direta entre condições de trabalho, saúde e produtividade (Bakker, 2017; Borges, 2018).

O conceito de engagement associado ao trabalho surge no âmbito do crescente interesse da psicologia positiva, que foca as forças humanas, o funcionamento ótimo e o bem-estar dos trabalhadores e consequentemente aumento da produtividade das empresas (Hosseinpour-Dalengan, Atashzadeh-Shoorideh, Hosseini, & Mohtashami, 2017). A relação com os colegas de trabalho, a contribuição individual para o alcance dos objetivos da organização, o significado do trabalho, a oportunidade para colocar em prática competências e capacidades, a relação com o superior hierárquico, o trabalho em si mesmo e a estabilidade financeira da organização, são alguns fatores identificados como potenciadores de engagement no trabalho (Bakker & Demerouti, 2017)

O conjunto de sentimentos negativos ou positivos vivenciados pelos trabalhadores em relação ao seu trabalho é conotado como satisfação, entendida como o equilíbrio experienciado pelo trabalhador entre uma necessidade e circunstâncias que a comprometem (Pocinho e Garcia, 2008) e constitui o elemento fundamental para a produtividade, organização interna e consequentemente sucesso das empresas.

Nos enfermeiros o engagement relaciona-se com a satisfação no local de trabalho, constituindo um preditor desta (Orgambídez-Ramos & Borrego-Alés, 2017). Intervenções específicas permitem potenciar os níveis de engagement dos enfermeiros (Wingerden, Bakker, & Derks, 2016) contribuindo assim para um melhor nível de satisfação no trabalho, sendo de igual modo, um indicador de qualidade dos cuidados prestados e da qualidade de vida no trabalho destes profissionais (Orgambídez-Ramos & Borrego-Alés, 2017).

Este estudo pretende identificar os níveis de engagement e de satisfação no trabalho dos enfermeiros que trabalham nas ambulâncias SIV e a sua variação em função de variáveis sociodemográficas e laborais.

MÉTODOS

Realizou-se um estudo de natureza quantitativa, descritivo-correlacional e transversal, com dados recolhidos entre janeiro e agosto de 2017. A população alvo deste estudo foram os 176 enfermeiros com vínculo profissional de emprego com o Instituto Nacional de Emergência Médica (INEM) e que trabalhavam nas ambulâncias SIV em Portugal continental. Aplicou-se um questionário on-line enviado a todos estes enfermeiros convidando-os a participar no estudo, dos quais responderam 57 enfermeiros, correspondendo a 32% da população, constituindo uma amostra de conveniência com recurso a uma técnica de amostragem não probabilística.

Para o questionário on-line foi utilizado o instrumento de recolha de dados desenvolvido pelo grupo de investigação do projeto “INT-SO: Dos contextos de trabalho à saúde ocupacional dos profissionais de enfermagem, um estudo comparativo entre Portugal, Brasil e Espanha”, no qual se integrou este estudo. O questionário foi constituído por três partes: caracterização sociodemográfica/profissional dos enfermeiros, avaliação do engagement e avaliação da satisfação laboral.

Como variáveis sociodemográficas e profissionais selecionou-se o estado civil, idade, habilitações académicas, tipo de contrato, perceção de stress no local de trabalho e tempo de experiência profissional.

O engagement foi avaliado através da UWES, de 9 itens (Schaufeli & Bakker, 2003; Sinval, Pasian, Queirós, & Marôco, 2018) organizados nas três sub-escalas vigor, dedicação e absorção, e avaliados numa escala de likert de 7 pontos (0-nunca a 6-sempre); a valores mais altos corresponde um nível mais elevado de engagement.

A satisfação com o trabalho foi avaliada através da S20/23 (Mélia & Peiró, 1989; Pocinho e Garcia, 2008), constituída por 23 Itens, cada um deles com 7 possibilidades de resposta (1= extremamente insatisfeito e 7=extremamente satisfeito), distribuídos por cinco fatores de satisfação com: supervisão, ambiente físico do trabalho, benefícios e políticas da organização, participação e satisfação intrínseca ao trabalho, sendo ainda calculada a satisfação total.

Calculou-se a fidelidade da UWES e S20/23 com recurso ao coeficiente Alpha de Cronbach obtendo-se os valores nas escalas totais de 0,92 e 0,94, respetivamente.

Para a realização do estudo, obteve-se parecer favorável da Comissão de Ética da Escola Superior de Enfermagem do Porto (junho de 2016, sem número) e do Conselho Diretivo do INEM (janeiro de 2017, sem número). Os questionários enviados via online, pelo Enfermeiro Diretor do INEM, em março de 2017 foram preenchidos de acordo com a vontade expressa dos participantes, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade dos dados.

Dos participantes 53% eram do sexo masculino, com uma média de idades de 37,2 anos (DP=6,5, mínimo 25 e máximo 57 anos), 67% com parceiro/a e com filhos, e 79% possuía bacharelato/licenciatura. A média da experiência profissional foi de 13,5 anos (DP=11), 47% apresentaram tempo de exercício profissional nas ambulâncias SIV entre 6 e 10 anos e 81% considerava o seu trabalho stressante.

RESULTADOS

Relativamente ao engagement os enfermeiros apresentam uma média elevada (numa escala de 0 a 6 o engagement varia entre 4,57 e 5,11, sendo o engagement total de 4,8), no que se refere à satisfação no trabalho foram encontrados valores moderados (numa escala de 1 a 7 varia entre 3,81 e 5,55, com uma média de 4,5 para a satisfação total). Encontrou-se uma correlação positiva, estatisticamente significativa entre o engagement e a satisfação no trabalho (total e dimensões) dos enfermeiros das ambulâncias SIV (Tabela 1).

Tabela 1 - Análise descritiva e correlacional do engagement e satisfação no trabalho de personas mayores

Escalas	Dimensões	Média	Desvio Padrão	Vigor	Dedicação	Absorção
UWES (0-6)	Vigor	4,81	1,24			
	Dedicação	5,11	0,97	0,930**		
	Absorção	4,57	1,22	0,727**	0,725**	
	Engagement total	4,83	1,06	0,952**	0,946**	0,888**
S20/23 (1-7)	Satisfação com a supervisão	4,54	1,40	0,479**	0,490**	0,393**
	Satisfação com o ambiente de trabalho	4,56	1,37	0,421**	0,483**	0,322**
	Satisfação com os benefícios e políticas da organização	3,81	1,26	0,520**	0,499**	0,346**
	Satisfação intrínseca no trabalho	5,55	0,87	0,690**	0,714**	0,474**
	Satisfação com a participação	4,32	1,42	0,603**	0,615**	0,473**
	Satisfação total	4,53	1,02	0,649**	0,671**	0,486**

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

Verificaram-se diferenças estatisticamente significativas em função do sexo no engagement total (p=0,048) e absorção (p=0,008), e em função da perceção de stress no engagement total (p=0,020), vigor (p=0,029) e absorção (p=0,017), apresentando os enfermeiros do sexo feminino e os que não percecionam o seu trabalho como stressante valores superiores. Os enfermeiros mais dedicados são os que exercem funções nas SIV há menos de um ano. Quanto à satisfação no trabalho encontraram-se diferenças significativas em função da perceção de stress, nomeadamente na satisfação total (p=0,021), satisfação com os benefícios e políticas da organização (p=0,013) e satisfação com a participação (p=0,031), correspondendo os valores superiores aos enfermeiros que percecionam menos stress (Tabela 2).



Tabela 2 - Análise comparativa do engagement e satisfação no trabalho em função do sexo, percepção de stresse e tempo de serviço.

Escala		Variáveis	n	Mean Rank	U e H (p)	
UWES	Absorção	Sexo	Masculino	30	23,5	241,000 (0,008**)
			Feminino	27	35,1	
	Engagement total		Masculino	30	24,9	281,500 (0,048*)
			Feminino	27	33,6	
	Vigor	Perceção de Stress no trabalho	Sim	46	26,7	147,000 (0,029*)
			Não	16	38,6	
	Absorção		Sim	46	26,5	136,500 (0,017*)
			Não	16	39,6	
	Engagement total		Sim	46	26,5	138,000 (0,020*)
			Não	16	39,5	
Dedicação	Tempo serviço	≤ 1 ano	10	40,7	6,703 (0,035*)	
		>1 e ≤ 5 anos	20	28,3		
		≥ 6 e ≤ 10 anos	27	25,2		
S20/23	Satisfação com os benefícios e políticas da organização	Perceção de Stress no trabalho	Sim	46	26,3	130,500 (0,013*)
			Não	11	40,1	
	Satisfação com a participação		Sim	46	26,9	146,500 (0,031*)
			Não	11	38,7	
	Satisfação total		Sim	46	26,5	138,500 (0,021*)
			Não	11	39,4	

*p<0,050 **p<0,010

DISCUSSÃO

Encontrou-se um nível médio de engagement total e suas dimensões, predominando a dedicação por oposição à absorção, resultados corroborados pelos estudos de Borges, Abreu, Queirós, e Maio (2017) e de Maio, Borges, e Abreu (2018). Constatou-se também, na comparação entre grupos, a existência de diferenças estatisticamente significativas em função do sexo, com as mulheres a apresentarem valores superiores, dados concordantes com os estudos de Marques-Pinto, Jesus, Mendes e Fronteira (2015) e de Maio, Borges, e Abreu (2018), que verificaram que as enfermeiras possuem maior envolvimento com o trabalho do que os enfermeiros, provavelmente associado ao carácter cuidativo da profissão, no passado associado quase exclusivamente ao sexo feminino (Marques-Pinto et al., 2015). Além disso, o tipo de tarefa desempenhada pode implicar menor absorção, sem que isso signifique cuidados de menor qualidade, sendo de realçar a elevada dedicação.

O stress associado ao trabalho foi a variável com valores estatísticos mais representativos, demonstrando a importância que este fator adquire em contexto laboral, exigindo a definição de um programa de controlo

eficiente pelas organizações que permita combater esta realidade, pelos custos diretos e indiretos que daqui possam advir (Queirós, Borges, Teixeira, e Maio, 2018). Sabe-se que o stress no trabalho acarreta custos elevados às organizações de saúde no que respeita ao presentismo, absentismo, conflitos interpessoais, alta rotatividade, reivindicações e queixas, taxas de infeção e taxas de erros no tratamento dos utentes (Baltonedo, Mosteiro, Queirós, Borges, & Abreu, 2018). Relativamente à variável satisfação constatou-se que os participantes evidenciam um valor médio moderado, resultados similares aos apresentados por Gilles e colaboradores (2017), destacando-se maior satisfação intrínseca e menor satisfação com os benefícios e políticas da organização, o que pode explicar os elevados níveis de engagement e a correlação positiva elevada entre engagement e satisfação, estando a menor satisfação associada a variáveis de tipo organizacional mas de ordem mais macro (ex: políticas nacionais, redução de salários pela crise socio-económica, etc.) O stress associado ao trabalho dos enfermeiros foi uma das variáveis que revelou diferenças em algumas das dimensões da satisfação no trabalho, demonstrando a importância desta variável em contexto de

trabalho e a repercussão para a vida dos enfermeiros e qualidade dos cuidados prestados (EU-OSHA, 2017). O stress continua a ser desvalorizado em contexto laboral e tem trazido nos últimos anos inúmeras consequências para os trabalhadores e consequentemente para as organizações, sendo necessário o desenvolvimento de programas de redução do stress laboral com o objetivo de criar ambientes de trabalho seguros (Borges e Ferreira 2013; Queirós et al, 2018). É perceptível a importância que a satisfação com os benefícios e políticas da organização (onde se incluem os salários) apresenta na perceção e manutenção da satisfação dos enfermeiros, sendo evidente que o fator salário condiciona os níveis de satisfação dos trabalhadores. Também a crise económica portuguesa (Cabral, Duarte, Silva, Gonçalves, e Silva, 2016) com inerentes repercussões no contexto laboral dos enfermeiros, entre outros, a escassez de recursos humanos, a sobrecarga de trabalho e os valores remuneratórios alvo de pesados impostos, poderão ter sido fatores facilitadores dos resultados encontrados no presente estudo.

Assim, pode dizer-se que o engagement e a satisfação constituem indicadores chave da saúde no trabalho, estando positivamente correlacionados e influenciando de forma significativa o desempenho dos trabalhadores e, consequentemente, o sucesso das organizações (Bakker & Demerouti, 2017).

CONCLUSÕES

Os dados obtidos permitem concluir que os enfermeiros apresentam níveis elevados de engagement e moderados de satisfação no trabalho, evidenciando os enfermeiros do sexo feminino níveis superiores de engagement, e tendo-se verificado também que quanto maior o nível de stress menor a satisfação no trabalho.

IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA CLÍNICA

Os resultados obtidos permitem refletir sobre a atividade laboral, nomeadamente através do engagement e da satisfação no trabalho, como fator importante para o bem-estar psicológico e saúde mental dos enfermeiros. Considerando que a falta de saúde mental do enfermeiro pode reduzir o seu desempenho profissional ou até mesmo facilitar a ocorrência de erros, importa constituir equipa multidisciplinares nas quais exista uma participação ativa dos enfermeiros

no sentido de refletir sobre o impacto da saúde mental do profissional na sua prática clínica, bem como de promover estratégias que contribuam para ambientes de trabalho seguros e saudáveis.

Assim, no sentido de manter uma boa prática clínica é fundamental analisar os fatores que promovem a satisfação no trabalho e perceber se estes podem ser trabalhados pelas organizações, de forma a continuar a ter enfermeiros motivados e comprometidos com as suas tarefas laborais, assegurando assim cuidados de qualidade aos utentes e trabalhadores que do seu trabalho retiram satisfação intrínseca.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA). (2017). Stress e riscos psicossociais. Disponível em: <https://eguides.osha.europa.eu/stress/PT-PT/>

Bakker, A. & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. Doi: 10.1037/ocp0000056

Bakker, A. (2017). Strategic and proactive approaches to work engagement. *Organizational Dynamics*, 47, 67-77. Doi: 10.1016/j.orgdyn.2017.04.002

Baldonado M., Mosteiro, P., Queirós, C., Borges, E., & Abreu, M. (2018). Stress no trabalho em enfermeiros: estudo comparativo Espanha/Portugal. *International Journal on Working Conditions*, 15, 67-80.

Borges, E. (Eds.) (2018). *Enfermagem do trabalho. Formação, Investigação, Estratégias de Intervenção*. (1ª ed.). Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda

Borges, E. e Ferreira, T. (2013). Relaxamento: Estratégia de intervenção no stress. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, 10, 37-42. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1647-21602013000200006

Borges, E., Abreu, M., Queirós, C., e Maio, T. (2017). Engagement em enfermeiros: estudo comparativo entre Portugal Continental e Açores. *International Journal on Working Conditions*, 14, 155-166. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/22367>

Cabral, L., Duarte, J., Silva, D., Gonçalves, A. & Silva, E. (2016). A situação de crise em Portugal e a saúde mental dos profissionais de saúde. *Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental*, (Spe. 3), 57-62. Doi: 10.19131/rpesm.0118

Gilles, I., Mayer, M., Courvoisier, N., & Peytremann-Bridevaux, I. (2017). Joint analyses of open comments and quantitative data: Added value in a job satisfaction survey of hospital professionals. *PLoS ONE*, 12(3), e0173950. Doi: org/10.1371/journal.pone.0173950

Hosseinpour-Dalengan, L., Atashzadeh-Shoorideh, F., Hosseini, M. & Mohtashami, J. (2017). The Correlation Between Nurses' Work Engagement and Workplace Incivility. *Iranian Red Crescent Medical Journal*, 19(4), e45413. Doi: 10.5812/ircmj.45413

Maio, T., Borges, E., e Abreu, M. (2018). Bullying and engagement among nurses. *ROL Enfermeria, Suplemento Digital*, 41(11-12), 222-230. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/ibc-179967>

Marques-Pinto, A., Jesus, E., Mendes, A., Fronteira, I. (2015). Estudo RN4Cast em Portugal: Work Engagement dos Enfermeiros. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/277009976_Estudo_RN-4Cast_em_Portugal_Work_Engagement_dos_Enfermeiros

Meliá, J., & Peiró, J. (1989). El Cuestionario de Satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. The S10/12 Job Satisfaction Questionnaire: Factorial structure, reliability and validity. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4, (11), p.179-187. Disponível em: https://www.uv.es/melija/Research/Art_Satisf/ArtS10_12.PDF

Orgambídez-Ramos, A. & Borrego-Alés, Y. (2017). Social support and engagement as antecedents of job satisfaction in nursing staff. *Enfermería Global*, 48, 217-225. Doi: 10.6018/eglobal.16.4.260771

Pocinho, M. e Garcia, J. (2008). Impacto psicossocial das tecnologias da informação e comunicação (TIC): Tecnostress, danos físicos e satisfação laboral. *Acta Colombiana de Psicología*, 11 (2), p. 127-139. Disponível em: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-91552008000200012

Queirós, C, Borges, E., Teixeira, A., e Maio, T. (2018). Estratégias de prevenção do stress, burnout e bullying no trabalho. In: E. Borges (Eds.). *Enfermagem do trabalho. Formação, Investigação, Estratégias de Intervenção* (pp. 139-157). Lisboa: Lidel - Edições Técnicas, Lda.

Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). UWES, Utrecht Work Engagement Scale, preliminary manual. Utrecht: Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University.

Sinval, J., Pasian, S., Queirós, C., & Marôco, J. (2018). Brazil-Portugal Transcultural Adaptation of the UWES-9: Internal Consistency, Dimensionality, and Measurement Invariance. *Frontiers in Psychology*, 9. Doi:10.3389/fpsyg.2018.00353

Wingerden, J, Bakker, A., & Derks, D. (2016). A test of a job demands-resources intervention. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 686-701. Doi: 10.1108/JMP-03-2014-0086

