



***Job Crafting* e Comprometimento Organizacional: Relações com o Bem-Estar,
Resiliência, Significado do Trabalho e Perceção de Desempenho Organizacional numa
amostra da População Portuguesa**

Inês Isabel Ferreira António

Investigação apresentada ao Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Marina

Alexandra Diogo Carvalho

Investigação defendida em provas públicas no Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes, no dia 24 de junho de 2025, perante um júri nomeado pelo Despacho do Diretor nº 30/2025, com a seguinte composição:

Presidente: Professor Doutor Albino Pedro Anjos Lopes, professor catedrático do ISMAT;

Professor orientador: Professora Doutora Marina Alexandra Diogo Carvalho, professora catedrática aposentada do ISMAT;

Arguente: Professora Doutora Margarida Gaspar de Matos, professora catedrática da Universidade Católica Portuguesa.

Resumo

Algumas das mudanças no contexto organizacional podem estar relacionadas com atitudes proativas e autónomas por parte dos colaboradores, que definem, entre outras, o *Job Crafting*. O presente estudo teve como objetivos principais (a) analisar as qualidades psicométricas do Questionário de *Job Crafting* na população portuguesa e (b) analisar a relação entre o *job crafting*, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a perceção de desempenho no seio organizacional. Com vista a esse fim, foram estudadas duas amostras de participantes que preencheram um protocolo para avaliação das variáveis em estudo: a amostra do estudo 1 ficou composta por 120 participantes e a amostra do estudo 2 ficou composta por 460 participantes; em ambas as amostras, os participantes eram adultos de ambos os géneros, nacionalidade e fluência na língua portuguesa, tinham até 65 anos de idade e trabalhavam há mais de um ano. O Questionário de *Job Crafting* apresentou boas qualidades psicométricas na amostra estudada, mostrando ser um instrumento fidedigno e válido para ser utilizado na população portuguesa. Os participantes com níveis mais elevados de *job crafting* relataram maior comprometimento organizacional, mais resiliência e bem-estar, um trabalho com mais significado e perceção de desempenho mais elevado. O comprometimento organizacional, a resiliência e o significado do trabalho foram preditores significativos do *job crafting*. Por fim, o comprometimento organizacional demonstrou mediar a relação entre o *job crafting* e o bem-estar. Os resultados obtidos foram discutidos com base na literatura e tendo em consideração as suas implicações práticas nos contextos organizacionais, representando uma aproximação à realidade das organizações, no âmbito da sensibilização para a importância dos ecossistemas de trabalho saudáveis, envolvendo a promoção dos fatores na base dos comportamentos de mudança proativos e, dessa forma, a promoção de comportamentos de *job crafting*.

Palavras-chave: *Job Crafting*, Comprometimento Organizacional, Bem-Estar, Resiliência, Significado do Trabalho, Percepção de Desempenho Organizacional, Colaboradores Portugueses

Abstract

Some of the changes in the organisational context may be related to proactive and autonomous attitudes on the part of employees, which define, among others, Job Crafting. The main objectives of this study were (a) to analyse the psychometric qualities of the Job Crafting Questionnaire in the Portuguese population and (b) to analyse the relationship between job crafting, work engagement, well-being, resilience, the meaning of work and the perception of performance within the organisation. To this end, two samples of participants were studied who completed a protocol to assess the variables under study: the sample for study 1 consisted of 120 participants and the sample for study 2 consisted of 460 participants; in both samples, the participants were adults of both genders, nationality and fluency in Portuguese, aged up to 65 and had been working for more than a year. The Job Crafting Questionnaire showed good psychometric qualities in the sample studied, proving to be a reliable and valid instrument for use in the Portuguese population. Participants with higher levels of job crafting reported greater work engagement, more resilience and well-being, more meaningful work and a higher perception of performance. Work engagement, resilience and the meaning of work were significant predictors of job crafting. Finally, work engagement was shown to mediate the relationship between job crafting and well-being. The results obtained were discussed on the basis of the literature and taking into account their practical implications in organizational contexts, representing an approximation to the reality of organizations, in the context of raising awareness of the importance of healthy work ecosystems, involving the promotion of the factors at the basis of proactive change behaviours and, in this way, the promotion of job crafting behaviours.

Key-words: Job Crafting, Work Engagement, Well-being, Resilience, Meaning of Work, Perceived Organisational Performance, Portuguese Workers

***Job Crafting* e Comprometimento Organizacional: Relações com o Bem-Estar, Resiliência, Significado do Trabalho e Percepção de Desempenho Organizacional numa amostra da População Portuguesa**

Nos últimos anos, as organizações têm vindo a atribuir uma importância cada vez maior ao bem-estar dos colaboradores, tendo em consideração o seu impacto positivo nas empresas (Courcy et al., 2018), na sociedade e na saúde das pessoas (Robledo et al., 2019).

A complexidade do seio laboral e as constantes mudanças organizacionais, em particular as devidas ao rápido avanço da tecnologia, têm vindo a aumentar a pressão *top-down* para que os colaboradores tornem os processos de trabalho mais flexíveis e eficientes (Baard et al., 2014; Campaner et al., 2022; Van den Heuvel et al., 2020). Contudo, as mudanças nos processos de trabalho não se devem apenas a esta realidade, existindo estudos (e.g., Lee et al., 2017; Van den Heuvel et al., 2020) que demonstram que o desenvolvimento de processos de mudanças laborais envolve também a autonomia e proatividade dos colaboradores, com a mudança a ocorrer também a partir da sua vontade e criatividade (*bottom-up*).

Este fenómeno de mudança de comportamentos e métodos organizacionais originados pela versatilidade e proatividade dos colaboradores denomina-se de *job crafting* (Lee et al., 2017; Van den Heuvel et al., 2020). Apesar da literatura neste âmbito tentar compreender os fatores associados aos comportamentos de reformulação de trabalho (Devotto et al., 2022) de entre os quais se destacam variáveis como o *job crafting*, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a percepção de rendimento, não foram encontrados estudos que analisassem as relações entre estas variáveis no seu conjunto.

O termo *job crafting* foi criado, em 2001, por Wrzesniewski e Dutton, com o objetivo de explicar a forma como os colaboradores tentam moldar e reorganizar, de forma proativa, as tarefas do seu trabalho consoante as suas necessidades e desejos. O *job crafting* é, deste

modo, definido como as mudanças que os colaboradores fazem no seio laboral com o intuito de encontrar um equilíbrio entre as exigências/recursos do trabalho e as suas aptidões/características pessoais (Tims & Bakker, 2010), de forma a ir ao encontro da identidade organizacional e do seu sucesso pessoal e profissional (Devotto & Machado, 2017).

Os *job crafters*, alteram, por iniciativa própria, as características do trabalho e das funções, de forma a prever situações futuras, numa tentativa de assumir o controlo da mudança (Kim et al., 2018; Parker & Collins, 2010) ou com o objetivo de tornar o trabalho mais significativo e compensador (Berg et al., 2013; Sahay & Dwyer, 2021). Alguns exemplos de comportamentos de *job crafting* envolvem criar mais autonomia (Parker & Ohly, 2008), delegar tarefas e evitar colegas ou clientes (Grant et al., 2010).

Segundo Slemp e Vella-Brodrick (2013), os comportamentos de *job crafting* podem manifestar-se ao nível das tarefas (quantidade ou tipo de atividades), das relações (tanto entre colegas como com clientes) e das cognições (reajustando a interpretação das tarefas e relações no trabalho). Estas alterações podem ocorrer em qualquer tipo de trabalho e organização, são independentes da antiguidade na organização e podem ser ligeiras (quando são superficiais e causam resultados a longo prazo) ou radicais (quando são mais visíveis e a mudança acontece de forma nítida e abrupta) (Devotto & Machado, 2017).

A intensidade e o tipo de comportamentos de *job crafting* têm por base características da personalidade dos colaboradores, como a proatividade (Bakker et al., 2012^a; Demerouti et al., 2017; Demerouti et al., 2021), a resiliência, e o bem-estar (Roczniewska & Bakker, 2016), estando associados a melhores resultados e índices de desempenho laboral e contribuindo, desse modo, para um maior comprometimento organizacional (Han, 2023), produtividade, rendimento e satisfação laboral (Nielsen & Abildgaard, 2012; Petrou et al., 2012; Tims et al., 2012).

Um estudo recente realizado por Szóts-Kováts e Kiss (2023) mostra ainda que o *job crafting* está associado a uma maior capacidade de adaptação e vontade de produzir mudança. A forma como os colaboradores percebem e executam as suas tarefas de trabalho pode influenciar a forma como respondem às mudanças organizacionais, enquanto a forma como interagem socialmente não é vista como facilitadora da motivação para a mudança.

Estes resultados corroboram os obtidos por Dewi et al. (2021), que defendem a existência de uma relação positiva entre a criação de relacionamentos no trabalho e a prontidão dos colaboradores para mudar.

O *job crafting* pode ser explicado com base no Modelo Exigências-Recursos de Tims et al. (2012), que propõe 4 dimensões relacionadas com o aumento (a) dos recursos estruturais do trabalho (oportunidades de desenvolvimento e autonomia); (b) dos recursos sociais do trabalho (suporte social, supervisão e feedback); (c) das exigências do trabalho desafiadoras (um certo nível de exigências laborais mantém os colaboradores motivados e comprometidos com o trabalho, evitando o tédio e a insatisfação laboral); a par (d) da diminuição das exigências de trabalho dificultadoras (a exposição prolongada a exigências demasiado altas, com baixos recursos de trabalho, poderá originar consequências negativas para a saúde, dos colaboradores e para a organização).

A existência de recursos de trabalho promove o comprometimento organizacional (Crawford et al., 2010; Halbesleben, 2010; Van Wingerden et al., 2017), origina resultados organizacionais positivos (Xanthopoulou et al., 2009), diminui os efeitos negativos das exigências laborais e pode conduzir a maiores níveis do envolvimento no trabalho, bem-estar e satisfação laboral (Bakker & Demerouti, 2007; Hakanen & Roodt, 2010).

Assim, o *job crafting* surge quando os colaboradores percecionam um nível de exigências superior ao nível dos recursos, sendo estimulados a reduzir este desajuste através de comportamentos que visem aumentar os recursos e exigências desafiadoras do trabalho

e/ou diminuir as exigências dificultadoras (Berg et al., 2008; Crawford et al., 2010; Petrou et al., 2012). O *job crafting* pode surgir ainda devido à necessidade dos colaboradores para inovar as suas funções (Berg et al., 2008).

O *job crafting* é uma característica cada vez mais tida em conta no seio do trabalho pelos efeitos positivos a nível organizacional e individual, relacionados com o bem-estar (Alonso et al., 2019; Han, 2023; Petrou et al., 2012; Tims & Baker, 2010; Tims et al., 2014; Van Wingerden et al., 2017; Zheng et al., 2024), motivação e autonomia nos colaboradores (Parker, 2000), resiliência (Berg et al., 2008; Roczniowska & Bakker, 2016), comprometimento organizacional (Bakker et al., 2012a; Bakker et al., 2012b; Han, 2023; Jerónimo, 2018; Tims et al., 2014), rendimento laboral (Jerónimo, 2018; Tims et al., 2014) e desempenho organizacional (Bakker et al., 2012b; Tims et al., 2012). Contudo, de acordo com Tims et al. (2014), para que o *job crafting* seja uma mais valia para as organizações, é necessário que as mudanças implementadas vão ao encontro dos princípios e valores organizacionais.

A relação entre o *job crafting* e o bem-estar pode ser mediada por fatores como o comprometimento organizacional. De acordo com Han (2023), o *job crafting* apresenta uma relação positiva com o bem-estar psicológico por intermédio do comprometimento no trabalho.

O comprometimento organizacional foi definido por Schaufeli et al., em 2002, como um estado de espírito positivo e gratificante relacionado com o trabalho, caracterizado por vigor (energia, resiliência e devoção ao trabalho), dedicação (envolvência, entusiasmo e orgulho) e absorção (concentração total e entrega) (Bakker et al., 2008).

O comprometimento organizacional pode ser influenciado pelos recursos laborais, autonomia, suporte social e competências (Petrou et al. 2015). Estes fatores são responsáveis

pela motivação necessária para promover sentimentos de pertença e afiliação pelo trabalho (Christian et al., 2011).

Colaboradores com maior nível de comprometimento organizacional são, por norma, mais proativos e inovadores, tendo maior probabilidade de ter comportamentos de *job crafting* com o objetivo de melhorar o ambiente laboral e de manter o empenho (Bakker, 2011; Louro & Gabardo-Martins, 2023; Schaufeli, 2012; Tims et al., 2013). Assim sendo, colaboradores comprometidos têm uma maior tendência a aumentar os recursos (por forma a criar uma envolvente laboral mais adequada) e as exigências do trabalho (no sentido de tornar o trabalho mais desafiante) (Bakker, 2010; Tims et al., 2012; Tims et al., 2013).

Deste modo, o comprometimento no trabalho, além de promover comportamentos de *job crafting* (Bindl & Parker, 2010; Parker & Griffin, 2011) promove o bem-estar dos colaboradores (Han, 2023).

O bem-estar pode ser concetualizado de acordo com duas abordagens principais, a hedónica, que corresponde ao bem-estar subjetivo, e a eudemónica, que corresponde ao bem-estar psicológico (Mauss et al., 2011; McMahan & Estes, 2011; Ryan & Deci, 2001).

O bem-estar subjetivo (BES) envolve a avaliação que as pessoas fazem da sua vida em três processos: subjetividade (depende de pessoa para pessoa e do seu envolvente), aspetos positivos (implica que haja maioritariamente sentimentos positivos, em detrimento dos negativos) e avaliação global (inclui uma avaliação positiva acerca dos diversos aspetos e contextos da vida) (Diener, 1984).

O bem-estar psicológico (BEP) baseia-se no aprimoramento das potencialidades humanas e na procura da autorrealização e propósito de vida (Delle Fave et al., 2011). Ou seja, o BEP envolve mais do que a satisfação com a vida no geral, pois provém da superação dos obstáculos ao longo da vida e da realização pessoal (Annamalai et al., 2020; Nikbin et al., 2021; Ryff & Singer 2008), pressupondo as seguintes dimensões: autoaceitação, autonomia,

propósito de vida, crescimento pessoal, relacionamento positivo com outras pessoas e domínio do ambiente, (Ryff & Singer, 2008).

No ambiente de trabalho, o bem-estar está relacionado com maior criatividade, empenho, cooperativismo e produtividade (Fox et al., 2001), maior satisfação laboral e compromisso organizacional (Ayala et al., 2017). De acordo com Di Fabio e Palazzeschi (2015), o comprometimento organizacional originado a partir do bem-estar, pode levar a comportamentos de *job crafting* (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

Em termos pessoais, o bem-estar psicológico tem sido associado a maiores níveis de autoestima, afetos positivos, satisfação com a vida (Ryff, 1989) e inteligência emocional (Queroz & Neri, 2005), bem como resiliência e metas intrínsecas de crescimento (Bauer & McAdams, 2004).

A resiliência consiste num processo dinâmico, resultado da associação entre as características pessoais e o ambiente familiar, social e cultural (Sammons et al., 2007; Yates et al., 2015), que presume a capacidade de adaptação positiva a situações desfavoráveis que colocam o bem-estar em risco (Reppold et al., 2012; Sarubin et al., 2015).

A resiliência é uma capacidade inerente a todas as pessoas, que permite o fortalecimento após o confronto com circunstâncias geradoras de stress (Oliveira & Nakano, 2018), a partir de um equilíbrio entre fatores protetores e fatores de risco (Sousa & Araujo, 2015).

Assim sendo, Sammons et al. (2007) defendem que as condições de vida e de trabalho podem modificar a forma como a pessoa lida com as mudanças e as adversidades.

No contexto de trabalho, os recursos laborais têm um papel importante na promoção dos níveis de resiliência dos colaboradores (Guo et al., 2019). Esta relação, de acordo com Maia e Neto (2021), promove, por sua vez, o bem-estar dos colaboradores, aumenta a sua produtividade e melhora a imagem da organização.

A resiliência pode ser vista como um recurso psicológico crucial para a reformulação das tarefas laborais. Colaboradores com níveis mais elevados de resiliência apresentam mais recursos de autorregulação que podem ser mobilizados para os comportamentos de *job crafting* (Barber & Munz, 2011; Berg et al., 2008; Tims & Barkker, 2010). Colaboradores com níveis mais elevados de resiliência apresentam maior proatividade para originar mudanças no seio do trabalho (Berg et al., 2008; Tims et al., 2012), com o intuito de o tornar mais prazeroso e significativo (Berg et al., 2013; Sahay & Dwyer, 2021).

O significado do trabalho é o resultado da interpretação que o colaborador faz sobre o sentido e propósito que o trabalho tem para si e para a sua vida (Rosso et al., 2010), devendo, mais do que uma forma de obter rendimento, ser algo que a pessoa ambiciona, valoriza e que tem um propósito significativo para si (Steger et al., 2012).

Para que seja significativo, o trabalho tem de ser percecionado de forma positiva na vida da pessoa, como algo que promove o seu crescimento individual e que lhe proporciona bem-estar (Rosso et al., 2010; Steger et al., 2012). Um trabalho significativo poderá, assim, ser considerado uma experiência subjetiva, uma vez que depende de características e tarefas do trabalho e da organização, da personalidade, valores, crenças e objetivos do colaborador, e das suas relações laborais e familiares (Rosso et al., 2010).

A perceção do trabalho como significativo aumenta o envolvimento e o comprometimento dos colaboradores na execução das suas funções (Allan et al., 2019; Bailey et al., 2018; Jung & Yoon, 2016; Steger et al., 2013) e está relacionada com maiores níveis de satisfação com a vida, desenvolvimento pessoal, felicidade, desempenho, rendimento e bem-estar (Allan et al., 2019; Bailey et al., 2019). Assim, o significado do trabalho assume relevância, uma vez que o valor psicológico que um colaborador atribui ao seu trabalho pode influenciar a sua experiência laboral e motivação e, consequentemente, a produtividade (Jung & Yoon, 2016).

Um trabalho com significado aproxima e envolve os seus colaboradores nas suas tarefas e funções, o que, conseqüentemente pode promover comportamentos de *job crafting*. Colaboradores que atribuem um significado positivo acerca da importância e propósito das suas atividades laborais, que consideram o trabalho como uma importante fonte de significado no âmbito do sentido e propósito de vida geral e, ainda, que consideram que o trabalho significativo impacta positivamente nos seus outros ecossistemas, são colaboradores que atingem a transcendência a partir das qualidades que atribuem ao seu trabalho podendo, para tal, desenvolver comportamentos que envolvam mudanças organizacionais proativas que lhes proporcionem um maior bem-estar, dedicação ao trabalho (Steger et al., 2012) e, conseqüente um maior desempenho organizacional (Jung & Yoon, 2016).

O desempenho organizacional pode ser caracterizado como multifacetado e complexo, uma vez que, para ser devidamente operacionalizado (Combs et al, 2005), é necessário ter em conta todas as suas perspetivas e componentes, com base nas ações e comportamentos dos colaboradores que visam atingir objetivos organizacionais (Ribeiro et al., 2017). Este construto, enquanto forma de avaliação da produtividade do colaborador e, conseqüentemente, do sucesso da organização (Ayala et al., 2017), contribui para a eficácia e competitividade das organizações, com base no sucesso organizacional (Gomes, 2014) e no alcance dos objetivos propostos (Van Veldhoven & Peccei, 2014). Assim, o desempenho organizacional e o rendimento organizacional são construtos que convergem ao longo da literatura, sendo muitas vezes designados por *performance* (Gomes, 2014).

Os resultados da produtividade dependem do próprio colaborador e dos colegas, uma vez que o desempenho pode ser visto de forma individual ou coletiva, englobando a perceção dos colaboradores acerca do seu rendimento individual na organização e a perceção dos colaboradores acerca do rendimento da sua equipa na organização (Gomes, 2016; Van Veldhoven & Peccei, 2014) em cinco domínios: desempenho de tarefas (comportamentos que

contribuem para a execução das atividades e para a produtividade da organização); desempenho contextual (comportamentos que melhoram o ambiente organizacional e o espírito de equipa, e que ajudam a alcançar objetivos); desempenho adaptativo (adaptação eficaz às novas situações e às novas exigências do trabalho); desempenho proativo (comportamentos que promovem mudanças no trabalho); e desempenho contraproducente (comportamentos voluntários que prejudicam o bem-estar e/ou os interesses da organização) (Koopmans et al., 2011).

Vários autores enumeram um conjunto de fatores que podem ter impacto negativo no desempenho organizacional, como a insatisfação (Skela-Savič et al., 2017), o stress no trabalho (Letvak & Buck, 2008), a exaustão emocional, o baixo comprometimento organizacional (Ferreira et al., 2019), o baixo suporte social dos colegas e superiores (Vera et al., 2016) e o excesso de exigências em relação aos recursos disponíveis (Van den Heuvel et al., 2010). Por outro lado, os ajustes feitos nas exigências e recursos de trabalho promovem o desempenho diário dos colaboradores (Petrou et al. 2015).

De acordo com Fiorini et al. (2022), para que o desempenho organizacional seja elevado, indo ao encontro das expectativas do colaborador e da organização, é necessário que o colaborador se sinta comprometido e envolvido com o trabalho e que o percecionem como algo gratificante e sob a sua responsabilidade.

Neste âmbito, Van Den Heuvel et al. (2010) defendem que a autonomia é uma peça chave para o rendimento dos colaboradores. Colaboradores autónomos, com controlo nas suas tarefas e funções, apresentam maiores níveis de desempenho organizacional. Outros autores, como Courcy et al. (2018), Miao e Cao (2019) e Gutiérrez et al. (2020), também defendem que maiores níveis de bem-estar estão associados a uma maior produtividade organizacional.

A relação entre os indicadores positivos e negativos do bem-estar e do desempenho dos colaboradores em diversas situações profissionais pode ser explicada através do Modelo de Exigências-Recursos do Trabalho, proposto por Bakker e Demerouti em 2007. De acordo com este modelo, existem características e fatores do trabalho relacionados com o bem-estar e o stress dos colaboradores, consoante as exigências (aspetos que requerem esforço ou competências) e os recursos laborais (aspetos que promovem a obtenção de metas e objetivos, diminuindo as exigências e os esforços associados) (Bakker & Demerouti, 2007; Liu et al., 2023). O equilíbrio entre as exigências e os recursos do trabalho explica o bem-estar, o comprometimento e o desempenho organizacional (Bakker & Demerouti, 2007; Crawford et al., 2010; Hakanen & Roodt, 2010; Halbesleben, 2010), pelo que a existência de recursos pode diminuir o impacto das exigências (que pode originar um estado de alta tensão e baixa motivação), originando melhores resultados organizacionais, maior envolvimento, satisfação laboral e bem-estar.

Numa revisão do modelo, Bakker et al. (2023) destacaram a importância do *job crafting*, tendo proposto que os colaboradores são proativamente motivados a adquirir recursos que apoiem a superação das exigências laborais, sendo o *job crafting* o primeiro comportamento proativo incluído no modelo.

Assim, com o objetivo de reduzir o estado de tensão, que pode ser criado pela existência de exigências elevadas e recursos baixos, e por forma a aumentar a motivação, os colaboradores podem ser estimulados a reduzir este desajuste através de comportamentos proativos de mudança – *job crafting* (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., 2023; Berg et al., 2008; Crawford et al., 2010; Petrou et al., 2012). Isto acontece quando os colaboradores, proativos e comprometidos com o trabalho, numa tentativa de autorregulação, otimizam as exigências e os recursos (Bakker, 2010; Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., 2023; Roczniowska & Bakker,

2016, Tims et al., 2012; Tims et al., 2013) por forma a encontrarem um equilíbrio da vida profissional com as competências e necessidades pessoais (Tims & Bakker, 2010).

O aumento dos recursos de trabalho está também associado ao fortalecimento dos níveis de resiliência dos colaboradores uma vez que lhes dá ferramentas que os permite lidar com situações laborais (Guo et al., 2019). As características do trabalho estão associadas à motivação dos colaboradores, ao seu bem-estar e ao significado que atribuem ao trabalho.

Um trabalho significativo, apesar de subjetivo, requer valorização e um propósito na vida dos colaboradores (Steger et al, 2012), pelo que o contexto, o ambiente e os valores da instituição devem estar relacionados com os valores, crenças e motivações dos colaboradores (Rosso et al., 2010).

Hackman e Oldham (1980), no Modelo das Características da Função, realçam as cinco características chave que influenciam a motivação dos colaboradores: variedade (o trabalho ter competências, atividades e conhecimentos diversificados); identidade (o trabalho ser claro e identificável, com método, princípio, fim e resultados evidentes); significado (o impacto do trabalho ser positivo na vida dos colaboradores); autonomia (haver independência no planeamento e execução do trabalho); e feedback (receber suporte social na execução do trabalho). Assim, de acordo com este modelo, as condições de trabalho influenciam a importância que os colaboradores atribuem à tarefa e tendem a aumentar a sua motivação intrínseca, a satisfação geral, o desempenho laboral, o desenvolvimento profissional e o bem-estar (Hackman & Oldham, 1980), o que está de acordo com os resultados obtidos por Steger et al. (2012) que evidenciaram que um trabalho significativo contribui para o bem-estar e produtividade dos colaboradores, e por Allan et al. (2019) e Bailey et al. (2018), que obtiveram uma relação positiva com a satisfação, a motivação, o desempenho e a dedicação dos colaboradores.

Deste modo, o fortalecimento das condições de trabalho e dos recursos humanos nas organizações, com o aumento do apoio perante eventuais desafios laborais, é fundamental para a harmonia e o bem-estar nos locais de trabalho (Guo et al., 2019), permitindo que os colaboradores desenvolvam mecanismos potenciadores de resiliência (Duncan, 2020). Por outro lado, estes modelos fornecem as bases conceituais acerca da importância da implementação de políticas organizacionais orientadas para as competências, necessidades e valores dos colaboradores, assumindo a existência de características do trabalho que influenciam o seu bem-estar, saúde e desempenho (Bakker & Demerouti, 2007; Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., 2023; Hackman & Oldham, 1980).

Apesar de bastante estudado a nível internacional, a investigação sobre o *job crafting* no nosso país é ainda escassa. Por um lado, a inexistência de medidas adaptadas à população portuguesa, com qualidades psicométricas adequadas, dirigidas à avaliação dos comportamentos de *job crafting*, dificulta a realização de estudos neste âmbito. Por outro lado, o estudo, em simultâneo, dos principais fatores identificados na literatura como estando relacionados com o *job crafting* pode vir a contribuir para uma compreensão mais alargada do fenómeno. Assim, com base no exposto, constituíram objetivos gerais desta investigação (i) o estudo das qualidades psicométricas preliminares da versão portuguesa do Job Crafting Questionnaire (Slemp & Vella-Brodrick, 2013), e (ii) a análise das relações entre o *job crafting* e o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a perceção de desempenho organizacional em adultos no ativo.

Estudo 1

Neste estudo, pretendeu-se analisar de forma preliminar a estrutura interna, a fiabilidade e a validade da versão portuguesa do JCQ (Slemp & Vella-Brodrick, 2013). Era esperado replicar a estrutura interna da medida, bem como obter valores de consistência

interna adequados para cada uma das dimensões. Era, ainda, esperado que a versão Portuguesa do JCQ se relacionasse no sentido esperado com uma medida de bem-estar.

Método

Participantes

Neste estudo foi utilizada uma subamostra da amostra global, constituída de forma aleatória por 120 dos 296 participantes do total que compunha a amostra recolhida até ao momento da análise de dados deste estudo (foram excluídos 8 participantes, por não apresentarem os critérios de inclusão).

As caraterísticas sociodemográficas dos participantes, bem como os dados relativos ao trabalho, podem ser observadas na Tabela 1.

Tabela 1
Caraterização da Amostra

Variáveis	<i>n</i>	%	M	DP	Amp
Género					
Masculino	30	25			
Feminino	90	75			
Estado Civil					
Solteiro(a)	35	29.2			
Casado(a)/União de Facto	72	60			
Divorciado (a) / Separado (a)	12	10			
Viúvo (a)	1	0.8			
Escolaridade					
1º Ciclo (até ao quarto ano de escolaridade)	0	0			
2º Ciclo (até ao sexto ano de escolaridade)	3	2.5			
3º Ciclo (até ao nono ano de escolaridade)	6	5			
Ensino Secundário	42	35			
Licenciatura	46	38.3			
Mestrado	21	17.5			
Doutoramento	2	1.7			
Setor de Trabalho					
Público	67	55.8			
Privado	47	39.2			
Ambos	6	5			
Carga Horária Semanal					
Menos de 35 Horas	12	10			
35 Horas	53	44.2			
Mais de 35 Horas	55	45.8			
Idade	120	100	44.8	11.4	21-65

Os participantes tinham idades compreendidas entre os 21 e os 65 anos ($M = 44.8$, $DP = 11.4$). A maioria era do sexo feminino (75%), mais de metade dos participantes relataram

estar casados ou em união de facto (60%), cerca de 38% tinham habilitações académicas ao nível da licenciatura, cerca de 56% relataram trabalhar no setor público, com uma carga horária, na sua maioria (90%), de 35 ou mais horas semanais (ver Tabela 1).

Medidas

Job Crafting. Avaliado pela tradução do *Job Crafting Questionnaire* (JCQ, Slemp & Vella-Brodrick, 2013), que mede a frequência do envolvimento em atividades de *job crafting* através de 15 itens, com um formato de resposta numa escala de tipo Likert de 6 pontos (1 = Quase nunca; 6 = Muito frequentemente), que se agrupam em três dimensões: *Crafting* de Tarefa, *Crafting* Relacional, e *Crafting* Cognitivo. A medida permite ainda obter uma nota total. Pontuações mais elevadas indicam maior frequência de comportamentos de *job crafting* em cada uma das dimensões. Na versão original, a medida apresentou valores de consistência interna adequados, com α de *Cronbach* superiores a .70, que variaram entre .83 (*Crafting* Relacional) e .89 (*Crafting* Cognitivo), com um valor igual a .91 para a nota total; a medida apresentou ainda validade com uma medida do bem-estar (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

Bem-Estar. Avaliado pela versão portuguesa da Escala de Medida de Manifestação de Bem-Estar Psicológico (EMMBEP, Massé et al., 1998; Monteiro et al., 2012), que tem como objetivo avaliar o nível de bem-estar psicológico percebido. A EMMBEP é constituída por 25 itens com formato de resposta numa escala de tipo Likert de 5 pontos (1 = Nunca; 5 = Quase sempre), distribuídos por 6 dimensões: autoestima, equilíbrio, envolvimento social, sociabilidade, controlo de si e dos acontecimentos, e felicidade. A medida permite ainda obter uma nota total. Pontuações mais elevadas em cada uma das dimensões indicam maior nível de bem-estar psicológico percebido. Na versão original, a EMMBEP apresentou boa fiabilidade, com um valor α de *Cronbach* igual a .93 para a nota global e valores que variaram entre .71 e .85 para as dimensões da medida, bem como validade (Massé et al., 1998). A versão adaptada à população portuguesa apresentou características psicométricas

bastante idênticas à versão original, com valores de consistência interna, α de *Cronbach*, entre .67 (envolvimento social) e .89 (felicidade), e um valor igual a .93 para a nota total; e bons índices da validade (Monteiro et al., 2012).

Procedimento

Após requerida e obtida a autorização, por parte dos autores, para a utilização dos instrumentos para operacionalizar os construtos em estudo, no caso do JCQ procedeu-se à tradução por três tradutores independentes fluentes em inglês e posterior retroversão, de forma a obter uma versão de consenso para posterior análise da qualidade da tradução por um painel independente.

Seguiu-se a construção do protocolo de investigação, composto pelo pedido de consentimento informado, uma seção de dados sociodemográficos e relacionados com o trabalho e os questionários de autoavaliação (*job crafting*, comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, significado do trabalho e percepção de desempenho organizacional) e a submissão do projeto à apreciação da sua adequação científica e ética por parte da Comissão Científica do curso (reunião realizada a 06 de fevereiro de 2024). Após a decisão positiva acerca da adequação do estudo, foi levado a cabo um estudo piloto com cinco participantes, com características sociodemográficas semelhantes às da amostra, com o objetivo de identificar o tempo médio de preenchimento do protocolo, eventuais erros, omissões ou dificuldades de compreensão (em particular, no caso específico da tradução do JCQ). Depois da análise qualitativa dos resultados do estudo piloto, a versão final do protocolo foi disponibilizada e divulgada através de um link que foi enviado por e-mail a 93 entidades e disseminado, através do método bola de neve, nas redes sociais.

A recolha de dados, que decorreu entre 12 de fevereiro e 15 de março de 2024, foi feita de forma transversal, tendo cada participante preenchido o protocolo após o seu consentimento informado, o qual apresentava os critérios de inclusão no estudo

(nacionalidade portuguesa, fluência na língua portuguesa, idade entre os 19 e os 65 anos e estar a trabalhar há mais de um ano no momento da avaliação).

Face aos objetivos do Estudo 1, para além da análise dos dados sociodemográficos e relacionados com o trabalho na subamostra estudada, foram analisados os dados recolhidos relativos ao JCQ e à EMMBEP.

Procedimentos Estatísticos

Os dados foram analisados através do Jamovi 2.3.28.0. A estrutura interna do JCQ foi analisada através de análises fatoriais exploratórias; a fiabilidade da medida foi estudada através dos coeficientes de consistência interna, α de *Cronbach*, das correlações médias entre itens e das correlações entre o item e o total da medida; a validade concorrente da medida com a EMMBEP foi estudada através de coeficientes de correlações de *Pearson*; por fim, os valores normativos da versão em análise foram calculados através de análises descritivas. Para todas as análises foi utilizado um nível de confiança de 95%.

Resultados

Análise da Estrutura Interna do Questionário de Job Crafting

A análise da estrutura interna da versão portuguesa do Questionário de Job Crafting foi realizada através de análises fatoriais exploratórias com rotação varimax, pelo método da máxima verosimilhança. Para a retenção dos fatores foram tidos em consideração os seguintes critérios: verificação de pressupostos de adequação da análise ($KMO > .70$ e teste de esfericidade de Bartlett $p \leq .001$), valores próprios superiores a 1, variância explicada superior a 50%, *scree plot*, valor da saturação de cada um dos itens no fator (superior a .30) e ambiguidade dos itens.

Os resultados do teste KMO ($= .86$) e do teste de esfericidade de Bartlett ($< .001$) indicaram que os pressupostos para realizar a análise eram adequados.

Os resultados obtidos apontaram para a existência de uma estrutura tridimensional, equivalente, como na versão original, com cinco itens cada, que explicou cerca de 59% da variância. A Tabela 2 mostra os resultados da saturação dos itens em cada uma das dimensões obtidas.

Tabela 2*Estrutura Interna do QJC e valores de fiabilidade das dimensões obtidas*

	<i>Crafting Cognitivo</i>	<i>Crafting de Tarefa</i>	<i>Crafting Relacional</i>
Impacto do Trabalho	.82		
Importância do Trabalho p/ Organização	.79		
Importância do Trabalho p/ Comunidade	.78		
Propósito do Trabalho	.73		
Papel do Trabalho no Bem-Estar	.63		
Introdução de Novas Tarefas		.85	
Alteração de Tarefas		.76	
Assumir Novas Tarefas		.71	
Introdução de Novas Abordagens		.63	
Preferir Tarefas ao Encontro dos Interesses		.54	
Organização de Eventos			.77
Mentoria de Novos Trabalhadores			.75
Ter Funções Sociais			.69
Conhecer Bem as Pessoas			.55
Fazer Amizades			.50
Valores próprios	5.64	1.46	.98
Variância explicada	22.0	19.5	17.0

Na primeira dimensão ficaram agrupados os cinco itens relativos ao *crafting* cognitivo (item 6,7, 8, 9 e 10), enquanto na segunda dimensão ficaram retidos os itens que caracterizam o *crafting* de tarefa (item 1, 2, 3, 4 e 5) e, na terceira dimensão, os itens relativos ao *crafting* relacional (item 11, 12, 13, 14 e 15) (ver Tabela 2). Nenhum item foi excluído devido a baixa saturação ou ambiguidade.

Análise de Fiabilidade

A fiabilidade foi avaliada através do método da consistência interna e da homogeneidade para cada uma das dimensões obtidas para a medida de *job crafting*.

Os valores α de Cronbach obtidos para cada uma das dimensões foram superiores a .70, variando entre .83 (*crafting* relacional) e .89 (*crafting* cognitivo), evidenciando uma consistência interna adequada para cada uma das dimensões obtidas. Foi ainda obtido um

valor α de Cronbach igual a .90 para a nota total da medida, também adequado (ver Tabela 3).

Tabela 3
Análise da fiabilidade

	α de Cronbach	Correlações médias entre itens	Correlações item-total	Valor α de Cronbach se o item for retirado
Crafting Cognitivo	.89	.51 - .70	.63 - .81	.85 - .89
Crafting de Tarefa	.86	.39 - .69	.55 - .80	.80 - .86
Crafting Relacional	.83	.37 - .69	.54 - .72	.78 - .83
Job Crafting (nota total)	.90	.13 - .69	.50 - .65	.89

Os resultados obtidos evidenciaram valores de correlação média entre itens moderados a elevados e correlações entre o item e o total que variaram entre .54 e .81, demonstrando homogeneidade adequada. Em cada uma das dimensões, a exclusão de itens não mostrou contribuir para aumentar significativamente a consistência interna em cada uma das dimensões.

As intercorrelações entre as três dimensões obtidas, estudadas através de coeficientes de correlação de *Pearson*, variaram entre .44 e .49, todas significativas para $p < .001$, evidenciando que as dimensões do *job crafting* estão relacionadas e que avaliam aspetos diferentes do construto. As correlações entre cada uma das dimensões com a nota total foram iguais a .79 (*crafting* de tarefa e cognitivo) e .83 (*crafting* relacional), também significativas para $p < .001$, demonstrando que todas as dimensões contribuem para a caracterização do *job crafting*.

Estudo da Validade Concorrente

A validade concorrente da medida foi estudada através da correlação com as dimensões da EMMBEP. A Tabela 4 mostra os valores dos coeficientes de correlação de *Pearson* que foram obtidos.

Tabela 4*Validade concorrente*

<i>Dimensões da EMMBEP</i>	<i>Crafting de Tarefa</i>	<i>Crafting Cognitivo</i>	<i>Crafting Relacional</i>	<i>Nota Total</i>
Felicidade	.28**	.27**	.31***	.36***
Sociabilidade	.37***	.32***	.38***	.45***
Controlo de si e dos Acontecimentos	.37***	.29**	.42***	.45***
Envolvimento social	.55***	.46***	.47***	.61***
Autoestima	.39***	.49***	.39***	.53***
Equilíbrio	.19*	.26**	.21*	.28**
Bem-estar	.39***	.38***	.40***	.49***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Foram obtidas correlações estatisticamente significativas, no sentido esperado, entre todas as dimensões do QJC e todas as dimensões da EMMBP, com valores que variaram entre .19 (*Crafting* de Tarefa e Equilíbrio, $p < .05$) e .61 (Nota total de *Job Crafting* e Envolvimento Social, $p < .001$). Estes resultados indicaram que a medida apresenta validade concorrente com a medida de bem-estar (ver Tabela 4).

Valores Normativos

A Tabela 5 mostra os resultados normativos obtidos para cada uma das dimensões e para a nota total.

Tabela 5*Valores normativos*

	<i>Crafting de Tarefa</i>	<i>Crafting Cognitivo</i>	<i>Crafting Relacional</i>	<i>Job Crafting</i>
N	120	120	120	120
Amplitude	5 - 30	7 - 30	5 - 30	19 - 90
Assimetria	-.16	-.64	-.03	-.09
Curtose	-.23	.00	-.77	-.25
Percentil 25	16	18	14	50
Percentil 50	20	23	19	60
Percentil 75	24	26	23	71.3

As dimensões obtidas, bem como a nota total, apresentaram uma distribuição que se assemelha à distribuição normal em qualquer uma das dimensões estudadas.

Discussão

O Estudo 1 tinha como objetivo analisar as qualidades psicométricas do *Job Crafting Questionnaire* de Slemp e Vella-Brodrick (2013) na população portuguesa. Era esperado que a estrutura interna da versão portuguesa fosse semelhante à estrutura original. Era também esperado obter valores de fiabilidade adequados e que as dimensões obtidas se relacionassem no sentido esperado com a medida de bem-estar.

Os resultados obtidos confirmaram a estrutura tridimensional obtida na versão original, com um agrupamento idêntico dos itens que compõem cada dimensão. Os valores de consistência interna obtidos em cada uma das dimensões e na nota total revelaram ser adequados, todos superiores a .70 (Nunnally, 1975). A medida demonstrou ainda ter validade concorrente, correlacionando-se no sentido esperado com as dimensões de uma medida de bem-estar, à semelhança dos resultados obtidos no estudo realizado com a versão original (Slemp & Vella-Brodrick, 2013).

Assim sendo, os resultados obtidos suportaram as hipóteses formuladas e demonstraram as qualidades psicométricas preliminares da versão portuguesa do Questionário de *Job Crafting*, em termos da fiabilidade e validade deste instrumento para ser utilizado na investigação, neste âmbito, e na nossa população.

Estudo 2

O Estudo 2 teve como objetivo geral a análise das relações entre o *job crafting*, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a perceção de desempenho organizacional, em 460 participantes. Especificamente, para além da análise das relações entre as variáveis em estudo, pretendia-se estudar (i) a relação entre a antiguidade na organização com os comportamentos de *job crafting*, (ii) os fatores preditores

do *job crafting* e (iii) o efeito mediador do comprometimento organizacional na relação entre o *job crafting* e o bem-estar. De acordo com a literatura, era esperado que maiores níveis de *job crafting* estivessem associados a maiores níveis de comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, significado do trabalho e a percepção de maior desempenho organizacional. Era também esperado que a antiguidade na organização não estivesse relacionada com comportamentos de *job crafting*. Era ainda esperado que o comprometimento organizacional, o bem-estar e a resiliência fossem preditores de *job crafting*. Era, por fim, esperado que o *job crafting* apresentasse um efeito positivo sobre o bem-estar através do comprometimento organizacional.

Método

Participantes

Após a exclusão de 11 participantes por terem referido que trabalhavam há menos de um ano, a amostra total ficou composta por 460 participantes, 296 dos quais integraram a subamostra que serviu de base ao Estudo 1, com idades compreendidas entre os 19 e os 65 anos ($M = 44.3$, $DP = 10.5$). Do total de participantes estudados, 76.7% eram do sexo feminino, 60.2% relataram estar casados ou em união de facto; 41.5% tinham habilitações literárias ao nível da licenciatura, 65.4% relataram trabalhar no setor público, a maior parte dos quais com uma carga horária de 35 ou mais horas semanais (89.5%).

Outros dados acerca das características sociodemográficas da amostra podem ser consultados na Tabela 6.

Medidas

Job Crafting. Avaliado pela tradução do JCQ, descrito na Secção do Método do Estudo 1, página 17.

Bem-Estar. Avaliado através da adaptação portuguesa da EMMBEP, descrita na Secção do Método do Estudo 1, páginas 17 e 18.

Tabela 6*Caraterização sociodemográfica e dos dados relacionados com o trabalho*

	<i>n</i>	<i>%</i>	<i>M</i>	<i>DP</i>	<i>Amp.</i>
Género					
Masculino	107	23.3			
Feminino	353	76.7			
Estado Civil					
Solteiro(a)	133	28.9			
Casado(a)/União de Facto	277	60.2			
Divorciado (a) / Separado (a)	46	10			
Viúvo (a)	4	0.9			
Escolaridade					
2º Ciclo (até ao sexto ano de escolaridade)	4	0.9			
3º Ciclo (até ao nono ano de escolaridade)	16	3.5			
Ensino Secundário	154	33.5			
Licenciatura	191	41.5			
Mestrado	88	19.1			
Doutoramento	5	1.1			
Outro	2	0.4			
Setor de Trabalho					
Público	301	65.4			
Privado	138	30			
Ambos	21	4.6			
Tipo de Contrato					
A termo certo	63	13.8			
A termo incerto	40	8.8			
Sem termo / Indeterminado	327	71.6			
Conta Própria	27	5.9			
Carga Horária Semanal					
Menos de 35 Horas	48	10.4			
35 Horas	243	52.8			
Mais de 35 Horas	169	36.7			
Profissão					
Profissões das Forças Armadas	1	0.2			
Representantes do poder legislativo/órgãos executivos/ dirigentes/diretores/gestores	19	4.1			
Especialistas das atividades intelectuais e científicas	206	44.8			
Técnicos e profissões de nível intermédio	23	5			
Pessoal administrativo	129	28			
Colaboradores de serviços	32	7			
Agricultura, da pesca e da floresta	2	0.4			
Indústria, construção e artífices	7	1.5			
Operadores de instalações/ máquinas/ montagem	3	0.7			
Colaboradores não qualificados	21	4.6			
Outros	17	3.7			
Satisfação com o Vencimento					
Muito insatisfeito	47	10.2			
Insatisfeito	144	31.3			
Nem satisfeito nem insatisfeito	109	23.7			
Satisfeito	137	29.8			
Muito satisfeito	23	5			
Avaliação do Ambiente de Trabalho					
Insuficiente	39	8.5			
Suficiente	124	27			
Bom	219	47.6			
Muito bom	78	17			
Idade	460	100	44.3	10.5	19-65
Tempo de Trabalho na Organização Atual	460	100	12.6	11.4	0-43
Tempo de Trabalho na Função Atual	460	100	10.6	10.4	0-43

Comprometimento Organizacional. Avaliado pela versão portuguesa da Escala de Comprometimento no Trabalho de Utrecht (ECTU-17, Schaufeli & Bakker, 2009; Teles et al., 2017). A ECTU-17 avalia o envolvimento no trabalho através de 17 itens, com um formato de resposta numa escala de tipo Likert de 7 pontos (0 = Nunca ou nenhuma vez; 6 = Sempre ou todos os dias), distribuídos por 3 dimensões: vigor, dedicação e absorção, sendo ainda possível obter uma nota total. Pontuações mais altas são indicadoras de um maior nível de comprometimento organizacional em cada dimensão (Teles et al., 2017). Na sua versão original, a medida apresenta bons níveis de validade e fiabilidade, com valores de consistência interna, α de *Cronbach* superiores a .80 (Schaufeli & Bakker, 2009). Na adaptação à população portuguesa, os valores de consistência interna foram superiores a .80 (Teles et al., 2017).

Resiliência. Avaliada pela versão portuguesa da Escala de Resiliência para Adultos (ERA, Hjemdal et al., 2001, cit por Carvalho et al., 2014; Pereira et al., 2016), um questionário de autoavaliação de características de resiliência constituído por 33 itens, com um formato de resposta numa escala de tipo Likert de 7 pontos (variando o seu significado consoante os itens), distribuídos por 6 dimensões: Perceção de Self, Planeamento do Futuro, Competências Sociais, Estilo Estruturado, Coesão Familiar e Recursos Sociais. A medida permite ainda obter uma nota total. Pontuações mais altas são indicadoras de um maior nível de resiliência na dimensão avaliada (Pereira et al., 2016). A versão original apresenta valores α de *Cronbach* superiores a .70, variando de .74 a .92 (Hjemdal et al., 2001, cit por Carvalho, 2014). Na adaptação à população portuguesa, com exceção da dimensão relativa ao Estilo Estruturado, os valores de consistência interna foram superiores a .70 e a medida apresenta validade de construto, validade de conteúdo e validade convergente e divergente (Pereira et al., 2016).

Significado do Trabalho. Avaliado pela versão portuguesa do Inventário de Trabalho com Significado (ITS, Steger et al., 2012; Leite, 2018), que mede o significado que os colaboradores experienciam durante a realização do seu trabalho. O ITS é constituído por 10 itens, com um formato de resposta numa escala de tipo Likert de 5 pontos (1 = Absolutamente falso; 5 = Absolutamente verdadeiro), distribuídos por 3 dimensões: Significado Positivo, Criação de Significado Através do Trabalho e Motivações para um Bem Maior. A medida permite ainda obter uma nota total. Pontuações mais altas indicam um maior significado experienciado (Leite, 2018). Relativamente às qualidades psicométricas, na versão original, a medida apresenta uma boa consistência interna, com valores α de Cronbach superiores a .80 (Steger et al., 2012). A adaptação e validação do ITS para a população portuguesa revelou valores de consistência interna superiores a .70 (Leite, 2018).

Perceção de Desempenho Organizacional. Avaliada pelo Questionário de Perceção de Rendimento (QPR, Gomes, 2016), que tem como objetivo avaliar a perceção de rendimento profissional em qualquer tipo de atividade. O QPR é constituído por 10 itens, com um formato de resposta numa escala de tipo Likert de 5 pontos (1= não concordo; 5= concordo totalmente), distribuídos por 2 dimensões: perceção de rendimento profissional individual e perceção de rendimento profissional coletivo. Pontuações mais altas significam valores mais altos de perceção de rendimento na dimensão avaliada (Gomes, 2016). As qualidades psicométricas não são apresentadas pelo autor (Gomes, 2016), pelo que foram alvo de análise no presente estudo.

Procedimento

O procedimento do Estudo 2 seguiu os passos descritos no procedimento do Estudo 1 (pp. 18-19), tendo a recolha de dados, também transversal, terminado a 19 de abril de 2024. Neste estudo, para além dos dados sociodemográficos e relacionados com o trabalho, foram

analisados os dados recolhidos em todas as medidas de avaliação utilizadas para operacionalizar as variáveis em estudo.

Procedimentos Estatísticos

Os dados foram analisados através do Jamovi 2.3.28.0. A consistência interna das medidas utilizadas foi estudada através de coeficientes α de Cronbach. As relações entre as variáveis foram estudadas através de coeficientes de correlações de *Pearson*. Os fatores preditores foram estudados a partir de análises de regressão múltipla, tendo em consideração os pressupostos de base deste tipo de análises (em particular a correlação entre as variáveis e a ausência de multicolineariedade) enquanto os efeitos de mediação foram estudados através de uma análise de mediação simples. Para todas as análises foi utilizado um nível de significância de .05.

Resultados

Estatísticas Descritivas

A Tabela 7 mostra os valores médios e desvio padrão para as variáveis em estudo bem como o valor de consistência interna obtido para cada uma das dimensões e, nos casos aplicáveis, notas totais, das medidas na amostra estudada (ver Tabela 8).

Com exceção da dimensão da resiliência relativa ao estilo estruturado, todos os valores de consistência interna, α de *Cronbach*, foram adequados independentemente da dimensão do construto estudada, variando entre .74 (Motivação para um Bem-Maior) e .97 (Bem-estar), apontando para uma adequada fiabilidade dos construtos avaliados. Dado o baixo valor de consistência interno obtido, igual a .40, a dimensão da ERA relativa ao Estilo Estruturado não foi incluída nas análises posteriores.

Tabela 7
Estatísticas Descritivas

	Amplitude	M	DP	Nº Itens	Alfa de Cronbach
<i>Crafting</i> de Tarefa	5-30	20.4	5.13	5	.86
<i>Crafting</i> Cognitivo	5-30	22.1	5.48	5	.89
<i>Crafting</i> Relacional	5-30	19.3	5.61	5	.83
<i>Job Crafting</i>	17-90	61.9	13.5	15	.90
Dedicação	0-66	43.7	15.2	11	.96
Vigor	0-18	12.5	3.74	3	.75
Absorção	0-18	10.7	4.05	3	.69
Comprometimento Organizacional	0-102	66.9	21.3	17	.96
Felicidade	8-40	27.3	7.54	8	.95
Sociabilidade	4-20	14.7	3.70	4	.92
Controlo de si e dos Acontecimentos	3-15	10.7	2.63	3	.90
Envolvimento social	3-15	10.7	2.81	3	.86
Autoestima	4-20	14.7	3.27	4	.89
Equilíbrio	3-15	11.1	2.68	3	.83
Bem-Estar	25-125	89.1	19.8	25	.97
Percepção do Self	9-42	30.3	6.34	6	.77
Planeamento do Futuro	4-28	19.7	4.77	4	.79
Competências Sociais	9-42	30.2	6.35	6	.74
Estilo Estruturado	8-28	18.9	4.14	4	.40
Coesão Familiar	13-42	32.4	6.62	6	.81
Recursos Sociais	10-49	39.5	7.42	7	.85
Resiliência	78-230	171	26.7	33	.92
Significado Positivo	4-20	15.3	3.73	4	.88
Criação de Significado Através do Trabalho	3-15	11.3	2.87	3	.84
Motivação para um Bem-Maior	3-15	11.8	2.77	3	.74
Significado do Trabalho	10-50	38.4	8.58	10	.93
Percepção de Rendimento Individual	5-25	15.2	5.12	5	.93
Percepção de Rendimento Coletivo	5-25	15.9	4.98	5	.95

Correlações entre o *Job Crafting*, o Comprometimento Organizacional, o Bem-Estar, a Resiliência, o Significado do Trabalho e a Percepção de Desempenho Organizacional

Para analisar as relações entre as variáveis em estudo, realizaram-se análises de correlação de *Pearson*. A Tabela 8 mostra os resultados dos coeficientes de correlação obtidos entre as notas totais das medidas.

Tabela 8

Correlações entre o job crafting, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a percepção de desempenho organizacional

	<i>Job Crafting</i>	Comprome timento	Bem-Estar	Resiliência	Significado do Trabalho	Rendimento Individual
Comprometimento	.63***					
Bem-Estar	.32***	.44***				
Resiliência	.36***	.30***	.45***			
Significado do Trabalho	.60***	.72***	.42***	.42***		
Rendimento Individual	.44***	.57***	.44***	.33***	.60***	
Rendimento Coletivo	.39***	.48***	.47***	.31***	.48***	.69***

Nota. *** $p < .001$

Foram obtidas correlações estatisticamente significativas, positivas, no sentido esperado, entre o *job crafting*, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a percepção de desempenho organizacional, as quais variaram entre .30 (resiliência e comprometimento) e .72 (significado do trabalho e comprometimento), todas significativas para $p < .001$.

Estes resultados indicaram que os participantes que relataram níveis mais elevados de *job crafting* relataram também níveis mais elevados de comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, significado do trabalho e desempenho organizacional.

Com vista a uma análise mais aprofundada, tendo em consideração que as medidas utilizadas apresentam dimensões específicas, foram realizadas análises complementares. A Tabela 9 apresenta os coeficientes de correlação de *Pearson* obtidos entre todas as dimensões das variáveis em estudo.

Tabela 9

Correlações entre as dimensões do job crafting, do comprometimento organizacional, do bem-estar, da resiliência, do significado do trabalho e da percepção de desempenho organizacional

	Crafting de Tarefa	1 - Crafting Cognitivo	2 - Crafting Relacional	3 - Dedicação	4 - Vigor	5 - Absorção	6 - Felicidade	7 - Sociabilidade	8 - Controle de Si e dos Acontecimentos	9 - Envolvimento Social	10 - Autoestima	11 - Equilíbrio	12 - Percepção de Self	13 - Planejamento do Futuro	14 - Competências Sociais	15 - Coesão Familiar	16 - Recursos Sociais	17 - Significado Positivo	18 - Criação de de significado. Através do Trabalho	19 - Motivação para um Bem-Maior	20 - Rendimento Individual
1	.56***																				
2	.56***	.51***																			
3	.49***	.61***	.45***																		
4	.40***	.50***	.39***	.77***																	
5	.40***	.49***	.37***	.71***	.67***																
6	.19***	.19***	.21***	.42***	.37***	.13**															
7	.23***	.20***	.26***	.32***	.31***	.08	.78***														
8	.23***	.21***	.24***	.40***	.42***	.18***	.78***	.77***													
9	.39***	.36***	.36***	.46***	.40***	.31***	.62***	.63***	.64***												
10	.33***	.36***	.32***	.56***	.50***	.31***	.72***	.71***	.73***	.70***											
11	.06	.09	.07	.24***	.28***	.00	.76***	.70***	.70***	.57***	.63***										
12	.22***	.24***	.21***	.29***	.33***	.12*	.46***	.37***	.45***	.34***	.41***	.32***									
13	.30***	.33***	.24***	.39***	.33***	.19***	.52***	.41***	.47***	.45***	.49***	.35***	.67***								
14	.21***	.29***	.36***	.25***	.23***	.10*	.29***	.37***	.24***	.25***	.25***	.15**	.53***	.43***							
15	.16***	.18***	.20***	.17***	.16***	.10*	.23***	.22***	.18***	.17***	.20***	.14**	.49***	.38***	.47***						
16	.20***	.24***	.24***	.19***	.19***	.11*	.25***	.31***	.21***	.20***	.28***	.20***	.55***	.43***	.56***	.64***					
17	.44***	.63***	.39***	.76***	.52***	.51***	.39***	.33***	.37***	.46***	.53***	.25***	.35***	.50***	.25***	.18***	.27***				
18	.43***	.61***	.43***	.71***	.48***	.48***	.36***	.29***	.33***	.44***	.47***	.23***	.35***	.48***	.24***	.22***	.27***	.84***			
19	.27***	.57***	.32***	.57***	.38***	.41***	.22***	.21***	.21***	.36***	.41***	.16***	.29***	.41***	.23***	.23***	.29***	.73***	.68***		
20	.37***	.37***	.35***	.61***	.42***	.34***	.41***	.33***	.38***	.37***	.51***	.29***	.31***	.39***	.21***	.22***	.21***	.63***	.60***	.40***	
21	.31***	.28***	.38***	.50***	.39***	.29***	.40***	.41***	.38***	.38***	.52***	.35***	.24***	.32***	.19***	.23***	.27***	.52***	.46***	.37***	.69***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$. 21=Rendimento Coletivo

Os resultados mostraram que, com exceção da dimensão equilíbrio com as dimensões do *job crafting* e com a absorção, todas as dimensões das medidas se relacionaram entre si, com valores que variaram entre .10 (competências sociais e absorção, $p < .05$) e .78 (sociabilidade e felicidade, $p < .001$).

Na generalidade, e de acordo com os resultados anteriores, os participantes com níveis mais elevados de *crafting* de tarefa, cognitivo e relacional, mais dedicação, vigor e absorção, com uma maior perceção de felicidade, sociabilidade, controlo de si e dos acontecimentos, envolvimento social, autoestima e equilíbrio, com maior capacidade de perceção do self e planeamento do futuro, mais competências sociais, coesão familiar e recursos sociais, que atribuíram um maior significado positivo ao trabalho, que criaram um significado através do trabalho e que se mostraram mais motivados para um bem maior, apresentaram melhor rendimento individual e coletivo.

Relação entre a Antiguidade na Organização e o *Job Crafting*

A relação entre a antiguidade na organização e os comportamentos de *job crafting* foi estudada através de coeficientes de correlação de *Pearson*. A Tabela 10 mostra ainda os resultados das relações entre o tempo de trabalho na organização e função atual e as restantes variáveis do estudo.

Tabela 10

Correlações entre o tempo de trabalho na organização e função atual com as restantes variáveis do estudo

	Tempo de Trabalho na Organização Atual	Tempo de Trabalho na Função Atual
Tempo de Trabalho na Função Atual	.70***	-
<i>Job crafting</i>	.05	.07
Comprometimento	.12*	.16***
Bem-Estar	.03	.05
Resiliência	-.00	.02
Significado do Trabalho	.04	.10*
Rendimento Individual	.12*	.16***
Rendimento Coletivo	.05	.07

Nota. * $p < .05$, *** $p < .001$

A antiguidade na organização atual revelou uma correlação positiva e estatisticamente significativa com o comprometimento e com o rendimento individual (ambas iguais a .12, $p = .01$). Já a antiguidade na função atual revelou também uma correlação positiva e também estatisticamente significativa com o comprometimento ($r = .16$, $p < .001$), o significado do trabalho ($r = .10$, $p = .03$) e com a percepção de rendimento individual ($r = .16$, $p < .001$). O tempo de trabalho na organização atual também mostrou uma relação estatisticamente significativa com o tempo de trabalho na função atual ($r = .70$).

Estes resultados indicaram que os participantes com uma maior antiguidade na organização e na função atual relataram um maior comprometimento e uma melhor percepção de rendimento individual. Os resultados mostraram também que os participantes com um maior tempo de trabalho na organização relataram atribuir um maior significado ao trabalho. Por outro lado, a antiguidade na organização não revelou uma correlação estatisticamente significativa com o *job crafting*.

Fatores Preditores de *Job Crafting*

Os fatores preditores do *job crafting* foram estudados através de uma análise de regressão múltipla. Foram incluídas na análise todas as variáveis que se correlacionaram significativamente com a nota total de *job crafting*, de entre as variáveis psicológicas avaliadas e as variáveis relacionadas com o trabalho (tempo de trabalho na organização e função atual, avaliação do ambiente de trabalho, carga horária semanal e satisfação com o vencimento).

Os resultados obtidos evidenciaram a existência de um modelo estatisticamente significativo, $F(13, 446) = 31.6$, $p < .001$, que explicou cerca de 46% da variância do *job crafting*. A Tabela 11 mostra os coeficientes estandardizados obtidos para as variáveis preditoras que integraram o modelo.

Tabela 11
Variáveis Predictoras do Job Crafting

Variável Dependente	β	t	p
Comprometimento Organizacional	.39***	7.41	< .001
Resiliência	.13**	3.13	.002
Significado do Trabalho	.26***	4.81	< .001
Avaliação do Ambiente de Trabalho - Suficiente	-.37**	-2.61	.009

Nota. ** $p < .01$, *** $p < .001$

Foram obtidas quatro variáveis independentes predictoras, o comprometimento organizacional ($\beta = .39$; $t = 7.41$; $p < .001$), a resiliência ($\beta = .13$; $t = 3.13$; $p = .002$), o significado do trabalho ($\beta = .26$; $t = 4.81$; $p < .001$) e a avaliação do ambiente de trabalho ($\beta = -.37$; $t = -2.61$; $p = .009$). Os resultados obtidos indicaram que os participantes com níveis mais elevados de comprometimento e de resiliência, que atribuíam um maior significado ao trabalho e com uma percepção de ambiente de trabalho como suficiente reportaram níveis mais elevados de *job crafting*.

Em seguida, a análise de regressão foi repetida, com base nos mesmos pressupostos, tendo em consideração as dimensões das variáveis em estudo. Os resultados obtidos evidenciaram novamente a existência de um modelo estatisticamente significativo, $F(27, 432) = 20$, $p < .001$, que explicou cerca de 53% da variância do *job crafting*. Os resultados dos coeficientes estandardizados são apresentados na Tabela 12.

Tabela 12
Dimensões Predictoras do Job Crafting

Variável Dependente	β	t	p
Vigor	.12*	2.01	.044
Envolvimento Social	.25***	4.82	< .001
Equilíbrio	-.20***	-3.65	< .001
Competências Sociais	.16***	3.66	< .001
Criação de Significado Através do Trabalho	.22***	3.45	< .001
Avaliação Ambiente Trabalho - Suficiente	-.28*	-2.06	.040

Nota. * $p < .05$, *** $p < .001$

Nesta análise, foram obtidas seis variáveis independentes predictoras, o vigor ($\beta = .12$; $t = 2.01$; $p < .001$), o envolvimento social ($\beta = .25$; $t = 4.82$; $p < .001$), o equilíbrio ($\beta = -.20$; $t =$

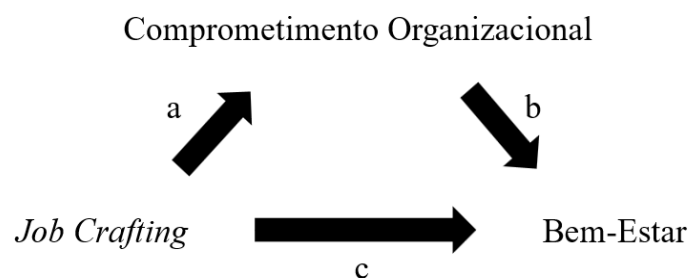
-3.65; $p < .001$), as competências sociais ($\beta = .16$; $t = 3.66$; $p < .001$), a criação de significado através do trabalho ($\beta = .22$; $t = 3.45$; $p < .001$) e a avaliação do ambiente de trabalho - suficiente ($\beta = -.28$; $t = -2.06$; $p = .040$). Os participantes com níveis mais elevados de vigor e envolvimento, menor equilíbrio em termos do seu bem-estar, mais competências sociais, mais criação de significado através do trabalho e uma menor percepção de um ambiente de trabalho como suficiente reportaram níveis mais elevados de *job crafting*.

Efeito Mediador do Comprometimento Organizacional

De forma a verificar o papel mediador do comprometimento organizacional na relação entre o *job crafting* e o bem-estar foi realizada uma análise de mediação simples. O bem-estar foi considerado a variável dependente (VD), o *job crafting* foi considerado a variável independente (VI) e o comprometimento organizacional foi considerado a variável mediadora (VM).

O modelo conceitual é apresentado na Figura 1, pressupondo-se a existência de um efeito direto entre o *job crafting* e o bem-estar (percurso c), entre o *job crafting* e o comprometimento organizacional (percurso a), e entre o comprometimento organizacional e o bem-estar (percurso b).

Figura 1
Modelo de Mediação Simples



A Tabela 14 mostra os resultados dos efeitos diretos, indiretos e totais obtidos.

Tabela 14
Modelo de Mediação Simples

Efeito	Nome	β	ES	Intervalo de Confiança 95%		Z	p	% Mediação
				Baixo	Elevado			
Indireto	$a \times b$.362	.0538	.2562	.467	6.73	<.001	77.9
Direto	c	.103	.0789	-.0517	.257	1.30	.192	22.1
Total	$c + a \times b$.464	.0648	.3374	.591	7.16	<.001	100.0

Os resultados indicaram que o *job crafting* teve um efeito direto significativo sobre o comprometimento ($B = .99$; $ES = .06$, 95% IC [.88, 1.20], $p < .001$) e que o comprometimento teve um efeito significativo sobre o bem-estar ($B = .37$; $ES = .05$, 95% IC [.27, .46], $p < .001$). Quando considerada a mediação do comprometimento organizacional, o efeito do *job crafting* sobre o bem-estar deixou de ser estatisticamente significativo ($B = .10$; $ES = .08$, 95% IC [-.05, .26], $p = .192$) (ver Tabela 14).

Assim, o *job crafting* evidenciou um efeito direto sobre o comprometimento e o comprometimento evidenciou um efeito direto sobre o bem-estar. A relação entre o *job crafting* e o bem-estar deixou de ser significativa quando o *job crafting* foi incluído na análise, suportando a hipótese de mediação total.

Discussão

Este estudo tinha como objetivo geral perceber a relação entre o *job crafting* e as restantes variáveis principais do estudo. Especificamente, para além das relações entre estas variáveis, pretendia-se analisar a relação entre a antiguidade na organização com os comportamentos de *job crafting*, estudar os preditores do *job crafting* e perceber se o comprometimento organizacional mediava a relação entre o *job crafting* e o bem-estar. Era esperado que maiores níveis de *job crafting* estivessem associados a maiores níveis de comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, significado do trabalho e percepção

de desempenho organizacional. Era, também, esperado que a antiguidade na organização não estivesse relacionada com comportamentos de *job crafting*. Era ainda esperado que o comprometimento organizacional, o bem-estar e a resiliência fossem preditores do *job crafting*. Era, por fim, esperado que o *job crafting* apresentasse um efeito positivo sobre o bem-estar, através do comprometimento organizacional.

Os resultados obtidos evidenciaram que as variáveis em estudo se relacionaram no sentido esperado. No presente estudo, os participantes que relataram níveis mais altos de *job crafting* relataram níveis mais elevados de comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, significado do trabalho e percepção de desempenho organizacional individual e coletiva. Estes resultados confirmaram a primeira hipótese e estiveram de acordo com a literatura acerca da relação entre o *job crafting* e comportamentos organizacionais proativos (Bakker et al., 2012^a; Demerouti et al., 2017; Demerouti et al., 2021), que estão associados a maiores níveis de comprometimento organizacional (Bakker et al., 2012a; Bakker et al., 2012b; Han, 2023; Jerónimo, 2018; Tims et al., 2014), bem-estar (Alonso et al., 2019; Han, 2023; Petrou et al., 2012; Tims & Baker, 2010; Tims et al., 2014; Van Wingerden et al., 2017; Zheng et al., 2024), resiliência (Berg et al., 2008; Roczniowska & Bakker, 2016), significado do trabalho (Devotto & Machado, 2017) e desempenho (Jerónimo, 2018; Tims et al., 2014). Estes resultados foram ainda suportados pelos obtidos nos estudos que defendem a existência de variáveis que podem originar comportamentos de *job crafting*, como o comprometimento organizacional, uma vez que os colaboradores são mais proativos e inovadores (Bakker, 2011; Bindl & Parker, 2010; Louro & Gabardo-Martins, 2023; Parker & Griffin, 2011; Schaufeli, 2012; Tims et al., 2013), o bem-estar, por estar associado a um maior envolvimento, criatividade e produtividade (Slemp & Vella-Brodrick, 2013), a resiliência, devido à quantidade de recursos e mecanismos de autorregulação que podem ser mobilizados para promover mudanças proativas (Barber & Munz, 2011; Berg et al., 2008;

Tims & Barkker, 2010; Tims et al., 2012), e o trabalho significativo, por aproximar e envolver os colaboradores, fazendo com que se sintam parte do processo (Stenger et al., 2012).

Quando analisados em maior detalhe, tendo em consideração as dimensões de cada uma das medidas utilizadas, os resultados obtidos confirmaram, na generalidade, o padrão anteriormente obtido, demonstrando contributos idênticos nas diferentes dimensões das variáveis em análise e indo de encontro dos resultados obtidos por Dewi et al. (2021), que defendem que o *crafting* de tarefa, cognitivo e relacional estão relacionados com a prontidão dos colaboradores para originar mudança organizacional. Apesar disso, para Szöts-Kováts e Kiss (2023), a forma como os colaboradores interagem socialmente não é facilitadora da sua disposição para mudar, defendendo que a dimensão relacional não se relaciona com o *job crafting*, pelo que se considera serem necessários mais estudos neste âmbito.

De acordo com Devotto e Machado (2017), a antiguidade na organização não está relacionada com comportamentos de *job crafting*. Os resultados obtidos confirmaram essa hipótese, pressupondo que o tempo de trabalho na organização e função atual não estão relacionados com o *job crafting*. Os resultados mostraram-nos ainda que, ambas as variáveis temporais se relacionaram entre si, que o tempo de trabalho na função e organização atual se relacionou positivamente com o comprometimento e o rendimento individual e que uma maior antiguidade na função atual esteve também positivamente relacionada com uma perceção de trabalho mais significativo. Contudo, Berg et al. (2010) e Ferreira (2019) defendem que comportamentos proativos podem acontecer tanto em colaboradores mais recentes na organização como em colaboradores com uma maior antiguidade pelo que, não tendo sido encontrados estudos que permitam aprofundar os resultados obtidos, sugere-se a continuidade dos estudos neste âmbito, em particular no que respeita aos fatores que podem influenciar estas relações.

Ao estudar os fatores preditores do *job crafting* a partir das notas totais das variáveis em estudo, o comprometimento organizacional, a resiliência e o significado do trabalho, a par da avaliação do ambiente de trabalho, revelaram ser preditores significativos do *job crafting*. Estes resultados confirmaram parcialmente a segunda hipótese formulada, não tendo, na amostra estudada, o bem-estar mostrado ser um preditor significativo do *job crafting*. Se, por um lado, níveis elevados de comprometimento organizacional caracterizam colaboradores proativos e inovadores, portanto, com maior probabilidade de terem comportamentos de *job crafting* na tentativa de melhorar e modificar hábitos, tarefas e procedimentos (Bakker, 2011; Bindl & Parker, 2010; Louro & Gabardo-Martins, 2023; Parker & Griffin, 2011; Schaufeli, 2012; Tims et al., 2013) e, por outro lado, colaboradores com maiores níveis de resiliência possuem, por regra, uma maior quantidade de recursos e mecanismos autorreguladores capazes de desenvolver mudanças proativas na organização (Barber & Munz, 2011; Berg et al., 2008; Tims & Barkker, 2010; Tims et al., 2012), também era esperado que o bem-estar fosse uma variável preditora do *job crafting*, uma vez que está associado a uma maior criatividade e proatividade por parte dos colaboradores para com a organização (Slemp & Vella-Brodrick, 2013). Embora no presente estudo, esse resultado não tenha sido obtido, estes resultados podem dever-se à natureza da amostra e, em particular, à medida utilizada para avaliar o bem-estar.

Já o estudo dos fatores preditores do *job crafting* a partir das dimensões das variáveis em estudo e da satisfação com o vencimento e avaliação do ambiente de trabalho, evidenciou que o vigor, o envolvimento social, a criação de significado através do trabalho e a avaliação do ambiente de trabalho foram preditores do *job crafting* na amostra em estudo. Estes resultados foram, parcialmente, ao encontro dos obtidos por Nurendra e Rosady (2022) e Letona-Ibañez et al. (2019), que defendem que o *job crafting* está positivamente relacionado com todas as dimensões do comprometimento organizacional; contudo, no presente estudo,

isso apenas se verificou na dimensão do vigor, o que pode ter sido devido ao tipo de estudo ou natureza da amostra.

Os resultados do estudo do efeito mediador do comprometimento organizacional confirmaram a terceira hipótese, mostrando que o comprometimento organizacional medeia a relação entre o *job crafting* e o bem-estar. Este efeito mediador é suportado na literatura por Han (2023) que defende a existência de um efeito positivo do *job crafting* no bem-estar por meio do comprometimento organizacional.

Discussão geral

A presente investigação tinha como objetivos principais a análise das qualidades psicométricas do JCQ e o estudo das relações entre o *job crafting*, o comprometimento organizacional, o bem-estar, a resiliência, o significado do trabalho e a percepção de desempenho.

No Estudo 1, foram apresentadas e discutidas as qualidades psicométricas preliminares da versão portuguesa do Questionário de *Job Crafting* (QJC), de Slemp e Vella-Brodrick (2013). No Estudo 2, foram apresentados e discutidos os resultados acerca das relações entre as variáveis em estudo, bem como dos fatores preditores do *job crafting* e do efeito mediador do comprometimento organizacional na relação entre o *Job Crafting* e o bem-estar.

O QJC apresentou valores de fiabilidade adequados e validade concorrente com uma medida de bem-estar, demonstrando ser um instrumento adequado para avaliar os comportamentos de *Job Crafting* na população portuguesa. Apesar de todas as variáveis estudadas se terem relacionado, no sentido esperado, entre si, o estudo dos fatores preditores do *job crafting* permitiu perceber a existência de um conjunto específico de variáveis diretamente relevantes na explicação dos comportamentos *de job crafting*. Por outro lado,

também de acordo com o esperado, a relação entre o *job crafting* e o bem-estar mostrou ser mediada pelo comprometimento organizacional.

Apesar da pertinência do estudo e dos resultados obtidos, o presente estudo contém algumas limitações, respeitantes à natureza da amostra (de conveniência, apesar de significativa e recolhida através do método bola de neve), tipo de estudo (transversal) e domínio de avaliação (questionários têm carácter autoperceptivo). No caso específico da avaliação da percepção de rendimento, a medida utilizada avalia a percepção de rendimento e não o desempenho real. Sugere-se que, em estudos futuros, possa ser estudada a invariância da estrutura fatorial do QJC e a sua estabilidade temporal. Sugere-se o estudo de uma amostra representativa da população e o desenvolvimento de um estudo longitudinal, para que se possa analisar a evolução temporal dos comportamentos de *job crafting* e das outras variáveis estudadas. Sugere-se, ainda, que seja avaliado o desempenho real dos participantes em relação ao trabalho e não apenas a sua percepção. Sugere-se, por fim, que possa ser também considerado o papel de outras variáveis, como a conciliação trabalho-família, o stress e as estratégias de coping, os riscos psicossociais, e os contextos sócio relacionais do trabalho (como suporte social, conflitos laborais e tipos de liderança) (DGS, 2023) com o objetivo de perceber de que forma estas variáveis podem contribuir para o surgimento, manutenção e modificação de comportamentos de *job crafting* para, com base nos resultados obtidos, desenvolver e implementar programas que promovam comportamentos proativos no trabalho.

O desenvolvimento e implementação de programas dirigidos à promoção de comportamentos de *job crafting* deve ser baseado na promoção do comprometimento organizacional, bem-estar, resiliência, trabalho significativo e rendimento organizacional, de forma a contribuir para a criação de ambientes de trabalho saudáveis. Estes programas devem assentar (i) na sensibilização das organizações quanto ao tipo e quantidade de recursos e exigências disponibilizadas aos colaboradores (Bakker & Demerouti, 2014), para que

detenham uma maior quantidade de recursos e mecanismos autorreguladores e potenciadores de resiliência (Duncan, 2020), características essenciais para desenvolver mudanças proativas na organização (Tims & Bakker, 2010), (ii) na promoção de uma maior aproximação e envolvimento dos colaboradores com o trabalho, para que se sintam capacitados e parte do processo e (iii) na promoção de estratégias de autocuidado, de coping positivo e inteligência emocional, essenciais para a promoção da resiliência e do bem-estar.

Assim, as organizações devem refletir quanto à necessidade de implementar programas que contribuam para melhorar as condições de trabalho do capital humano por forma a aumentar o seu bem-estar e, consequentemente, a sua produtividade laboral (OPP, 2020). Para que produzam mudanças laborais, estes programas devem ser implementados tendo em consideração a hierarquia das organizações, através de serviços de saúde ocupacional, internos ou externos à instituição, por profissionais especializados na área da psicologia do trabalho e da saúde ocupacional (DGS, 2021; OPP, 2020).

O estudo dos fatores relacionados com o *job crafting* permite uma aproximação à realidade das organizações. A pertinência deste estudo provém do facto dos comportamentos de *job crafting* serem cada vez mais importantes no seio organizacional. Para além de disponibilizar uma medida de *job crafting* adaptada e validada ao contexto português, este estudo permite-nos ter acesso a variáveis relacionadas com estes comportamentos de mudança proativos. A partir desta realidade, torna-se possível desenvolver programas que aumentam o envolvimento dos colaboradores com as organizações e que melhorem a sua capacidade para se envolverem em mudanças proativas no trabalho.

A Saúde Ocupacional é um direito base de todos os colaboradores, uma vez que tem como finalidade a “prevenção dos riscos profissionais e a proteção e promoção da saúde dos colaboradores” (DGS, 2020, p. 9). A Saúde Ocupacional contribui para a saúde, bem-estar, motivação e desenvolvimento pessoal dos colaboradores, promove ambientes de trabalho

saudáveis, competitividade e inovação nas organizações, e melhora a estabilidade social, as condições de vida e a robustez empresarial e económica na comunidade (DGS, 2020; DGS, 2023).

Assim sendo, e porque investir no capital humano hoje trará resultados amanhã (DGS, 2020), atendendo a que o investimento na Saúde Ocupacional reduz perdas de produtividade e aumenta o desempenho dos colaboradores no trabalho, torna-se imprescindível a implementação de programas de Saúde Ocupacional, que auxiliem os colaboradores ao nível da sua Saúde Psicológica (OPP, 2020).

Neste âmbito, e incluída neste tipo de programas, a promoção do bem-estar dos colaboradores, através de programas dirigidos à promoção de comportamentos de *job crafting* e ao comprometimento organizacional, pode assumir um papel relevante, integrada numa política sistemática de promoção de ecossistemas de trabalho saudáveis (Gaspar et al., 2023) e, desse modo, contribuir para a melhoria da produtividade das organizações que, por sua vez, contribuirá para a melhoria do bem-estar e qualidade de vida dos colaboradores nos seus diferentes ecossistemas.

Referências

- Allan, B. A., Barbarich, C. B., Sterling, H. M., & Tay, L. (2019). Outcomes of Meaningful Work: A Meta-Analysis. *Journal of Management Studies*, 56(3), 500-528. DOI: 10.1111/joms.12406
- Alonso, C., Fernández-Salinero, S., & Topa, G. (2019). The impact of both individual and collaborative job crafting on Spanish teachers' well-being. *Education Sciences*, 9(2), 74. DOI: 10.3390/educsci9020074
- Annamalai, N., Foroughi, B., Iranmanesh, M., & Buathong, S. (2020). Needs and Facebook addiction: How important are psychological well-being and performance-approach goals?. *Current Psychology*, 39, 1942-1953. DOI: 10.1007/s12144-019-00516-2
- Ayala, Y., Peiró Silla, J. M., Tordera, N., Lorente, L., & Yeves, J. (2017). Job satisfaction and innovative performance in young Spanish employees: Testing new patterns in the happy-productive worker thesis—A discriminant study. *Journal of Happiness Studies*, 18(5), 1377–1401. DOI: 10.1007/s10902-016-9778-1
- Baard, S. K., Rench, T. A., & Kozlowski, S. W. (2014). Performance adaptation: A theoretical integration and review. *Journal of Management*, 40(1), 48-99. DOI: 10.1177/0149206313488210
- Bailey, C., Yeoman, R., Madden, A., Thompson, M., & Kerridge, G. (2018). A Review of the Empirical Literature on Meaningful Work: Progress and Research Agenda. *Human Resource Development Review*, 18(1), 1-31. DOI: 10.1177/1534484318804653
- Bakker A. B. (2010). Engagement and “job crafting”: engaged employees create their own great place to work. DOI: 10.4337/9781849806374.00027
- Bakker A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265–269. DOI: 10.1177/09637214411414534

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands–resources theory. *Wellbeing: A complete reference guide*, 1-28. DOI: 10.1002/9781118539415.wbwell019
- Bakker, A. B., & 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. 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. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Ten Brummelhuis, L. (2012a). Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 555–564. DOI: 10.1016/j.jvb.2011.08.008
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200. DOI: 10.1080/02678370802393649
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012b). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human relations*, 65(10), 1359-1378. DOI: 10.1177/0018726712453471
- Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007), The Job Demands-Resources model: State of the art, *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328. DOI: 10.1108/02683940710733115
- Barber, L. K., & Munz, D. C. (2011). Consistent-sufficient sleep predicts improvements in self-regulatory performance and psychological strain. *Stress and Health*, 27(4), 314–324. DOI:10.1002/smi.1364
- Bauer, J. J., & McAdams, D. P. (2004). Personal growth in adults' stories of life transitions. *Journal of Personality*, 72(3), 573-602. DOI: 10.1111/j.0022-3506.2004.00273.x

- Berg, J., Dutton, J., & Wrzesniewski, A. (2008). What is job crafting and why does it matter? Retrieved from the website of Positive Organizational Scholarship on April, 15, 2011.
- Berg, J., Dutton, J., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne, & M. F. Steger (Eds.), Purpose and meaning in the workplace (pp. 81–104). American Psychological Association. DOI: 10.1037/14183-005
- Berg, J., Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2010). Perceiving and responding to challenges in Job Crafting at different ranks: When proactivity requires adaptivity. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 158-186.
- Bindl U. K., & Parker S. K. (2010). 32 Feeling good and performing well? Psychological engagement and positive behaviors at work. *Handbook of employee engagement: Perspectives, issues, research and practice*, 385.
- 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. DOI: 10.1111/kykl.12283
- Carvalho, V. D., Teodoro, M. L. M., & de Oliveira Borges, L. (2014). Escala de Resiliência para Adultos: aplicação entre servidores públicos. *Avaliação Psicológica*, 13(2), 287-295.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel psychology*, 64(1), 89-136. DOI: 10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x
- Combs, J. G., Russell Crook, T., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. In *Research methodology in strategy and management* (pp. 259-286). Emerald Group Publishing Limited. DOI:10.1016/S1479-8387(05)02011-4

- Courcy, F., Boudrias, J. S., & Montani, F. (2018). Nouveaux regards sur les interrelations complexes entre le bien-être et les performances au travail. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 24(1), 1-5. DOI: 10.1016/j.pto.2017.07.002
- Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and metaanalytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848. DOI: 10.1037/a0019364
- Delle Fave, A., Brdar, I., Freire, T., Vella-Brodrick, D., & Wissing, M. (2011). The eudaimonic and hedonic components of happiness: qualitative and quantitative findings. *Social Indicators Research*, 100(2), 185-207. DOI: 10.1007/s11205-010-9632-5
- Demerouti, E., Soyer, L. M., Vakola, M., & Xanthopoulou, D. (2021). The effects of a job crafting intervention on the success of an organizational change effort in a blue-collar work environment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 374-399.
- Demerouti, E., Xanthopoulou, D., Petrou, P., & Karagkounis, C. (2017). Does job crafting assist dealing with organizational changes due to austerity measures? Two studies among Greek employees. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 574-589.
- Devotto, R. & Machado, W. (2017). Job Crafting: Uma revisão da produção científica internacional. *Psico-USF*, 22(3), 413-422. DOI: 10.1590/1413-82712017220303
- Devotto, R. P., de Freitas, C. P. P., & Wechsler, S. M. (2022). Redesenho do trabalho de aproximação: via de acesso ao engajamento no trabalho?. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 22(1), 1822-1830. DOI: 10.5935/rpot/2022.1.22542
- Dewi, R. P., Wardhani, N. K., & Yudhawati, D. (2021). The effect of job crafting and work engagement toward readiness for change among millennial employees. *In*

- Proceedings of the 2nd International Conference on Psychological Studies (ICPsyche 2021)*, pages 75-84 ISBN: (No. 75, pp. 75-84). SCITEPRESS–Science and Technology Publications. DOI: 10.5220/0010809000003347
- Di Fabio, A., & Palazzeschi, L. (2015). Hedonic and eudaimonic well-being: the role of resilience beyond fluid intelligence and personality traits. *Frontiers in psychology*, 6, 1367. DOI: 10.3389/fpsyg.2015.01367
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542-575. DOI: 10.1037/0033-2909.95.3.542
- Direção Geral de Saúde (2020). *Saúde Ocupacional: as vantagens para as empresas – Colaboradores mais saudáveis, empresas com mais sucesso!*. Acedido em 01 de junho de 2024. <https://www.dgs.pt/saude-ocupacional.aspx>
- Direção Geral de Saúde. (2021). *Guia Técnico N° 3: Vigilância da Saúde dos Colaboradores Expostos a Fatores de Risco Psicossocial no Local de Trabalho*. Lisboa. Acedido em 09 de junho de 2024. <https://www.dgs.pt/saude-ocupacional/referenciais-tecnicos-e-normativos/guias-tecnicos/guia-tecnico-n-3-pdf.aspx>
- Direção Geral de Saúde. (2023). *Avaliação do risco psicossocial em contexto laboral*. Lisboa
- Duncan, D. L. (2020). What the COVID-19 pandemic tells us about the need to develop resilience in the nursing workforce. *Nursing Management*, 27(3). DOI: 10.7748/nm.2020.e1933
- Ferreira, A. I., Ferreira, P. A. N. da C., Cooper, C. L., & Oliveira, D. (2019). How daily negative affect and emotional exhaustion correlates with work engagement and presenteeismconstrained productivity. *International Journal of Stress Management*, 26(3), 261–271. DOI: 10.1037/str0000114

- Ferreira, J. P. P. (2019). *Crafting Yourself: O Efeito Moderador dos Traços de Personalidade na Relação Entre a Metacognição e o Job Crafting* (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Psicologia Aplicada (Portugal)).
- Fiorini, L. A., Houdmont, J., & Griffiths, A. (2022). Nurses' perceived work performance and health during presenteeism: Cross-sectional associations with personal and organisational factors. *Journal of Nursing Management*, 30(5), O37-O45. DOI: 10.1111/jonm.13065
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior*, 59(3), 291-309. DOI: 10.1006/jvbe.2001.1803
- Gaspar, T., Telo, E., Rocha-Nogueira, J., & LABPATS (2023). *Manual de Boas Práticas: Promoção de Ambientes de Trabalho Saudáveis*. Laboratório Português de Ambientes de Trabalho Saudáveis. ISBN: 978-989-98346-3-7. Acedido em 31 de julho de 2024. https://53237d59-ec33-49aa-bc7f-86826566ffa8.filesusr.com/ugd/645903_f70751144eeb49be9b5a9516af1af78b.pdf
- Gomes, A. R. (2014). Transformational leadership: Theory, research, and application to sports. In C. Mohiyeddini (Ed.), *Contemporary topics and trends in the psychology of sports*. 53–114. New York, NY: Nova Science Publishers.
- Gomes, A. R. (2016). Questionário de Perceção de Rendimento (QPR). Adaptação, Rendimento e Desenvolvimento Humano (ARDH-GI). Acedido em: www.ardh.pt
- Grant, A. M., Fried, Y., Parker, S. K., & Frese, M. (2010). Putting job design in context: Introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 31(2-3), 145–157. DOI: 10.1002/job.679

- Guo, Y. F., Plummer, V., Lam, L., Wang, Y., Cross, W., & Zhang, J. P. (2019). The effects of resilience and turnover intention on nurses' burnout: Findings from a comparative cross-sectional study. *Journal of clinical nursing*, 28(3-4), 499-508. DOI: 10.1111/jocn.14637.
- Gutiérrez, O. I., Polo, J. D., Zambrano, M. J., & Molina, D. C. (2020). Meta-analysis and Scientific Mapping of Well-being and Job Performance. *The Spanish Journal of Psychology*, 23, e43. DOI:10.1017/SJP.2020.40
- Hackman J. R. & Oldham G. R. (1980). WORK REDESIGN: Addison-Wesley, 1980, xxvii + 330 pp. *Group & Organization Studies*, 7(1), 121-124. DOI: 10.1177/105960118200700110
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demands-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 2(1), 85-101.
- Halbesleben, J. R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 8(1), 102-117.
- Han, S. (2023). Nurses' job crafting, work engagement, and well-being: a path analysis. *BMC nursing*, 22(1), 405.
- Jerónimo, A. (2018). Virtude além fronteiras: O efeito da cultura nacional na relação entre o job crafting e o desempenho percecionado. Dissertação de mestrado, ISPA – Instituto Universitário, Lisboa.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2016). What does work meaning to hospitality employees? The effects of meaningful work on employees' organizational commitment: the mediating role of job engagement. *International Journal Of Hospitality Management*, 53, 59-68. DOI: 10.1016/j.ijhm.2015.12.004

- Kim, H., Im, J., & Qu, H. (2018). Exploring antecedents and consequences of job crafting. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 18-26.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856–866. DOI: 10.1097/jom.0b013e318226a763
- 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), 829-842. DOI: 10.19030/jabr.v33i4.10003
- Leite, P. H. F. M. (2018). Working Like You Meant It: Contribuição para a tradução e Validação de uma Escala de Meaningful Work. Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Psicologia Aplicada (Portugal).
- Letona-Ibañez, O., Carrasco, M., Martinez-Rodriguez, S., Amillano, A., & Ortiz-Marques, N. (2019). Cognitive, relational and task crafting: Spanish adaptation and analysis of psychometric properties of the Job Crafting Questionnaire. *PLoS One*, 14(10), e0223539.
- Letvak, S., & Buck, R. (2008). Factors influencing work productivity and intent to stay in nursing. *Nursing economic\$, 26(3)*.
- Liu, L., Fathi, J., Allahveysi, S. P., & Kamran, K. (2023). A model of teachers' growth mindset, teaching enjoyment, work engagement, and teacher grit among EFL teachers. *Frontiers in Psychology*, 14, 1137357. DOI: 10.3389/fpsyg.2023.1137357
- Louro, E., & Gabardo-Martins, L. M. (2023). A mediação do engajamento no trabalho nas relações de recursos com o job crafting. *Ciencias Psicológicas*, 17(2).

- Maia, A. O. B., & Neto, A. C. G. (2021). Resiliência de profissionais de saúde frente à COVID-19. *Revista da Sociedade Brasileira de Psicologia Hospitalar*, 24(1), 147-161.
- Massé, R., Poulin, C., Dassa, C., Lambert, J., Bélair, S., & Battaglini, M. A. (1998). Élaboration et validation d'un outil de mesure du bien-être psychologique: L'ÉMMBEP. *Canadian Journal of Public Health*, 89(5), 352-357. DOI: 10.1007/BF03404490
- Mauss, I. B., Tamir, M., Anderson, C. L., & Savino, N. S. (2011). Can seeking happiness make people happy? Paradoxical effects of valuing happiness. *Emotion*, 11(4), 807-815. DOI: 10.1037/a0022010
- McMahan, E. A., & Estes, D. (2011). Measuring lay conceptions of well-being: the beliefs about well-being scale. *Journal of Happiness Studies*, 12(2), 267-287. DOI: 10.1007/s10902-010-9194-x
- Miao, R., & Cao, Y. (2019). High-performance work system, work well-being, and employee creativity: Cross-level moderating role of transformational leadership. *International journal of environmental research and public health*, 16(9), 1640. DOI: 10.3390/ijerph16091640
- Monteiro, S., Tavares, J., & Pereira, A. (2012). Adaptação portuguesa da escala de medida de manifestação de bem-estar psicológico com estudantes universitários-EMMBEP. *Psicologia, saúde e doenças*, 13(1), 61-77.
- Nielsen, K., & Abildgaard, J. S. (2012). The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work and Stress: An International Journal of Work, Health, and Organisations*, 26(4), 365-384. DOI: 10.1080/02678373.2012.733543

- Nikbin, D., Iranmanesh, M., & Foroughi, B. (2021). Personality traits, psychological well-being, Facebook addiction, health and performance: Testing their relationships. *Behaviour & Information Technology*, 40(7), 706-722. DOI: 10.1080/0144929X.2020.1722749
- Nunnally, J. C. (1975). Psychometric Theory— 25 Years Ago and Now. *Educational Researcher*, 4(10), 7-21. DOI: 10.3102/0013189X004010007
- Nurendra, A. M., & Rosady, R. A. (2022). Work family enrichment, job crafting, and work engagement among married employees: a case in construction company. In *International Conference on Economics and Business Studies (ICOEBS 2022)* (pp. 230-236). Atlantis Press.
- Oliveira, K., & Nakano, T. (2018). Avaliação da resiliência em Psicologia: revisão do cenário científico brasileiro. *Revista Psicologia em Pesquisa*, 12(1). DOI: 10.24879/2018001200100283
- Ordem dos Psicólogos Portugueses (2020). *Prosperidade e Sustentabilidade das Organizações*. Relatório do Custo do Stresse e dos Problemas de Saúde Psicológica no Trabalho, em Portugal. Lisboa. Acedido em 09 de junho de 2024. https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/relatorio_riscos_psicossociais.pdf
- Parker S. K., & Griffin M. A. (2011). Understanding active psychological states: Embedding engagement in a wider nomological net and closer attention to performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 60–67. DOI: 10.1080/1359432X.2010.532869
- Parker, S. (2000). From passive to proactive motivation: The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology*, 49(3), 447-469. DOI: 10.1111/1464-0597.00025

- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of management*, 36(3), 633-662. DOI: 10.1177/0149206308321554
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008). Designing motivating work. In R. Kanfer, G. Chen, & R. D. Pritchard (Eds.). *Work motivation: Past, present, and future* (pp. 233–384). New York: Routledge.
- Pereira, M., Cardoso, M., Albuquerque, S., Janeiro, C., & Alves, S. (2016). Escala de Resiliência para adultos (ERA). *Instrumentos de avaliação familiar*, 2, 37-62.
- Petrou, P., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2015). Job crafting in changing organizations: Antecedents and implications for exhaustion and performance. *Journal of occupational health psychology*, 20(4), 470. DOI: 10.1037/a0039003
- 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. DOI: 10.1002/job.1783
- Queroz, N. C., & Neri, A. L. (2005). Bem-estar psicológico e inteligência emocional entre homens e mulheres na meia idade e na velhice. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 18(2), 292-299. DOI: 10.1590/S0102- 79722005000200018
- Reppold, C. T., Mayer, J. C., Almeida, L. S., & Hutz, C. S. (2012). Avaliação da resiliência: controvérsia em torno do uso das escalas. *Psicologia: reflexão e crítica*, 25(2), 248-255. DOI: 10.1590/S0102-79722012000200006
- Ribeiro, J. S. D. A. N., Calijorne, M. A. S., Jurza, P. H., Ziviani, F., & de Ramos Neves, J. T. (2017). Gestão do conhecimento e desempenho organizacional: integração dinâmica entre competências e recursos. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7, 4-17.

- 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. DOI: 10.3390/ijerph16081376
- Roczniewska, M., & Bakker, A. B. (2016). Who seeks job resources, and who avoids job demands? The link between dark personality traits and job crafting. *The Journal of psychology*, 150(8), 1026-1045. DOI: 10.1080/00223980.2016.1235537
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: a theoretical integration and review. *Research in organizational Behaviour*, 30, 91-127. DOI: 10.1016/j.riob.2010.09.001
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166. DOI: 10.1146/annurev.psych.52.1.141
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069–1081. DOI: 10.1037/0022-3514.57.6.1069
- Ryff, C. D., & Singer B. H. (2008). Know thyself and become what you are: a eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies*, 9, 13-39. DOI: 10.1007/s10902-006-9019-0
- Sahay, S., & Dwyer, M. (2021). Emergent organizing in crisis: US nurses' sensemaking and job crafting during COVID-19. *Management communication quarterly*, 35(4), 546-571. DOI: 10.1177/08933189211034170
- Sammons, P., Day, C., Kington, A., Gu, Q., Stobart, G., & Smees, R. (2007). Exploring variations in teachers' work, lives and their effects on pupils: key findings and implications from a longitudinal mixed-method study. *British educational research journal*, 33(5), 681-701. DOI: 10.1080/01411920701582264

- Sarubin, N., Wolf, M., Giegling, I., Hilbert, S., Naumann, F., Gutt, D., ... Padberg, F. (2015). Neuroticism and extraversion as mediators between positive/negative life events and resilience. *Personality and Individual Differences*, 82, 193–198. DOI: 10.1016/j.paid.2015.03.028
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go?. *Romanian journal of applied psychology*, 14(1), 3-10.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3, 71-92. DOI: 10.1023/A:1015630930326
- Schaufeli, W. e Bakker, A. (2009). UWES - Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht. Maringá: GEPEB - Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Estresse e Burnout.
- Skela-Savič, B., Pesjak, K., & Hvalič-Touzery, S. (2017). Low back pain among nurses in Slovenian hospitals: cross-sectional study. *International Journal of Nursing Review*, 64(4), 544-551. DOI: 10.1111/inr.12376
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A., (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146. DOI:10.5502/ijw.v3i2.1
- Sousa, V. F. D. S., & Araujo, T. C. C. F. D. (2015). El Estrés en el Trabajo y Resiliencia de los Profesionales de la Salud. *Psicologia: Ciência e Profissão*, 35, 900-915. DOI: 10.1590/1982-370300452014
- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. DOI:10.1177/1069072711436160
- Steger, M. F., Littman-Ovadia, H., Miller, M., Menger, L., & Rothmann, S. (2013). Engaging in work even when it is meaningless: Positive affective disposition and meaningful

- work interact in relation to work engagement. *Journal of Career Assessment*, 21(2), 348–361. DOI: 10.1177/1069072712471517
- Szöts-Kováts, K., & Kiss, C. (2023). How job crafting is related to the individual readiness to organizational change. *Heliyon*, 9(4).
- Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a assistentes sociais em Portugal. *Revista Portuguesa De Investigação Comportamental E Social*, 3(2), 10–20. DOI: 10.7342/ismt.rpics.2017.3.2.52
- Tims M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *South African Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1–9.
- Tims M., Bakker A. B., & Derks D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of vocational behavior*, 80(1), 173–186. DOI: 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. DOI: 10.1037/a0032141
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Job crafting and job performance: A longitudinal study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928. DOI: 10.1080/1359432X.2014.969245
- 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. DOI: 10.1017/SJP.2020.55
- Van den Heuvel, S.G., Geuskens, G.A., Hooftman, W.E., Koppes, L.L.J., & Van Den Bossche, S.N.J. (2010). Productivity loss at work: health-related and work-related

- factors. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20(9), 331-339. DOI: 10.1007/s10926-009-9219-7
- Van Veldhoven, M., & Peccei, R. (2014). Contextualizing individual well-being and performance at work: Setting the scene. In *Well-being and Performance at Work* (pp. 1-14). Psychology Press.
- Van Wingerden, J., Bakker, A. B., & Derks, D. (2017). Fostering employee well-being via a job crafting intervention. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 164-174. DOI: 10.1016/j.jvb.2017.03.008
- Vera, M., Martínez, I. M., Lorente, L., & Chambel, M. J. (2016). The role of co-worker and supervisor support in the relationship between job autonomy and work engagement among Portuguese nurses: A multilevel study. *Social Indicators Research*, 126, 1143-1156. DOI: 10.1007/s11205-015-0931-8
- 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. DOI: 10.5465/amr.2001.4378011
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of occupational and organizational psychology*, 82(1), 183-200.
- Yates, T. M., Tyrell, F. A., & Masten, A. S. (2015). Resilience theory and the practice of positive psychology from individuals to societies. *Positive psychology in practice: Promoting human flourishing in work, health, education, and everyday life*, 773-788. DOI: 10.1002/9781118996874.ch44
- Zheng, X., Huang, H., & Yu, Q. (2024). The associations among gratitude, job crafting, teacher-student relationships, and teacher psychological well-being. *Frontiers in Psychology*, 15, 1329782. DOI: [10.3389/fpsyg.2024.1329782](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1329782)

Anexos

Pedido de Consentimento Informado

Estamos a avaliar alguns dos fatores relacionados com as mudanças proativas no contexto de trabalho, no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Psicologia do Trabalho e da Saúde Ocupacional, do Instituto Superior Manuel Teixeira Gomes.

Para participar precisa de estar empregado há mais de 1 ano, ter entre 19 e 65 anos, nacionalidade portuguesa e ser fluente na língua portuguesa.

Caso aceite, a sua participação irá consistir na resposta a um conjunto de questões que estimamos que demorem cerca de 10 minutos a responder.

Todos os dados que fornecer são confidenciais e anónimos, sendo utilizados exclusivamente no âmbito do presente estudo. Mesmo após iniciar o preenchimento do questionário, se decidir interromper a sua participação, pode, a qualquer momento, desistir.

Em caso de dúvida ou necessidade de esclarecimentos adicionais, pode entrar em contacto através de:

Inês Ferreira: inesiferreira1@hotmail.com

Marina Carvalho (Orientadora): marina.carvalho@ismat.pt

Obrigada pela disponibilidade!

Declaro ter compreendido as informações acima apresentadas e aceito participar neste estudo que pretende avaliar os fatores relacionados com as mudanças proativas no contexto de trabalho.

Sim ☐

Não ☐

Questionário Sociodemográfico

1. É de nacionalidade portuguesa?

Sim ☐

Não ☐

2. É fluente na língua portuguesa?

Sim ☐

Não ☐

3. Trabalha há mais de 1 ano?

Sim ☐

Não ☐

4. Qual o seu género?

☐ Feminino ☐ Masculino ☐ Outro

5. Qual a sua idade? ____anos.

6. Qual o seu estado civil?

Solteiro (a) ☐

Casado (a) / União de Facto ☐

Divorciado (a) / Separado (a) ☐

Viúvo (a) ☐

7. Qual o seu grau de escolaridade?

1º Ciclo (até ao quarto ano) ☐

2º Ciclo (até ao sexto ano) ☐

3º Ciclo (até ao nono ano) ☐

Ensino Secundário..... ☐

Licenciatura ☐

Mestrado ☐

Doutoramento ☐

Outro..... ☐

8. Trabalha em que setor?

Público ☐
Privado ☐
Ambos ☐

9. Qual a sua profissão? _____**10. Há quanto tempo trabalha na organização atual? _____ anos.****11. Há quanto tempo trabalha na função atual? _____ anos.****12. Qual o tipo de contrato?**

A termo certo ☐
A termo incerto ☐
Sem termo / Indeterminado ☐

13. Qual a sua carga horária de trabalho semanal?

Menos de 35 horas ☐
35 horas ☐
Mais de 35 horas ☐

14. Qual o seu grau de satisfação com o seu vencimento?

Muito satisfeito..... ☐
Satisfeito ☐
Neutro ☐
Insatisfeito ☐
Muito insatisfeito ☐

15. Como avalia globalmente o seu ambiente de trabalho?

Muito bom ☐
Bom ☐
Suficiente ☐
Insuficiente ☐

Questionário de *Job Crafting* (QJC)

Os colaboradores têm frequentemente oportunidades para tornar o seu trabalho mais cativante e gratificante. Estas oportunidades podem ser tão simples como fazer modificações subtis nas suas tarefas para aumentar o seu prazer, criar oportunidades para se relacionar com mais pessoas no trabalho, ou simplesmente tentar ver o seu trabalho de outra forma para o tornar mais útil. Enquanto alguns empregos irão proporcionar mais oportunidades do que outros, em todos eles existem situações em que a pessoa pode fazer alterações subtis para o tornar mais envolvente e gratificante.

Por favor, indique até que ponto tem os seguintes comportamentos no trabalho.

	1 Quase Nunca	2	3	4	5	6 Muito Frequentemente
1. Introduzo novas abordagens para melhorar o meu trabalho						
2. Altero o âmbito ou tipos de tarefas que faço no trabalho						
3. Introduzo novas tarefas de trabalho que penso serem mais adequadas às minhas competências ou interesses						
...						

Escala de Comprometimento no Trabalho de Utrecht (ECTU-17)

Versão portuguesa de Teles et al., (2017)

As seguintes perguntas referem-se a sentimentos em relação ao trabalho. Por favor, leia atentamente cada um dos itens a seguir e responda se já experimentou o que é relatado, em relação a seu trabalho.

Nunca	Quase nunca	Às vezes	Regularmente	Frequentemente	Quase sempre	Sempre
0	1	2	3	4	5	6
Nenhuma vez	Algumas vezes por ano	Uma vez ou menos por mês	Algumas vezes por mês	Uma vez por semana	Algumas vezes por semana	Todos os dias

	0	1	2	3	4	5	6
1. No meu trabalho sinto-me cheio de energia							
2. Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade							
3. O tempo passa a voar quando estou a trabalhar							
...							

Escala de Medida de Manifestação de Bem-Estar Psicológico (EMMBEP)

Versão portuguesa de Monteiro et al. (2012)

Por favor responda a cada uma das seguintes afirmações.

Nunca	Raramente	Algumas vezes	Frequentemente	Quase sempre
1	2	3	4	5

Durante o **último mês**:

	1 Nunca	2	3	4	5 Quase sempre
1. Senti-me confiante.					
2. Senti que os outros gostavam de mim e me apreciavam.					
3. Senti-me satisfeito com o que fui capaz de alcançar, senti-me orgulhoso de mim próprio.					
...					

Escala de Resiliência para Adultos (ERA)

Versão portuguesa de Pereira et al. (2011)

Por favor, pensando na forma como geralmente é, ou como foi durante o **último mês**, o que pensa e sente em relação a si mesmo e em relação às pessoas que são importantes para si. Para cada uma das afirmações que se seguem, por favor selecione o número que melhor o(a) descreve.

1. Quando acontece alguma coisa imprevista	Frequentemente sinto-me desorientado(a)	1	2	3	4	5	6	7	Encontro sempre uma solução
2. Os meus planos para o futuro são	Difíceis de realizar	1	2	3	4	5	6	7	Possíveis de realizar
3. Eu gosto de estar	Com outras pessoas	1	2	3	4	5	6	7	Sozinho
...									

Inventário de Trabalho com Significado (ITS)

Versão portuguesa de Leite (2018)

Para cada uma das seguintes afirmações, pede-se que assinale a resposta que melhor respeita à sua situação.

	1 Absolutamente falso	2	3	4	5 Absolutamente verdadeiro
1. Eu encontrei uma carreira com significado.					
2. O meu trabalho contribui para o meu crescimento pessoal.					

3. O meu trabalho não faz diferença para o mundo.					
...					

Questionário de Perceção de Rendimento (QPR)
Gomes (2016)

Relativamente à sua atividade ocupacional, responda por favor às seguintes afirmações. Leia cuidadosamente cada afirmação e escolha a opção mais indicada face ao seu caso pessoal.

Não concordo	Concordo um pouco	Concordo moderadamente	Concordo bastante	Concordo totalmente
1	2	3	4	5

Até ao momento...	1	2	3	4	5
1. Tive o rendimento profissional/ocupacional que pretendia.					
2. Atingi os meus objetivos profissionais/ocupacionais.					
...					

Até ao momento, a minha EQUIPA ...	1	2	3	4	5
6. Teve o rendimento profissional/ocupacional que pretendíamos.					
7. Atingiu os objetivos profissionais/ocupacionais.					
...					