



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Equilíbrio Trabalho-Família e a sua relação com as exigências de trabalho em contexto pandémico

Ricardo Guilherme de Miranda Marques

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora Inês C. Sousa, Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2021



CIÊNCIAS SOCIAIS
E HUMANAS

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

Equilíbrio Trabalho-Família e a sua relação com as exigências de trabalho em contexto pandémico

Ricardo Guilherme de Miranda Marques

Mestrado em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Doutora Inês C. Sousa, Professora Auxiliar Convidada do Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2021

Para os meus pais

Agradecimento

A presente dissertação exigiu dedicação e esforço da minha parte para cumprir este objetivo, mas tal não teria sido possível sem ajuda ao longo deste percurso. Consciente disso, de seguida destaco algumas pessoas que merecem o meu agradecimento.

Aos meus pais e irmão, por sempre acreditarem em mim e me apoiarem em tudo na vida.

Ao meu namorado, pelo constante suporte ao longo deste ano e nunca me deixar duvidar de mim próprio.

À minha orientadora, Professora Doutora Inês C. Sousa, pela disponibilidade em aceitar uma temática do meu interesse, pelo acompanhamento e conselhos certos.

Aos meus amigos, com quem posso partilhar as minhas frustrações, assim como as vitórias.

Por último, mas não menos importante, a todos aqueles que responderam ao questionário elaborado e que o partilharam com as suas redes de contactos (especialmente a minha amiga, Mafalda).

Resumo

No atual contexto pandémico devido ao Covid-19, é relevante aprofundar o estudo do teletrabalho e compreender como as suas características específicas poderão influenciar o bem-estar dos indivíduos. Por isso, o presente estudo tem como objetivos principais perceber os impactos das exigências de trabalho, associadas à modalidade de teletrabalho, assim como o tecnostress, resultante da utilização de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), irão influenciar os resultados do Equilíbrio Trabalho-Família (ETF). Mais ainda, propõe-se que o recurso pessoal de otimismo poderá mitigar os efeitos sentidos pelos colaboradores. Para responder às hipóteses foram aplicados questionários online a 343 teletrabalhadores e, posteriormente, realizada uma análise estatística aos dados para validar o modelo conceptual. Os resultados sugerem que quanto mais exigências sentidas pelos trabalhadores em teletrabalho, maiores os níveis de tecnostress o que, por sua vez, resulta em menores níveis de ETF. No entanto, o tecnostress não aparenta ser o único mecanismo de explicação da influência das exigências de trabalho no ETF, uma vez que o efeito de mediação é parcial. Também, tanto as exigências como o tecnostress influenciam o ETF negativamente, independentemente do nível de otimismo dos mesmos. Não obstante, o otimismo demonstrou ser preditor do ETF. Estes resultados demonstram como as características de trabalho impactam no bem-estar dos trabalhadores e como os gestores devem controlar as exigências de modo ao trabalho não invadir a esfera pessoal dos seus colaboradores, criando uma força de trabalho mais feliz e envolvida.

Palavras-chave: exigências de trabalho; recursos de trabalho; tecnostress; equilíbrio trabalho-família; recursos pessoais; otimismo.

Códigos de Classificação APA: 3650 Personnel Attitudes & Job Satisfaction; 3660 Organizational Behavior.

Abstract

In the current pandemic context due to Covid-19, it is relevant to deepen the study of telework and understand how its specific characteristics can influence the well-being of individuals. Therefore, the main objectives of this study are to understand the impacts of job demands associated with telework, as well as the technostress resulting from the use of Information and Communication Technologies (ICT), and their influence on the results of Work-Life Balance (WLB). Furthermore, it is proposed that optimism as a personal resource can mitigate the effects felt by employees. To answer the hypotheses, online questionnaires were applied to 343 teleworkers and, later, a statistical analysis was carried out to validate the conceptual model. The results suggest that the more demands remote workers felt, the greater the levels of technostress, which in turn results in lower levels of WLB. However, technostress does not seem to be the only mechanism to explain the influence of job demands on the WLB, since the mediation effect is partial. Also, both job demands and technostress negatively influence the WLB, regardless of the level of optimism. Nevertheless, optimism proved to be a predictor of WLB. These results demonstrate how work characteristics impact the well-being of workers and how managers must control job demands so that work does not invade the personal life of their employees, creating a happier and more engaged workforce.

Keywords: job demands; job resources; technostress; work-life balance; personal resources; optimism.

APA's classification codes: 3650 Personnel Attitudes & Job Satisfaction; 3660 Organizational Behavior.

Índice

Agradecimento	iii
Resumo	v
Abstract	vii
Introdução	1
Capítulo 1. Revisão da Literatura	3
1.1. Teletrabalho: Definição e evolução do conceito	3
1.2. Modelo das Exigências-Recursos	5
1.3. Equilíbrio Trabalho-Família	7
1.4. Tecnostress	10
1.5. Recursos pessoais: O papel moderador do otimismo	12
Capítulo 2. Método	15
2.1. Procedimento	15
2.2. Amostra	15
2.3. Medidas	16
2.3.1. Exigências	16
2.3.2. Equilíbrio Trabalho-Família	16
2.3.3. Tecnostress	16
2.3.4. Otimismo	17
2.3.5. Variáveis de controlo	17
Capítulo 3. Resultados	19
3.1. Estatísticas descritivas e correlações das variáveis em estudo	19
3.2. Teste do Modelo	20
Capítulo 4. Discussão	23
4.1. Discussão geral	23

4.2. Implicações teóricas e práticas	25
4.3. Limitações e pesquisas futuras	27
Conclusões	29
Fontes	31
Referências Bibliográficas	33

Índice de quadros e figuras

Figura 1.1. Modelo Conceptual	14
Quadro 3.1. Estatísticas descritivas e correlações	19
Quadro 3.2. Resultados das regressões	20
Figura 3.1. Resultados do modelo empírico	21

Introdução

Desde março de 2020 que Portugal enfrenta uma crise pandémica global devido ao Covid-19. Num contexto de mudanças extremas, foram implementadas medidas pelo Governo português, incluindo a simplificação dos procedimentos para aceder ao teletrabalho a partir de casa para organizações públicas e privadas (Decreto-Lei n.º 10-A/2020). Globalmente, estima-se que cerca de 81% da força de trabalho mundial foi afetada pelo encerramento total ou parcial do local de trabalho (Savic, 2020). Ao nível nacional, a emergência da Covid-19 resultou numa reconfiguração repentina da organização do trabalho em nome da proteção da saúde humana nas empresas e nas administrações públicas. O objetivo era reduzir a presença de pessoas nos escritórios, limitando o movimento de trabalhadores em todo o território nacional sem comprometer os serviços (Decreto-Lei n.º 10-A/2020).

Um fator indispensável para o sucesso do trabalho remoto foram as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), que já durante as últimas décadas, avançavam num ritmo acelerado e impactavam o trabalho em todos os setores (Molino et al., 2020). Segundo a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OECD, 2019), cada vez mais pessoas usam dispositivos pessoais digitais, como computador e telemóvel para aceder à Internet. De 2010 a 2016, o número de assinaturas de banda larga fixa aumentou 26% nos países da OCDE, enquanto as assinaturas de Internet móvel aumentaram de 824,5 milhões para 3 864 milhões em todo o mundo (OECD, 2017, citado por OECD, 2019). Além da maior penetração do acesso à Internet, novas aplicações de tecnologias digitais, como a Internet das Coisas (*Internet of Things* [IoT]), *big data analytics* e Inteligência Artificial (IA) estão cada vez mais difundidas e exercem uma influência em muitos aspetos da vida das pessoas. Estes desenvolvimentos tecnológicos, e consequentes mudanças da realidade laboral, originaram impactos nos colaboradores, como é o caso do tecnostress, uma reação patológica de longo-prazo ao stress causado pelo uso de TIC (Ragu-Nathan et al., 2008).

Outra temática relevante no contexto organizacional atualmente é o equilíbrio trabalho-família (ETF). Os debates atuais sobre o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal têm sido reforçados por legislação laboral, em Portugal e União Europeia, e políticas de conciliação oferecidas pelas empresas (CIP, 2018). Atualmente, o ETF é considerado uma preocupação por parte de políticos, profissionais, consultores, gestores de Recursos Humanos (RH) aquando da

criação de leis e políticas, e os investigadores debruçam-se no estudo do fenómeno (Agha et al., 2017). Deixou de ser um esforço do indivíduo na busca por uma vida equilibrada, passando a ser um esforço social para inculcar um amplo apoio, para um mercado de trabalho que dá tempo para a vida pessoal e um local de trabalho que facilita isso. Do ponto de vista económico, a onda de políticas favoráveis à vida pessoal tem como objetivo aumentar a retenção de empregos, cortar custos de manutenção de escritório e reduzir o stress no local de trabalho, bem como incentivar os familiares a cuidarem de si próprios (Moore, 2006).

Posto isto, o presente estudo tem como objetivos principais perceber os impactos das exigências de trabalho, associadas à modalidade de teletrabalho, nos colaboradores, assim como as consequências adversas da utilização das TIC, necessária ao cumprimento das tarefas de trabalho neste contexto. Mais ainda, esta investigação pretende perceber como estes dois constructos irão influenciar os resultados de ETF, num período em que os indivíduos foram obrigados a trabalhar desde casa e a transposição entre trabalho e vida pessoal parece mais provável. Por último, pretende verificar-se se recursos pessoais, em específico o traço de otimismo, irão mitigar os efeitos sentidos pelos colaboradores. A escolha deste recurso deve-se ao momento de crise que se vive e por isso, pretende perceber-se se este traço poderá oferecer algum grau de resiliência individual para lidar com as incertezas atuais. Considerando as evidências empíricas sobre as temáticas, não é do nosso conhecimento que outros autores tenham incluído no mesmo estudo estes constructos e pretende-se criar um modelo conceptual que analise a interação dos mesmos.

Sendo assim, no primeiro capítulo irá ser feita uma revisão do estado da arte sobre os diferentes tópicos: em primeiro lugar, a definição e evolução do conceito de teletrabalho e as suas consequências; de seguida é explicado o modelo das exigências-recursos, que serve de base para a nossa investigação; logo depois aprofunda-se o conceito de tecnostress; e, posteriormente examina-se a evolução do estudo do ETF na literatura, a sua definição, efeitos e causas. No segundo capítulo, será descrito o método da investigação com um breve resumo do procedimento implementado, caracterização da amostra e das medidas utilizadas. No terceiro capítulo, são apresentados os resultados das diversas análises efetuadas, com recurso a tabelas para uma melhor compreensão. Em último lugar, no quarto capítulo serão discutidos os resultados, com apresentação das contribuições, limitações, e avenidas para futuras pesquisas, assim como a conclusão.

Revisão da Literatura

1.1. Teletrabalho: Definição e evolução do conceito

Iniciado pela crise do petróleo, o teletrabalho entrou pela primeira vez no vernáculo público dos Estados Unidos da América (EUA) na década de 1970. Acredita-se que o termo tenha sido cunhado em 1975 por Jack Nilles (1975). A sua ideia, na época, era transferir o trabalho para os trabalhadores, em vez de transferir os trabalhadores para o trabalho, descentralizando as indústrias de informação, num esforço para aliviar os problemas de tráfego e reduzir o consumo de energia. Ou seja, o local de trabalho foi realocado total ou parcialmente para longe das instalações do empregador e perto ou dentro da casa do trabalhador, de modo a evitar as longas e dispendiosas horas de deslocação de casa para o trabalho e vice-versa. As novas tecnologias permitiram essa descentralização, principalmente na indústria da informação, devido à sua forte dependência do trabalho em frente ao computador e monitores (Nilles, 1975).

Após essa primeira geração de teletrabalho, segundo Messenger (2019), a segunda geração retrata a mudança do teletrabalho de um ‘escritório em casa’ para um ‘escritório móvel’. As mudanças foram incrementais e devem-se aos avanços tecnológicos: em pouco tempo, as tecnologias de informação foram ficando de menor dimensão, mais leves e *wireless*, mas ainda assim a perceção do teletrabalho parecia permanecer enraizada no ambiente doméstico e estacionário. O escritório móvel estava localizado num contexto setorial e organizacional diferente do escritório doméstico: este tendia a ser usado principalmente por gestores, profissionais de marketing e finanças, comerciais e jornalistas que necessitavam estar sempre em movimento para fazer o seu trabalho (Kurland & Bailey 1999).

A terceira geração de teletrabalho é descrita como o ‘escritório virtual’, devido às novas TIC: durante a geração anterior, o trabalho tornou-se móvel, mas todas as informações ainda tinham que ser transportadas e a tecnologia da informação era mantida conceptualmente separada da tecnologia de comunicação. Nesta nova geração de TIC, as informações são armazenadas em nuvens e redes que só precisam de um pequeno dispositivo para serem acedidas (Messenger, 2019).

O trabalho realizado a partir de locais diferentes de um espaço de escritório tradicional foi definido ao longo do tempo na literatura como *telework*, *telecommuting*, *virtual work*, *home-based teleworking*, *mobile telework* ou *remote work*. Independentemente da nomenclatura, e

embora não haja uma definição universalmente aceita de teletrabalho, de acordo com a Eurofound e a Organização Internacional do Trabalho (OIT) este é “definido como o uso de tecnologia de informação e comunicação, como *smartphones, tablets, laptops* e/ou computadores, para trabalhos realizados fora das instalações do empregador” (Eurofound & ILO, 2017, p. 3). Outros autores definem como uma substituição total ou parcial das horas de trabalho típicas, longe do local central e com ajuda da tecnologia para interagir (Allen et al., 2015), ou, simplesmente, como uma atividade de trabalho sem as restrições temporais e espaciais impostas pelo local de trabalho (Mohalik et al., 2019).

Em suma, é uma medida que pode ocorrer em múltiplas localizações, usando tecnologias e com frequência variável, e segundo estas características a operacionalização das categorias do teletrabalho são (Eurofound & ILO, 2017): a) teletrabalho em casa – colaboradores que trabalham desde casa, regularmente, usando TIC; b) teletrabalho móvel – colaboradores que trabalham regularmente em vários locais, com elevado grau de mobilidade e recorrendo às TIC; c) teletrabalho ocasional – colaboradores que trabalham em um ou mais lugares fora das instalações do empregador apenas ocasionalmente, com um grau de mobilidade menor e recorrendo às TIC; d) trabalho tradicional – colaboradores que trabalham exclusivamente nas instalações do empregador, com ou sem TIC.

Ao longo da literatura, o teletrabalho evidencia relações ambíguas com diferentes resultados devido à influência de diversos fatores moderadores. Estas variáveis moderadoras poderão ditar as suas vantagens e desvantagens, resumidas da literatura por Harpaz (2002). Segundo o autor, para o indivíduo, as vantagens são uma maior autonomia e flexibilidade e, conseqüentemente, maior responsabilização, redução de custos financeiros e de tempo em viagens, e facilidade em cuidar de dependentes; enquanto que as desvantagens são, entre outros, sentimentos de isolamento, confusão dos limites trabalho-casa, impedimentos na progressão de carreira, falta de suporte organizacional. Para a organização, as vantagens estão relacionadas com o aumento da satisfação e motivação e, como resultado, a produtividade, força de trabalho diversificada, redução do absentismo, custos e requisitos de escritório reduzidos. Por outro lado, as desvantagens são os custos envolvidos na transição para novos métodos de trabalho e formação, juntamente com a falta de compromisso e identificação dos trabalhadores com a cultura e os valores organizacionais, assim como, dificuldade com questões legais (seguros, horas extra, confidencialidade da informação). Por último, para a sociedade, as vantagens estão ligadas com a redução de danos para o ambiente, redução do tráfego, integração de populações com necessidades especiais, e economia em infraestruturas e energia; como desvantagem, pode levar à criação de uma sociedade individualista. Além disso, para a sociedade, o teletrabalho

“promove a continuidade dos negócios – face a eventos climáticos, doenças e outras emergências que podem interromper as operações comerciais e governamentais” (Allen et al., 2015, p. 57). Essa vantagem demonstrou-se instrumental para as organizações no controlo da pandemia Covid-19.

Embora tenha vantagens, a implementação de práticas de teletrabalho em toda a Europa e, em particular, no caso do teletrabalho em casa, movia-se mais lentamente do que esperado (Eurofound & ILO, 2017). Neste contexto, o teletrabalho sofreu uma recuperação repentina, como resultado das medidas para proteger os cidadãos da doença Covid-19. Por isso mesmo, é necessário ter em conta que a literatura pré-pandemia baseava-se numa modalidade de trabalho com regras específicas que não foram respeitadas, como a voluntariedade e revogabilidade. A emergência da implementação não possibilitou uma preparação com formação adequada e que todos os colaboradores tivessem em sua casa os equipamentos necessários. Além disso, a monitorização das condições de trabalho assim como regulamentos de saúde e segurança não puderam ser assegurados (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020).

1.2. Modelo das Exigências-Recursos

De modo a estudar as consequências do teletrabalho deve compreender-se primeiramente como se conceptualiza o trabalho em si. Um modelo amplamente aceite na literatura preconiza que é a interação entre as características do trabalho que ditará os seus resultados. Isto é, o Modelo das Exigências-Recursos (*Job Demands-Resources* [JD-R]) (Demerouti et al., 2001) propõe que características de trabalho podem ser divididas em duas categorias: exigências (e.g., carga de trabalho, pressão de tempo, tipologia de contrato, ambiente físico, trabalho por turnos) e recursos (e.g., *feedback*, recompensas, controlo, participação, segurança de trabalho e suporte do supervisor). Mais ainda, o *burnout* é o resultado das exigências de trabalho. Três anos mais tarde, Schaufeli e Bakker (2004), apresentam um JD-R revisto onde introduzem o *engagement* como outro possível efeito do modelo. Assim, o modelo revisto procurou não apenas explicar um estado psicológico negativo (*burnout*), mas também um estado psicológico positivo (*engagement*). O *engagement* é, assim, caracterizado por altos níveis de energia e resiliência mental durante o trabalho, dedicação e absorção (foco e envolvimento no trabalho), e resulta dos recursos. Igualmente, nesta revisão do JD-R, os autores discutem dois processos distintos: o *energetic* ou *health impairment process* e o *motivational process*. O primeiro hipotetiza o *burnout* como mediador entre escassos recursos e problemas de saúde e bem-estar do trabalhador. Da mesma forma, o segundo é desencadeado por abundantes recursos que originam

impactos positivos no desempenho dos trabalhadores e mediado pelo *engagement*. No entanto, também, verificaram que a escassez de recursos pode originar um *disengagement*. Em 2005, Bakker e colegas demonstram que os recursos como autonomia, suporte social, boa relação com o supervisor e feedback podem aliviar o impacto das exigências (carga de trabalho, exigências emocionais e físicas e interferência trabalho-casa) no *burnout*. Evidenciando, assim, um efeito de interação entre as exigências de trabalho e os recursos, comprovado por outros estudos (Bakker et al., 2010; Xanthopoulou et al., 2007). Outro pressuposto do modelo JD-R é que os recursos influenciam particularmente a motivação quando as exigências são altas. Assim, empregos que combinam elevadas exigências com elevados recursos desafiam os trabalhadores a aprender coisas novas e motivam-nos a adotar novos comportamentos (Bakker & Demerouti, 2017).

Apesar de outros modelos como o *Job Demands Control* (JD-C) de Karasek (1979) e o *Effort Reward Imbalance* (ERI) de Siegrist (1996) já abordarem esta noção de equilíbrio, o JD-R não se restringe a exigências e recursos de trabalho específicos. Provando ser muito mais abrangente porque potencia a consideração de todas as exigências e recursos, este modelo é mais flexível e capaz de ser adaptado a diversas configurações de trabalho (Schaufeli & Taris, 2014).

Posto isto, quando falamos especificamente em teletrabalho, várias são as exigências referidas na literatura. Uma delas é a carga horária, sendo que os trabalhadores tendem a trabalhar mais horas por dia, porque a tecnologia os capacitou não apenas a serem mais produtivos, mas também a se sentirem mais profundamente conectados ao trabalho, tornando-se mais difícil distanciarem-se psicologicamente do trabalho (Rose, 2019). Por exemplo, teletrabalhadores têm normalmente jornadas de trabalho mais longas do que aqueles indivíduos que trabalham sempre nas instalações do empregador (Eurofound & ILO, 2017; Messenger, 2019). Outra exigência é, segundo Basile e Beauregard (2016), a permeabilidade dos limites trabalho-casa pois quando as atividades de trabalho e casa acontecem no mesmo espaço, as fronteiras físicas, temporais e psicológicas entre o trabalho e a casa podem tornar-se confusas. Por exemplo, a presença, em casa, de materiais relacionados ao trabalho pode levar os colaboradores a continuar a trabalhar em vez de dedicar o seu tempo a atividades pessoais ou familiares. Ou seja, o teletrabalho apresenta um desafio único para gestão de limites porque muitos dos limites tradicionais associados aos ambientes de escritório estão ausentes. Mais ainda, segundo Messenger (2019) o teletrabalho aumenta a ambiguidade e diminui a oportunidade de recuperação do trabalho, o que pode levar a um nível mais alto de fadiga e, portanto, aumentar o risco de *burnout*. Outro exemplo de exigência é a falta de supervisão, que

tem mais probabilidade de acontecer com o teletrabalho e pode diminuir o desempenho devido ao *cyberslacking* – o uso da Internet para fins não relacionados ao trabalho durante o expediente (O’Neill et al., 2014). No que diz respeito aos recursos, Nakrosiene e colegas (2018) identificaram a partir da literatura sobre teletrabalho e com base no modelo JD-R os seguintes recursos: autonomia, flexibilidade, suporte e confiança do supervisor, possibilidade de cuidar de familiares, possibilidade de trabalhar em casa em caso de doença, possibilidade de aceder a documentos da organização em casa, e a possibilidade de economizar em despesas de viagem. Por exemplo, um estudo recente de Miglioretti e colegas (2021) concluiu que recursos de trabalho – controlo do trabalho, qualidade das relações, autonomia, suporte do supervisor e suporte dos colegas – foram considerados significativamente maiores nos teletrabalhadores do que nos trabalhadores tradicionais, e, por sua vez, os teletrabalhadores relataram maior *engagement* no trabalho do que os trabalhadores tradicionais. Constatando que os recursos atuam como motivadores ou amortecedores para lidar com as exigências de trabalho.

Resumindo, o teletrabalho, como outras configurações de trabalho, tem uma série de características (exigências e recursos), que interagem entre si e resultam em consequências para os indivíduos, umas positivas e outras negativas. Entre estas consequências, e como vimos anteriormente, temos a relação entre a esfera do trabalho e a esfera familiar.

1.3. Equilíbrio Trabalho-Família

O teletrabalho pode facilitar a conciliação das exigências de trabalho-casa. No entanto, o teletrabalho pode aumentar a confusão dos limites trabalho-família, o que pode maximizar os conflitos entre as duas esferas (Palumbo, 2020). Por isso mesmo, é relevante abordar o conceito de ETF em contexto de teletrabalho.

Greenhaus e Allen definiram o ETF como “uma avaliação geral da extensão em que a eficácia e satisfação dos indivíduos nos papéis de trabalho e familiares são consistentes com seus valores de vida num determinado ponto no tempo” (2010, p. 174, citado por Koh et al., 2013). ETF difere de constructos como conflito trabalho-família (CTF) porque representa um fenómeno integrativo dos papéis, enquanto o CTF é um mecanismo de ligação que especifica como as condições ou experiências num papel estão inversamente relacionadas a condições ou experiências no outro papel – efeito negativo do trabalho na família e vice-versa (Greenhaus et al., 2003). Posteriormente, evoluiu para um problema bidirecional sendo descrito como uma relação entre CTF e facilitação trabalho-família (FTF). Esta definição sugere que o equilíbrio compreende duas vias individuais: de conflito (via negativa) e facilitação (via positiva), que

interagem de maneiras específicas para produzir equilíbrio (Frone 2003). Em suma, Brough e colegas (2014) definem o ETF “como a avaliação subjetiva de um indivíduo do acordo entre seu trabalho e as atividades não profissionais e a vida de forma mais geral” (p. 2728). O ETF retrata o esforço em conciliar uma ampla gama de fatores na vida, incluindo trabalho, família, amigos, saúde, e o eu, sendo que, dos fatores envolvidos, o trabalho é o mais elástico e pode ser gerido de forma a não comprometer os demais fatores (Byrne, 2005).

Na literatura, a avaliação dos principais efeitos do ETF concentrou-se nos resultados para a saúde física e psicológica, atitudes e desempenho, tanto no trabalho como no na vida pessoal (principalmente família) (Brough et al., 2014). Na sua revisão, Allen e colegas (2000) descreveram a existência de três grupos de consequências do ETF: 1) resultados relacionados com trabalho (por exemplo, satisfação no trabalho, intenções de rotatividade, absentismo e desempenho), 2) resultados não relacionados com trabalho (por exemplo, casamento, família e satisfação com a vida e desempenho familiar) e 3) resultados relacionados com stress (por exemplo, tensão psicológica, esgotamento e abuso de substâncias).

Consequentemente, é importante do ponto de vista dos colaboradores, que estes consigam integrar o trabalho e a família de forma equilibrada, para que o seu desempenho não seja prejudicado. Um bom ETF implica satisfação e funcionamento digno no trabalho e em casa com um mínimo de conflito de papéis (Clark, 2000). Além disso, alcançar um ETF positivo também surge como questão importante para os empregadores contemporâneos que procuram fazer o melhor uso de uma força de trabalho diversa (Agha et al., 2017). A obtenção de um nível ótimo de ETF no seu colaborador pode render dividendos para os empregadores em termos de ter uma força de trabalho mais motivada, produtiva, menos stressada e que se sinta valorizada, atrair mais candidatos, como trabalhadores part-time mais velhos, aumentar a produtividade e reduzir o absentismo, ganhar a reputação de ser um empregador de excelência, reter os melhores talentos, reduzir custos e maximizar a mão de obra disponível (Byrne, 2005).

Ponderadas as consequências do ETF, é necessário olhar para os seus antecedentes, especialmente os que se relacionam com o teletrabalho. No entanto, segundo Messenger (2019), estudar os efeitos do teletrabalho no ETF é uma tarefa muito difícil devido à sua ambiguidade, apesar de ser uma discussão ampla e intensiva na literatura.

Tradicionalmente, a possibilidade de trabalhar remotamente tem sido considerada como um mecanismo para aumentar o ETF, porque o teletrabalho oferece uma oportunidade de cuidar de membros da família (Johnson et al., 2007). Em contraste, interrupções frequentes em casa, jornadas de trabalho mais longas, ou mais dias por semana, influenciam negativamente o ETF (Bailey & Kurland, 2002; Johnson et al., 2007). De igual modo, o teletrabalho está relacionado

positivamente com o controlo percebido sobre onde o trabalho é feito. Esta maior flexibilidade para gerir as necessidades de trabalho e da vida pessoal pode levar a um maior ETF (Allen et al., 2013). Isto é, dada uma semana de trabalho de duração razoável, os trabalhadores com maior flexibilidade percebida têm menos dificuldade em conciliar o trabalho-família, podendo trabalhar mais horas até sentirem consequências ao nível do ETF (Hill et al., 2001).

Outras conclusões relevantes sugerem que os indivíduos que teletrabalham em casa e teletrabalhadores ocasionais parecem obter melhores resultados de ETF do que aqueles envolvidos em teletrabalho móvel (Eurofound & ILO, 2017). Ou seja, as categorias de teletrabalho devem ser tidas em conta no momento de avaliar o ETF, visto que comparações dicotómicas de teletrabalhadores versus não-teletrabalhadores podem mascarar diferenças importantes nos resultados.

Finalmente, num estudo desenvolvido por Bhumika (2020) durante a pandemia Covid-19 verificou-se que durante a quarentena o cenário doméstico alterou, com todos os membros confinados, sem possibilidade de sair para socializar e sem ajuda contratada para a execução das tarefas domésticas. Além disso, os trabalhadores, por sentirem medo de despedimentos e observando a desaceleração económica, esforçaram-se mais nas suas responsabilidades laborais. Este aumento de exigências nos dois domínios levou os indivíduos a experienciarem CTF, reportando principalmente interferência da vida pessoal com o trabalho. No entanto, mais recentemente, Miglioretti e colegas (2021) verificaram que teletrabalhadores relataram um nível mais alto de ETF do que trabalhadores tradicionais, propondo que o aumento dos recursos relatado no primeiro grupo originaria uma maior eficácia em equilibrar recursos e exigências dos domínios do trabalho e da família.

Em suma, a literatura mostra uma diversidade de impactos do teletrabalho no ETF. A meta-análise de Allen e colegas (2015) mostrou que há uma grande heterogeneidade associada à relação entre o teletrabalho e o ETF, devido à existência de moderadores que afetam a força da relação: 1) intensidade do teletrabalho – volume de trabalho e carga horária; 2) experiência com o teletrabalho – se estiver nesta modalidade há mais tempo consegue capitalizar melhor os seus recursos; 3) responsabilidades familiares assumidas pelo trabalhador remoto; 4) confusão dos limites entre trabalho e vida pessoal – a gestão eficaz de fronteiras é considerada importante na medida em que facilita o desempenho de ambos os papéis. Desta forma, é proposta a seguinte hipótese:

H1. As exigências (carga de trabalho e pressão de tempo) experienciadas em teletrabalho influenciam negativamente o ETF.

1.4. Tecnostress

Como descrito anteriormente, o uso de TIC é um aspeto fundamental do conceito de teletrabalho. No entanto, algumas consequências negativas são destacadas pelo seu uso, principalmente desconforto e ansiedade pelo uso constante da internet, e-mail, mensagens instantâneas e *smartphones* (Salanova et al., 2013). As TIC geraram uma sensação de urgência e expectativas sobre os indivíduos estarem constantemente disponíveis e a trabalhar mais rápido e melhor (Ayyagari et al., 2011). Com a necessidade repentina de implementar o teletrabalho durante a crise do Covid-19 foram observados relatos de aspetos negativos, um dos quais é o tecnostress (Spagnoli et al., 2020). O tecnostress é um estado psicofisiológico caracterizado por altos níveis de hormonas sensíveis ao stress, bem como sintomas cognitivos, como baixa concentração, irritabilidade e distúrbios de memória. Semelhante a outros tipos de stress, o tecnostress parece ser caracterizado pela ativação do eixo hipotálamo-pituitária-adrenal, que causa um aumento no nível de cortisol plasmático (Arnetz & Wiholm, 1997).

O termo tecnostress foi originalmente cunhado por Craig Brod, em 1982, que o descreveu como uma condição resultante da incapacidade de um indivíduo ou organização em adaptar à introdução e utilização de novas tecnologias. Mais recentemente, o tecnostress foi definido como “o stress que os utilizadores experienciam como resultado da possibilidade de multitarefa dos dispositivos, conectividade constante, sobrecarga de informações, atualizações frequentes do sistema e consequente incerteza, reaprendizagem contínua e consequentes inseguranças relacionadas com o trabalho, e problemas técnicos associados ao uso organizacional de TIC” (Tarafdar et al., 2010, p. 304–305). Sucintamente, o tecnostress é o fenómeno de stress sentido pelos utilizadores das TIC (Ragu-Nathan et al., 2008).

As exigências de trabalho relacionadas com a tecnologia que podem provocar o tecnostress são geralmente chamadas de tecnostressores ou criadores de tecnostress (Tarafdar et al., 2007). Os autores propuseram uma classificação, amplamente aceite na literatura, de cinco tecnostressores: 1) tecno-sobrecarga, relacionado com o potencial das TIC para obrigarem os utilizadores a trabalhar mais rápido e por mais tempo ou mudar hábitos de trabalho; 2) tecno-invasão, referindo-se à capacidade das TIC de invadirem a vida pessoal dos utilizadores e tornarem as fronteiras entre o trabalho e os contextos privados mais confusas; 3) tecno-complexidade, descrevendo situações em que os recursos e a complexidade das TIC fazem os utilizadores sentirem-se inadequados em relação às suas competências; 4) tecno-insegurança, relacionado com o sentimento de ameaça sobre perder o emprego, por substituição pela automação ou por outros que possuam melhores conhecimentos em TIC; e 5) tecno-incerteza,

associado a atualizações e mudanças contínuas nas TIC que perturbam os utilizadores e os forçam a aprender constantemente novos aspetos das mesmas (Ragu-Nathan et al., 2008; Tarafdar et al., 2007).

No que diz respeito aos impactos do tecnostress, a literatura é extensa. Um estudo realizado por Tu e colegas (2005) mostrou que o sintoma mais óbvio do tecnostress é a diminuição da eficiência do trabalho. Tarafdar e colegas (2010) concluíram que o tecnostress afeta negativamente as habilidades cognitivas do indivíduo, por exemplo, a capacidade de tomar decisões e, finalmente, leva a resultados de trabalho insatisfatórios. Além disso, ao estudar utilizadores diretos de computadores verificou-se que fatores geradores de tecnostress levam a uma queda na satisfação do trabalho, o que por sua vez determina um enfraquecimento no compromisso organizacional (Ragu-Nathan et al., 2008). Conner (2012) observou que as tecnologias projetadas para aliviar os problemas do trabalho não reduziram a tensão, mas permitiram que as pessoas planeassem atividades adicionais e aceitassem mais tarefas. Em conclusão, o tecnostress é um problema decorrente do uso diário e intenso da tecnologia, que afeta negativamente a saúde, a eficiência no trabalho e a qualidade de vida dos colaboradores.

Numa contribuição recente, Molino e colegas (2020) relataram os efeitos do uso da tecnologia no bem-estar durante o trabalho remoto obrigatório devido à Covid-19, ou tecnostress. Em primeiro lugar, os resultados sugeriram uma relação positiva entre teletrabalho e tecno-sobrecarga, tecno-invasão e tecno-complexidade, e indicaram o teletrabalho como antecedente dos tecnostressores. Investigações anteriores descrevem esta relação, indicando que teletrabalhadores trabalham mais e sofrem com um aumento percebido de sobrecarga, intrusão do trabalho na vida pessoal e stress, devido ao uso de TIC (Aborg et al., 2002).

A literatura do tecnostress foca-se nos efeitos dos tecnostressores no domínio do trabalho, e muitas vezes ignora que devido à tecnologia, a sensação de estar constantemente acessível e em sintonia com as questões de trabalho, representa a transposição do trabalho para o domínio pessoal e fomenta o conflito entre os dois papéis (Tarafdar et al., 2007; Tarafdar et al., 2019). Dada a crescente importância da tecnologia no local de trabalho moderno e a procura dos trabalhadores em manter o ETF, explorar o impacto dos tecnostressores no ETF enriquece a compreensão de todos os efeitos dos mesmos. Mesmo assim, os estudos até à data focaram-se maioritariamente na relação entre o tecnostress e o Conflito Trabalho-Família (CTF). Molino e colegas (2020) constataram que a tecno-invasão mostrou uma associação positiva com o CTF. Também, Oh e Park (2016) concluíram que o tecnostress tem impactos significativos no CTF. Conforme evidenciado por Gaudioso e colegas (2017), se as TIC penetrarem profundamente nas fronteiras familiares (ou seja, alta tecno-invasão), o indivíduo terá menos tempo e energia

para se dedicar às suas responsabilidades familiares. Contudo, o equilíbrio é um constructo holístico distinto do conflito (Casper et al., 2018), e o ETF envolve vários papéis da vida, além da família. As únicas exceções de investigações que analisaram a relação entre tecnostress (em todas as suas dimensões) e o ETF foram os estudos de Raišienė e Jonušauskas (2013) que encontraram uma forte relação negativa entre o tecnostress e o ETF, e de Ma e colegas (2021), que também encontraram evidências da relação negativa entre os dois constructos. Posto isto, e considerando os antecedentes e as consequências do tecnostress analisados anteriormente, é expetável que quando os indivíduos percecionam mais exigências no trabalho também experienciem mais tecnostress o que, por sua vez, levará a menor ETF. Postula-se assim a seguinte hipótese:

H2. O tecnostress medeia a relação entre as exigências experienciadas em teletrabalho e o ETF.

1.5. Recursos pessoais: O papel moderador do otimismo

O modelo das exigências-recursos (JD-R), discutido anteriormente, fornece uma base teórica robusta para analisar os impactos do trabalho no ETF: de acordo com o modelo JD-R, cada ocupação tem fatores de risco únicos, denominados exigências de trabalho, que criam resultados negativos (Bakker & Demerouti, 2017). Relembrando, as exigências de trabalho são definidas como as “características físicas, sociais ou organizacionais de um trabalho que requerem esforço físico ou mental sustentado e, portanto, estão associadas a certos custos psicológicos e fisiológicos” (Bakker et al., 2005, p. 170). Assim, os tecnostressores podem ser entendidos e analisados como exigências de trabalho porque se tornaram características de muitos empregos no ambiente de trabalho moderno (Tarafdar et al., 2019), especialmente no teletrabalho. Não obstante, o JD-R pressupõe que o efeito das exigências de trabalho pode ser atenuado por recursos, incluindo recursos de trabalho ou recursos pessoais. Os recursos pessoais referem-se às crenças dos indivíduos sobre o grau de controlo que têm sobre o seu ambiente. Exemplos destes recursos são o otimismo, autoeficácia e autoestima (Bakker & Demerouti, 2017). Xanthopoulou e colegas (2009) argumentaram que os recursos pessoais funcionam de maneira semelhante aos recursos de trabalho: 1) protegem os indivíduos de situações exigentes e custos relacionados, 2) servem como um meio para atingir os objetivos, e 3) estimulam o crescimento e o desenvolvimento.

Recentemente, Ma e colegas (2021) exploraram o efeito moderador da autoeficácia no trabalho e os resultados mostraram que este é um importante recurso pessoal que pode aliviar

o impacto negativo dos tecnostressores no ETF dos trabalhadores, reduzindo a exaustão emocional. Mais especificamente, descobriram que a relação negativa entre tecnostressores e ETF foi significativa para trabalhadores com níveis mais baixos de autoeficácia no trabalho, enquanto a relação não foi significativa para trabalhadores com níveis mais elevados de autoeficácia no trabalho.

O presente estudo irá focar-se no otimismo como recurso pessoal. Segundo Carver e colegas (2010), o traço de otimismo refere-se às expectativas gerais em relação aos resultados positivos futuros e pode ser visto como a capacidade de lidar com adversidades e experiências de vida stressantes, e ao equilíbrio entre as emoções negativas e positivas que esses eventos podem suscitar. Além disso, os autores verificaram, através da revisão da investigação na área, que níveis mais elevados de otimismo relacionam-se positivamente com boa saúde e bem-estar subjetivo em tempos de adversidade, assim como, uma relação negativa com ansiedade e depressão.

Os impactos do otimismo presentes na literatura são congruentes com o que é apresentado anteriormente: indivíduos com alto grau de otimismo e autoeficácia acreditam que coisas boas acontecerão com eles e que são capazes de lidar com eventos imprevistos (Bakker & Demerouti, 2017). Igualmente, pessoas otimistas são consideradas resilientes pois tendem a aplicar estratégias de resolução de problemas para lidar com stressores internos e externos. Os indivíduos reenquadram eventos passados destacando e apreciando as questões positivas, isto é, fazem avaliações cognitivas positivas das situações que vão experienciando (Collins, 2007). Por fim, Biron e colegas (2020) realizaram um estudo em que exploraram o efeito do otimismo no sucesso do teletrabalho em tempo de crise, devido à pandemia Covid-19, e os seus resultados sugerem que a flexibilidade e resiliência, devido ao traço de otimismo, dotam os teletrabalhadores de capacidades para se ajustarem a arranjos de trabalho alternativos.

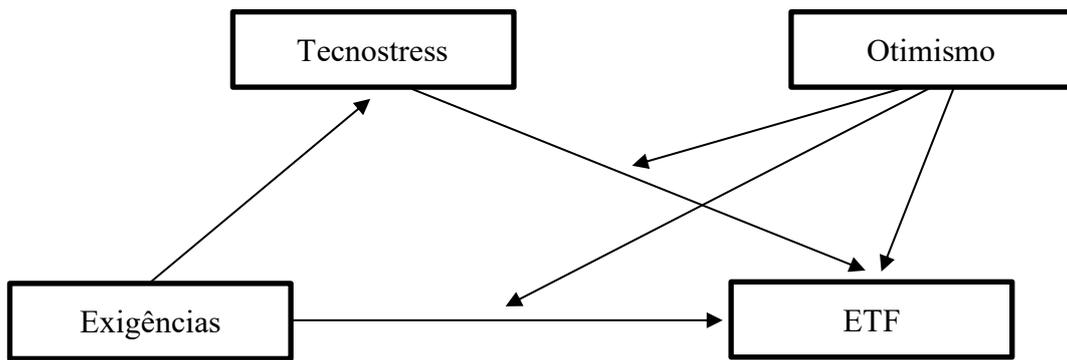
Com base na investigação anterior, foram formuladas as seguintes hipóteses:

H3a. O otimismo irá moderar a relação entre as exigências (carga de trabalho e pressão de tempo) experienciadas em teletrabalho e o ETF, sendo que o efeito direto será menor para os indivíduos que revelam mais otimismo.

H3b. O otimismo modera a relação entre o tecnostress e o ETF, de tal forma que o efeito direto será menor para os indivíduos que revelam mais otimismo.

O modelo conceptual em estudo encontra-se ilustrado na Figura 1.1.

Figura 1.1. Modelo conceptual



CAPÍTULO 2

Método

2.1. Procedimento

Tratando-se de um estudo transversal, a recolha de dados foi feita nas duas primeiras semanas de maio de 2021. Para tal, foi criado um questionário com o auxílio do software *LimeSurvey* para aplicação de questionários online e foi divulgado através de redes de contactos pessoais e profissionais e através de diversas redes sociais. O questionário era composto por um breve enquadramento e objetivos do estudo e questões adaptadas de instrumentos previamente validados que mediram os constructos em estudo. Para além disso, incluía questões relativas a dados sociodemográficos para caracterizar a amostra e possibilitar eventuais análises comparativas. O anonimato e confidencialidade dos dados foi garantida. Para participar no estudo, os indivíduos deveriam ter 18 anos ou mais e estar em regime de teletrabalho (total ou parcial). A amostra deste estudo foi recolhida por um método não aleatório, de conveniência.

2.2. Amostra

Foram inquiridos um total de 343 indivíduos. Relativamente à modalidade de teletrabalho, 79,6% estavam em teletrabalho regular a partir de casa, 9,9% encontravam-se em teletrabalho móvel (a partir de vários locais) e 10,5% eram teletrabalhadores ocasionais. A maioria dos respondentes é do género feminino (73,7%) e a idade mínima observada foi de 19 anos e a máxima de 61 anos, estando a média de idades de idades aproximadamente nos 33 anos ($M = 32,70$; $DP = 7,05$).

Relativamente às habilitações literárias, a maior parte da amostra tem um elevado nível de habilitações, com a licenciatura e mestrado a serem os mais observados (45,3% e 44,2%, respetivamente). Os anos de experiência profissional variam entre 1 e 40 anos, sendo que a média de anos de trabalho é aproximadamente de 10 anos ($M = 9,80$; $DP = 7,15$) e a maioria só tem 1 ano de experiência de teletrabalho (63,2%).

A maioria dos participantes vive com cônjuge/companheiro(a) (59,8%) e apenas 23,6% têm responsabilidades familiares com dependentes, sejam filhos menores ou outros familiares que necessitem de auxílio. Por fim, verificou-se que os participantes na sua maioria tinham um vínculo contratual sem termo com a sua organização (62,9%). Os participantes trabalhavam

para diversos setores de atividade, em que os mais representativos foram Consultoria, Informática e Atividades Científicas (40,3%) e Atividades Financeiras e Seguros (11,7%).

2.3. Medidas

2.3.1. Exigências

Para medir o grau de exigências sentido pelo teletrabalhador foi usada a versão portuguesa do *Job Content Questionnaire* de Karasek e colegas (1998), adaptada e usada anteriormente em estudos portugueses (Carvalho & Chambel, 2014; Castanheira & Chambel, 2010). A escala de exigências de trabalho analisa a carga de trabalho e pressão de tempo, sendo constituída por um conjunto de sete itens e um exemplo de item é: “O meu trabalho exige que eu trabalhe intensamente”. Cada item foi pontuado através de uma escala de *Likert* de 5 pontos (1 = discordo totalmente, 5 = concordo totalmente), em que os valores mais elevados correspondem a maiores exigências no trabalho. A consistência interna (alfa de *Cronbach*) foi de $\alpha = 0,87$.

2.3.2. Equilíbrio Trabalho-Família

O ETF foi medido usando uma escala traduzida de quatro itens, criada por Brough e colegas (2014), avaliada por autorrelato numa escala de *Likert* de 5 pontos que varia entre discordo totalmente (= 1) e concordo totalmente (= 5). Um exemplo de item da escala é: “De modo geral, acredito que o meu trabalho e a minha vida pessoal estão equilibrados” ($\alpha = 0,90$).

A escala foi escolhida porque, em comparação com outras medidas, inclui questões diretas sobre equilíbrio, o que aumenta a validade do instrumento por estar mais relacionado com o constructo que quer medir do que se incluísse termos como conflito, interferência ou facilitação.

2.3.3. Tecnostress

O tecnostress foi medido através de uma versão adaptada e traduzida de 12 itens da *Technostress Creator Scale* (TCS) de Ragu-Nathan e colegas (2008), com quatro itens para tecno-sobrecarga, três itens para tecno-invasão e cinco itens para tecno-complexidade. Neste estudo, foram consideradas essas três dimensões pela sua relevância para o cenário atual, onde o aumento do uso de tecnologia, devido ao teletrabalho: 1) leva os trabalhadores a vivenciarem sobrecarga; 2) origina intrusão do trabalho na vida privada; e 3) cria dificuldades na gestão de tecnologias complexas (Spagnoli et al., 2020). Um exemplo de item para a dimensão de tecno-sobrecarga é: “Sou forçado pela tecnologia a trabalhar mais do que sou capaz”. Outro exemplo

de item para a dimensão de tecno-invasão é: “Tenho de me manter em contacto com o meu trabalho, mesmo durante as minhas férias, devido à tecnologia”. Por último, um exemplo de item para a dimensão de tecno-complexidade é: “Frequentemente, considero demasiado complexo entender e usar novas tecnologias”. As respostas foram dadas numa escala de *Likert* de 5 pontos (discordo totalmente = 1; concordo totalmente = 5). O alfa de *Cronbach* foi 0,87.

2.3.4. Otimismo

O traço de otimismo foi medido usando uma escala adaptada de oito itens por Gavrilov-Jerkovic e colegas (2014), uma versão mais curta do *Questionnaire for the Assessment of Personal Optimism and Social Optimism – Extended* (POSO-E) de Schweizer e Koch (2001) que é uma medida de 42 itens elaborada para avaliar três componentes de otimismo: otimismo social, otimismo pessoal e otimismo de autoeficácia. Na presente investigação, apenas a escala de otimismo pessoal e a escala de otimismo de autoeficácia foram utilizadas. A classificação foi feita por autorrelato com uma escala *Likert* de 4 pontos que varia entre completamente incorreto (= 1) e completamente correto (= 4), em que valores mais altos correspondem a maiores níveis de otimismo. São exemplos desta medida os itens: “Eu domino problemas difíceis” (otimismo de autoeficácia) e “Encaro o meu futuro de forma otimista” (otimismo pessoal). O alfa de *Cronbach* foi 0,82.

2.3.5. Variáveis de controlo

Os questionários incluíram também características sociodemográficas usadas para controlar os resultados do presente estudo como o género, responsabilidades com dependentes e segurança do emprego.

No que diz respeito ao género, a revisão da literatura indicou que tanto as diferenças de género quanto as questões de papéis de género são essenciais para se entender completamente a relação trabalho-família. No entanto, os resultados são muito ambíguos, existindo evidências de impactos nos constructos trabalho-família de ambos os géneros (e.g., Brough et al., 2014; Moore, 2006; Palumbo, 2020; Skinner, 2012). Neste sentido, considerou-se relevante controlar o impacto do género nas variáveis em estudo.

Relativamente às responsabilidades com dependentes, sejam filhos menores ou outros familiares que precisem de apoio, estudos anteriores demonstraram que quanto mais responsabilidades familiares com dependentes, menores serão os resultados nos variados constructos que medem a relação trabalho-família, (e.g., Behson, 2002; Carlson, 1999; Grzywacz & Marks, 2000; O’Driscoll et al., 2007).

Da mesma forma, a segurança do emprego foi considerada apesar de não ser incluída em muitos estudos da literatura do ETF. Com a existência de diferentes tipos de vínculos contratuais às organizações, sendo uns mais estáveis que outros, Roberts (2007) argumenta que a insegurança do emprego gera pressões de tempo e desempenho que contribuem negativamente para o ETF. Mais ainda, Miyake e colegas (2021) confirmaram estes resultados, concluindo que indivíduos que se sentem seguros do emprego manifestam maiores níveis de ETF. Para a análise foi criada uma variável *dummy*: o “não” inclui os vínculos a termo certo e prestação de serviços e o “sim” os vínculos sem termo.

CAPÍTULO 3
Resultados

3.1. Estatísticas descritivas e correlações das variáveis em estudo

A análise estatística dos dados do presente estudo foi realizada através do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versão 27. Foi efetuada uma análise descritiva das variáveis em estudo (médias e desvios-padrão), assim como das correlações entre estas e consistência interna das medidas. No Quadro 3.1. estão apresentados estes resultados.

Quadro 3.1. Estatísticas descritivas e correlações

	<i>M</i>	<i>DP</i>	1	2	3	4	5	6
1. ETF	3,15	1,12	(0,90)					
2. Exigências de Trabalho	3,48	0,87	-0,56**	(0,87)				
3. Tecnostress	2,12	0,74	-0,40**	0,38**	(0,87)			
4. Otimismo	3,16	0,48	0,29**	-0,02	-0,20**	(0,82)		
5. Dependentes ^a	0,24	0,43	0,03	0,06	-0,03	0,04		
6. Género ^b	0,74	0,44	-0,02	-0,06	-0,07	-0,10	0,01	
7. Segurança do emprego ^c	0,63	0,48	0,01	0,06	-0,02	0,02	0,00	0,02

Nota. N = 343. *M* = Média. *DP* = Desvio-Padrão. As consistências internas estão entre parênteses

*** $p \leq 0,001$ ** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

a 0 = Não; 1 = Sim

b 0 = Masculino; 1 = Feminino

c 0 = Não; 1 = Sim

Observando os resultados apresentados no Quadro 1 podemos verificar que entre as medidas pontuadas até 5 (ETF, Exigências de trabalho e Tecnostress) a média mais elevada é a de exigências de trabalho ($M = 3,48$; $DP = 0,87$) e a mais baixa é a de tecnostress ($M = 2,12$; $DP = 0,74$). Os resultados sugerem assim níveis mais elevados de exigências (carga de trabalho e pressão de tempo) sentidas em teletrabalho, e níveis relativamente baixos de tecnostress, visto que a média se encontra abaixo do ponto central da escala (3). Mais ainda, tendo sido o otimismo pontuado numa escala de *Likert* de 4 pontos, podemos observar que a média deste

traço é mais elevada ($M = 3,16$; $DP = 0,48$) em comparação com outras medidas, indicando elevados níveis de otimismo entre os participantes do estudo.

Quanto às correlações, podemos constatar que a as exigências de trabalhos (carga de trabalho e pressão de tempo) sentidas pelos participantes estão negativamente associadas ao ETF ($r = -0,56$, $p < 0,01$) e positivamente associadas ao tecnostress ($r = 0,38$, $p < 0,01$). No que diz respeito à associação entre o tecnostress e o ETF, essa é negativa ($r = -0,40$, $p < 0,01$). Podemos também verificar que o otimismo tem uma relação positiva com o ETF ($r = 0,29$, $p < 0,01$) e está negativamente relacionado com o tecnostress ($r = 0,20$, $p < 0,01$). As variáveis de controlo não apresentaram nenhuma correlação significativa com as restantes variáveis em estudo.

3.2. Teste do Modelo

Para proceder à análise do modelo de mediação moderada, recorreu-se à macro *PROCESS* para o SPSS desenvolvido por Hayes (2017), usando o *Model 15*. Esta análise baseada no modelo de regressão linear usa a técnica de *bootstrap*, um procedimento de reamostragem não paramétrico que apresenta estimativas baseadas em 5000 amostras e usando um intervalo de 95% de confiança. Os resultados do modelo de mediação moderada estão descritos no Quadro 3.2.

Quadro 3.2. Resultados das regressões

	Tecnostress			Equilíbrio Trabalho-Família		
	B	EP	95% IC	B	EP	95% IC
Exigências de trabalho (efeito direto)	0,32*	0,05	0,23; 0,41	-0,65*	0,06	-0,77; -0,53
Exigências de trabalho (efeito indireto)				-0,08*	0,03	-0,14; -0,04
Tecnostress				-0,26*	0,07	-0,41; -0,12
Otimismo				0,57*	0,11	0,35; 0,79
Exigências x Otimismo				-0,06	0,12	-0,29; 0,18
Tecnostress x Otimismo				-0,06	0,15	-0,36; 0,24
Variáveis de controlo						
Dependentes	-0,11	0,08	-0,27; 0,06	0,10	0,11	-0,12; 0,32

Gênero	-0,07	0,09	-0,24; 0,10	-0,10	0,10	-0,30; 0,10
Segurança do emprego	-0,05	0,08	-0,20; 0,10	0,09	0,10	-0,10; 0,27

Nota. N=340. B = Beta. EP = Erro-Padrão. Os coeficientes estão estandardizados.

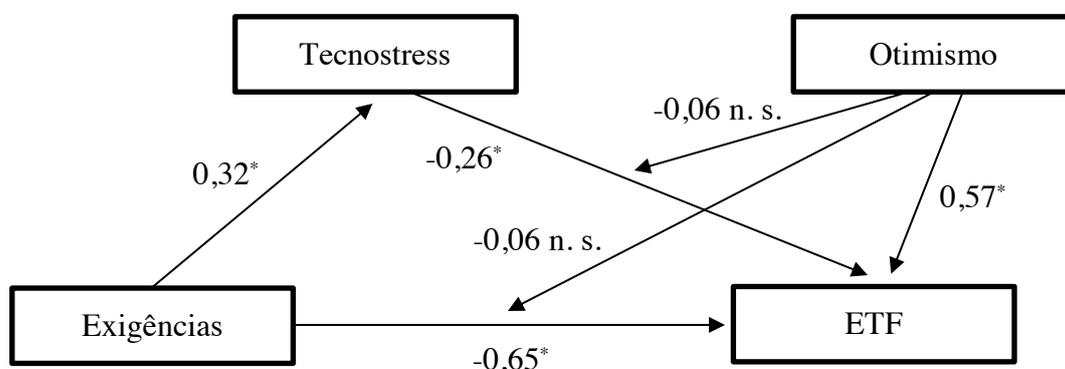
*** $p \leq 0,001$ ** $p \leq 0,01$ * $p \leq 0,05$

Os resultados sugerem que as exigências de trabalho têm um impacto negativo e significativo no ETF ($B = -0,65$, 95% IC = $-0,77$; $-0,53$), suportando a hipótese 1. O efeito indireto das exigências de trabalho no ETF via tecnostress é significativo ($B = -0,08$, 95% IC = $-0,14$; $-0,04$), resultados que suportam a hipótese 2. Assim, quanto mais exigências sentidas pelos trabalhadores em teletrabalho, maiores os níveis de tecnostress o que, por sua vez, resulta em menores níveis de ETF. Esta mediação é parcial pois o efeito direto manteve-se significativo após a introdução da variável mediadora (tecnostress) no modelo, o que sugere que este não será o único caminho de influência das exigências de trabalho no ETF (Preacher & Hayes, 2004).

O traço de otimismo demonstrou ser um preditor significativo do ETF ($B = 0,57$, 95% IC = $0,35$; $0,79$), mais especificamente, maiores níveis de otimismo resultam em maiores níveis de ETF. No entanto, os resultados sugerem que não existe moderação do otimismo na relação entre as exigências de trabalho e o ETF ($B = -0,06$, 95% IC = $-0,29$; $0,18$), não suportando a hipótese 3a. A evidência empírica mostra também, que o otimismo não modera a relação entre o tecnostress e o ETF ($B = -0,06$, 95% IC = $-0,36$; $0,24$), não suportando a hipótese 3b.

Na Figura 3.1. encontram-se os resultados do modelo analisado nesta investigação. Este modelo é significativo ($F(8,331) = 30,76$, $p < 0,05$) e explica 43% da variância do ETF ($R^2 = 0,43$).

Figura 3.1. Resultados do modelo empírico



CAPÍTULO 4

Discussão

4.1. Discussão geral

O presente estudo teve como objetivo compreender os efeitos das exigências de trabalho sentidas pelos teletrabalhadores no tecnostress e no ETF, assim como as consequências adversas do tecnostress no ETF. Estas são variáveis particularmente relevantes no contexto de utilização das TIC, necessárias ao cumprimento das tarefas em trabalho remoto, tão relevante no contexto atual. Neste sentido, algumas hipóteses de estudo foram formuladas, testadas e serão discutidas de seguida.

A primeira hipótese preconizava que as exigências de trabalho estavam negativamente relacionadas com o ETF. Esta hipótese foi apoiada pelos resultados. Neste caso, quanto mais exigências os teletrabalhadores experienciaram, maiores foram os desequilíbrios percebidos entre os dois papéis (familiar e de trabalho). Este resultado vem suportar, em primeiro lugar, a adequação do modelo JD-R para o estudo dos impactos do trabalho. Como em estudos anteriores, conclui-se que quanto mais exigências os trabalhadores experienciam, maiores são os efeitos negativos nos trabalhadores (e.g., Bakker & Demerouti, 2017; Bakker et al., 2005; Bakker et al., 2010; Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004; Xanthopoulou et al., 2007). Mais ainda, estudos recentes como o de Bhumika (2020) e Miglioretti e colegas (2021) verificaram diferenças nos níveis de ETF dos teletrabalhadores, propondo o aumento de exigências-recursos como razão para os resultados. Com esta hipótese em mente, no presente estudo operacionalizou-se as exigências experienciadas em contexto de teletrabalho, sendo, assim, possível tirar conclusões mais informativas sobre a relação negativa entre as exigências sentidas por teletrabalhadores e o ETF.

A segunda hipótese proposta sugeria que o tecnostress iria mediar a relação entre as exigências de trabalho e o ETF. Através de uma regressão, essa mediação foi confirmada, mas somente parcial, provavelmente este não será o único caminho de influência das exigências no ETF. Mais ainda, considerando que se trata de uma mediação parcial do tecnostress, outros fatores devem ser considerados para explicar os mecanismos através dos quais as exigências no trabalho influenciam o ETF. Por exemplo, num estudo recente, Palumbo (2020) concluiu que o teletrabalho desencadeou maior fadiga relacionada com o trabalho, o que piorou a percepção do ETF. O presente estudo ajuda a compreender que a relação entre as características de trabalho

e os seus efeitos é complexa e existirão diversas variáveis que interagem entre si para predizer os impactos tanto ao nível individual como ao nível organizacional.

Quando os indivíduos percecionam um alto nível de exigências no trabalho, também experienciam maior pressão para trabalhar mais rápido e por mais tempo, uma maior invasão das TIC na vida pessoal e um maior risco de ser confrontado com a complexidade no uso das TIC, o que conseqüentemente origina menor ETF. Estes resultados enquadram-se com os de Molino e colegas (2020) que concluíram que exigências sentidas pelos teletrabalhadores, como a carga de trabalho, mostraram associação positiva com o tecnostress (especificamente a tecno-sobrecarga, tecno-invasão e tecno-complexidade), que, por sua vez, influencia positivamente o CTF. Como esperado, confirma-se que o tecnostress é uma exigência associada ao teletrabalho pelo uso mais frequente de TIC (Tarafdar et al., 2019), sendo necessário tomar uma maior atenção aos tecnostressores associados a esta modalidade de trabalho de modo a não originarem conflitos entre as duas esferas da vida dos colaboradores. No entanto, a presente investigação acrescenta não só à literatura do teletrabalho, exigências (e.g., tecnostress) e ETF, mas também dá a conhecer mais informação sobre o contexto pandémico vivido em Portugal. Deve ser tido em atenção que para além da falta de escolha que muitas pessoas tiveram na adoção do teletrabalho, a maioria dos inquiridos tem somente um ano de experiência de trabalho remoto, e segundo Gajendran e Harrison (2007) a experiência tem efeitos no sucesso desta modalidade, especificamente ao nível do ETF. Os autores concluíram que o teletrabalho tinha impactos mais negativos no ETF entre os colaboradores que trabalhavam remotamente há mais de um ano em relação àqueles com menos de um ano de experiência, sugerindo que uma maior experiência permite que os indivíduos capitalizem melhor o teletrabalho. Para mais, o estudo recente de Bhumika (2020) retrata as mudanças vividas em período de pandemia e afastamento social que obrigaram todos os familiares a estar constantemente em casa; pressões económicas, profissionais, familiares e pessoais influenciaram os resultados. Por exemplo, o medo do despedimento e crise económica implicitamente motivaram os indivíduos a priorizar a esfera profissional em detrimento da familiar.

As hipóteses 3a e 3b propunham o efeito de moderação do otimismo nos efeitos diretos das exigências e do tecnostress no ETF. Apesar da teoria sugerir que recursos pessoais, especificamente o otimismo e a autoeficácia, poderão moderar os resultados especialmente em situações de mudança (e.g., Biron et al., 2020; Nes et al., 2009; Park et al., 1997; Topa & Pra, 2018), neste caso os resultados empíricos não suportaram as hipóteses de moderação. Ou seja, tanto as exigências como o tecnostress sentidos pelos colaboradores remotos influenciam o ETF negativamente, independentemente do nível de otimismo dos mesmos. Não obstante, o

otimismo demonstrou ser preditor do ETF. Na literatura, os recursos pessoais integram o modelo JD-R de cinco maneiras: impactam diretamente no bem-estar do colaborador, moderam e/ou medeiam a relação entre as características de trabalho e o bem-estar, influenciam a percepção das características de trabalho e/ou funcionam como ‘terceiras variáveis’, isto é, com relações significativas entre duas variáveis diferentes, que pode explicar a relação entre as duas (Schaufeli & Taris, 2014). Sendo assim, com os resultados empíricos do presente estudo, pode concluir-se que o recurso pessoal de otimismo assume um papel no modelo JD-R, apesar de o seu lugar não ser claro. Uma possibilidade será este recurso ser um antecedente das exigências e atuar na percepção das mesmas, sendo necessárias pesquisas futuras que esclarecem esta relação. De igual modo, as descobertas de diversos estudos variam entre diferentes tipos e diferentes combinações de recursos pessoais, recursos de trabalho, exigências de trabalho e resultados (e.g., Bakker et al., 2010; Demerouti et al., 2001; Xanthopoulou et al., 2007, 2009), logo, existe a possibilidade da interação de outro recurso pessoal com o tecnostress e/ou as exigências de trabalho ser preditivo do ETF. Talvez a autoeficácia do trabalho, pois, num estudo recente, a sua interação com tecnostressores demonstrou-se preditora do ETF (Ma et al., 2021).

Em síntese, os resultados deste estudo vêm acrescentar, de um modo geral, novos conhecimentos sobre o período de crise que se vive e como a nova realidade laboral está a ser experienciada pelos trabalhadores, assim como efeitos específicos da utilização das TIC e os seus impactos negativos no ETF.

4.2. Implicações teóricas e práticas

Ao longo das últimas décadas observamos uma transformação digital que é mais do que apenas a implementação de uma nova tecnologia, requer a adoção de uma “mentalidade digital”, isto é, um entendimento profundo de que o poder da tecnologia pode democratizar, dimensionar e acelerar todas as formas de ação e interação (Chattopadhyay, 2016). Tal foi visível durante a dura realidade causada pelo Covid-19, que tornou o teletrabalho inevitável o que trouxe o conceito de transformação digital para o foco. Segundo Savic (2019), a transformação digital significa fazer as coisas de maneira diferente, criando um modelo de negócios completamente novo usando as TIC mais modernas. As ideias e soluções da transformação digital, tornaram-se rapidamente, para muitas organizações, uma panaceia para a pandemia causada pelo Covid-19: mudando os modelos de negócio e procedimentos de trabalho, maximizando o uso das TIC, exigindo ajustes na cultura e no comportamento organizacional e modificando as expectativas e papéis da força de trabalho (Savic, 2020). Considerando todas estas mudanças da atualidade,

um estudo feito neste contexto é um importante acréscimo à literatura da Psicologia Organizacional e à Gestão de Recursos Humanos, pois oferece dados relevantes para compreender os trabalhadores e os impactos sentidos ao nível pessoal e organizacional. Primeiramente, os resultados empíricos sugerem pouca experiência neste regime de trabalho. Para maximizar os efeitos positivos as empresas deverão oferecer formação quanto às melhores práticas, especialmente considerando que para muitos esta modalidade não se tratou de uma escolha, mas sim uma imposição necessária. Em segundo lugar, todos os inquiridos são utilizadores de TIC, algo indispensável para o trabalho remoto, e os resultados demonstram que as mesmas podem ter impactos adversos na vida dos trabalhadores. Por esse motivo, as empresas deverão inculcar práticas de boa utilização das TIC, através da formação e monitorização com vista a minimizar o seu uso abusivo e conseqüente tecnostress.

O presente estudo veio, também, comprovar a adaptabilidade do modelo JD-R (Demerouti et al., 2001) para compreender o trabalho, os seus antecedentes e efeitos, num contexto distinto do tradicional. Este modelo de exigências-recursos considera as características de trabalho e a sua interação dita os resultados. Como comprovado pelo modelo, as empresas deverão olhar para o trabalho como um conjunto de exigências e recursos de trabalho e perceber o *trade-off* ideal para manter os seus colaboradores motivados e envolvidos. O modelo JD-R enfatiza as qualidades inerentemente motivacionais dos recursos de trabalho. Os ambientes de trabalho que oferecem muitos recursos promovem a vontade dos trabalhadores de dedicar os seus esforços e habilidades à tarefa de trabalho. Assim, os recursos de trabalho desempenham um papel motivacional extrínseco, porque criam disposição para despendar esforço compensatório, reduzindo assim as exigências de trabalho e promovendo o alcance de metas. Ou seja, os recursos de trabalho são fundamentais para atingir metas de trabalho. No entanto, eles também desempenham um papel motivacional intrínseco, porque satisfazem as necessidades humanas básicas de autonomia, relacionamento e competência (e.g., Deci & Ryan, 2000; Van den Broeck et al., 2008).

Mais ainda, como demonstrado neste estudo, as empresas não podem esperar que os recursos pessoais dos trabalhadores sejam suficientes para mitigar os efeitos das exigências e do tecnostress no ETF. Por outro lado, deverão oferecer recursos de trabalho que controlam e que na literatura demonstraram ser eficazes para moderar os impactos negativos das exigências de trabalho como, por exemplo, a autonomia, suporte social, boa relação com o supervisor e feedback (Bakker et al., 2005). Além disso, deverá ser feito um controlo da quantidade e grau das exigências, pois, como evidenciado neste estudo, deverão estabelecer menos carga de trabalho, menos pressão de tempo, menos tecnostress, horários que não interferem com a vida

pessoal dos indivíduos e menor complexidade de certas tarefas com o objetivo de aumentar o ETF.

Por último, relativamente ao ETF, este é uma tendência à qual as empresas deverão estar atentas, porque se os trabalhadores perceberem que a organização facilita o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a empresa pode ganhar uma vantagem competitiva ao nível do recrutamento e retenção (Agha et al., 2017). A presente investigação acrescenta à literatura do ETF, ampliando a compreensão dos impactos do tecnostress no equilíbrio entre trabalho e vida pessoal dos trabalhadores. Conforme mencionado anteriormente, a literatura do tecnostress foca-se maioritariamente nos efeitos no domínio do trabalho – *engagement*, *burnout*, motivação, *performance* –, ignorando por vezes os impactos para os indivíduos na sua vida pessoal-familiar (Tarafdar et al., 2019).

4.3. Limitações e pesquisas futuras

Tendo em conta o presente estudo, é importante revelar algumas limitações identificadas ao longo do processo e que devem ser tidas em conta no momento de interpretação dos resultados. Uma das limitações prende-se com o facto deste estudo ser correlacional, o que não permite estabelecer relações de causalidade sobre os resultados obtidos. Isto é, não é possível determinar de maneira conclusiva a direcionalidade das relações estudadas. Além disso, trata-se de uma amostra de conveniência, uma técnica de amostragem não probabilística e não aleatória, que não nos permite generalizar os resultados para a população com rigor estatístico. Mais ainda, foram somente inquiridos indivíduos que se encontravam em teletrabalho, pelo que não foi possível analisar diferenças com trabalhadores em regime presencial e inferir sobre impactos sentidos num grupo em relação ao outro. Por fim, e contrariamente ao que estava previsto, não foi possível analisar diferenças entre as categorias de teletrabalho (em casa, móvel e ocasional), pois as subamostras eram muito díspares em termos de dimensão. Este facto pode ser devido ao período de recolha de dados coincidir com uma série de restrições em resposta à pandemia Covid-19, que limitaram as deslocações.

Relativamente a propostas de estudos futuros, mais investigação deverá ser desenvolvida sobre o modelo de exigências-recursos (Demerouti et al., 2001), com atenção específica nos recursos pessoais e na sua interação com as exigências de trabalho, na linha do que já foi proposto por Bakker e Demerouti (2017). Para além disso, deverão ser identificadas as exigências-recursos de trabalho específicas dos teletrabalhadores para uma melhor operacionalização do conceito e conseqüente entendimento desta modalidade. Poderão, ainda,

utilizar outras formas de recolha de dados para avaliar as exigências-recursos de trabalho, que não sejam os dados auto reportados, como no presente estudo, que podem enviesar os resultados. Por exemplo, apostando em métricas mais fiáveis para quantificar a carga de trabalho e a pressão de tempo, assim como relatos de supervisores.

De igual modo, estudos futuros deverão focar-se na temática do teletrabalho para melhor entender este regime de trabalho no contexto atual, analisar as consequências de uma implementação tão repentina e criar *insights* para o futuro. São necessários dados atualizados que acompanhem a mudança constante vivenciada atualmente, para informar o Estado, empregadores, e colaboradores das melhores estratégias para alcançarem o sucesso desta modalidade de trabalho. Mais estudos longitudinais devem ser feitos para com rigor inferir sobre as relações causais e direções entre as variáveis abordadas. Igualmente, tendo em conta que a amostra inquirida da presente investigação era maioritariamente de áreas científicas e financeiras, mais estudos com amostras representativas de diferentes setores de atividade são necessários, para conhecer as fragilidades de certas áreas a algumas exigências (por exemplo, o tecnostress), assim como ao ETF, e possibilitando a criação de políticas organizacionais mais ajustadas a cada setor. Por último, deverá ser ampliada, de forma geral, a investigação na área do ETF, especialmente por se tratar de uma tendência e preocupação devido às suas consequências individuais e organizacionais (e.g., Allen et al., 2000; Carvalho & Chambel, 2014).

Conclusões

As mudanças causadas pelo Covid-19 permitiram que as empresas aumentassem o conhecimento sobre quais dos seus processos produtivos e atividades poderiam ser desenvolvidos remotamente na casa do colaborador, bastando incluir pequenas adaptações, podendo, no futuro, o teletrabalho ser mais do que uma medida pontual que foi aplicada em situação de catástrofe (Belzunegui-Eraso & Erro-Garcés, 2020). Logo, torna-se imperativo o estudo desta modalidade de trabalho, garantindo que a experiência de teletrabalho seja positiva para colaboradores e organizações, e preparando as equipas para trabalhar de forma eficaz no seu ambiente doméstico. Com o presente estudo foi possível uma maior compreensão dos teletrabalhadores e conhecer melhor a sua experiência, especificamente em contexto pandémico.

A presente investigação pretendeu examinar os impactos do uso da tecnologia já relatados na literatura, e os resultados empíricos sugerem que o tecnostress, que advém das exigências da nova realidade de trabalho, influencia o equilíbrio entre os papéis pessoal e profissional. O tecnostress deverá ser, portanto, uma preocupação central no contexto organizacional para que os efeitos da atual 'Era Digital' sejam mitigados, tornando-se essencial que programas de prevenção sejam implementados, dentro e fora do local de trabalho. Também, apesar do recurso pessoal de otimismo não ter demonstrado ser capaz de moderar os efeitos negativos observados, conclui-se que os recursos são instrumentais para alcançar melhores resultados individuais e organizacionais. Quanto à manutenção do ETF, esta deverá ser também um dos objetivos das organizações, fomentando a produtividade dos colaboradores, aumentando o desempenho e criando uma força de trabalho mais feliz e envolvida.

Em suma, no presente estudo ficou claro que a rápida expansão do uso de tecnologia e ser capaz de trabalhar "a qualquer hora e em qualquer lugar" pode desafiar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Como tal, organizações e indivíduos precisam desenvolver estratégias mais criativas, flexíveis e sustentáveis para apoiar os colaboradores a gerir a tecnologia de forma mais eficaz para melhorar o impacto no seu bem-estar.

Fontes

Decreto-Lei n.º 10-A/2020 de 13 de março da Presidência do Conselho de Ministros. Diário da República n.º 52/2020, 1º Suplemento, Série I (2020=. Acedido a 30 de maio de 2021.
Disponível em <https://dre.pt/home/-/dre/130243053/details/maximized>

Referências Bibliográficas

- Aborg, C., Fernström, E., & Ericson, M. (2002). Telework – work environment and well-being: a longitudinal study. Technical Report 2002-031; Uppsala University, Department of Information Technology: Uppsala, Sweden.
- Agha, K., Azmi, F. T. & Khan, S. A. (2017). Work-life balance: scale development and validation. In: Heras, M. L., Chinchilla, N. & Grau, M. (eds). *The Work-Family Balance in Light of Globalization and Technology* (pp. 109-130). Cambridge Scholars Publishing, Newcastle upon Tyne, UK.
- Allen T.D., Golden T.D., & Shockley K.M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68. doi:10.1177/1529100615593273
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66, 345–376. doi:10.1111/peps.12012
- Allen, T.D., Herst, D.E.L., Bruck, C.S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278–308.
- Arnetz, B. B., & Wiholm, C. (1997). Technological stress: Psychophysiological symptoms in modern offices. *Journal of Psychosomatic Research*, 43(1), 35-42. [https://doi.org/10.1016/](https://doi.org/10.1016/Ayyagari, R., Grover, V., & Purvis, R. (2011). Technostress: technological antecedents and implications. <i>MIS Quarterly</i>, 35(4), 831–858. doi:10.2307/41409963)
- Bailey, D.E. & Kurland, N.B. (2002). A review of telework research: findings, new directions, and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), pp. 383-400.
- 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., Boyd, C. M., Dollard, M., Gillespie, N., Winefield, A. H., & Stough, C. (2010). The role of personality in the job demands-resources model. *Career Development International*, 15, 622–636.

- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(2), 170–180. doi:10.1037/1076-8998.10.2.170
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M. J. P. M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control model: Thriving on high job demands and resources. *Journal of Personnel Psychology, 9*, 3–16. <http://dx.doi.org/10.1027/1866-5888/a000006>
- Basile, K. A. & Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: how effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review, 15*(3), pp. 106-111. <https://doi.org/10.1108/SHR-03-2016-0024>
- Behson, S. J. (2002). Coping with family-to-work conflict: The role of informal work accommodations to family. *Journal of Occupational Health Psychology, 7*, 324–341.
- Belzunegui-Eraso, A. & Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the context of the Covid-19 crisis. *Sustainability, 12*, 3662. <https://doi.org/10.3390/su12093662>
- Bhumika (2020). Challenges for work–life balance during Covid-19 induced nationwide lockdown: exploring gender difference in emotional exhaustion in the Indian setting. *Gender in Management, 35*(7/8), pp. 705-718. <https://doi.org/10.1108/GM-06-2020-0163>
- Biron, M., Peretz, H., & Turgeman-Lupo, K. (2020). Trait optimism and work from home adjustment in the Covid-19 pandemic: considering the mediating role of situational optimism and the moderating role of cultural optimism. *Sustainability, 12*, 9773. <https://doi.org/10.3390/su12229773>
- Brod, C. (1982). Managing technostress: optimizing the use of computer technology. *Personnel Journal, 61*(10), 753–757.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *International Journal of Human Resource Management, 25*(19), 2724–2744. doi:10.1080/09585192.2014.899262
- Byrne, Una. (2005). Work-life balance why are we talking about it at all? *Business Information, 22*(1), 53-59.
- Carlson, D. S. (1999). Personality and role variables as predictors of three forms of work–family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 55*, 236–253.
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2014). Work-to-Family Enrichment and Employees' Well-Being: High Performance Work System and Job Characteristics. *Social Indicators Research, 119*(1), 373-387. doi:10.1007/s11205-013-0475-8

- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Segerstrom, S. C. (2010). Optimism. *Clin. Psychol. Rev.*, *30*, 879–889.
- Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2018). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, *103*(2), 182–214. doi:10.1037/apl0000259
- Castanheira, F., & Chambel, M. J. (2010). Reducing burnout in call centers through HR practices. *Human Resource Management*, *49*(6), 1047–1065. doi: 10.1002/hrm.20393.
- Chattopadhyay, Sahana (2016). 7 Characteristics of a digital mindset. *People Matters*. Disponível em <https://bit.ly/2mzNpIZ>
- CIP (2018). Desafios à conciliação família-trabalho: Um estudo da Confederação Empresarial de Portugal, elaborado pela Nova School of Business and Economics, com o apoio da ACEGE. Disponível em http://cip.org.pt/wp-content/uploads/2019/03/Nova-SBE_relatorio-final_06.12.2018.pdf
- Clark, S.C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human Relations*, *53*(6), pp. 747-770.
- Collins, S. (2007). Social workers, resilience, positive emotions and optimism. *Practice*, *19*, 255–269
- Conner, M. (2012). Technostress: A sign of the times. *American Fitness*, *30*(4), 58–60.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, *11*, 319–338.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, *86*(3), pp. 499.
- Eurofound & ILO (2017). Working anytime, anywhere: the effects on the world of work. Publications Office of the European Union and the International Labour Office, Luxembourg, Geneva.
- Frone, M. (2003). Work-Family Balance, In Handbook of Occupational Health Psychology, eds. J.C. Quick and L.E. Tetrick, Washington, DC: American Psychological Association, pp. 143–162.
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, *92*, 1524–1541.
- Gaudioso, F., Turel, O., & Galimberti, C. (2017). The mediating roles of strain facets and coping strategies in translating techno-stressors into adverse job outcomes. *Computer Human Behavior*, *69*, 189–196.

- Gavrilov-Jerkovic, V., Jovanovic, V., Žuljevic, D., & Brdaric, D. (2014). When less is more: a short version of the personal optimism scale and the self-efficacy optimism scale. *Journal of Happiness Studies*, *15*, 455–474.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, *63*(3), 510–531. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work–family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, *5*, 111–126.
- Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study* *51*(2), 74-80, April 2002. <https://bit.ly/2VmJJb2>
- Hayes, A. F. (2017). Introduction to Mediation, Moderation and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach. Second edition. New York, NY: The Guilford Press.
- Hill, E., Hawkins, A., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: the positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, *50*(1), 49-58. Disponível em <http://www.jstor.org/stable/585774>
- Johnson, L.C., Audrey, J. & Shaw, S.M. (2007). Mr Dithers comes to dinner: telework and the merging of women’s work and home domains in Canada. *Gender, Place, and Culture*, *14*(2), pp. 141 161.
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, *24*, 285–306.
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of occupational health psychology*, *3*, 322-355.
- Koh, C. W., Allen, T. D., & Zafar, N. (2013). Dissecting reasons for not telecommuting: are non-users a homogenous group? *The Psychologist-Manager Journal*, *16*, 243–360.
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). The advantages and challenges of working here, there anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, *28*(2), 53–68.
- Ma, J., Ollier-Malaterre, A., & Lu, C.-q. (2021). The impact of techno-stressors on work–life balance: the moderation of job self-efficacy and the mediation of emotional exhaustion. *Computers in Human Behavior*, <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106811>.
- Messenger, J. C. (2019). Introduction: telework in the 21st century – an evolutionary perspective. In book: *Telework in the 21st Century*. DOI: 10.4337/9781789903751.00005

- Miglioretti, M., Gragnano, A., Margheritti, S., & Picco, E. (2021). Not all telework is valuable. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 37(1), 11-19. <https://doi.org/10.5093/jwop2021a6>
- Miyake, F., Odgerel, C., Hino, A., Ikegami, K., Nagata, T., Tateishi, S., Tsuji, M., Matsuda, S., & Ishimaru, T. (2021). Job stress and loneliness among remote workers. *Occupational and Environmental Health*. <https://doi.org/10.1101/2021.05.31.21258062>
- Mohalik, S., Westerlund, M., Rajala, R., & Timonen, H. (2019). Increasing the adoption of teleworking in the public sector. In I. Bitran, S. Conn, C. Gernreich, M. Heber, K. R. E. Huizing, O. Kokshagina, M. Torkkeli, & M. Tynnhammar (Eds.), *Proceedings of ISPIM Connects Ottawa, Innovation for Local and Global Impact - 7-10 April 2019 - Ottawa, Canada* (LUT Scientific and Expertise Publications; Vol. 91). Lappeenranta University of Technology.
- Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M.L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C.G. (2020). Wellbeing costs of technology use during Covid-19 remote working: an investigation using the Italian translation of the technostress creators scale. *Sustainability*, 12, 5911. <https://doi.org/10.3390/su12155911>
- Moore, J. (2006). Homeworking and work-life balance: does it add to quality of life? *European Review of Applied Psychology*, 56(1), pp. 5-13.
- Nakrosiene, A., Buciuuniene, I. & Gostautaite, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), pp. 87-101. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0172>
- Nes, L. S., Evans, D. R., & Segerstrom, S. C. (2009). Optimism and College Retention: Mediation by Motivation, Performance, and Adjustment. *Journal of Applied. Social Psychology*, 39, 1887–1912.
- Nilles. J. M. (1975). Telecommunications and organizational decentralization. *IEEE Transactions on Communications*, Volume COM-23(10), 1142-1147.
- O'Driscoll, M., Brough, P., & Biggs, A. (2007). Work-Family Balance: Concepts, implications and interventions. in J. Houdmont & S. McIntyre (Eds), *Occupational Health Psychology: European perspectives on research, education and practice*. Nottingham: Nottingham University, pp. 193–217.
- O'Neill, T. A., Hambley, L. A., & Bercovich, A. (2014). Prediction of cyberslacking when employees are working away from the office. *Computers in Human Behavior* 34, 291–298.

- OECD (2019). How's life in the digital age? Opportunities and risks of the digital transformation for people's well-being. OECD Publishing, Paris. doi.org/10.1787/9789264311800-en
- Oh, S. T., & Park, S. (2016). A Study of the Connected Smart Worker's Techno-stress. *Procedia Computer Science*, 91, 725-733. https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.07.065.
- Palumbo, R. (2020). Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. *International Journal of Public Sector Management*, 33(6/7), pp. 771-790. https://doi.org/10.1108/IJPSM-06-2020-0150
- Park, C. L., Moore, P. J., Turner, R. A., & Adler, N. E. (1997). The roles of constructive thinking and optimism in psychological and behavioral adjustment during pregnancy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 584-592.
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers* 36, 717–731. https://doi.org/10.3758/BF03206553
- Ragu-Nathan, T.S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B.S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, 19, 417–433.
- Raišienė, A.G., & Jonušauskas, S. (2013). Silent issues of ICT era: impact of techno-stress to the work and life balance of employees. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 1, 108-115.
- Rose, S. (2019). Remote work is sticking around. *Workforce Solutions Review*, 4, 22-25.
- Salanova, M., Llorens, S., and Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: technostress among users of information and communication technologies. *Int. J. Psychol.* 48, 422–436. doi: 10.1080/00207594.2012.680460
- Savic, D. (2019). From digitization, through digitalization, to digital transformation. *Online Searcher*, 43(1), 36-39. https://bit.ly/3aO3Gy3
- Savic, D. (2020). Covid-19 and work from home: digital transformation of the workforce. *Grey J. (TGJ)* 16, 101–104.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. F. Bauer & O. Hämmig (Eds.), *Bridging*

- occupational, organizational and public health: A transdisciplinary approach (pp. 43–68). Springer Science + Business Media. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4
- Schweizer, K., & Koch, W. (2001). The assessment of components of optimism by POSO-E. *Personality and Individual Differences, 31*, 563–574.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 27–41.
- Skinner, N., Hutchinson, C., & Pocock, B. (2012). The Big Squeeze: Work, Home and Care in 2012'. Australian Work and Life Index (AWALI) 2012. Centre for Work+Life, University of South Australia, Adelaide.
- Spagnoli, P., Molino, M., Molinaro, D., Giancaspro, M.L., Manuti, A., & Ghislieri, C. (2020). Workaholism and technostress during the Covid-19 emergency: the crucial role of the leaders on remote working. *Front. Psychol., 11*, 620310. doi: 10.3389/fpsyg.2020.620310
- Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta - techno eustress, techno distress and design: theoretical directions and an agenda for research. *Information Systems Journal, 29(1)*, 6–42. doi:10.1111/isj.12169
- Tarafdar, M., Tu, Q., & Ragu-Nathan, T.S. (2010). Impact of technostress on end-user satisfaction and performance. *Journal of Management Information Systems, 27*, 303–334.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems, 24(1)*, 301–328. doi:10.2753/MIS0742-1222240109
- Topa, G., & Pra, I. (2018). Retirement adjustment quality: Optimism and self-efficacy as antecedents of resource accumulation. *Applied Research in Quality of Life, 13*, 1015–1035.
- Tu, Q., Wang, K., & Shu, Q. (2005). Computer-related technostress in China. *Communications of The ACM, 48(4)*, 77–8.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., & Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress, 22*, 277–294.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management, 14*, 121–141. <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 74(3)*, 235-244. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>