

Capital psicológico: relações entre desenho do trabalho, engajamento e intenção de rotatividade

Capital psicológico: relaciones entre diseño del trabajo, compromiso y intención de rotación

Psychological capital: relationships between work design, engagement and turnover intention

Erica Hokama

Universidade São Judas Tadeu (USJT), São Paulo – SP/Brasil

ORCID: 0000-0003-1824-1673

E-mail: erica.hokama@gmail.com

Maria do Carmo Fernandes Martins

Universidade Metodista de São Paulo (UMESP), São Bernardo do Campo – SP/Brasil

ORCID: 0000-0002-5950-6554

E-mail: mcf.martins@uol.com.br

Resumo

Este estudo investigou as relações entre capital psicológico, desenho do trabalho, engajamento e intenção de rotatividade. Trata-se de um estudo quantitativo e de corte transversal com 268 participantes. Utilizou-se como Instrumentos: a) Questionário de Desenho do Trabalho, b) Escala de Capital Psicológico, c) Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht, d) Escala Intenção de Rotatividade e e) Questionário de dados sociodemográficos. Análises de regressão apontaram que fatores do desenho do trabalho e capital psicológico são fatores preditivos de engajamento no trabalho e de intenção de rotatividade. Os resultados indicaram ainda que desenho do trabalho e capital psicológico se relacionavam positivamente com engajamento no trabalho e negativamente com intenção de rotatividade. Revelaram também que capital psicológico é um fator supressor na relação entre especialização e engajamento no trabalho e modera a relação entre solução de problemas e intenção de rotatividade. Ademais, fatores do desenho do trabalho (características da tarefa e do trabalho, características sociais e o contexto do trabalho) e capital psicológico explicam engajamento no trabalho e intenção de rotatividade. São destacadas a originalidade do estudo, suas colaborações teóricas e aplicadas ao contexto de trabalho, destacando-se suas limitações.

Palavras-chaves: Capital psicológico; Desenho do trabalho; Engajamento no trabalho; Intenção de rotatividade.

Resumen

Este estudio investigó las relaciones entre el capital psicológico, el diseño del trabajo, el compromiso y la intención de rotación. Es un estudio cuantitativo del corte transversal con 268 participantes. Fueron utilizados: a) Cuestionario de diseño de trabajo, b) Escala de capital psicológico, c) Escala de engagement de Utrecht, d) Escala de intención de rotación y e) Cuestionario de datos sociodemográficos. Los resultados indicaron que el diseño del trabajo y el capital psicológico estaban positivamente relacionados con el engagement en el trabajo y negativamente relacionados a la intención de la rotación. Los análisis de regresión señalaron que los factores del diseño laboral y el capital psicológico predijeron em engagement y intención de rotación. También indicaron que el capital psicológico es un factor

supresor en la relación entre la especialización y el engagement em el trabajo, y modera la relación entre la resolución de problemas y la intención de rotación. Se puede concluir que los factores del diseño del trabajo (características de tareas y del trabajo, características sociales y contexto del trabajo) y el capital psicológico explican el engagement y la intención de rotación. Se señalan la originalidad del estudio, sus colaboraciones teóricas y aplicadas al contexto laboral, destacando sus limitaciones.

Palabras clave: Capital psicológico; Diseño del trabajo; Engagement en el trabajo; Intención de rotación.

Abstract

This study investigated the relationships between psychological capital, work design, engagement and turnover intention. This is a quantitative and cross-sectional study with 268 participants. The instruments used were: a) Job Design Questionnaire, b) Psychological Capital Scale, c) Utrecht Work Engagement Scale, d) Turnover Intention Scale and e) Socio-demographic data questionnaire. Regression analyzes showed that work design factors and psychological capital are predictive factors of work engagement and turnover intention. The results also indicated that work design and psychological capital were positively related to work engagement and

negatively related to turnover intention. They also revealed that psychological capital is a suppressive factor in the relationship between specialization and work engagement and moderates the relationship between problem solving and turnover intention. Furthermore, work design factors (task and work characteristics, social characteristics and work context) and psychological capital explain work engagement and turnover intention. The originality of the study, its theoretical contributions and those applied to the work context are highlighted, highlighting its limitations.

Keywords: Psychological capital; Work design; Work engagement; Turnover intention.

Introdução

Mudanças políticas, ambientais, sociais, culturais e econômicas que ocorreram em todo o mundo afetaram as empresas, as formas de organização do trabalho, bem como alteraram o desenho do trabalho. Tais alterações também impactaram o próprio capital (PsyCap) que, por sua vez, também pode ter estreita relação com o engajamento no trabalho e a intenção de rotatividade.

Engajamento no trabalho foi definido por Schaufeli (2012) como um estado psicológico positivo em relação ao trabalho, que se relaciona ao bem-estar e a estados motivacionais do indivíduo. Bakker, Schaufeli, Leiter e Taris (2008) apontam como seus componentes: vigor, dedicação e absorção. Tais componentes se relacionam com as performances dos trabalhadores, tornando o estudo do construto fundamental à área organizacional. Este é um fenômeno amplamente estudado na literatura, inclusive com proposta de modelo para sua explicação como o Job Demands and Resources (JD-R) (Bakker, Demerouti, & Sanz-Vergel, 2014) que propõe que recursos do trabalho, recursos pessoais e demandas do trabalho explicam engajamento.

Define-se rotatividade no trabalho como o processo de contratação e demissão de indivíduos devido a incompatibilidades no ambiente de trabalho (Siqueira, Martins & Souza, 2014). Diretamente relacionada à

rotatividade, é sua intenção, um fenômeno estudado como seu antecedente direto. Trata-se de um fenômeno psicológico dos trabalhadores que envolve a possibilidade que o próprio indivíduo tem de sair permanentemente da empresa em que trabalha em um curto espaço de tempo (Mobley, 1977). De acordo com Siqueira, Gomide Junior, Oliveira e Polizzi Filho (2014), bem-estar no trabalho e o comprometimento com a organização são fenômenos observados mais frequentemente entre indivíduos que não possuem uma intenção de rotatividade alta. Sendo assim, baixa intenção de rotatividade é uma característica positiva do ponto de vista organizacional, pois possibilita a retenção de trabalhadores significativos para a organização.

PsyCap constitui um estado positivo do trabalhador, na medida em que se articulam quatro forças pessoais (otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança) de modo que sejam aplicadas harmoniosamente em seu contexto de trabalho (Fernandes & Martins, 2023). Conforme Silva e Farsen (2018) existem relações sistêmicas entre essas quatro forças pessoais, portanto, elas devem ser concebidas mutuamente, ou seja, em conjunto.

Capital psicológico deve ser visto como um antecedente do desenho do trabalho (Sameer, Ahmed, & Mohamad, 2019), o qual afeta e é afetado pelo capital psicológico (Morgeson & Humphrey, 2006). Pode ainda influenciar o engajamento no trabalho, como

apregoam Cunha de Jesus, Bastos e Aguiar (2019). Oldham e Fried (2016) concluem que características individuais, como o capital psicológico, têm importância fundamental nas relações de trabalho.

Newman, Ucbasaram, Zhu e Hirst (2014) relataram que existem evidências de que o capital psicológico modera relações entre características do contexto de trabalho e satisfação profissional, como também, tem um papel de moderação nas relações entre autonomia no trabalho, variedade de habilidades, significância, *feedback*, processamento de informações e ambas as facetas de satisfação. Isto é, PsyCap fortalece os efeitos positivos desses recursos na satisfação intrínseca ao trabalho. Hong, Huang e Zhang (2022) encontraram efeitos moderadores de PsyCap na relação entre várias características do trabalho.

Noutra linha de raciocínio, Cid (2018), observou o impacto do capital psicológico no redesenho do trabalho sobre o engajamento no trabalho, sob a perspectiva do modelo teórico de demandas e recursos do trabalho (JDR-R). A autora concluiu que o capital psicológico é um preditor de engajamento no trabalho.

Sameer et al. (2019), estudaram 251 trabalhadores egípcios, sobre PsyCap como consequente de desenho do trabalho, apontaram que a percepção dos funcionários sobre as características do trabalho estava significativamente relacionada com o seu PsyCap. Choi (2019) pesquisou 331 trabalhadores de empresas sul-coreanas, e indicou que o PsyCap mediou significativamente a relação entre autonomia e comportamentos proativos, sugerindo que a autonomia usada no apoio às práticas gerenciais não teria resultados positivos na promoção de comportamentos proativos se os trabalhadores não apresentassem bons índices de capital psicológico. Rodríguez-Cáceres, Ramírez-Vielma, Fernández-Ríos e Bustos-Navarrete (2018) analisaram o papel do apoio social na relação entre capital psicológico e

desempenho e apontaram que apoio social atuou como fator preditor de desempenho. Por isso, a importância de se considerarem as relações sistêmicas, de se compreender que as forças pessoais necessitam ser vistas em conjunto.

É importante discorrer sobre as variáveis que se relacionam com o Capital Psicológico e que são investigadas no presente estudo: desenho do trabalho, engajamento no trabalho, e intenção de rotatividade. Segundo Devotto (2016), desenho do trabalho está relacionado ao conteúdo e à organização das tarefas, às atividades, relacionamentos interpessoais, autonomia, suporte social e responsabilidades do indivíduo para com o trabalho.

Existem ainda fatores e subfatores de desenho do trabalho como as características da tarefa (autonomia, variedade de tarefas, significado da tarefa, identidade da tarefa, *feedback* do trabalho), do conhecimento (complexidade do trabalho, processamento de informações, solução de problemas, variedade de habilidades e especialização), sociais (suporte social, interdependência, interação fora da empresa e *feedback* dos outros) e do ambiente (ergonomia, exigências físicas, condições de trabalho e uso de equipamentos).

O papel do desenho do trabalho é destacado em alguns estudos. Por exemplo, Parker, Wall e Cordery (2001) compreenderam que o desenho do trabalho afeta os comportamentos dos trabalhadores, pois trata das especificações de seus conteúdos, procedimentos e formas de relacionamentos dentro do contexto de trabalho, com o objetivo de gerar resultados positivos para a organização, proporcionando maior satisfação no trabalho. Na mesma perspectiva, estudo de Parker, Morgeson e Johns (2017) apontou que o desenho do trabalho é reconhecido como um antecedente chave das principais variáveis no campo da psicologia organizacional e do trabalho e administração, incluindo, além do engajamento no trabalho e intenção de rotatividade, o bem-estar e satisfação no

trabalho, e até o capital psicológico, entre outras. No Brasil, Magnan, Amorim, Machado e Oliveira (2020) encontraram impacto do desenho do trabalho em engajamento no trabalho.

Conforme se pode notar pelo exposto, existe um *gap* na literatura que aponta para a necessidade de estudar como capital psicológico e desenho do trabalho impactam engajamento e intenção de rotatividade. Conforme Avey, Wernsing e Luthans (2008), estudar fenômenos do trabalho é importante uma vez que, além de ser identificado como antecedente de engajamento, desempenho (Magnan et al, 2020; Luthans & Youssef-Morgan, 2017), assim como PsyCap é também construto fundamental para a compreensão de satisfação no trabalho (Çağış & Yıldırım, 2022) e engajamento (George, Okon & Akaighe, 2023).

Ademais, o avanço da tecnologia, as mudanças organizacionais e o mercado de trabalho competitivo fazem com que as empresas invistam em ambientes de trabalho mais dinâmicos (Avolio, Kahai & Dodge, 2000). Isto é, para muitas organizações, a vantagem competitiva derivada do capital humano (Luthans & Youssef, 2004).

Esses apontamentos revelam um *gap* na literatura que aponta a necessidade de investigar as variáveis relacionadas ao PsyCap e como elas se comportam para prever engajamento e intenção de saída da organização. Assim, são objeto de investigação neste estudo o desenho do trabalho, o engajamento no trabalho e a intenção de rotatividade. Desse modo, tanto capital psicológico como desenho do trabalho tornam-se temas relevantes de investigação, mormente para verificar sua capacidade preditiva sobre outros fenômenos com engajamento no trabalho e intenção de saída da organização.

Diante do exposto, este estudo teve como objetivo principal testar o modelo teórico das relações entre engajamento no trabalho, intenção de rotatividade, capital psicológico e desenho do trabalho, e se existe moderação do

capital psicológico nas relações entre o desenho do trabalho, engajamento e intenção de rotatividade. Pretendeu ainda: verificar se há correlação entre desenho do trabalho, engajamento no trabalho e intenção de rotatividade, analisar se desenho do trabalho prediz engajamento no trabalho e intenção de rotatividade, verificar se capital psicológico modera a relação entre os subfatores de desenho do trabalho e engajamento no trabalho, verificar se capital psicológico modera a relação entre os subfatores de desenho do trabalho e intenção de rotatividade.

Método

Essa pesquisa foi submetida à Plataforma Brasil (órgão que regulamenta projetos de pesquisa com seres humanos no Brasil) e aprovada conforme o CAAE 99094918.1.0000.0089 e número de aprovação 2.955.457. Para a coleta de dados, foram tomadas todas as precauções descritas pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS) nas resoluções nº 196/96, 466/12 e 510/16, visando principalmente à confidencialidade e ao anonimato dos indivíduos participantes, ao esclarecimento de todas as informações necessárias do atual estudo, bem como à livre escolha de participação.

Procedimentos

A coleta de dados foi feita online, por meio de um link que foi enviado aos possíveis participantes, que remetia ao Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e ao questionário de pesquisa que continha o questionário e as escalas de avaliação das variáveis. Tudo foi formatado no *GoogleForms®*. Esse link foi compartilhado em mídias digitais como *LinkedIn*, *Facebook* e *e-mail*.

Os dados foram submetidos a dois tipos de análises estatísticas: descritivas como cálculo de média, desvio-padrão com o objetivo de organizar, resumir e representar os dados (Olivieri & Paulette, 2018) e análises de regressão linear múltipla padrão e hierárquicas

para definir qual era o melhor modelo explicativo para engajamento no trabalho. Depois da definição do modelo, incluíram-se as supostas variáveis moderadoras.

Participantes

Participaram desta pesquisa 268 trabalhadores. Em princípio contavam 313, porém foram excluídos 45 (alguns sujeitos não concordaram em participar, outros eram menores de idade, outros não estavam trabalhando na ocasião da coleta e outros estavam há menos de seis meses no cargo).

A média de idade dos participantes era de 30,46 anos (DP=11,33). Do total, 68,1% eram do sexo feminino, 63% solteiros, 50,4% possuíam ensino superior incompleto, 69,3% não exerciam cargos de liderança, 88,9% eram da região sudeste do Brasil, 78,5% trabalhavam em empresas privadas. Dentre estes 78,5%, 36,2% trabalhavam em empresas com mais de 500 empregados.

Instrumentos

Work Design Questionnaire (WDQ): traduzido, adaptado e validado para o Brasil (Borges-Andrade, Peixoto, Queiroga & Perez-Nebra, 2019). O questionário original possui 77 itens em uma escala de cinco pontos que varia de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). O questionário é dividido em: Características da Tarefa, Características do Conhecimento, Características Sociais e Contexto do Trabalho e apresentou, no estudo de validação para o Brasil, os escores (alfas de Cronbach) relacionados a seguir. Características da tarefa inclui autonomia na organização de trabalho ($\alpha= 0,829$), autonomia nas decisões e nos métodos de trabalho ($\alpha= 0,912$), variedade de tarefas ($\alpha= 0,924$), significado da tarefa ($\alpha= 0,837$), identidade da tarefa ($\alpha= 0,853$) e feedback do trabalho ($\alpha=0,877$). Característica do conhecimento reúne complexidade do trabalho ($\alpha= 0,806$), processamento da informação ($\alpha= 0,827$), resolução de problemas ($\alpha= 0,506$), variedade

de habilidades ($\alpha= 0,869$) e especialização ($\alpha= 0,834$). Em Características Sociais estão agrupados: suporte social ($\alpha= 0,802$), interdependência ($\alpha= 0,819$), interação externa à organização ($\alpha= 0,870$) e feedback dos outros ($\alpha= 0,885$). Contexto de trabalho agrupa ergonomia ($\alpha= 0,832$), demandas físicas ($\alpha= 0,949$), condições de trabalho ($\alpha= 0,782$) e uso de equipamentos ($\alpha= 0,717$).

Escala de Capital Psicológico (PCQ-24): foi utilizada a versão brasileira depois de autorização do *Mind Garden*, detentor dos direitos autorais da escala. O PCQ-24 compreende quatro subescalas com igual peso: (1) esperança, (2) otimismo, (3) autoeficácia e (4) resiliência. Cada uma dessas subescalas reúne seis itens com opções de resposta em escala Likert de cinco pontos. No estudo original de construção da escala (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007), cada uma das quatro subescalas foi elaborada a partir de escalas publicadas anteriormente, testadas e usadas no local de trabalho. Em estudo brasileiro, os dados foram analisados por análise fatorial confirmatória (Cid, Martins & Dias, 2020) cujos índices de fidedignidade (alfas de Cronbach) foram: esperança: 0,81, otimismo: 0,78, autoeficácia: 0,85 e resiliência: 0,75. O escore é calculado pela média dos itens em cada fator e pela média geral dos itens. Quanto maior for o resultado, maior é o capital psicológico do respondente.

Escala de Engajamento no Trabalho de Utrecht em versão reduzida (com 9 itens), UWES-9 (Ferreira, et al., 2016). Os respondentes indicam, em escala de cinco pontos, a frequência com que as situações relatadas nos itens ocorrem. O escore é calculado somando-se os valores de todos os itens e a seguir, dividindo por nove (número de itens). Quanto maior for o valor do escore calculado, maior será o engajamento no trabalho. O modelo unidimensional, com valor do alfa de Cronbach foi igual a 0,93 e o da Confiabilidade Composta igual a 0,91.

Escala de Intenção de Rotatividade no Trabalho (EIR) de Siqueira et al. (2014). A

escala possui três itens e escala de respostas de frequência que varia de 1 (nunca) a 5 (sempre). O escore é calculado pela média dos valores atribuídos a todos os itens. A escala é unidimensional com avaliação de confiabilidade (alfa de Cronbach) de 0,97.

Resultados e discussão

Capital psicológico apresentou índices de correlação estatisticamente significantes ($p \leq 0,05$) e positivas com os subfatores de desenho do trabalho, engajamento no trabalho e negativas com intenção de rotatividade, bem como com idade e escolaridade. A correlação com intenção de rotatividade foi significativa e negativa (Figura 1). Foram calculadas correlações de Pearson entre as variáveis contínuas e de Spearman entre idade e engajamento e entre idade e intenção de rotatividade, pois idade foi avaliada em faixas etárias, caracterizando-se, assim, como variável ordinal.

Na Figura 1 estão elucidadas as correlações entre PsyCap e idade, escolaridade,

engajamento no trabalho e intenção de rotatividade. Podem ser observadas ainda correlações entre os fatores de desenho do trabalho e entre eles e PsyCap.

Os resultados demonstraram que os subfatores complexidade do trabalho e demandas físicas, ambos da escala de desenho do trabalho, não apresentaram correlações significativas com capital psicológico. Os demais subfatores apresentaram correlações significativas e positivas (entre baixas e moderadas) com capital psicológico, conforme se pode perceber na Figura 1. Os resultados ainda apontam que a percepção de tarefas complexas e desafiadoras que exigem competências de alto nível, assim como tarefas que exigem esforço físico, não têm associação com PsyCap (otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança) dos trabalhadores desta amostra (Figura 1), apontando ainda que PsyCap possui associação com engajamento e com intenção de sair da organização.

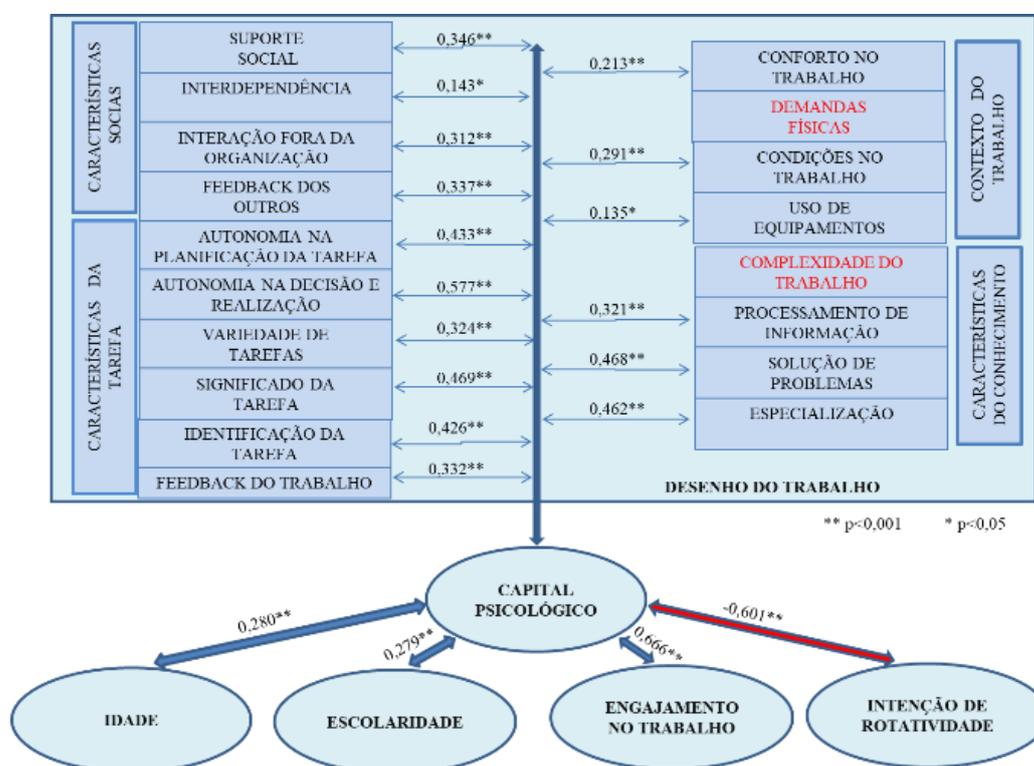


Figura 1. Correlações entre capital psicológico e as variáveis desenho do trabalho, engajamento no trabalho, intenção de rotatividade, idade e escolaridade

Fonte: Figura elaborada pelas autoras

Tais resultados reforçam a importância de se analisar como os trabalhos estão projetados dentro das organizações, pois quando há percepção de alto grau de autonomia, feedback, identidade, significado do trabalho, qualidade das relações interpessoais, ergonomia, ambiente e complexidade do trabalho, isso afetará positivamente o PsyCap.

Esses achados são harmônicos com os encontrados por Sameer et al. (2019) acerca de que as percepções dos trabalhadores sobre as características do trabalho estão significativamente relacionadas à PsyCap. Outros autores como Newman et al. (2014) também identificaram relações positivas entre características da tarefa, do conhecimento e o capital psicológico. Choi (2019) também encontrou efeitos positivos do capital psicológico na relação entre a autonomia e comportamentos proativos. Além disso, conforme Ho e Chan (2022), o PsyCap é um recurso atitudinal que impacta o desempenho individual e organizacional.

As correlações entre idade e escolaridade com PsyCap revelaram-se fracas positivas, denotando que, com o avançar da idade e com maiores níveis de escolaridade, PsyCap também aumenta. Tais resultados demonstram que a idade e a escolaridade possuem associação com otimismo, resiliência, esperança e autoeficácia, que estão ligados ao vigor no trabalho, à dedicação, à absorção e à intenção de sair da organização. Essas relações relatadas anteriormente suscitam ideias sobre políticas e práticas de Recursos Humanos no combate ao etarismo nas organizações, assim como investimentos em benefícios relacionados ao incentivo na formação acadêmica dos trabalhadores (Figura 1). Tais resultados confirmam achados de Cunha de Jesus (2018) de que, se o grau de escolaridade do colaborador for alto, ele disponibilizará de habilidades e conhecimentos elevados em seu trabalho.

No presente estudo, o engajamento no trabalho apresentou correlação moderada positiva com PsyCap e correlação moderada negativa com intenção de rotatividade, conforme Figura 1. Esses índices revelam que a percepção de PsyCap aumenta com o maior engajamento no trabalho e varia inversamente com a intenção de turnover.

Com relação ao engajamento no trabalho, os resultados expostos corroboram os de Bakker, Demerouti e Sanz-Vergel (2014), que indicaram que autoavaliações positivas do ambiente do trabalho, ligadas aos recursos pessoais, como autoestima, autoeficácia e otimismo, contribuem para maior satisfação e engajamento no trabalho.

Após as análises das correlações, os dados foram analisados por meio de análises de regressão múltiplas padrão e hierárquicas, tendo como preditores todos os fatores de desenho do trabalho, PsyCap, idade e escolaridade e como variável consequente, engajamento no trabalho, a fim de verificar quais variáveis eram preditoras significantes de engajamento no trabalho. Os resultados apontaram que o conjunto das variáveis antecedentes predisse 54,5% da variância da consequente ($R^2=0,545\%$, $F=227,608$, $p<0,001$). A variável que melhor predisse engajamento foi capital psicológico ($\beta=0,779$, $p<0,001$), responsável pela explicação de 45,9% de engajamento no trabalho.

Os resultados apontaram que idade acrescentou 1,5% na explicação do modelo, portanto, tal variável é uma preditora de engajamento no trabalho ($\beta=0,115$; $p<0,05$), ou seja, cada ano de idade acrescenta 1,5 ao resultado de engajamento no trabalho, indicando que com o avançar da idade, o engajamento no trabalho aumenta. Esses resultados apontam ainda que, com o passar do tempo, as pessoas adquirem mais autonomia, conhecimentos e resiliência no trabalho. Esses achados coincidem com os de Garbin, Pasqualotti, Chambel e Moretto (2019), que identificaram que, com o passar da idade, as

peças aprimoram suas escolhas, refinam suas metas, desligam-se de metas inatingíveis e ajustam suas expectativas em relação ao trabalho e recompensas. Corroboram também os de Gostautaitė e Buciuoniene (2015) que observaram um aumento linear do engajamento durante toda a vida laborativa do trabalhador. Todavia, contrariam os achados de James, Mckechnie e Swanberg (2011) que apontam um aumento positivo de engajamento até os 55 anos, estabilizando-se depois.

A variável especialização (percepção de ter conhecimentos, habilidades em execução de tarefas especializadas) também se apresentou como preditor de engajamento no trabalho, contribuindo com um acréscimo de 3,7% na explicação do modelo, ou seja, conhecimentos e habilidades especializadas são preditores significantes de engajamento no trabalho. Percepções individuais de diferenças na execução do trabalho moldam as tendências das pessoas no engajamento (Macey & Schneider, 2008; Khan, 1990).

Interdependência se apresenta neste modelo como variável preditora de engajamento no trabalho, contribuindo em 1,6% ($\beta = -0,129$, $p < 0,001$), indicando que, apesar de contribuição pequena, trabalhadores que percebem que o seu trabalho impacta e é impactado pelo trabalho de outras pessoas são mais engajados no trabalho. A interdependência relaciona-se com aspectos sociais do trabalho e isso cria significado para o trabalho, pois os trabalhadores que atuam em

trabalhos interdependentes desenvolvem interações gratificantes e trocam entre si apoio social, aumentando a resiliência, a segurança e o engajamento no trabalho. Nesse sentido, Grant, Fried e Juillerat (2011) entendem que interdependência pode permitir ao trabalhador compartilhar a carga de trabalho, assim como entender a carga dos colegas de trabalho, fatos que podem facilitar outros resultados, inclusive o engajamento no trabalho.

Outro fator preditor de engajamento foi conforto no trabalho, que contribuiu com 1,6% na explicação do modelo, indicando que se o trabalho proporciona local e equipamentos ergonômicos, o trabalhador é mais engajado no trabalho. Esses resultados apontam na mesma direção dos achados de Bakker et al., (2008); Mura, Nonnis, Scrima, e Fornara (2023), que identificaram que recursos do trabalho tais como segurança no trabalho, controle sobre o trabalho e grau de ajuste pessoa-ambiente proporcionam bem-estar, satisfação e engajamento.

A Tabela 1 revela os resultados da regressão hierárquica na qual a ordem de entrada das variáveis antecedentes foi determinada por seus pesos revelados na regressão padrão relatada anteriormente. Ressalta-se que os resultados desta regressão revelam a adequação de manter todas as variáveis antecedentes conforme o modelo 5, que foi aquele com maior poder explicativo.

Tabela 1

Resultado da regressão hierárquica das variáveis antecedentes sobre engajamento no trabalho (N=268)

Modelo	Variáveis predictoras	R ²	Alteração R ²	Alteração F
5	PsyCap	0,461	-	227,608**
	Idade	0,476	00,15	7,663**
	Especialização	0,513	0,037	20,077**
	Interdependência	0,529	0,016	9,018**
	Conforto no Trabalho	0,545	0,016	8,954**

Nota. R²= 0,545 (R² ajustado= 0,536); F= 62,755** (alteração de F= 8,954*).

*p<0,05, **p<0,001

Tabela elaborada pelas autoras

Pode-se observar na Tabela 1 que as cinco variáveis antecedentes do modelo, contribuem significativamente na explicação de engajamento no trabalho, uma vez que cada uma das aumenta o poder explicativo da equação de regressão, que representa a magnitude do relacionamento entre cada um dos preditores e de engajamento no trabalho. Estes resultados comprovaram que trabalhadores que apresentaram altos índices de PsyCap, vivenciavam emoções positivas, mobilizavam seus recursos para o trabalho e influenciavam o engajamento no trabalho.

Esses resultados diferem dos de Humphrey, Nahrgang e Morgeson (2007) que encontraram autonomia, feedback do trabalho, identidade e significado do trabalho, variedade de habilidades como preditores de engajamento, e dos de Christian, Garza e Slaughter (2011), cujo estudo revelou autonomia, solução de problemas, complexidade do trabalho, feedback, suporte

social e variedade de tarefas como aspectos determinantes de engajamento no trabalho. Tais diferenças entre os resultados poderiam ser explicadas pela variação cultural entre os participantes desse estudo, por diferenças entre as médias de idade, entre outros fatores díspares entre as amostras estudadas.

Para verificar se PsyCap modera a relação entre as variáveis de desenho do trabalho preditoras de engajamento - interdependência, especialização e conforto no trabalho - e engajamento no trabalho, calculou-se o fator de interação entre interdependência e capital psicológico, entre especialização e capital psicológico, assim como entre conforto no trabalho e capital psicológico. Tais termos de interação foram inseridos um a um em regressões lineares-padrão, conforme modelo apresentado na Figura 2.

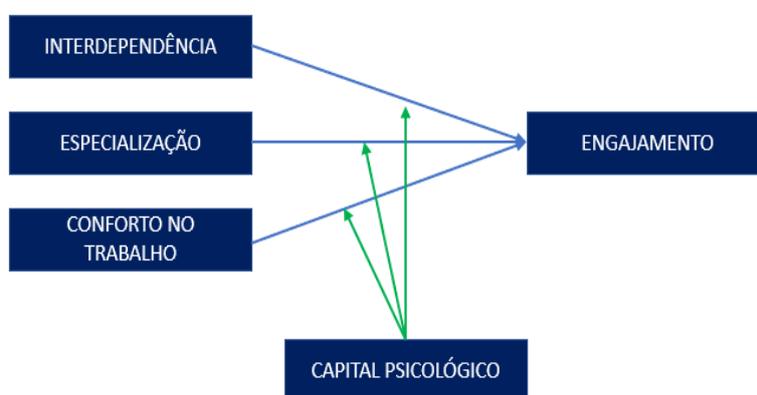


Figura 2. Modelo de verificação de moderação do capital psicológico, entre fatores de desenho do trabalho e engajamento

Fonte: Figura elaborada pelas autoras

Ressalta-se que moderação implica em influência entre as variáveis e não uma suposição, (Abbad & Torres, 2002). Os resultados indicaram que as variáveis de interação entre PsyCap e interdependência e entre PsyCap e conforto no trabalho não impactaram de modo significante a variável consequente, não havendo aumento significativo no R^2 . Esses achados revelam que capital psicológico não modifica a relação essas

variáveis antecedentes e engajamento no trabalho.

Todavia, a interação entre PsyCap e especialização revelou poder de explicação estatisticamente significativo sobre engajamento no trabalho (Tabela 2). Conforme se pode observar na Tabela 2, os resultados apresentam um aumento no R^2 no modelo que incluiu o termo de interação. A entrada do fator de interação aumentou o beta

de capital psicológico e de especialização. A interação foi estatisticamente significativa, indicando que capital psicológico modera a relação entre especialização e engajamento no trabalho. Houve inversão do sinal do termo de interação se comparado ao sinal positivo da correlação entre este termo e engajamento, o

que aponta que o fator de moderação entrou como supressor de ambos os preditores (Abbad & Torres, 2002), devido aos aumentos de seus Betas e à inversão dos sinais entre correlação e Beta. Quando ocorre supressão, há eliminação de parte da variância irrelevante de outros preditores ou da variável critério.

Tabela 2

Resultados das análises de regressão padrão sem e com fator de interação entre PsyCap e Especialização (VD: engajamento)

Variáveis	Modelo 1 (sem interação)				Modelo 2 (com interação)			
	B	Beta	t	Sig	B	Beta	t	sig
Constante	0,32		1,33	,186	-1,39		-2,064	0,04
Capital Psicológico	0,78	0,56	11,54	,000	1,29	0,92	6,47	0,00
Idade	0,01	0,11	2,60	,010	0,01	0,12	2,73	,007
Especialização	0,16	0,20	4,27	,000	0,64	0,81	3,52	,001
Interdependência	-0,13	-0,14	-3,30	,001	-0,13	-0,15	-3,47	,001
Conforto no trabalho	0,09	0,13		0,00	0,10	0,13	3,14	,002
PsyCap x Especialização				,003	-0,14	-0,84	-2,71	,007

Nota. R2 0,54 0,56
R2 ajustado 0,54 0,55
Z 62,75 ** 54,78**

**p<0,01

Tabela elaborada pelas autoras

Os resultados evidenciam o papel importante do capital psicológico na relação entre especialização e engajamento. Especialização reflete o grau de execução de tarefas, conhecimentos e habilidades especializadas do desenho do trabalho e engajamento no trabalho. Assim, para trabalhadores com maior nível de PsyCap, especialização prediz maior engajamento do que para aqueles com menor nível de PsyCap.

Resultados deste estudo corroboram os de Cid (2018) que indicaram que o capital psicológico tem impacto expressivo no engajamento no trabalho, quando comparados a recursos estruturais ou sociais. Trabalhadores que possuem maior otimismo, que são mais

resilientes, esperançosos e autoeficazes investem mais energia, são mais dedicados e deixam-se absorver pelo trabalho.

Mudanças no mercado de trabalho podem acarretar percepção de falta de controle, gerar inseguranças e trazer dificuldades de lidar com este ambiente adverso. Por isso, estudar o papel do capital psicológico, do desenho do trabalho e do engajamento no trabalho é importante (Luthans & Youssef-Morgan, 2017), uma vez que estas variáveis impactam também em outros constructos positivos como qualidade de vida no trabalho, comportamentos proativos e bem-estar no trabalho, e estes podem trazer baixa intenção de rotatividade e maior produtividade.

Para verificar os fatores preditivos de intenção de rotatividade, realizou-se uma análise de regressão múltipla padrão entre esta variável e idade, escolaridade, capital psicológico e todos os subfatores da escala de desenho do trabalho. Os resultados ($R^2=0,32$, $Z = 24,72$, $p<0,001$, o) indicaram que o conjunto de variáveis explica 32% do modelo (R^2 ajustado=0,31), sendo que especialização, capital psicológico, autonomia na planificação da tarefa, solução de problemas, e conforto no

trabalho minimizam a intenção do trabalhador sair da empresa.

A partir desses resultados, fez-se uma análise de regressão hierárquica, quando a ordem de entrada das variáveis se deu a partir dos maiores valores de beta observados na regressão anterior, conforme se observa na Tabela 3.

Tabela 3

Resumo análise de regressão hierárquica entre as variáveis predictoras de intenção de rotatividade

Modelo	Variáveis predictoras	R ²	Alteração R ²	Alteração F
5	PsyCap	0,20		68,09
	Especialização	0,23	0,03	9,61
	Autonomia Planificação do trabalho	0,25	0,02	7,99
	Solução de problemas	0,28	0,04	14,10
	Conforto no trabalho	0,31	0,03	10,94

Nota. R²=0,32 (R² ajustado= 0,31); F=33,25 (alteração de F= 11,71**).

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

Tabela elaborada pelas autoras

Com tais resultados, verificou-se que o modelo com as cinco variáveis predictoras de intenção de rotatividade explicaram maior variância. Eles revelaram que quatro dos subfatores de desenho do trabalho juntamente com PsyCap são preditores de intenção de rotatividade, sendo dois subfatores de características do conhecimento (solução de problemas e especialização), um de características da tarefa (autonomia na planificação da tarefa) e um do contexto do trabalho (conforto no trabalho).

A análise dos Betas (Tabela 4) aponta que os trabalhadores com maior PsyCap têm menor intenção de deixar seus postos de trabalho. Assim, bons níveis de otimismo, resiliência, autoeficácia e esperança são os preditores mais fortes de intenção de saída da organização. Especialização, autonomia e conforto são igualmente preditores negativos de intenção de rotatividade. Ou seja, quando o trabalhador percebe que tem autonomia para desempenhar suas tarefas, utilizando seus conhecimentos, tem um ambiente de trabalho

confortável e possui menor intenção de sair da empresa. Todavia, solução de problemas é preditor direto, o que significa que trabalhos que apresentam muitos problemas que exigem solução rápida e criativa, tendem a levar à maior intenção de deixar a organização.

Estes resultados corroboram os de Luthans et al. (2005) que indicaram que capital psicológico, era preditor de percepções de satisfação no trabalho. Reforçam ainda os resultados de Avey et al. (2011) que apontaram que, quando os trabalhadores estão satisfeitos com seu ambiente de trabalho, eles apresentam emoções positivas, geram comportamentos positivos, maior performance e isso minimiza a intenção de sair da empresa.

Tais resultados confirmam os de pesquisas anteriores que sugerem que apoio social, idade e o contexto de trabalho impactam a intenção de rotatividade. Há que se considerar ainda que os fatores preditores de engajamento no trabalho podem ser preditores de intenção de rotatividade, pois o engajamento no trabalho afeta a intenção de rotatividade (Akingbola &

Van den Berg, 2019; Xuelin, Mamun, Hoque, Hussain & Yang, 2023).

A verificação de moderação por capital psicológico para a relação entre autonomia no

planejamento do trabalho, solução de problemas, especialização, conforto no trabalho e intenção de rotatividade foi verificada, conforme modelo apresentado na Figura 3.

Tabela 4

Coefficientes de regressão dos preditores de intenção de rotatividade

Variáveis	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	
	B	Beta	t	sig.
(Constante)	6,82		13,82	0,000
Capital Psicológico	-0,69	-0,28	-4,46	0,000
Especialização	-0,35	-0,25	-3,75	0,000
Solução de problemas	0,35	0,21	3,05	0,003
Autonomia de decisões e realização	-0,28	-0,20	-3,03	0,003
Conforto no trabalho	-0,23	-0,18	-3,31	0,001

Nota. Tabela elaborada pelas autoras

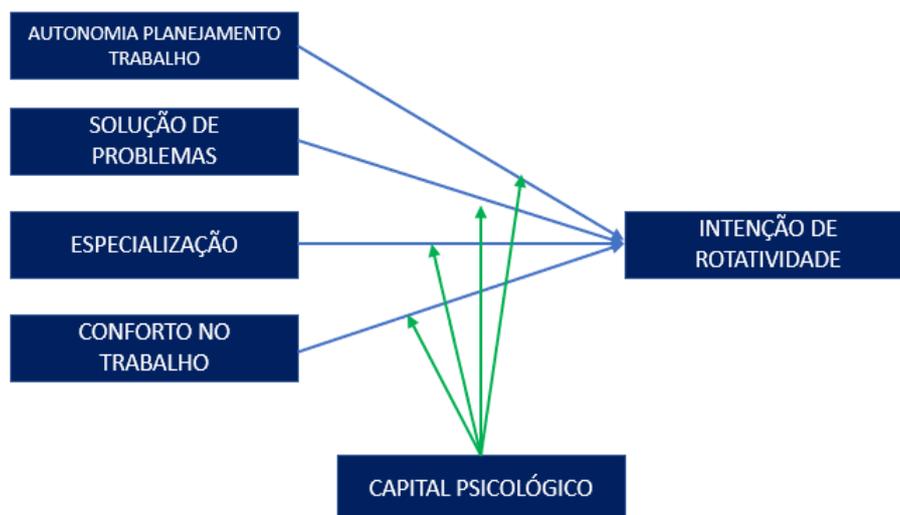


Figura 3. Modelo hipotético de moderação do capital psicológico, na relação entre fatores de desenho do trabalho e intenção de rotatividade.

Fonte: Figura elaborada pelas autoras.

Para testar essa moderação foram criados termos de interação entre as variáveis predictoras de intenção de rotatividade (solução de problemas, autonomia na planificação do trabalho, especialização, conforto no trabalho) e capital psicológico. Esses termos de interação entraram, um a um, juntamente com as predictoras em análises de regressão padrão.

Os resultados revelaram que capital psicológico não moderada as relações entre especialização, autonomia na planificação do trabalho, conforto no trabalho e intenção de rotatividade (Tabela 4). Todavia, ele modera a relação entre solução de problemas e intenção de rotatividade.

Tabela 5

Comparação de resultados de análises de regressão sem e com termo de interação entre PsyCap e solução de problemas (VD: Intenção de rotatividade)

Variáveis	Modelo 1			Modelo 2		
	B	Beta	sig	B	Beta	sig
Constante	7,05		0,00	11,38		0,00
Solução de problemas	0,34	0,20	0,00	-0,75	-0,46	0,13
Especialização	-0,40	-0,29	0,00	-0,19	-0,30	0,00
Capital Psicológico	-0,67	-0,27	0,00	-1,95	-0,80	0,00
Autonomia na Planificação do Trabalho	-0,30	-0,23	0,00	-0,31	-0,23	0,00
Conforto no trabalho	-0,23	-0,18	0,00	-0,24	-0,19	0,00
PsyCap x solução de problemas				0,32	1,01	0,04

Nota. R2 0,34 0,35
 R2 ajustado 0,32 0,33
 R 0,58 0,59
 Z 26,57** 23,13**

** p<0,001

Tabela elaborada pelas autoras

A Tabela 4 apresenta os resultados dos modelos sem (Modelo1) e com (Modelo 2) termo de interação entre capital psicológico e solução de problemas. Os resultados revelam que, com a entrada do termo de interação, houve um aumento no R². A entrada do termo de interação aumentou o beta de capital psicológico e anulou a significância de solução de problemas, indicando que capital psicológico modera a relação entre solução de problemas e intenção de rotatividade. Desse modo, trabalhadores com capital psicológico mais elevado possuem menor intenção de deixar a organização quando a exigência de soluções criativas de problemas é alta, comparativamente àqueles com capital psicológico menor. Assim, PsyCap amorteceria tais exigências.

Esses resultados vão no mesmo sentido de outros estudos, apontam que o desenvolvimento de competências para autonomia, solução de problemas e suporte social influenciavam negativamente na intenção de rotatividade (Wan & Duffy, 2022; Fronda & Labrague, 2022; Bruning & Campion, 2022; Deursen, 2023). Os resultados também confirmam parte dos achados de Apostel, Syreke e Antoni (2018) que verificaram que características da tarefa podem afetar a intenção de rotatividade e que o papel

da liderança (suporte social, feedback, autonomia) pode moderar esta relação, abrandando-a.

A moderação do PsyCap neste caso pode inverter o papel da solução de problemas que, na presença de maior PsyCap, passa a minimizar a intenção de rotatividade. Tais resultados corroboram achados de estudo de Darvishmotevali e Ali (2020) ao observarem impacto positivo de PsyCap na capacidade de lidarem com a insegurança no trabalho.

Conclusão

Este estudo atingiu os objetivos propostos, pois pode identificar os preditores de engajamento no trabalho e de intenção de rotatividade. Revelaram que engajamento no trabalho é predito por alguns aspectos do desenho do trabalho, por PsyCap e por idade. Seus resultados apontaram que capital psicológico modifica a relação entre os fatores do desenho do trabalho e engajamento no trabalho e intenção de rotatividade. Tais resultados demonstraram que analisar como o trabalho é projetado dentro das organizações é importante, pois quando há alto grau de autonomia, quando o trabalhador recebe feedback, quando as tarefas possuem identidade (trabalhadores executam tarefas

completas), quando o trabalho possui significado, se existe boa qualidade nas relações interpessoais, quando o trabalho é ergonômico, se o ambiente de trabalho é adequado e se o trabalho não é composto por tarefas demasiadamente simples, os trabalhadores são mais otimistas, esperançosos, resilientes e autoeficazes. Esses aspectos melhoram o engajamento no trabalho e diminuem a intenção do trabalhador em sair da empresa. Esses resultados podem suscitar ideias sobre políticas e práticas de Recursos Humanos no combate ao etarismo nas organizações, assim como investimentos em benefícios relacionados ao incentivo na formação acadêmica dos trabalhadores.

Foi verificado ainda, que as variáveis idade, interdependência, especialização e conforto no trabalho são preditoras de engajamento no trabalho, bem como capital psicológico, especialização, solução de problemas, autonomia de decisões e conforto no trabalho são preditores de intenção de rotatividade.

Capital psicológico se apresentou como preditor de engajamento no trabalho e de diminuição da intenção de rotatividade, tendo um papel supressor nas relações entre especialização (conhecimentos e habilidades especializadas do desenho do trabalho) e engajamento no trabalho.

Verificou-se que quando o trabalhador não percebe que consegue solucionar problemas não rotineiros de forma inovadora, prevenindo e corrigindo erros, isto pode levá-lo à intenção de sair da empresa. Capital psicológico modera esta relação e pode inverter este resultado, dando subsídios e potencializando ações para solucionar problemas, minimizando assim a intenção de rotatividade. Os resultados revelaram a importância que o capital psicológico desempenha nestas relações, pois trabalhadores com maiores níveis de capital psicológico apresentam expectativas positivas com relação ao futuro, melhor qualidade de vida no

trabalho, impactando positivamente as relações interpessoais.

O presente estudo foi inédito e encontrou resultados relevantes que proporcionam um conjunto de informações mais sistematizadas em torno do desenho do trabalho e de suas relações com capital psicológico, engajamento no trabalho e intenção de rotatividade.

No decorrer da coleta de dados, verificou-se que, devido ao fato de a pesquisa conter muitos itens, as pessoas desistiam de responder, o que teve impacto no tamanho da amostra. Outras limitações do estudo foram a amostra por conveniência, o estudo possuir um desenho de corte transversal e, portanto, representar apenas o momento da coleta. Outra limitação foi a utilização de instrumentos de autorrelato, o que pode ter implicações em relação à endogeneidade e à confiabilidade dos dados devido à desejabilidade social e ao estado emocional dos respondentes no momento de suas participações. Indica-se maior número de pesquisas no contexto brasileiro a fim de promover comparações com amostras com diferenças culturais, que podem afetar a análise dos resultados.

Todavia, apesar das limitações, a pesquisa traz importantes reflexões sobre a prática do psicólogo organizacional e do trabalho e de profissionais dos departamentos de gente e gestão frente às novas demandas do mercado do trabalho, pois as mudanças no mundo do trabalho apontam para a urgência de novos desenhos organizacionais e do trabalho. Ressalta-se que desenho do trabalho tem importante impacto no engajamento no trabalho. Quanto à intenção de rotatividade, o cenário de grande desemprego pode não ocasionar a saída do trabalhador devido a não possibilidade de uma recolocação no mercado de trabalho, mas pode acarretar baixa produtividade, adoecimento físico e mental.

Como sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se a replicação deste estudo a fim de ampliar a amostra; estudos longitudinais a fim de avaliar os impactos do desenho do

trabalho no engajamento no trabalho e na intenção de rotatividade; estudos sobre desenho do trabalho (home-office ou presencial) nas novas configurações organizacionais no pós-pandemia.

Diante dos resultados apresentados, espera-se que este estudo possa revelar a

importância de psicólogos organizacionais e do trabalho e profissionais de recursos humanos, pensarem em estratégias de desenho do trabalho e desenvolvimento do capital psicológico, a fim não só de aumentar o engajamento, visando promover saúde no ambiente organizacional, bem de como diminuir a intenção de rotatividade.

Referências

- Abadd, G., & Torres, C.V. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: Aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia*, 7, 19-29.
<https://doi.org/10.1590/s1413-294x2002000300004>
- Akingbola, K., & van den Berg, H.A. (2019). Antecedents, consequences, and context of employee engagement in nonprofit organizations. *Review of Public Personnel Administration*, 39(1), 46-74.
<https://doi.org/10.1177/0734371X16684910>
- Apostel, E., Syrek, C. J., & Antoni, C. H. (2018). Turnover intention as a response to illegitimate tasks: The moderating role of appreciative leadership. *International Journal of Stress Management*, 25(3), 234-249.
<https://doi.org/10.1037/str0000061>
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Luthans, F. (2008). Can Positive Employees Help Positive Organizational Change? Impact of Psychological Capital and Emotions on Relevant Attitudes and Behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
<https://doi.org/10.1177/0021886307311470>
- Avey, J.B., Reichard, R.J., Luthans, F., & Mhatre, K.H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behavior, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
<https://doi.org/10.1002/hrdq.20070>
- Avolio, B. J., Kahai, S., & Dodge, G. E. (2000). E-leadership. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615-668.
[https://doi.org/10.1016/s1048-9843\(00\)00062-x](https://doi.org/10.1016/s1048-9843(00)00062-x)
- 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.
<https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behaviour*, 11, 389-411.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>
- Borges-Andrade, J. E., Peixoto, A. L. A., Queiroga, F., & Pérez-Nebra, A. R. (2019). Adaptation of the Work Design Questionnaire to Brazil. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(3), 720-731.
<https://doi.org/10.17652/rpot/2019.3.16837>
- Bruning, P. F. & Champion, M. A. (2022). Assessing job crafting competencies to predict tradeoffs between competing outcomes. *Human Resource Management*, 61(1), 91-116.
<https://doi.org/10.1002/hrm.22081116>

- Çalış, Z.G. & Yıldırım, M. (2022). Understanding the effect of fear of COVID-19 on COVID-19 burnout and job satisfaction: a mediation model of psychological capital. *Psychology, Health & Medicine*, 28(1), 279-289. <https://doi.org/10.1080/13548506.2022.2077970>
- Choi, J. (2019). The mediating effect of positive psychological capital between autonomous work environment and self-directed behavior: evidence from South Korea. *Human Resource Development International*, 23(1), 1-20. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1632094>
- 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. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x>
- Cid, D. T. (2018). *O impacto do capital psicológico e do comportamento de redesenho no trabalho sobre o engajamento no trabalho* (Tese de doutorado). Faculdade da Saúde, Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil. <https://doi.org/10.29381/0103-8559/20192904393-9>
- Cid, D.T., Martins, M.C.F., Dias, M., & Fidelis, A.C.F. (2020). Psychological Capital Questionnaire (PCQ-24): Preliminary evidence of psychometric validity of the Brazilian version. *Psico-USF*, 25(1), 63-74. <https://doi.org/10.1590/1413-82712020250106>
- Cunha de Jesus, N.C. (2018). *Desenho do trabalho: Analisando suas relações com engajamento no trabalho e comprometimento organizacional em uma instituição pública de ensino superior* (Dissertação de Mestrado). Instituto de Psicologia, Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2019.48.139-158>
- Cunha de Jesus, N.C., Bastos, A.V.B., & Aguiar, C.V.N. (2019). Desenho do trabalho: caracterização do fenômeno e análise de suas relações. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(4), 734-743. <https://doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17346>
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87. 102462. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462>
- Deursen, K. van (2023). *The effect of working conditions on employee turnover intention* (Masters Dissertation). Utrecht University. Recuperado de <https://studenttheses.uu.nl/handle/20.500.12932/44153>
- Devotto, R. P. (2016). *Adaptação e validação do questionário de job crafting e sua relação com estados positivos do trabalho* (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica (PUC), Campinas, SP, Brasil. Recuperado de <http://tede.bibliotecadigital.puc-campinas.edu.br:8080/jspui/handle/tede/906>
- Fernandes, M. C., & Martins, V. (2023). Personal Resources, Work Demands and Work Outcomes: A Test of the JD-R Model. *Open Journal of Business and Management*, 11, 1704-1722. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2023.114096>
- Ferreira, M. C., Valentini, F., Damásio, B. F., Mourão, L., Porto, J. B., Chinelato, R. S. D. C., ... Pereira, M. M. (2016). Evidências adicionais de validade da UWES-9 em amostras brasileiras. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 21(4), 435-445. <https://doi.org/10.5935/1678-4669.20160042>

- Fronza, D. C. & Labrague, L. J. (2022). Turnover intention and coronaphobia among frontline nurses during the second surge of COVID-19: The mediating role of social support and coping skills. *Journal Nursing Management*, 30(3), 612–621. <https://doi.org/10.1111/jonm.13542>
- Garbin, K., Pasqualotti, A., Chambel, M. J., & Moretto, C. F. (2019). A idade como diferencial no engagement dos profissionais de enfermagem. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 35, e35516. <https://dx.doi.org/10.1590/0102.2773e35516>
- George, O. J., Okon, S. E., & Akaighe, G. O. (2023). Psychological capital and work engagement among employees in the Nigerian public sector: The mediating role of emotional intelligence. *International Journal of Public Administration*, 46(6) 445-453. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.2001010>
- Goštautaitė, B., & Bučiūnienė, I. (2015). Work engagement during life-span: The role of interaction outside the organization and task significance. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 109–119. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.05.001>
- Grant, A. M., Fried, Y., & Juillerat, T. (2011). Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 1. *Building and developing the organization* (pp. 417-453). Washington, DC, US: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12169-013>
- Ho, H. C. Y., & Chan, Y. C. (2022). Longitudinal associations between psychological capital and problem-solving among social workers: A two-wave cross-lagged study. *Health & Social Care in the Community*, 30(5). <https://doi.org/10.1111/hsc.13713>
- Hong Y, Huang, J.H. & Zhang, J. (2022) Relationship between emotional labor and mental health in preschool teachers: Mediation of psychological capital. *Frontier. Psychology*, 13, 707961. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.70796>
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: a meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332- 1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>
- James, J.B., Mckechnie, S., & Swanberg, J. (2011). Predicting employee engagement in an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizationl Behavior*, 32(2). <https://doi.org/10.1002/job.681>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, K.W., & Jensen, S.M. (2005). The Linkage Between Psychological Capital and Commitment to Organizational Mission: A Study of Nurses. *JONA Journal of Nursing Administration*, 35(6), 304-310. <https://doi.org/10.1097/00005110-200506000-00007>
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.

<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>

- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An Evidence-Based Positive Approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 339-366. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113324>
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(01), 3-30.
- Magnan, E. S., Amorim, M. V., Machado, W. L., & Oliveira, M. Z. (2020). Desenho do Trabalho, Atitudes de Carreira e saúde mental em empresas de Tecnologia da Informação. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 20(2), 1018-1024. <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.2.18166>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Mura, A.L., Nonnis, M., Scrima, F., & Fornara, F. (2023). Promoting the work engagement of the health worker: The role of secure workplace attachment, perceived spatial-physical comfort, and relationship with patients. *Journal of Environmental Psychology*, 85, 101937. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2022.101937>
- Newman, A., Ucbasaram, D., Zhu, F., & Hirst, G. (2014). Psychological capital: A review and synthesis. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 120-138.
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 136, 20-35. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.05.002>
- Olivieri, R. & Paulette, W. (2018). *Métodos quantitativos: Teoria e aplicações*. Campo Limpo Paulista: UNIFACCAMP.
- Parker, S. K., Morgeson, F. P., & Johns, G. (2017). One hundred years of work design research: Looking back and looking forward. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 403, 1-18. <https://doi.org/10.1037/apl0000106>
- Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future work design research and practice: Towards an elaborated model of work design. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 413-440. <https://doi.org/10.1348/096317901167460>
- Rodríguez-Cáceres, C., Ramírez-Vielma, R., Fernández-Ríos, M. y Bustos-Navarrete, C. (2018). Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo em salud primaria. *Journal of Work and Organizational Psychology*. 34(3) 123-133. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a15>
- Sameer, Y., Ahmed, A., & Mohamad M.S. (2019). Antecedents of psychological capital: The role of work design. *Journal of Economics and Management*, 35(1), 124-149. <https://doi.org/10.22367/jem.2019.35.07>
- Schaufeli, W.B. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10. <https://doi.org/10.1037/e536932011-045>
- Silva, N., & Farsen, T.C. (2018). *Qualidades psicológicas positivas nas organizações:*

Desenvolvimento, mensuração e gestão.
São Paulo: Editora Vetor.

Siqueira, M. M. M., Gomide Júnior, S.,
Oliveira, A. F., & Polizzi Filho, A. (2014).
Intenção de rotatividade. Em M. M. M.
Siqueira (Ed.), *Novas medidas do
comportamento organizacional,
Ferramentas de diagnóstico e de gestão*
(pp. 209-216). Porto Alegre: Artmed.
<https://doi.org/10.13037/gr.vol27n80.1131>

Siqueira, M. M. M., Martins, M. C., & Souza,
W. (2014). Capital psicológico no trabalho.
In: Siqueira, M.M.M. e colaboradores.
*Novas Medidas do Comportamento
Organizacional: Ferramentas de
diagnóstico e de gestão* (pp. 65-78). Porto
alegre: ArtMed.
<https://doi.org/10.13037/gr.vol27n80.1131>

Xuelin, C., Al Mamun, A., Hoque, M. E.,
Hussain, W. M. H. W., & Yang, Q. (2023).
Work design, employee well-being, and
retention intention: A case study of China's.
Heliyon, 9(5).
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15742>

Wan, W., & Duffy, R. D. (2022). Decent work
and turnover intention among new
generation employees: the mediating role
of job satisfaction and the moderating role
of job autonomy. *SAGE Open*, 12(2).
<https://doi.org/10.1177/21582440221094591>

Dados sobre as autoras:

- *Erica Hokama*: Doutorado defendido em Psicologia da Saúde pela Universidade Metodista de São Paulo, possui graduação em Psicologia pela Universidade São Marcos (2008), com especialização em Psicopatologia e Saúde Pública pela FSP / USP (2011), Mestre em Psicologia da Saúde (Universidade Metodista - SP, 2015). Tem experiência em coordenar as áreas de treinamento & desenvolvimento, e recrutamento e seleção de grandes empresas nacionais e multinacionais. Participa do Grupo de Trabalho (GT-15) de Psicologia Organizacional e do Trabalho da ANPEPP.
- *Maria do Carmo Fernandes Martins*: Graduação em Psicologia pela Universidade de São Paulo (1977), Especialização em Psicodrama pela Sociedade de Psicodrama de Ribeirão Preto (1979), Mestrado em Psicologia pela Universidade de Brasília (1984) e Doutorado em Psicologia pela Universidade de Brasília (1999). Professora aposentada da Universidade Federal de Uberlândia. Professora Titular da Universidade Metodista de São Paulo. Implantou e coordenou (2003-2008) o Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia. Coordenou o Programa de Pós-graduação em Psicologia da Saúde da Universidade Metodista de São Paulo entre fevereiro de 2016 e dezembro de 2021. É pró-reitora de pós-graduação e pesquisa da Universidade Metodista de São Paulo desde 11/04/2022. Membro dos GTs da ANPEPP desde 2000. Possui experiência em Psicologia Organizacional e do Trabalho.

Declaração de Direito Autoral

A submissão de originais para este periódico implica na transferência, pelos autores, dos direitos de publicação impressa e digital. Os direitos autorais para os artigos publicados são do autor, com direitos do periódico sobre a primeira publicação. Os autores somente poderão utilizar os mesmos resultados em outras publicações indicando claramente este periódico como o meio da publicação original. Em virtude de sermos um periódico de acesso aberto, permite-se o uso gratuito dos artigos em aplicações educacionais e científicas desde que citada a fonte conforme a licença CC-BY da Creative Commons.



Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.
