

## A mediação do engajamento no trabalho nas relações de recursos com o *job crafting*

### The mediation of work engagement in resource relations with job crafting

### La mediación del compromiso laboral en las relaciones de recursos con el *job crafting*

Evânia Silva Louro<sup>1</sup>, ORCID 0000-0002-2782-235X  
Larissa Maria David Gabardo-Martins<sup>2</sup>, ORCID 0000-0003-1356-8087

<sup>1</sup> Universidade Salgado de Oliveira, Brasil

<sup>2</sup> Universidade Salgado de Oliveira, Brasil

#### Resumo

O Modelo de Demandas e Recursos do Trabalho preconiza a existência de relação positiva entre recursos e o *job crafting*, e a mediação do engajamento laboral. O presente trabalho objetivou compreender as relações do suporte social no trabalho (recurso do trabalho) e do medo de estar desconectado do trabalho (estado emocional) com o fator aumento de recursos do *job crafting*, além do papel mediador do engajamento laboral. A amostra compôs-se de 703 trabalhadores de diversas profissões e de ambos os sexos (90,6 % sexo feminino). Os resultados na modelagem de equações estruturais demonstraram que o suporte social no trabalho, o medo de estar desconectado do trabalho e o engajamento laboral relacionaram-se positivamente com o fator aumento de recursos do *job crafting*. O engajamento laboral mediou parcialmente a relação positiva do suporte social no trabalho e do medo de estar desconectado do trabalho com o fator aumento de recursos do *job crafting*. Tais resultados oferecem diferentes contribuições teóricas e práticas para a área da psicologia organizacional permitindo o avanço no conhecimento sobre a rede nomológica das relações do suporte social no trabalho e do medo de estar desconectado com o *job crafting*, tendo o engajamento como mediador.

**Palavras-chave:** suporte social no trabalho; medo de estar desconectado do trabalho; engajamento no trabalho; job crafting; modelo JD-R

#### Abstract

The Work Demands and Resources Model advocates the existence of a positive relationship between resources and job crafting, and the mediation of work engagement. This study aimed to understand the relationship between social support at work (work resource) and the fear of missing out at work (emotional state) with the factor increasing job crafting resources, as well as the mediating role of work engagement. The sample consisted of 703 workers from different professions and of both sexes (90.6 % female). The results of the structural equation modeling showed that social support at work, fear of missing out at work, and work engagement were positively related to the job crafting resource increase factor. Work engagement partially mediated the positive relationship between social support at work and fear of missing out at work and the factor increasing job crafting resources. These results offer different theoretical and practical contributions to the field of organizational psychology, allowing for advances in knowledge about the nomological network of relationships between social support at work and fear of being disconnected with job crafting, with engagement as a mediator.

**Keywords:** social support at work; fear of missing out at work; work engagement; job crafting; JD-R Model



### Resumen

El modelo de Demandas y Recursos del Trabajo aboga por la existencia de una relación positiva entre los recursos y el *job crafting*, y la mediación del compromiso laboral. El presente trabajo tuvo como objetivo entender las relaciones del apoyo social en el trabajo (recurso laboral) y del miedo a estar desconectado del trabajo (estado emocional) con el factor de aumento de recursos del *job crafting*, además del rol mediador del compromiso laboral. La muestra consistió en 703 trabajadores de diversas profesiones y de ambos sexos (90.6 % mujeres). Los resultados en el modelado de ecuaciones estructurales demostraron que el apoyo social en el trabajo, el miedo a estar desconectado del trabajo y el compromiso laboral se relacionaron positivamente con el factor de aumento de recursos del *job crafting*. El compromiso laboral medió parcialmente la relación positiva del apoyo social en el trabajo y del miedo a estar desconectado del trabajo con el factor de aumento de recursos del *job crafting*. Tales resultados ofrecen diferentes contribuciones teóricas y prácticas para el área de la psicología organizacional y permiten avanzar en el conocimiento sobre la red nomológica de las relaciones del apoyo social en el trabajo y del miedo a estar desconectado con el *job crafting*, con el compromiso como mediador.

**Palabras clave:** apoyo social en el trabajo; miedo a la desconexión del trabajo; compromiso laboral; job crafting; modelo JD-R

Recebido: 27/03/2022

Aceito: 21/09/2023

Correspondência: Evânia Silva Louro, Universidade Salgado de Oliveira, Brasil.  
E-mail: evanielouro@gmail.com

Com a evolução do grau de complexidade do trabalho e com a aceleração das mudanças organizacionais motivadas pelo rápido avanço da tecnologia, pela globalização, pelo trabalho digital e pelas novas exigências de mercado, as organizações têm sido pressionadas a se tornarem mais ágeis, flexíveis e eficientes (Baard et al., 2014; Campaner et al., 2022). Esses mesmos fatores que têm impulsionado as mudanças organizacionais têm levado também a mudanças nos processos de trabalho, motivadas pelo fato de obter empregados mais engajados e produtivos, mas que, além disso, denotem maior capacidade de adaptação (Baard et al., 2014; van den Heuvel et al., 2020).

Com isso, as antigas formas de delineamento e organização do trabalho, que modelavam o trabalho de cima para baixo (*top-down*), começaram a se mostrar ineficientes. E, como consequência, surgiram modelos de tomada de decisão de baixo para cima (*bottom-up*), nos quais os empregados se tornam mais autônomos. Em outras palavras, as organizações passaram a dar mais valor aos empregados que conseguem se adaptar mais rapidamente às mudanças. O foco das organizações pairou-se sobre aqueles que se mostram mais versáteis e criativos, alterando, dessa forma o próprio trabalho, mediante a adoção de comportamentos de redesenho do próprio trabalho, fenômeno denominado *job crafting* (Lee et al., 2017; van den Heuvel et al., 2020). Assim, o termo “*job crafting*” vem sendo utilizado no Brasil como redesenho no trabalho (Chinelato et al., 2015; Pimenta de Devotto et al., 2022).

O redesenho no trabalho consiste em mudanças autoiniciadas pelos empregados, com o intuito de ajustar as atividades laborais às suas preferências, motivações, habilidades e competências, bem como compatibilizar os recursos e as demandas de trabalho com suas necessidades e habilidades (Tims & Bakker, 2010; Wrzesniewski & Dutton, 2001). O Modelo de Demandas e Recursos do Trabalho (JD-R) é usado para compreender o bem-estar no trabalho e os fatores de risco associados ao esgotamento

profissional e ao engajamento no trabalho. De acordo com esse modelo, enquanto demandas de trabalho, como alta carga e pressões, podem ser fontes de estresse e esgotamento, recursos de trabalho, como o suporte social no trabalho e autonomia, servem para mitigar essas demandas e promover engajamento. Estes recursos e demandas são influenciados por antecedentes, como características individuais e organizacionais, e podem levar a diferentes consequências, incluindo impactos na saúde e desempenho (Bakker et al., 2023). Para esse modelo, o redesenho no trabalho é uma variável consequente que sofre a influência de recursos contextuais e pessoais e de variáveis de motivação no trabalho, tais como o engajamento no trabalho (Tims & Bakker, 2010).

Baseando-se em tal modelo, diferentes estudos empíricos têm mostrado que o redesenho no trabalho sofre a influência de fatores contextuais, como, por exemplo, o suporte do supervisor e dos colegas, o *feedback* e a autonomia, bem como de fatores pessoais, como, por exemplo, a autoeficácia, o otimismo e a autoestima (Demerouti & Bakker, 2011). Assim, com base no Modelo JD-R, buscou-se averiguar as relações do redesenho no trabalho com variáveis cujas relações com tal construto já foram previamente investigadas, acrescentando, porém, ao modelo, o medo de estar desconectado do trabalho (FoMO, do inglês *Fear of Missing Out*). Tal construto foi inserido no modelo de pesquisa devido à sua importância ao contexto organizacional, no que tange a operacionalização do medo como influenciador de intervenções individuais nos comportamentos no local de trabalho a fim de evitar potencial perda de recursos. Nesse sentido, o objetivo dessa investigação foi testar as relações diretas do suporte social no trabalho (recurso do trabalho) e do medo de estar desconectado do trabalho (estado emocional) com o redesenho no trabalho, tendo o engajamento no trabalho como mediador dessas relações.

O FoMO é definido como a apreensão generalizada de que a pessoa pode perder oportunidades de carreira valiosas, caso esteja ausente ou desconectado do trabalho (Budnick et al., 2020). Przybylski et al. (2013) buscaram a compreensão do medo de perder baseando-se na Teoria da Autodeterminação (Deci & Ryan, 1985), segundo a qual, as necessidades psicológicas do indivíduo (tais como, a autonomia, a iniciativa pessoal; a competência, a capacidade de agir; e o relacionamento, a conexão com outras pessoas) podem afetar as escolhas e determinar os comportamentos. Neste sentido, o medo de perder foi entendido como um estado emocional de autorregulação ocasionado pela não satisfação dessas necessidades psicológicas. Assim é que estudos empíricos demonstraram que a falta das necessidades psicológicas pode ocasionar o medo de perder (Beyens et al., 2016; Chai et al., 2018; Oberst et al., 2017; Przybylski et al., 2013; Xie et al., 2018).

Assim, o FoMO foi inserido no modelo de pesquisa como um estado emocional que pode atuar como um motivador para a busca por conexão, informação e engajamento no ambiente de trabalho. O medo de perder oportunidades ou de ser excluído pode servir como estímulo para o trabalhador, incentivando-o a agir para evitar a falta de recursos no trabalho (Budnick et al., 2020). Nessa perspectiva, o FoMO, no contexto laboral, representa um estado emocional que estimula os empregados a se manterem engajados em suas responsabilidades, visando atender suas necessidades psicológicas, como a capacidade de intervir positivamente no ambiente, a autonomia e a conexão com colegas de trabalho (Przybylski et al., 2013). Isto posto, de acordo com a Teoria da Autodeterminação, o estado emocional do medo de perder pode desencadear um controle positivo, uma vez que a busca por conexões sociais e relacionamentos interpessoais pode servir como um motivador intrínseco (Przybylski et al., 2013). O FoMO, ao abranger a constante inquietação de perder oportunidades sociais e o anseio de manter conexões com outras pessoas, pode estimular o empenho para manter relacionamentos e fortalecer o

senso de pertencimento a grupos sociais. Desse modo, o FoMO pode amplificar a motivação para buscar a realização das necessidades pessoais (Gupta & Sharma, 2021).

Sobre o assunto, o estudo de Nursodiq et al. (2020) destacou o lado benéfico do FoMO na educação, sugerindo que, se os alunos canalizassem o medo de perder informações e a ansiedade de ficar atrás de colegas em eventos acadêmicos como estímulo, isso poderia ser vantajoso para a vida acadêmica. Nesse sentido, o presente trabalho busca ampliar a rede nomológica do redesenho no trabalho, inserindo um estado emocional como antecedente. Outrossim, forneceu evidências empíricas adicionais ao Modelo JD-R ao inserir um estado emocional como possível impulsionador do processo motivacional.

Além disso, em divergência com as assertivas preconizadas no Modelo JD-R, diferentes estudos têm encontrado que o redesenho no trabalho constitui-se como variável independente em modelo de pesquisa mediacional (Aldrin & Merdiaty, 2019; Garg et al., 2021; Letona-Ibañez et al., 2021; Llorente-Alonso & Topa, 2019; Nguyen et al., 2019; Pradana & Suhariadi, 2020; Shin et al., 2018). Outras investigações, ainda, têm evidenciado o papel mediador do redesenho no trabalho na relação de recursos do trabalho e resultados laborais (Chang et al., 2021; DuPlessis et al., 2021; Pimenta de Devotto et al., 2020; Robledo et al., 2019).

Foram encontrados apenas dois estudos com o redesenho no trabalho como variável dependente. O estudo de Chen (2019) demonstrou que os recursos no trabalho se relacionam positivamente com o engajamento no trabalho e que este apresenta uma associação positiva com o redesenho no trabalho. E a pesquisa de Chinelato et al. (2020) evidenciou que a percepção de segurança psicológica contribuiu para a satisfação das necessidades psicológicas, que, por sua vez, impactaram o redesenho no trabalho. Procurando buscar evidências empíricas adicionais ao Modelo JD-R, segundo o qual o redesenho no trabalho consiste em uma das variáveis desfecho do processo motivacional, a atual investigação buscou testar o redesenho no trabalho como variável consequente em um modelo de pesquisa mediacional.

O presente estudo apresenta diferentes contribuições para a área da Psicologia Organizacional e do Trabalho. A primeira delas refere-se à inserção do medo de estar desconectado do trabalho como antecedente do engajamento no trabalho e do redesenho no trabalho. Além disso, os construtos como o medo de estar desconectado do trabalho, o suporte social no trabalho, o engajamento e o redesenho no trabalho não foram investigados conjuntamente. A terceira contribuição do estudo é o teste de um modelo de mediação que ainda não foi verificado empiricamente, com o redesenho no trabalho como variável consequente. Por fim, o aprofundamento das relações dos construtos acima mencionados também pode ser útil para as organizações e seus gestores na implementação de soluções que visem, além do aprimoramento profissional, a promoção do engajamento no trabalho e de comportamento proativos que podem melhorar o desempenho organizacional. Tais soluções podem ser difundidas por meio da elaboração de programas e políticas relativas à gestão de pessoas que visem o desenvolvimento dos indivíduos e de relações positivas no ambiente laboral.

### **O Medo de Estar Desconectado do Trabalho e o Redesenho no Trabalho**

O redesenho no trabalho pode ser definido como mudanças proativas que os empregados fazem em suas próprias tarefas laborais e relacionamentos, mediante um processo cognitivo que leva à alteração na forma de ver o próprio trabalho, de modo a torná-lo mais significativo (Wrzesniewski & Dutton, 2001). Na perspectiva do Modelo JD-R, as mudanças proativas que caracterizam o redesenho no trabalho dizem respeito à

otimização das demandas e dos recursos de trabalho (Bakker & Demerouti, 2018; Tims et al., 2012).

Segundo Petrou et al. (2012), o redesenho no trabalho é um construto multidimensional, composto por três dimensões: aumento de recursos, aumento de demandas desafiadoras e redução de demandas de trabalho. A primeira dimensão diz respeito a busca de ajuda no trabalho de forma proativa que servirá de apoio à conquista dos objetivos gerando, assim, comportamentos motivacionais com resultados positivos para o bem-estar do empregado. O aumento de demandas desafiadoras, por sua vez, relaciona-se positivamente aos resultados motivacionais no trabalho com efeitos benéficos no bem-estar. Isto porque os desafios no trabalho não são mais percebidos como características ruins do trabalho, mas sim como propulsores motivacionais que servem de estímulos para a realização das atividades laborais. Por fim, a redução de demandas de trabalho associa-se a comportamentos que buscam minimizar os aspectos mentais, emocionais e físicos ou a carga e pressão do trabalho que afetam o processo de desgaste de energia e motivação.

Com base na Teoria de Conservação de Recursos (Hobfoll, 2001), que afirma que os indivíduos, diante da possibilidade de perda de recursos, tomam atitudes para manter, proteger e desenvolver recursos, o presente trabalho deteve-se somente em uma dimensão do redesenho no trabalho, o aumento de recursos. Além da Teoria de Conservação de Recursos, a justificativa para a escolha de somente tal dimensão refere-se ao fato de ela estar associada a um enfrentamento proativo que tem como consequência resultados positivos para o empregado, como por exemplo, a motivação e o bem-estar (Salanova & Schaufeli, 2008).

De acordo com o Modelo JD-R, os recursos pessoais dizem respeito a características individuais que proporcionam motivação intrínseca para a execução das demandas (Xanthopoulou et al., 2007) buscando resultados desejáveis (Bakker et al., 2014) e que impactam o *job crafting* (Tims & Bakker, 2010). No presente estudo, postulou-se que o FoMO pode apresentar papel semelhante aos recursos pessoais no modelo de pesquisa, uma vez que o medo de perder oportunidades pode motivar o indivíduo em seu contexto laboral. Tal construto se associa ao temor que a pessoa pode sentir de que outras pessoas possam estar tendo experiências mais recompensadoras que ela própria (Budnick et al., 2020). Este estudo aborda tal fenômeno relacionado ao contexto do trabalho, no entanto, o construto foi inicialmente abordado e tem sido estudado no contexto das redes sociais e diz respeito ao medo de ficar desconectado dessas redes (Riordan et al., 2018). Budnick et al. (2020), ao constatarem uma carência de estudos sobre o FoMO no que diz respeito ao contexto do trabalho, introduziram o mesmo nesse contexto.

Budnick et al. (2020) definiram o medo de estar desconectado do trabalho como a apreensão generalizada de que o empregado possa perder oportunidades de carreira valiosas, quando ausente ou desconectado do trabalho, quando comparado a seus colegas. Neste sentido, na presente pesquisa, o FoMO é analisado como um estado emocional originado por esta apreensão generalizada e que surge em resposta imediata e urgente a uma situação instável ou ameaçadora percebida no trabalho.

O medo é uma reação espontânea e natural, consciente ou não, inerente à própria pessoa, e deriva da preocupação pelo enfrentamento de algo novo e inesperado. Indivíduos com medo de perder possuem a necessidade de saber o que os outros estão experimentando (Chai et al., 2018). De forma semelhante, o medo de estar desconectado do trabalho leva os empregados a se manterem conectados ao trabalho, por medo de estarem perdendo algum recurso como, por exemplo, uma informação ou uma participação na tomada de decisão (Budnick et al., 2020). Assim, indivíduos com medo

investem mais em comportamentos físicos, cognitivos e emocionais. E, em consequência, experimentam emoções, as quais vão desencadear em elevados níveis de dedicação no trabalho levando-os a realizar ações extras que não estão definidas em sua rotina laboral (Bakker et al., 2014; Chai et al., 2018).

Seria de se imaginar, assim, que altos índices de FoMO no local de trabalho podem gerar mais comportamentos interacionais de comunicação frequente e de troca de informações entre empregados. Tais comportamentos acabariam por levar ao aumento da motivação intrínseca do empregado, visto que os empregados tendem a atuar ativamente no ambiente de trabalho fazendo escolhas e negociando tarefas que lhes parecem mais significativas aos seus propósitos. Isto significa que o fato de a pessoa não querer se desconectar do trabalho vai atuar como facilitador dos aspectos do trabalho, pois ajuda os empregados a lidar com situações que exijam energia e dedicação, o que pode fazer com que eles tenham um comportamento proativo de aumento de recursos específicos (Bakker et al., 2014; Petrou et al., 2018).

Nesse sentido, estudos anteriores (Bakker & Demerouti, 2017; Kim & Beehr, 2021; Tims & Bakker, 2010; van Wingerden et al., 2017; Vogt et al., 2016) demonstraram relações positivas entre características pessoais e o redesenho no trabalho. Dessa maneira, foi formulada a seguinte hipótese:

*Hipótese 1:* O FoMO no local de trabalho associa-se positivamente com o aumento de recursos do redesenho no trabalho.

### **O Suporte Social no Trabalho e o Redesenho no Trabalho**

Segundo o Modelo JD-R, os recursos do trabalho podem ser definidos como insumos que ajudam os trabalhadores a alcançarem seus objetivos, cumprirem suas tarefas e a se desenvolverem pessoal e profissionalmente (Bakker & Demerouti, 2007; Schaufeli & Bakker, 2004). Na investigação atual, foi adotado como recurso do trabalho o suporte social no trabalho, que se relaciona à percepção dos indivíduos acerca da existência e disponibilidade de apoio social e da qualidade do relacionamento interpessoal com a chefia e com os colegas (Tamayo & Tróccoli, 2002). A escolha por tal construto pode ser elucidada pelo fato de que tal fenômeno é visto como recurso capaz de diminuir o estresse e o enfrentamento das situações de trabalho (Collins, 2008). Outrossim, na perspectiva do Modelo JD-R, o suporte social no trabalho caracteriza-se como um recurso do trabalho que desencadeia um processo motivacional extrínseco do qual decorrem consequências positivas (Bakker et al., 2004). Ele contribui para o cumprimento dos objetivos relacionados ao trabalho (Boyd et al., 2011), bem como para a redução das demandas de trabalho e a estimulação do crescimento e do desenvolvimento pessoal (Demerouti et al., 2001). Em outras palavras, o suporte social no trabalho gera um processo motivacional que pode trazer condições favoráveis para que os empregados deixem antigos hábitos e ressignifique antigas maneiras de trabalhar. Desta forma, quanto maior o suporte social no trabalho for notado pelos empregados, há maior propensão no desenvolvimento de atitudes e comportamentos proativos positivos (Chang et al., 2021).

Com isso, diferentes estudos, de natureza transversal ou de diário, como o de (Audenaert et al., 2020; Chen et al., 2021; Rudolph et al., 2017) evidenciaram que o suporte social se associa positivamente ao redesenho no trabalho. Fundamentando-se no Modelo JD-R e nas evidências empíricas disponíveis, formulou-se a seguinte hipótese:

*Hipótese 2:* O suporte social se associa positivamente ao aumento de recursos do redesenho no trabalho.

## **O Engajamento no Trabalho e o Redesenho no Trabalho**

O engajamento no trabalho pode ser definido como um estado psicológico positivo e satisfatório relacionado ao trabalho, caracterizado por vigor, dedicação e absorção (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli & Taris, 2014). O vigor refere-se a altos níveis de energia e resiliência mental durante a execução das atividades laborais; a dedicação associa-se ao envolvimento no trabalho que se traduz em um senso de significado, entusiasmo e desafio no trabalho; e, por último, a absorção diz respeito à concentração, à felicidade e à imersão no trabalho, que leva o empregado a não perceber o tempo passar, tornando-se, assim, afastado do trabalho.

Os empregados engajados possuem, portanto, altos níveis de energia e entusiasmo, além de serem mais focados em suas responsabilidades de trabalho. Neste sentido, eles costumam ir em busca de atividades que vão além de suas responsabilidades, por se sentirem capazes de abraçar novas metas (Bakker et al., 2014). Além disso, os empregados mais engajados identificam-se com suas tarefas e se esforçam para produzir mais resultados positivos em prol do próprio crescimento profissional e da busca de bons resultados para a organização (Siqueira et al., 2014).

No que tange às relações do engajamento no trabalho com o redesenho no trabalho, Bakker (2011) defende que os empregados engajados tendem a não ser passivos, mas, ao contrário, costumam demonstrar proatividade para alterar seu ambiente de trabalho conforme a necessidade. Desse modo, eles tendem a atuar ativamente em seu contexto laboral, escolhendo tarefas e negociando seu conteúdo, de modo a dar mais significado a seu trabalho. Corroborando tais asserções, o estudo de Tims et al. (2013) observou uma relação positiva entre os construtos. Dado a exposto, formulou-se a seguinte hipótese:

*Hipótese 3:* O engajamento no trabalho se associa positivamente ao aumento de recursos do redesenho no trabalho.

## **A Mediação do Engajamento no Trabalho**

O Modelo JD-R prevê a possibilidade de uma espiral virtuosa relacionando os recursos pessoais e do trabalho com o engajamento que, por sua vez, se associa ao redesenho no trabalho (Bakker & Demerouti, 2017). Nesse sentido, tanto os recursos do trabalho quanto os recursos pessoais possibilitam que os empregados consigam equilibrar de forma positiva suas demandas de trabalho (van Wingerden et al., 2017). Logo, a disponibilidade de recursos é um fator chave para a geração de engajamento no trabalho (Tims & Bakker, 2010). Os empregados engajados tendem a apresentar, com mais frequência, os comportamentos proativos de alteração ativa de suas tarefas que caracterizam o redesenho no trabalho (Bakker, 2011).

O Modelo JD-R prevê, portanto, um processo de retroalimentação em que o aumento de recursos, tanto pessoais quanto do trabalho, torna os empregados mais engajados, o que os leva a se empenharem mais em suas tarefas. Com isso, eles acabam buscando novos recursos, mediante a adoção de ações de redesenho no trabalho que os levam a tomar novas iniciativas e a criar soluções para os desafios que surgem em seu dia a dia laboral (Bakker, 2011). Ou seja, os empregados engajados vão em busca de mais recursos que os auxiliem no desempenho de seu trabalho, o que os leva a promover mudanças em suas atividades, como, por exemplo, a criação de novas formas de resolver as tarefas (Bakker et al., 2014).

O engajamento no trabalho exerce assim um papel mediador entre os recursos pessoais e do trabalho e o redesenho no trabalho. No caso específico do presente trabalho, portanto, a expectativa é a de que o engajamento no trabalho atue fazendo a mediação da relação do suporte social no trabalho, enquanto um recurso do trabalho, e do FoMO no

trabalho, enquanto um recurso pessoal, com o fator aumento de recursos do redesenho no trabalho.

Em alinhamento com tais considerações, estudos têm demonstrado o papel mediador do engajamento no trabalho nas relações de recursos pessoais com o resultado no trabalho (van Wingerden et al., 2017) e nas relações de recursos do trabalho com resultados laborais (Ananthram et al., 2018; Chen, 2019; Garg et al., 2021; Nasurdin et al., 2018). Isto posto, foram formuladas as seguintes hipóteses:

*Hipótese 4:* O engajamento no trabalho medeia a relação positiva do FoMO no local de trabalho com o aumento de recursos do redesenho no trabalho.

*Hipótese 5:* O engajamento no trabalho medeia a relação positiva do suporte social com o aumento de recursos do redesenho no trabalho.

## Método

### Participantes

A amostra foi de conveniência composta por 703 trabalhadores brasileiros de diversas profissões e de ambos os sexos (90,6 % do sexo feminino), provenientes de 25 estados brasileiros mais o Distrito Federal, sendo que a maioria se concentrou nos estados do São Paulo (31,4 %) e do Rio de Janeiro (17,5%). A idade dos participantes variou de 18 a 71 anos ( $M = 45,1$ ;  $DP = 9,9$ ); o tempo de trabalho no emprego atual, de 1 a 40 anos ( $M = 9,8$ ;  $DP = 8,6$ ) e o tempo de trabalho total, de 1 a 52 anos ( $M = 20,1$ ;  $DP = 12,9$ ). Grande parte dos participantes apresentou faixa salarial de 1 a 3 salários-mínimos (49,9 %) e de 3 a 5 salários-mínimos (32,9 %). Os participantes trabalhavam, em sua maioria, no setor público (55,2 %), e desempenhavam diferentes funções (servidor público, professores, vendedores, entre outros). Em relação à escolaridade, 50,6 % possuíam pós-graduação stricto ou latu sensu e 24,0 %, ensino superior completo. Quanto ao estado civil, grande parte era casada ou vivia como casada (61,0 %) e possuía filhos (71,8 %). Para inclusão no estudo, utilizou-se o critério de o participante estar trabalhando, ter pelo menos 18 anos e possuir pelo menos um ano de experiência em sua respectiva função.

### Instrumentos

*Escala do Medo de Estar Desconectado do Trabalho*, de Budnick et al. (2020), adaptada ao contexto brasileiro por Louro et al. (2022), composta por 10 itens, a serem respondidos em escalas tipo Likert de cinco pontos, variando de 1 (*discordo fortemente*) a 5 (*concordo fortemente*). Tais itens distribuem-se igualmente em duas dimensões: exclusão relacional e exclusão informacional. Exemplos de item: “Preocupo-me em perder as oportunidades de networking que meus colegas terão” (exclusão relacional); “Preocupo-me em perder informações valiosas relativas ao meu trabalho” (exclusão informacional). No presente estudo, com base no princípio da parcimônia, segundo o qual a escrita científica deve pautar-se na simplicidade, no uso de premissas ou hipóteses estritamente necessárias para a explicação de um fenômeno (Volpato, 2007), foi utilizada uma versão unifatorial, composta pelos 10 itens do instrumento. Os índices de consistência interna foram iguais a 0,94 (alfa de Cronbach) e 0,97 (ômega de McDonald), na presente pesquisa.

Subescala de suporte social no trabalho da *Escala de Suporte Organizacional Percebido*, desenvolvida por Tamayo et al. (2000), composta de cinco itens, respondidos por meio de escala tipo Likert de cinco pontos, variando de *nunca* (1) a *sempre* (5). Exemplo de item: “Meu grupo se preocupa com o bem-estar dos colegas de trabalho”. Na



atual pesquisa, os índices de consistência interna foram iguais a 0,89 (alfa de Cronbach) e 0,93 (ômega de McDonald).

*Escala de Engajamento no Trabalho (UWES)*, em sua versão reduzida, criada por Schaufeli e Bakker (2003), adaptada para o contexto brasileiro por Ferreira et al. (2016), composta de nove itens, a serem respondidos em escalas tipo Likert de sete pontos, variando de *nunca* (0) a *diariamente* (6). Exemplo de item: “Em meu trabalho, sinto-me repleto (cheio) de energia”. No estudo atual, os índices de consistência interna foram iguais a 0,94 (alfa de Cronbach) e 0,96 (ômega de McDonald).

Subescala de Comportamento de Busca de Recursos da *Escala Revisada de Comportamentos de Redesenho do Trabalho*, gerada por Petrou et al., (2012), adaptada ao contexto brasileiro por Silva Junior (2018). Ela é composta por quatro itens, a serem respondidos em uma escala tipo Likert, variando de *nunca* (1) a *frequentemente* (5). Exemplo de item: “Peço conselhos a meus colegas”. Os índices de consistência interna do fator do instrumento, na presente investigação, foram iguais a 0,70 (alfa de Cronbach) e 0,75 (ômega de McDonald). Foi adotado, ainda, um Questionário Sociodemográfico com perguntas sobre as características da amostra.

### **Procedimentos de Coleta**

Os dados foram coletados por meio de questionários aplicados totalmente *online*, por meio do Google Forms, em trabalhadores contatados por meio das redes sociais dos pesquisadores e acessados via WhatsApp, e-mail, Facebook, Instagram ou LinkedIn. O tempo aproximado de preenchimento dos questionários foi de 20 minutos.

### **Procedimentos de Análise de Dados**

Inicialmente, os instrumentos de coleta de dados foram submetidos a análises fatoriais confirmatórias por meio do *software* Mplus versão 8.1. Posteriormente, foram calculados os índices do modelo de medidas, no qual cada construto foi inserido, a fim de verificar se os itens eram explicados pelas suas respectivas variáveis. Nesse modelo de medidas, foram verificados, ainda, as correlações fatoriais entre as variáveis do estudo e os índices de consistência interna dos instrumentos. Por fim, o modelo hipotético foi testado utilizando a Modelagem de Equações Estruturais. Para a avaliação do ajuste do modelo aos dados, foram considerados como indicadores: o qui-quadrado ( $\chi^2$ ), o Root-Mean-Square Error of Approximation (RMSEA), o Comparative Fit Index (CFI) e o Tucker-Lewis Index (TLI). Foram adotados como bons índices de ajustes valores abaixo de 0,08 para o RMSEA e valores maiores que 0,90 como satisfatórios para o CFI e TLI (Byrne, 2012).

Considerando que a coleta de dados foi realizada no período na Pandemia do COVID-19, no qual os trabalhadores brasileiros estavam atuando de maneira presencial ou remota (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2020), a variável modalidade de trabalho foi inserida como variável controle. O objetivo de colocar tal variável como controle foi evitar que elas interferissem nas relações das variáveis independentes com a variável critério.

### **Procedimentos Éticos**

A pesquisa foi inicialmente submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa da instituição e aprovada: Certificado de Apresentação para Apreciação Ética 47212921.7.0000.5289. Os participantes da pesquisa tiveram acesso online ao esclarecimento sobre os possíveis benefícios e riscos dos procedimentos que foram realizados, bem como de todas as demais informações pertinentes à pesquisa. Ao optarem, voluntariamente, pela participação, foi dado o aceite ao Termo de Consentimento Livre e

Esclarecido e, em seguida, iniciou-se o preenchimento das respostas dos questionários, que, ao final, foram gravadas e enviadas para a base de dados da pesquisa. Foi assegurado o sigilo acerca das informações prestadas a todos os participantes.

## Resultados

### Modelo de Medida

Inicialmente, foram realizadas as análises fatoriais confirmatórias para cada escala e, em seguida, a análise do modelo de medida. Nessa análise, a Escala do FoMO, foi considerada como unifatorial, nas análises ora realizadas, conforme o princípio da parcimônia (Volpato, 2007). Os instrumentos tiveram sua estrutura confirmada, com a retenção de todos os itens e obtenção de bons índices de ajuste. O modelo de medida também apresentou bons índices de ajuste, demonstrando, assim, que os itens podem ser explicados por suas respectivas variáveis latentes (Tabela 1).

**Tabela 1**

*Índices de ajuste e variação das cargas fatoriais dos modelos testados*

Modelos	$\chi^2$ (GL)	CFI	TLI	RMSEA	$\Delta$ Cargas Fatoriais
Redesenho no trabalho: Aumento de recursos (1 fator: 5 itens)	10,96(4)	0,99	0,99	0,05 (0,02-0,09)	0,46-0,84 ( $M=0,62$ )
Suporte social no trabalho (1 fator: 5 itens)	13,15(3)	0,99	0,99	0,07 (0,03-0,11)	0,68-0,95 ( $M=0,82$ )
FOMO (1 fator: 10 itens)	862,25(28)	0,98	0,97	0,09 (0,08-0,10)	0,70-0,94 ( $M=0,80$ )
Engajamento no trabalho (1 fator: 9 itens)	221,17(23)	0,99	0,99	0,08 (0,07-0,09)	0,59-0,93 ( $M=0,83$ )
Completo (4 fatores: 29 itens)	2401,49 (368)	0,97	0,97	0,09 (0,08-0,10)	0,50-0,96 ( $M=0,80$ )

*Notas.*  $\chi^2$ : qui-quadrado; GL: graus de liberdade; CFI: Comparative Fix Index; TLI: Tucker-Lewis Index; RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation;  $\Delta$ : variação.

No modelo de medidas, foram analisadas, ainda, a correlação fatorial entre as variáveis. Foi verificada a existência de correlação significativa entre as variáveis do estudo, à exceção da associação entre as variáveis independentes: suporte social no trabalho e FoMO (Tabela 2).

**Tabela 2**  
Correlações entre as variáveis

	1	2	3
1. Suporte Social no Trabalho	-	-	-
2. FoMO	0,01	-	-
3. Engajamento no Trabalho	0,49**	0,09*	-
4. Redesenho no trabalho: Aumento de Recursos	0,34**	0,24**	0,47**

\*  $p < 0,01$  \*\*  $p < 0,001$

### Teste das Hipóteses

No teste de relação entre as variáveis foi constatado que a variável “modalidade de trabalho” não interferiu significativamente nos principais resultados. Desse modo, as análises finais foram realizadas sem a inserção de tal variável controle. No teste das hipóteses, testou-se, inicialmente, o efeito direto das VIs sobre a VD (sem a variável mediadora). Os resultados evidenciaram um efeito positivo e significativo das variáveis independentes, Medo de Estar Desconectado do Trabalho (FoMO) e Suporte Social no Trabalho (SST), sobre a variável dependente, Aumento de Recursos (AR), assim, apurados: FoMO  $\rightarrow$  AR:  $\beta = 0,24$ ;  $p < 0,001$ ; SST  $\rightarrow$  AR:  $\beta = 0,35$ ;  $p < 0,001$ . Tais resultados permitiram a confirmação das Hipóteses 1 e 2 do estudo.

Posteriormente, testou-se o efeito direto das VIs sobre a VD (com a variável mediadora). A inserção da variável mediadora Engajamento no Trabalho (ET) no modelo evidenciou que as variáveis independentes apresentaram associações positivas e significativas com a tal variável (FoMO  $\rightarrow$  ET:  $\beta = 0,08$ ;  $p < 0,05$ ; e SST  $\rightarrow$  ET:  $\beta = 0,49$ ;  $p < 0,001$ ) e, que a relação entre a variável mediadora e a variável dependente ( $\beta = 0,37$ ;  $p < 0,001$ ) também foi positiva e significativa. Constatou-se, também, que na presença da variável mediadora, as variáveis independentes mantiveram associações positivas e significativas com a variável dependente (FoMO  $\rightarrow$  AR:  $\beta = 0,21$ ;  $p < 0,001$ ; e SST  $\rightarrow$  AR:  $0,16$ ;  $p < 0,001$ ). Tais resultados forneceram apoio empírico à Hipótese 3 do estudo.

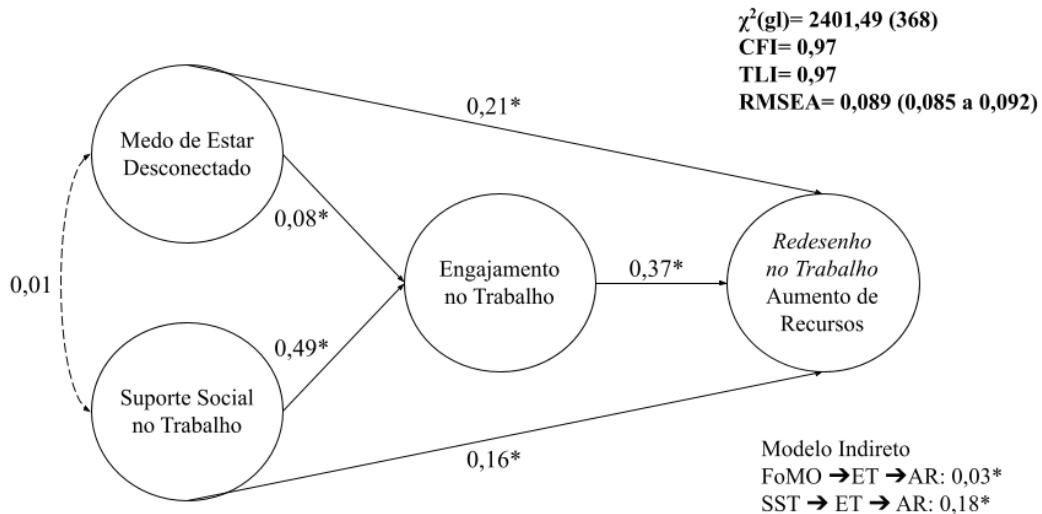
Por último, no teste dos efeitos indiretos entre as variáveis independentes, a variável mediadora e as variáveis dependentes, os resultados foram positivos e significativos (FoMO  $\rightarrow$  ET  $\rightarrow$  AR:  $\beta = 0,03$ ;  $p < 0,05$ ); SST  $\rightarrow$  ET  $\rightarrow$  AR:  $\beta = 0,18$ ;  $p < 0,001$ ). Considerando-se que, na presença da variável mediadora, os efeitos das variáveis independentes sobre a variável dependente foram reduzidos, mas continuaram significativos, pode-se afirmar que o engajamento no trabalho mediou parcialmente ambas as relações. Tais resultados forneceram, então, sustentação às Hipóteses 4 e 5 do estudo (Tabela 3; Figura 1).

**Tabela 3**  
*Resultados das análises do modelo mediacional*

Variáveis	Direto sem VMed	Direto com VMed	Indireto	Total
Suporte Social no Trabalho (SST)	0,35**	0,16**	0,18**	0,34**
Medo de Estar Desconectado do Trabalho (FoMO)	0,24**	0,21**	0,03*	0,24**

Nota. VMed: Variável Mediadora. \*  $p < 0,05$  \*\*  $p < 0,001$

**Figura 1**  
*Representação gráfica do modelo final, com os parâmetros padronizados*



Nota. \* parâmetros significativos; linha pontilhada: relação não significativa.

### Discussão

O presente estudo avaliou o efeito direto do suporte social no trabalho e do medo de estar desconectado do trabalho sobre o fator aumento de recursos do redesenho no trabalho, bem como buscou verificar o papel mediador do engajamento no trabalho em tais relações. Neste aspecto, o objetivo foi verificar se os indivíduos que apresentam apoio em seu local de trabalho e que sentem medo de perder oportunidades tendem a serem mais engajados e são levados a aumentar os recursos do próprio trabalho. Os resultados encontrados revestem-se de importantes implicações teóricas e práticas.

### Implicações Teóricas

Os resultados evidenciaram que a variável FoMO associou-se positivamente com o aumento de recursos do redesenho no trabalho, o que sustentou integralmente a Hipótese 1. Este resultado converge com os achados anteriores que também concluíram que características pessoais se relacionam positivamente com o redesenho no trabalho (Bakker & Demerouti, 2017; Kim & Beehr, 2021; Tims & Bakker, 2010; van Wingerden et al., 2017; Vogt et al., 2016) e evidencia que o medo de perder relações e informações

pode motivar os empregados a permanecerem conectados com o trabalho atuando de forma proativa a fim de evitar a perda de recursos, mantê-los ou protegê-los (Budnick et al., 2020; Hobfoll, 2001). Cumpre ressaltar, porém, que o FoMO no local de trabalho, quando em excesso, pode ser considerado negativo por fazer com que a pessoa, por exemplo, verifique constantemente suas mensagens para não perder algum aspecto importante do trabalho. Nesse sentido, embora não testado no presente estudo, é importante salientar que o FoMO no local de trabalho pode ser relacionado também a problemas de saúde, tais como: tensão no trabalho; telepressão; esgotamento; traço de ansiedade social e neuroticismo (Budnick et al., 2020). Em que pese tais fatos, os resultados ora obtidos permitem a conclusão de que o FoMO pode proporcionar benefícios comportamentais em termos de “recursos motivacionais” que preveem mais comunicações relacionadas com o trabalho dos funcionários e envolvimento geral no trabalho (Budnick et al., 2020).

As análises apontaram, também, que o suporte social se associou de forma positiva com o aumento de recursos do redesenho no trabalho, oferecendo sustentação empírica à hipótese 2. Uma possível explicação para tal resultado reside no fato de que o suporte social no trabalho manifesta um processo motivacional extrínseco ocasionando consequências positivas (Bakker et al., 2004) e intrínseco satisfazendo as necessidades psicológicas básicas de relacionamento, que levam o empregado a desenvolver atitudes e comportamentos proativos positivos redesenhando o próprio trabalho (Audenaert et al., 2020; Chen et al., 2021; Rudolph et al., 2017).

Os achados demonstraram, ainda, que o engajamento no trabalho se associou positivamente ao aumento de recursos do redesenho no trabalho, o que possibilitou a confirmação da hipótese 3. O engajamento no trabalho contribui para um maior envolvimento e comprometimento com as atividades realizadas na empresa (Bakker et al., 2014; Schaufeli & Taris, 2014). O redesenho no trabalho, por sua vez, associa-se às crenças de que é possível encontrar um sentido mais amplo para aquilo que faz no trabalho (Bakker, 2011). Por meio de atitudes proativas, empregados motivados vão alterar o escopo das atividades laborais visando ações mais significativas e de acordo com as próprias habilidades e interesses pessoais (Tims et al., 2013).

Os resultados apontaram que o engajamento no trabalho mediou parcialmente a relação positiva do FoMO e do Suporte Social no Trabalho com o aumento de recursos do redesenho no trabalho, o que sustentou as hipóteses 4 e 5 do estudo. Tais achados vão na direção dos estudos que têm apontado para o papel mediador do engajamento do trabalho nas relações de recursos pessoais (van Wingerden et al., 2017) e de recursos do trabalho (Ananthram et al., 2018; Chen, 2019; Garg et al., 2021; Nasurdin et al., 2018; Shin et al., 2018) com resultados laborais. Além disso, os presentes resultados contribuem para o melhor esclarecimento do papel mediacional desempenhado pelo engajamento do trabalho, na associação entre recursos pessoais e do trabalho com comportamentos proativos, conforme defendido pelo Modelo JD-R (Bakker & Demerouti, 2017).

Destaca-se, assim, que o presente estudo apresentou importantes implicações teóricas no que diz respeito à análise do Modelo JD-R. Uma contribuição relaciona-se ao uso do medo de estar desconectado do trabalho como variável antecedente. Outra importante evidência teórica do modelo supracitado foi o fato de que o presente estudo trouxe como foco o redesenho no trabalho como variável consequente em um modelo de pesquisa mediacional, relação que vem sendo negligenciada em estudos anteriores que usam o referido construto e o Modelo JD-R (exemplo, Aldrin & Merdiaty, 2019; Chang et al., 2021; DuPlessis et al., 2021; Garg et al., 2021).

### **Implicações Práticas**

Além das implicações teóricas acima evidenciadas, o presente estudo revela algumas implicações práticas. Os achados obtidos neste estudo podem contribuir para que as organizações realizem diagnósticos sobre a necessidade de valoração dos recursos do trabalho como uma ponte que incentivará o engajamento no trabalho e que, conseqüentemente, levará ao aumento de comportamento proativos dos seus empregados.

Isto significa que, embora o redesenho no trabalho seja um comportamento proativo que se realiza de forma individual de baixo para cima, as organizações podem incentivar a adoção da permanência desses comportamentos, promovendo iniciativas que irão ajudar na motivação dos empregados. Isto pode ser feito por meio de estratégias motivacionais que visem o aprimoramento profissional, com o aumento de recursos e apoio social no trabalho para a promoção do engajamento nas tarefas habituais. No que tange ao FoMO, apesar de o estudo ter evidenciado uma relação positiva entre o construto e o redesenho no trabalho, os gestores devem se preocupar em prevenir esse estado de apreensão por parte dos empregados. Por exemplo, o estudo de Chinelato et al. (2020) demonstrou a existência de uma associação positiva entre segurança psicológica e o redesenho no trabalho. Assim, os gestores, ao constatarem a presença do FoMO em seus empregados, podem disseminar informações relevantes da organização entre eles, a fim de diminuir esse estado de apreensão psicológica, proporcionar um ambiente de trabalho mais seguro psicologicamente e, ainda, promover comportamentos de redesenho no trabalho. Tais estratégias acarretarão, assim, que os empregados consigam redesenhar o ambiente laboral da melhor forma que se adapte a eles e à organização, propiciando um alinhamento das necessidades pessoais dos seus membros com o foco organizacional.

### **Limitações e Estudos Futuros**

Este estudo apresentou algumas limitações. A primeira é o fato do estudo ser de natureza transversal, o que impossibilita o estabelecimento de relações causais entre as variáveis estudadas e pode ocasionar o viés de comum do método (Podsakoff et al., 2003). Entretanto, os itens versavam sobre variáveis distintas, como observado na análise do modelo de medida, o que pode ajudar a evitar respostas com vieses (Podsakoff et al., 2003). Outra limitação associa-se à questão do local em que os participantes residiam. Apesar de os participantes pertencerem a 25 estados, mais o Distrito Federal, houve uma grande concentração na Região Sudeste, o que pode dificultar a generalização dos resultados para as outras regiões brasileiras. Outrossim, a presente pesquisa contou com uma maior participação do gênero feminino, fato que dificulta uma análise mais equilibrada entre os gêneros. Seria assim interessante que estudos futuros fossem conduzidos com amostras mais equalitárias.

Além disso, investigações futuras poderiam ainda aprofundar a rede nomológica do construto redesenho no trabalho, especialmente no que diz respeito às relações de outros recursos pessoais (por exemplo, autoeficácia generalizada, avaliações autorreferentes) e do trabalho (por exemplo, autonomia no trabalho, tipos de liderança) e de variáveis motivacionais (por exemplo, o florescimento no trabalho, satisfação no trabalho e outros indicadores de bem-estar no trabalho) com o referido construto. As pesquisas ora sugeridas deveriam ser de natureza longitudinal e incluir o desempenho no trabalho como conseqüente do redesenho no trabalho, relação não explorada neste estudo. Outrossim, a investigação de profissionais segmentados por organização poderia contribuir para o aprofundamento da compreensão acerca da temática. Ademais, como sugestão para novos estudos pode ser que estes investiguem mais afundo o construto FoMO, visando a testagem do FoMO com algumas variáveis negativas do contexto do trabalho, tais como: adição ao trabalho, burnout e adoecimento.

## Considerações Finais

Em que pesem as limitações da presente investigação, este estudo apresentou importantes evidências empíricas sobre o Modelo JD-R, uma vez que utilizou um modelo de relações entre uso do medo de estar desconectado do trabalho como um recurso pessoal e o construto redesenho no trabalho como variável consequente em um modelo de pesquisa mediacional, acrescentando e reforçando, assim, tal tese pouco ainda explorada. Ademais, tal investigação demonstra ser inovadora no contexto brasileiro, por ter investigado a temática do FoMO no local de trabalho e as suas relações com o fator aumento de recursos do redesenho no trabalho.

Ao analisar os resultados obtidos, esta pesquisa abre novos caminhos a futuras investigações sobre a operacionalização do FoMO no ambiente organizacional e a importância do suporte social no trabalho. Ambos os fatores se mostraram impulsionadores da motivação e, podem assim, ser considerados propulsores para comportamentos de redesenho do trabalho.

Por fim, é importante destacar que o aumento contínuo da adoção tecnológica nas organizações é uma verdade crescente e inevitável, cenário este que tem levado as pessoas a permanecerem conectadas a maior parte do tempo. Isto significa que, em uma certa medida, as pessoas, por medo de perder oportunidades e informações, podem sentir-se desafiadas se engajarem em novos desafios, assim como evidenciaram os achados deste estudo. Acrescenta-se, aqui de forma resumida, que o suporte social no trabalho recai como um recurso fundamental para o cumprimento das tarefas, pois é esperado que o empregado apoiado no seu ambiente de trabalho, se sinta mais seguro e, com isso, desenvolva mais comportamentos proativos no trabalho (Chen et al., 2021).

## Referências

- Aldrin, N., & Merdiaty, N. (2019). Effect of job crafting on work engagement with mindfulness as a mediator. *Cogent Psychology*, 6(1), 1684421. <https://doi.org/10.1080/23311908.2019.1684421>
- Ananthram, S., Xerri, M. J., Teo, S. T. T., & Connell, J. (2018). High-performance work systems and employee outcomes in Indian call centres: A mediation approach. *Personnel Review*, 47(4), 931-950. <https://doi.org/10.1108/pr-09-2016-0239>
- Audenaert, M., George, B., Bauwens, R., Decuyper, A., Descamps, A., Muylaert, J., Ma, R., & Decramer, A. (2020). Empowering leadership, social support and job crafting in public organizations: A multilevel study. *Public Personnel Management*, 49(3), 367-392. <https://doi.org/10.1177/0091026019873681>
- Baard, S. K., Rench, T. A., & Kozlowski, S. W. J. (2014). Performance Adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of Management*, 40(1), 48-99. <https://doi.org/10.1177/0149206313488210>
- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269. <https://doi.org/10.1177/0963721411414534>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Multiple levels in job demands-resources theory: Implications for employee well-being and performance. Em E. Diener, S. Oishi, & L. Tay (Eds.), *Handbook of well-being* (pp. 1-13). DEF Publishers. <https://doi.org/nobascholar.com>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 389-411. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, 43(1), 83-104. <https://doi.org/10.1002/hrm.20004>
- Beyens I., Frison E., & Eggermont S. (2016). I don't want to miss a thing: Adolescents' fear of missing out and its relationship to adolescents' social needs, Facebook use, and Facebook related stress. *Computers in Human Behavior*, 64(1), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.05.083>
- Boyd, C. M., Bakker, A. B., Pignata, S., Winefield, A. H., Gillespie, N., & Stough, C. (2011). A longitudinal test of the job demands-resources model among Australian university academics. *Applied Psychology: An International Review*, 60(1), 112-140. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2010.00429.x>
- Budnick, C. J., Rogers, A. P., & Barber, L. K. (2020). The fear of missing out at work: Examining costs and benefits to employee health and motivation. *Computers in Human Behavior*, 104, 106161. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106161>
- Byrne, B. (2012). *Structural equation modeling with Mplus, basic concepts, applications and programming*. Taylor & Francis Group.
- Campaner, A., Heywood, J. S., & Jirjahn, U. (2022). Flexible work organization and employer provided training: Evidence from German linked employer-employee data. *Kyklos*, 75(1), 3-29. <https://doi.org/10.1111/kykl.12283>
- Chai, H., Niu, G., Chu, X., Wei, Q., Song, Y., & Sun, X. (2018). Fear of missing out: What have I missed again? *Advances in Psychological Science*, 26(3), 527-537. <https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2018.00527>
- Chang, P. C., Rui, H., & Wu, T. (2021). Job autonomy and career commitment: A moderated mediation model of job crafting and sense of calling. *SAGE Open*, 11(1), 215824402110041. <https://doi.org/10.1177/21582440211004167>
- Chen, C., Feng, J., Liu, X. and Yao, J. (2021). Leader humility, team job crafting and team creativity: The moderating role of leader-leader exchange. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 326-340. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12306>
- Chen, C.-Y. (2019). Does work engagement mediate the influence of job resourcefulness on job crafting? An examination of frontline hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1684-1701. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2018-0365>
- Chinelato, R. S. C., Tavares, S. M. O. M, Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2020). Predictors of job crafting behaviors: A mediation analysis. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 36. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e3654>
- Chinelato, R. S. d. C., Ferreira, M. C., & Valentini, F. (2015). Evidence of validity of the job crafting behaviors scale. *Paidéia*, 25(62), 325-332. <https://doi.org/10.1590/1982-43272562201506>



- Collins, S. (2008). Statutory social workers: Stress, job satisfaction, coping, social support and individual differences. *British Journal of Social Work*, 38(6), 1173-1193. <https://doi.org/doi:10.1093/bjsw/bcm047>
- Deci, E., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Springer.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The job demands–resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2). <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- DuPlessis, J. H., Ellinger, A. D., Nimon, K. F., & Kim, S. (2021) Examining the mediating effect of job crafting on the relationship between managerial coaching and job engagement among electricians in the U.S. skilled trades. *Human Resource Development International*, 24(5), 558-585. <https://doi.org/10.1080/13678868.2021.1947696>
- Ferreira, M. C., Valentini, F., Damásio, B. F., Mourão, L., Porto, J. B., Chinelato, R. S. de C., Novaes, V. P., & Pereira, M. M. (2016). Evidências adicionais de validade da UWES-9 em amostras brasileiras. *Estudos De Psicologia (Natal)*, 21(4), 435-445. <https://doi.org/10.5935/1678-4669.20160042>
- Garg, N., Murphy, W., & Singh, P. (2021). Reverse mentoring, job crafting and work-outcomes: The mediating role of work engagement. *Career Development International*, 26(2), 290-308. <https://doi.org/10.1108/CDI-09-2020-0233>
- Gupta, M., & Sharma, A. (2021). Fear of missing out: A brief overview of origin, theoretical underpinnings and relationship with mental health. *World Journal of Clinical Cases*, 9(19), 4881-4889. <https://doi.org/10.12998/wjcc.v9.i19.4881>
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: an International Review*, 50(3), 337-370. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2020). *O IBGE apoiando o combate à COVID-19*. <https://covid19.ibge.gov.br/pnad-covid/trabalho.php>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2021). The role of organization-based self-esteem and job resources in promoting employees' job crafting behaviors. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(19), 3822-3849. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1934711>
- Lee, S.-H., Shin, Y., & Baek, S. I. (2017). The impact of job demands and resources on job crafting. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 33(4), 827. <https://doi.org/10.19030/jabr.v33i4.10003>
- Letona-Ibañez, O., Martínez-Rodríguez, S., Ortiz-Marques, N., Carrasco, M., & Amillano, A. (2021). Job crafting and work engagement: The mediating role of work meaning. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10), 5383. <https://doi.org/10.3390/ijerph18105383>
- Llorente-Alonso, M., & Topa, G. (2019). Individual crafting, collaborative crafting, and job satisfaction: The mediator role of engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(1), 217-226. <https://doi.org/10.5093/jwop2019a23>

- Louro, E. S., Ferreira, M. C., Gabardo-Martins, L. M. D., Martins, L. F. (2022). Evidências de validade da Escala do Medo de Estar Desconectado do Trabalho em amostras brasileiras. *Trends in Psychology*, 1-17. <https://doi.org/10.1007/s43076-022-00175-6>
- Nasurdin, A. M., Ling, T. C., & Khan, S. N. (2018). Linking social support, work engagement and job performance in nursing. *International Journal of Business and Society*, 19(2) 363-386.
- Nguyen, H. M., Nguyen, C., Ngo, T. T., & Nguyen, L. V. (2019). The effects of job crafting on work engagement and work performance: A study of Vietnamese commercial banks. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 6(2), 189-201. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2019.VOL6.NO2.189>
- Nursodiq, F., Andayani, T. R., & Supratiwi, M. (2020). When fear of missing out becomes a good thing. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 4477(International conference on community development (ICCD 2020)), 254-259. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.056>
- Oberst, U., Wegmann, E., Stodt, B., Brand, M., & Chamarro, A. (2017). Negative consequences from heavy social networking in adolescents: The mediating role of fear of missing out. *Journal of Adolescence*, 55(1), 51-60. <https://doi.org/10.1016/j.adolescence.2016.12.008>
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2018). Crafting the change: The role of employee job crafting behaviors for successful organizational change. *Journal of Management*, 44(5), 1766-1792. <https://doi.org/10.1177/0149206315624961>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Pimenta de Devotto, R., Freitas, C. P. P. d., & Wechsler, S. M. (2022). Redesenho do trabalho de aproximação: Via de acesso ao engajamento no trabalho? *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 22(1). <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.1.22542>
- Pimenta de Devotto, R., Machado, W. L., Vazquez, A. C. S., & Freitas, C. P. P. (2020). Work engagement and job crafting of Brazilian professionals. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 20(1), 869-876. <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.1.16185>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. M., Lee, J., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Pradana, E., & Suhariadi, F. (2020). The effect of job crafting on innovative behavior through mediation work engagement. *Airlangga Journal of Innovation Management*, 1(1), 1-77. <https://doi.org/10.20473/ajim.v1i1.19402>
- Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., & Gladwell, V. (2013). Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1841-1848. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.02.014>
- Riordan, B. C., Cody, L., Flett, J. A. M., Conner, T. S., Hunter, J., & Scarf, D. (2018). The development of a single item FoMO (Fear of Missing Out) scale. *Current Psychology*, 39(1), 1215-1220. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9824-8>

- Robledo, E., Zappalà, S., & Topa, G. (2019). Job crafting as a mediator between work engagement and wellbeing outcomes: A time-lagged study. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(8), 1376. <https://doi.org/10.3390/ijerph16081376>
- Rudolph, C.W., Katz, I. M., Lavigne, K. N. and Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102(1), 112-138. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- 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(1), 116-131. <https://doi.org/10.1080/09585190701763982>
- Schaufeli W. B., & Taris T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. Em G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach* (pp. 43-68). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3\\_4](https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4)
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). *UWES: Utrecht Work Engagement Scale: Test manual*. Utrecht University, Department of Psychology. <http://www.wilmarschaufeli.nl>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 293-437. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- 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(1), 71-92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Shin, Y., Hur, W.-M., & Choi, W.-H. (2018). Coworker support as a double-edged sword: A moderated mediation model of job crafting, work engagement, and job performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(11), 1417-1438. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1407352>
- Silva Junior, D. I. (2018). *Engajamento no trabalho em professores brasileiros* [Tese de Doutorado]. Universidade Salgado de Oliveira do Rio de Janeiro.
- Siqueira, M. M. M., Martins, M. C. F., Orengo, V., & Souza, W. S. (2014). Engajamento no trabalho. Em M. M. M. Siqueira (Ed.), *Novas Medidas do Comportamento Organizacional - Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão* (pp. 147-156). Artmed.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. (2002). Exaustão emocional: Relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 7(1), 37-46. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000100005>
- Tamayo, M. R., Pinheiro, F., Tróccoli, B., & Paz, M. G. T. (2000, 9-14 de julho). *Construção e validação da escala de suporte organizacional percebido (ESOP)*. 52ª Reunião Anual da Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, Brasília, DF, Brasil.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(2), 230-240. <https://doi.org/10.1037/a0032141>
- van den Heuvel, M., Demerouti, E., Bakker, A. B., Hetland, J., & Schaufeli, W. B. (2020). How do employees adapt to organizational change? The role of meaning-making and work engagement. *The Spanish Journal of Psychology, 23*(1), 1-16. <https://doi.org/10.1017/SJP.2020.55>
- van Wingerden, J., Derks D., & Bakker A. B. (2017). The impact of personal resources and job crafting interventions on work engagement and performance. *Human Resource Management, 56*(1), 51-67. <https://doi.org/10.1002/hrm.21758>
- Vogt, K., Hakanen, J. J., Brauchli, R., Jenny, G. J., & Bauer, G. F. (2016). The consequences of job crafting: A three-wave study. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 25*(3), 353-362. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1072170>
- Volpato, G. L. (2007). *Bases teóricas para a redação científica*. Saipita.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179-201. <https://doi.org/10.5465/AMR.2001.4378011>
- 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*(2), 121-141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xie, X., Wang, Y., Wang, P., Zhao, F., & Lei, L. (2018). Basic psychological needs satisfaction and fear of missing out: Friend support moderated the mediating effect of individual relative deprivation. *Psychiatry Research, 268*(1), 223-228. <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2018.07.025>

**Disponibilidade de dados:** O conjunto de dados que embasa os resultados deste estudo está disponível em Mendeley Data <<https://data.mendeley.com/datasets/d2k42pxzdz/1>>.

**Como citar:** Silva Louro, E., & Gabardo-Martins, L. M. D. (2023). A mediação do engajamento no trabalho nas relações de recursos com o job crafting. *Ciencias Psicológicas, 17*(2), e-2867. <https://doi.org/10.22235/cp.v17i2.2867>

**Participação dos autores:** a) Planejamento e concepção do trabalho; b) Coleta de dados; c) Análise e interpretação de dados; d) Redação do manuscrito; e) Revisão crítica do manuscrito.

E. S. L. contribuiu em a, b, c, d, e; L. M. D. G. M. em a, c, d, e.

**Editores científicos responsáveis:** Dra. Cecilia Cracco.