
Engagement en el trabajo

Paulo Cesar Porto-Martins*

Doutorando na Universidad Autónoma de Madrid, Madri, Espanha

Pedro Guilherme Basso-Machado**

Doutorando na Universidad Autónoma de Madrid, Madri, Espanha

SORIA, Maria Salanova; SCHAUFELI, Wilmar. **El Engagement en el trabajo: cuando el trabajo se convierte en pasión**. Madrid: Alianza Editorial, 2009. 320 páginas

O livro *“Engagement en el Trabajo”*, escrito pelos professores Marisa Salanova Soria e Wilmar Schaufeli, apresenta conteúdos essenciais para diversas áreas da psicologia como, por exemplo, a Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), a Psicologia Clínica e para Psicologia Positiva. A publicação desta obra foi realizada pela editora *Alianza Editorial* localizada em Madri, no ano de 2009, e conta com um total de 320 páginas divididas em: prólogo, introdução e sete capítulos.

Marisa Salanova Soria é catedrática em Psicologia Social, com *“Master”* e Doutorado em Psicologia Organizacional e do Trabalho. Salanova coordena uma equipe de *Work Organization Network* e possui mais de 200 publicações nacionais e internacionais.

Wilmar B. Schaufeli é Professor de Psicologia Organizacional e do Trabalho na Universidade de Utrecht na Holanda e atua como consultor Sênior no “Centro para Comportamento Organizacional” neste mesmo país. Schaufeli possui doutorado em Psicologia da Saúde e é licenciado em Psicologia da Saúde Ocupacional. Nas últimas duas décadas, publicou mais de 300 artigos científicos, capítulo e livros sendo que muitos deles sobre *engagement* no trabalho, tornando-o atualmente uma referência mundial sobre o tema.

Schaufeli é um dos autores mais citados em artigos científicos referentes a síndrome de *burnout* (e outros acometimentos ligados ao mundo laboral como por exemplo *workaholic flow*) e precursor do constructo *engagement* no trabalho, além de ser autor do UWES (*Utrecht Work Engagement Scale*) instrumento mundialmente utilizado para a avaliação de *engagement* no trabalho, que já foi traduzido para 19

idiomas (inclusive português do Brasil) e conta com uma base de dados internacional de aproximadamente 30.000 trabalhadores.

Em termos gerais, o livro discorre sobre *engagement* no trabalho, suas conceituações, histórico assim como contextualizações teóricas, empíricas e práticas. Pode-se compreender o termo basicamente como um estado psicológico positivo, relacionado com o trabalho, persistente no tempo, de natureza individual, social e organizacional. Este constructo é caracterizado por três dimensões: Vigor, Dedicção e Absorção. Vigor se caracteriza por altos níveis de energia, persistência, desejo de esforçar-se e resiliência mental em quanto se trabalha. Já a Dedicção remete ao sentimento de estar plenamente envolvido realizando o trabalho, inspiração, orgulho, desafio, objetivo, significado e entusiasmo. E por último, Absorção que é caracterizada por estar plenamente concentrado e feliz realizando o trabalho, sensação que o tempo “passa voando” e dificuldade de se “desligar” do trabalho.

O *engagement* no trabalho tem uma estreita relação com um fenômeno já estudado há mais de um quarto de século por diversos pesquisadores, a síndrome de *burnout*. Para se compreender melhor, o *engagement* no trabalho acarreta um processo de melhora da saúde laboral, o que seria o inverso da deterioração da saúde que é a causa da síndrome de *burnout*.

Este conceito vem de uma nova tendência da Psicologia moderna, a chamada “Psicologia Positiva”, que busca identificar e desenvolver as fortalezas e o funcionamento ótimo do ser humano, mas ainda é pouco estudado, principalmente no Brasil. Esta corrente é uma resposta a uma tendência negativista dos estudos sobre os fenômenos psicológicos, uma vez que a grande maioria de trabalhos e estudos empíricos dão prioridade a aspectos negativos do ser humano em geral (modelo médico tradicional).

Uma das características marcantes do livro é o cuidado em introduzir claramente os temas abordados, pois sempre que possível os termos técnicos são definidos e contextualizados, o que possibilita ao leitor “leigo” compreender e acompanhar as ideias expostas. Além desta característica, nota-se vasta presença de fundamentação científica, o que proporciona ao leitor “avançado” aprofundar e atualizar seus conhecimentos de forma criteriosa e científica.

O prólogo, realizado pelo professor Eugenio Garrido da Universidade de Salamanca, aborda principalmente o conceito de autoeficácia, conceito este que será amplamente utilizado no decorrer do livro. Já na introdução é apresentado um breve resumo dos assuntos que serão abordados ao longo dos sete capítulos que compõem a obra. Ainda na parte introdutória é destacada a importância de manter o termo

*engagement*no trabalho em seu original (inglês) e não realizar traduções para o mesmo.

No primeiro capítulo, intitulado “Mudanças e novas demandas no mundo do trabalho”, são abordados vários aspectos do mundo laboral como a história do trabalho, a relação desta com os indivíduos, a evolução dos contextos organizacionais, temas relacionados a acordos de trabalho, sofrimento laboral, aspectos positivos no trabalho (*engagement*), competências dos trabalhadores, “*empowerment*” e “*empregabilidade*”. De forma geral, este primeiro capítulo, faz uma revisão histórica do trabalho e sua relação com aspectos psicológicos do ser humano e vai até a visão mais atual, que é da saúde não mais como mera ausência de doenças dentro das organizações.

O seguinte capítulo “Psicologia positiva e ocupacional positiva: uma nova perspectiva” é o menor do livro, com apenas 20 laudas. Neste, é ressaltado que a psicologia da saúde tradicionalmente se concentra na falta de saúde (seguindo o modelo médico tradicional) e não a concepção mais moderna de saúde fornecida pela OMS que conceitua saúde como um estado de bem-estar total que inclui aspectos físicos, mentais e sociais, não apenas a mera ausência de doença ou transtornos.

Faz-se ainda uma introdução no conceito de Psicologia Positiva destacando a trajetória deste conceito até os dias atuais. Após abordarem a Psicologia Positiva, os autores destacam que a POP (Psicologia Ocupacional Positiva) deve ser o atual foco das organizações, ressaltando a importância do setor de RH para implementação deste novo paradigma.

No terceiro capítulo, intitulado “O que é *engagement* no trabalho? Conceito e Medida.”, é exposta a origem do termo *engagement*no trabalho, tanto de acordo com conceitos de consultorias quanto definições acadêmicas, suas primeiras e atuais definições, diferentes instrumentos de avaliação, além de um panorama de publicações que envolvem o conceito. Outro aspecto relevante do capítulo é que se expõem conceitos associados com *engagement* no trabalho, dando uma relevância prática ao termo.

No quarto capítulo “Teorias psicossociais sobre o *engagement*” o conceito de *engagement* no trabalho é revelado desde um ponto de vista psicossocial, apresentando o modelo de Demandas e Recursos Laborais (DRL), que contempla aspectos positivos e negativos da atividade laboral. Ainda neste capítulo aparece a prática e útil ideia de “espiral de ganâncias”, onde se explana as consequências de determinados comportamentos e atitudes em nível individual e organizacional. O capítulo todo apresenta, dentro do Modelo DRL, uma conexão dos

conceitos apresentados e uma articulação destes entre si, denotando suas relações.

No capítulo seguinte “Intervenções individuais para incrementar o *engagement*”, o mais extenso de todos, com 54 laudas, os autores indicam intervenções para o aumento dos níveis de *engagement* e outros estados psicológicos positivos (ex.: resiliência, auto eficácia, capital psicológico entre outros) em trabalhadores, tanto no que diz respeito a medidas preventivas (mais recomendáveis) quanto “curativas”. As intervenções apontadas envolvem atividades comportamentais (tais como a atividade física, fortalecimento de redes sociais, autoconhecimento através da identificação e uso das fortalezas individuais, etc.), cognitivas (promoção de pensamentos positivos, estratégias de adaptação sociais, etc.) e volitivas (estabelecimento de metas pessoais, busca do sentimento de *flow*, etc.).

No sexto capítulo “Intervenções organizacionais para aumentar o *engagement*”, seguindo uma linha lógica e indutiva, os autores abordam intervenções e estratégias, agora em nível organizacional, para a promoção do *engagement* no trabalho e outros estados psicológicos positivos. Apresentam-se conceitos de sinergias individuais, interpessoais e organizacionais. Explicam processos que envolvem a seleção, socialização e avaliação de pessoal (contrato psicológico, liderança transformacional, gestão de diversidade, relações interpessoais, desenvolvimento da Carrera profissional, auditorias, *workshops*, etc.) com objetivo de criar estas sinergias supracitadas. Tudo isto dentro do princípio de que, criando *engagement* nos trabalhadores, criar-se-á um conjunto de sinergias e benefícios, consequências positivas em vários aspectos (produtividade, qualidade, etc.), para a própria organização.

O último capítulo “Um passo além: trabalhadores “*engaged*” e organizações saudáveis” aborda compreensões de uma organização considerada “saudável”, explicando-se o que seria este tipo de organização, assim como trabalhadores que sejam *engaged*. Dentro desta perspectiva, utiliza todo o material lido anteriormente para integrar os conhecimentos até então observados pelo leitor, considerando o *engagement* no trabalho como um constructo individual e coletivo que deve proporcionar reflexões e direções para um modelo positivo de organização e empregado.

Resumindo-se, os autores apresentam uma contextualização do mundo laboral, seus aspectos, contextos e fatores psicológicos, para num outro momento introduzir as diversas concepções do termo *engagement* no trabalho. Após esta explanação dos autores frente aos leitores, são contempladas propostas práticas, de intervenções tanto a nível

individual quanto organizacional, o que agrega um grande valor a obra tanto para gestores e profissionais de RH como para acadêmicos e pesquisadores em psicologia em termos gerais.

Esta obra propõe uma nova “visão” para os psicólogos que trabalham com o mundo organizacional, deixando de lado o modelo médico tradicional (tratar e evitar problemas, acometimentos e sofrimentos), mas potencializar aspectos positivos como vigor, dedicação e absorção, ou seja, *engagement* no trabalho. Isto tudo sempre buscando a promoção da saúde ocupacional que não deve se limitar ao modelo médico, mas sim considerar a promoção da saúde como um valor tanto crucial quanto estratégico (não como um gasto, mas como um investimento).

Endereço para correspondência

Paulo Cesar Porto-Martins

Brigadeiro A. Carlos Peralta, 959, Bairro Boa Vista, CEP 82560-030, Curitiba, PR, Brasil

Endereço eletrônico: paulocpmar@yahoo.com.br

Pedro Guilherme Basso Machado

Professor Raul Pinheiro Machado, 195, Bairro Bacacheri, CEP 82520-790, Curitiba, PR, Brasil

Endereço eletrônico: pgbmachado@yahoo.com.br

Recebido em: 13/08/2010

Aceito para publicação em: 15/08/2010

Acompanhamento do processo editorial: Ariane P. Ewald

Notas

*Psicólogo, Especialista em Didática do Ensino Superior – PUC-PR; Membro do GEPEB - Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout - CNPq; Docente da Faculdades Sant´Ana, Ponta Grossa, PR, Brasil;

**Psicólogo; Membro do GEPEB - Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout.