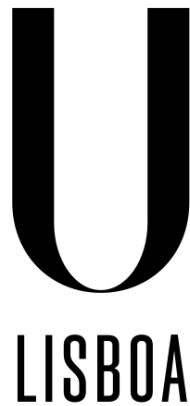


UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



---

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

A relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*  
em trabalhadores do setor bancário: O papel mediador do  
conflito trabalho-família

Ana Rita Santos Naita

MESTRADO EM PSICOLOGIA DOS RECURSOS HUMANOS, DO  
TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES

2023

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



LISBOA

---

UNIVERSIDADE  
DE LISBOA

A relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*  
em trabalhadores do setor bancário: O papel mediador do  
conflito trabalho-família

Ana Rita Santos Naita

Dissertação orientada pela Professora Doutora Vânia Sofia Carvalho

MESTRADO EM PSICOLOGIA DOS RECURSOS HUMANOS, DO  
TRABALHO E DAS ORGANIZAÇÕES

2023

## **Agradecimentos**

À professora doutora Vânia Sofia Carvalho e à professora doutora Maria José Chambel por todo o apoio concedido ao longo desta fase. Foram um pilar ao longo deste percurso. Sempre disponíveis para responder a todas as minhas dúvidas. A vocês e a todos os professores que me trouxeram a este momento, um grande obrigada.

Aos meus pais, por estarem sempre lá para mim, por me ajudarem, ouvirem e por toda a paciência que tiveram ao longo destes anos. Desde o primeiro dia de licenciatura até ao dia da defesa desta dissertação. Nem sempre foi fácil e sei que existiram muitos dias que foram desafiantes e, por isso, o maior obrigada desta dissertação é para vocês. Por todo o apoio e carinho incondicional.

Ao meu irmão, que apesar de me tirar do sério dia sim, dia sim, fez-me sempre rir à gargalhada, mesmo sem saber, nos piores momentos. A ti, obrigada, tornaste o insuportável um bocadinho mais suportável.

À memória de minha avó Carmo, que apesar de ter partido antes de eu começar este percurso, conseguiu deixar um dos maiores contributos. Ensinou-me que por mais difícil que a vida fique e que por muitos obstáculos que apareçam que com força de vontade e dedicação conseguimos superar tudo. Avó, a ti, um obrigada gigante, sem ti, não era a mulher que sou hoje.

Ao João, por me ter ouvido e acalmado nos momentos mais difíceis, por me ter dito que desistir não era opção e por toda a motivação que me deu dia após dia. A ti, um grande obrigada porque mesmo sem saber como ajudar, ajudaste. Com piadas, com palavras, com abraços.

Às minhas amigas de sempre e para sempre, por me obrigarem a espalhar quando não queria. A vocês, obrigada, por estarem sempre presentes.

Às minhas amigas da UAL, que foram, sem dúvida, as amigas que fiz para a vida. Obrigada por tudo, por me fazerem rir e por me ouvirem

Às minhas amigas da FPUL, obrigada por aturarem as minhas crises existenciais, especialmente no primeiro ano de mestrado quando achava que tudo era um bicho de sete cabeças e que não ia conseguir. A vocês, obrigada por não me deixarem desistir.

A todos os que de qualquer forma contribuíram para este percurso, de forma direta ou indireta, sabendo ou não, muito obrigada.

## Índice

Resumo.....	IV
Abstract.....	
<b>V</b>	
Introdução.....	1
Enquadramento	
Teórico.....	4
<i>Intenção de Estar em</i>	
<i>Teletrabalho.....</i>	4
<i>O papel mediador do Conflito trabalho-</i>	
<i>família.....</i>	6
Modelo Conceptual.....	9
Método.....	10
Procedimento e Amostra.....	10
Medidas.....	11
Procedimento de	
Análise.....	12
Resultados.....	13
Análise Fatorial Confirmatória.....	13
Descritivas e Correlações.....	14
Teste de Hipóteses.....	15
Discussão.....	15
Limitações e Implicações Futuras.....	17
Implicações Práticas.....	17
Referências Bibliográficas.....	20

## Índice de Figuras

<b>Figura 1-</b> Modelo Conceptual Geral.....	<b>9</b>
<b>Figura 2-</b> Análise Fatorial Confirmatória.....	<b>13</b>
<b>Figura 3-</b> Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações ( $r$ ) entre as Variáveis em Estudo.....	<b>14</b>

## Resumo

Devido à pandemia SARS COV-II, com a imposição obrigatória do teletrabalho, os bancários poderão ter visto nesta nova possibilidade de trabalho um recurso que foi ganho e que possibilita a existência de uma maior flexibilidade de horários, espaço, tempo, maior autonomia e menos exigências. Após a pandemia, o teletrabalho deixou de ter carácter obrigatório e deixou de ser uma opção para alguns trabalhadores. Assim, é importante verificar se este recurso (teletrabalho) é algo requerido por estes trabalhadores, por ser visto como um facilitador na diminuição dos níveis de stress laboral e se tal se explica pelo conflito trabalho-família. Em concreto, o estudo em questão, desenvolvido com 998 trabalhadores de um banco português, teve como objetivo principal a análise do papel mediador do conflito trabalho-família na relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*.

Os resultados demonstram que a intenção dos bancários para estarem em teletrabalho relaciona-se positiva e significativamente com o *burnout*. Contudo, a relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o conflito trabalho-família não foi significativa, não havendo, por isso, possibilidade de testar o efeito mediador desta variável.

Por fim, são apresentadas as limitações do estudo, sugestões futuras e implicações práticas que o mesmo pode ter nas organizações.

**Palavras-chave:** Conflito trabalho-família; *burnout*; intenção de estar em teletrabalho

## Abstract

Due to the SARS COV-II pandemic, with the mandatory imposition of teleworking, bank employees may have seen this new working possibility as a resource that was gained and that allows for greater flexibility of schedules, space, time, greater autonomy and fewer demands. After the pandemic, teleworking is no longer compulsory and is no longer an option for some workers. It is therefore important to check whether this resource (teleworking) is something that these workers require, as it is seen as a facilitator in reducing levels of work stress and whether this is explained by the work-family conflict. Specifically, the study in question, carried out with 998 workers from a Portuguese bank, had as its main objective the analysis of the mediating role of work-family conflict in the relationship between the intention to telework and burnout.

The results show that bank employees' intention to telework is positively and significantly related to burnout. However, the relationship between the intention to telework and work-family conflict was not significant, so there was no possibility of testing the mediating effect of this variable.

Finally, the study's limitations, future suggestions and practical implications for organizations are presented.

**Keywords:** Work-family conflict; burnout; intention to telework

## Introdução

Com o passar dos anos temos assistido a um aumento do teletrabalho. Mais do que um modelo de trabalho, o teletrabalho está-se a tornar cada vez mais num estilo de vida que engloba flexibilidade de horários, menos exigências e mais autonomia (Allen & Shockley, 2009). Este tipo de trabalho já existe há vários anos, porém, devido ao vírus SARS-COV II acabou por deixar de ser a exceção para ser a regra. Devido a esta obrigatoriedade muitos trabalhadores perceberam que o que faziam todos os dias "onsite" poderiam passar a fazer remotamente, no conforto das suas casas ou até mesmo numa esplanada (Bin et al., 2021).

Estudos pré-pandêmicos mostraram que existem diversas vantagens sociais e económicas de trabalhar remotamente (Illegems et al., 2001). Algumas das vantagens deste tipo de trabalho-remoto- são: a flexibilidade relacionada com o horário de trabalho, ou seja, os trabalhadores podem escolher quando começam a trabalhar e quando acabam o que confere uma maior sensação de autonomia, o que melhora o equilíbrio trabalho-vida pessoal (Allen & Shockley, 2009). Uma outra vantagem que pode ser destacada é a liberdade para organizar as tarefas, uma maior produtividade e qualidade em termos de trabalho, diminuição da taxa de absentismo, mais oportunidades para pessoas com dificuldades cognitivas e de motricidade (Pérez et al., 2007). Os níveis de concentração aumentam assim como o tempo em família. Os custos relacionados com a deslocação e com a manutenção dos veículos pessoais também diminuem significativamente. Os indivíduos beneficiam, ainda, de um ambiente mais silencioso, confortável e seguro (Barros & Silva, 2010).

Nesta linha, em 2010, Boscatte, salienta que, devido ao trabalho remoto, os níveis de stress ocupacional tendem a diminuir, a qualidade de vida aumenta e os custos para os empregadores diminuem significativamente.

Vivemos na era digital e a indústria bancária não escapou a esta digitalização sendo a mesma crucial no que toca à mudança dentro do setor (Cziesla, 2014). Estudos demonstram que a utilização do meio digital no setor bancário tem um impacto significativo em duas grandes vertentes: a vertente do cliente e a vertente estratégica. No entanto, a perspectiva dos colaboradores também deve ser tida em conta particularmente quando falamos de bem-estar no local de trabalho (Kortsch et al, 2022).

Se olharmos para o panorama geral sabemos que existe um forte desejo, por parte dos colaboradores, de criar condições de trabalho que tenham sentido, que confirmem um

sentimento de realização pessoal (Bergmann, 2016) e felicidade no contexto de trabalho (Kortsch et al, 2022). O setor bancário, além da responsabilidade de satisfazer os aspetos mencionados acima, depara-se, ainda, com outros dois: 1) A importância de modificar as necessidades do consumidor e 2) Dificuldade em tornar o setor mais apelativo para que seja possível manter os colaboradores (Grant et al., 2013).

Assim, o uso do modelo remoto no setor bancário, pode ser a resposta no que toca à satisfação não só dos consumidores como dos trabalhadores. Consultar a conta é algo que pode ser feito através de um “*click*” e em qualquer lugar dispensando as marcações presenciais que estão sempre limitadas a um horário restrito e a localizações que são, por vezes, inconvenientes (Grant et al., 2013). Esta flexibilidade possibilita, também, que os bancários desempenhem as suas funções a partir de outros locais, uma vez que, o espaço onde o trabalho é desempenhado é a maior fonte de *stress* para estes trabalhadores (Jamshed et al, 2011).

Efetivamente, estudos demonstram que a maior parte dos trabalhadores bancários apresentam níveis elevados de *stress* (Shukla & Garg, 2013). A organização internacional do trabalho reportou vários aspetos que poderiam contribuir para o *stress* nos trabalhadores do setor financeiro, salientando-se a pressão que é exercida nos mesmos (Giga & Hoel, 2003). A pressão é um aspeto que potencia a motivação, no entanto, em excesso pode levar a níveis de *stress* elevados e diminuir a performance dos trabalhadores (Goswami, 2015). Outros aspetos salientados foram os problemas ergonómicos, conflito de papéis, exigências elevadas no local de trabalho e uma baixa autonomia, relações com os clientes (Giga & Hoel, 2003). Segundo Schaufeli et al., (1993) os indivíduos que estabelecem mais contactos com pessoas são os que estão mais propensos a sofrer de *burnout* porque é um trabalho muito exigente e que leva à exaustão.

O teletrabalho, além de ser visto como uma fonte de flexibilidade e autonomia, é, muitas vezes, visto como um redutor do *burnout* (Bai et al, 2021). Harrison (1999) define o *burnout* como sendo um estado de exaustão física e emocional provocado por situações, que no decurso de algum tempo, exigem demasiado emocionalmente de um indivíduo. Esta síndrome é uma atribuição social que atinge todo o tipo de trabalhadores (Lackritz, 2004).

O *Burnout* foi definido por Azeem & Nazir (2008) como uma síndrome que engloba os seguintes sintomas: exaustão emocional, despersonalização e perda de motivação e auto realização sendo que o mesmo pode ser causado por fatores como uma carga de trabalho superior ao que o indivíduo consegue realizar, isto é, não existe um controlo pessoal para executar o trabalho pretendido; falta de recompensas; ausência de um suporte

na comunidade de trabalho entre outros. Apesar do *burnout* ser algo pessoal do trabalhador, devido às consequências que esta síndrome carrega, a empresa ou organização sairá prejudicada. O indivíduo ao perder o entusiasmo, a motivação e o espírito de missão pelo seu trabalho, a empresa será lesada a níveis económicos e com altos níveis de absentismo. De modo a prevenir estes aspectos, é essencial que as organizações previnam e implementem planos de forma a que os riscos psicossociais diminuam nos locais de trabalho (European Agency for Safety and Health at Work, 2013). Nesta linha, o primeiro objetivo deste estudo assenta na análise entre a intenção dos bancários de estarem em teletrabalho está relacionada com os seus níveis de *burnout*.

Além das consequências que o *burnout* apresenta para as empresas, esta síndrome não afeta apenas o meio laboral, mas também o seio familiar, sendo potenciado, também, pelo conflito trabalho-família. Este tipo de conflito é descrito por Kahn et al., (1964) como sendo um conflito entre papéis. Pressupondo que quando existe pressão a mais num domínio da vida (neste caso o domínio laboral) essa pressão leva a que o indivíduo seja impossibilitado de cumprir as suas funções no outro domínio (domínio familiar) (Greenhaus & Beutell, 1985). Uma das medidas que é salientada com frequência para a intervenção possível no seio das empresas com vista à redução do conflito trabalho-família é a flexibilidade, não só de horários, mas bem como a flexibilidade geral (Hill, 2005). Práticas que visem o alívio da pressão e exigências no domínio laboral e que contribuam, também, para o equilíbrio trabalho-família como a flexibilidade de horas de manhã e ao final do dia, uma cultura organizacional que apoie, no geral práticas amigas da família (Byron, 2005). Nesta linha, em 2018, a Deloitte Global Human Capital Trends realizou uma análise que possibilitou a identificação daquilo que os trabalhadores consideravam fulcral para que o conflito trabalho família diminuísse. De entre as várias soluções apresentadas pelos indivíduos salienta-se a flexibilidade de horários e a implementação do modelo de trabalho remoto ou híbrido (teletrabalho) (Argarwal et al., 2018).

Uma incongruência verificada na literatura é o facto de existir uma grande dissonância por parte dos autores (Andrade, 2011): uns referem que o teletrabalho devido à flexibilidade diminui tanto o conflito trabalho-família como o *burnout* enquanto outros defendem que o facto de existir mais flexibilidade vai prejudicar o seio familiar, uma vez que, o indivíduo vai sentir, por exemplo, a necessidade de trabalhar fora de horas, aumentando, assim, o *burnout* e o conflito trabalho-família (Andrade, 2011). Tendo em conta este fator, o segundo objetivo deste estudo é compreender se o conflito trabalho-família atua como mediador na relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*.

De forma geral, este estudo procura compreender se a intenção dos bancários de estarem em teletrabalho se relaciona com os seus níveis de *burnout* e se o conflito trabalho-família explica esta relação.

## Enquadramento Teórico

### A intenção de estar em teletrabalho e o *Burnout*

Em 1974 o termo *burnout* foi definido por Freudenberger, um psicólogo e psicoterapeuta alemão, que caracterizou esta síndrome como uma situação patológica de exaustão física e mental, que ocorre devido à não identificação e falta de tratamento do *stress* presente no ambiente de trabalho (Turgut et al., 2016). Esta síndrome apresenta os seguintes sintomas: exaustão emocional, despersonalização e perda da motivação e auto realização (Maslach & Jackson, 1981). Outros autores, afirmam ainda que o *burnout* verifica-se devido a vários fatores, como uma carga de trabalho superior ao que o indivíduo consegue realizar, isto é, não existe um controlo pessoal para executar o trabalho pretendido; falta de recompensas; a ausência de um suporte na comunidade de trabalho; entre outros fatores, que quando combinados, conduzem o indivíduo a um estado emocional e físico de exaustão (Maslach & Leiter, 1999). A interação entre os indivíduos e o ambiente podem, também, ser outros fatores que afetam a sua saúde física e mental (Brown and Harvey, 2006). Outros fatores que podem contribuir para níveis de stress elevados são a falta de informação, feedback, mudanças tecnológicas e a incapacidade dos trabalhadores de acompanharem as mesmas e quando o colaborador não é capaz de lidar com os requisitos do trabalho ou não consegue satisfazer as necessidades do local de trabalho (Bashir & Ramay, 2010).

Trabalhadores que são expostos a níveis elevados de *stress* têm mais probabilidade de ficar doentes, de terem baixos níveis de motivação, menos produção no local de trabalho e menos segurança (Palmer et al., 2004). As organizações cujos trabalhadores estão sob níveis elevados de *stress* têm menos probabilidade de serem sucedidas em mercados competitivos (Palmer et al., 2004) Estes trabalhadores possuem uma maior probabilidade de terem hábitos de vida pouco saudáveis como fumar, beber, maus hábitos alimentares que podem conduzir a doenças como hipertensão e problemas de coração, afetando não só o indivíduo como ser individual, mas aumentando, também, o conflito trabalho família (Owolabil et al., 2012).

Esta síndrome leva a que os indivíduos tenham uma grande perda de recursos e, por isso, é de extrema importância perceber as causas desta perda baseando esta

compreensão na Teoria da Conservação de Recursos (Hobfoll, 1989). Mais concretamente, a Teoria da Conservação de Recursos (COR) refere que os indivíduos esforçam-se para ter, reter, fomentar e proteger as coisas que mais valorizam. Este princípio significa que as pessoas usam recursos para regularem o *self*, as relações e como as mesmas se organizam, comportam e enquadram no contexto organizacional e cultural. Sugerindo que o esforço que fazemos diariamente é normal na condição humana (Hobfoll, 2011). A COR permite-nos, ainda, aprofundar o conceito de *stress* ocupacional (Hobfoll et al., 2000). O *stress* ocupacional é definido como a percepção entre a discrepância que existe entre as exigências do ambiente (*stressores*) e as capacidades individuais para responder a estas exigências (Rothmann & Piennar, 2006). Esta teoria baseia-se na premissa de que mesmo quando não estamos em *stress*, a possibilidade futura de estarmos faz com que os seres humanos estejam preparados socialmente, cognitivamente, culturalmente e biologicamente para que o mesmo possa ocorrer (Hobfoll, 2011).

A COR apresenta dois princípios. O primeiro princípio faz referência à primazia da perda de recursos, ou seja, refere que o que sentimos quando perdemos recursos é mais forte do que aquilo que sentimos quando ganhamos recursos (Hobfoll, 1989). Os recursos incluem os recursos ligados aos objetos, como um computador e telemóvel. Os recursos de condição que pode ser o emprego. Os recursos pessoais como os traços de personalidade e os recursos energéticos como o dinheiro (Hobfoll, 1989). Esta discrepância entre o ganho e a perda de recursos pode ser observada através de duas vertentes. O impacto e a velocidade do impacto. As perdas têm um impacto maior e afetam as pessoas mais rapidamente do que o ganho (Hobfoll, 2011).

O segundo princípio é o investimento de recursos. Este princípio refere que as pessoas devem investir recursos com a finalidade de se protegerem contra a perda de recursos, recuperar de perdas e ganhar recursos (Hobfoll, 1989). Refere, ainda, que as pessoas com mais recursos estão menos vulneráveis à perda de recursos e têm uma maior capacidade de reorganizar o ganho de recursos, ao contrário daqueles que têm menos recursos que estão mais vulneráveis à perda dos mesmos e têm menor capacidade de ganhar mais recursos (Hobfoll, 1989).

Como referido anteriormente, a perda de recursos gera sentimentos mais fortes no indivíduo que o ganho de recursos (Hobfoll, 2011).

Nesta linha, podemos considerar o teletrabalho como um recurso que foi possibilidade aos bancários durante a pandemia. A definição de teletrabalho encontra-se, ainda, em construção. No entanto, podemos dividir o conceito de teletrabalho em dois

aspectos. O primeiro aspecto é a distância a que o colaborador se encontra da empresa, seja esta distância constante (trabalho remoto) ou pontual (trabalho híbrido). Porém, o teletrabalho não é definido apenas pela distância a que se realiza as funções. O teletrabalho é uma aglomeração de aspectos que constituem mudanças estratégicas nas organizações. Organizações que implementam as formas mais atuais de trabalho. O trabalho flexível e com o recurso a tecnologias de informação e comunicação (Alves, 2008). O teletrabalho é um modelo de trabalho diferente do modelo tradicional. Facilita o dia-a-dia dos colaboradores possibilitando que os mesmos exerçam as suas funções fora do escritório recorrendo às tecnologias de informação para comunicar com os elementos da organização (Spreitzer et al., 2017). Inicialmente, como medida de restrição devido à propagação da pandemia, o teletrabalho foi imposto. Contudo, quando deixou de ser uma medida imposta muitas empresas voltaram aos seus esquemas de trabalho tradicionais. Assim, a perda da possibilidade de trabalhar de forma remota, após a pandemia Covid 19, pode ser um excelente exemplo de perda de recursos principalmente no setor bancário, uma vez que, como referido anteriormente, era uma realidade que não se verificava (Cziesla, 2014; Grant et al., 2013). Os indivíduos que viram o trabalho remoto como um conjunto de ganhos – flexibilidade, redução do tempo/dinheiro gasto em viagens, comodidade acrescida- ao voltarem ao trabalho presencial, após a pandemia, podem ter-se debatido com sentimentos fortes relacionados com a perda de vários recursos como a falta de motivação níveis de produtividade diminuídos, aumento dos níveis de *stress* e ansiedade, preocupação excessiva com os níveis de saúde, entre outros (Babapour Chafi et al., 2022). Desta forma, estabelecemos seguinte hipótese de investigação:

H1: A intenção dos bancários para estarem em teletrabalho relaciona-se positiva e significativamente com o *burnout*.

### **O papel mediador do Conflito Trabalho Família**

Nos anos 60, Kahn et al, (1964) salientaram que o conflito trabalho-família pode ser descrito como um conflito entre papéis, ou seja, quando existe uma pressão causada por vários elementos num domínio, esta pressão pode levar a que não se consiga cumprir, com sucessão ou facilidade, os objetivos que existem num outro domínio.

Grenhaus & Powell (1985) defendem que existem três tipos de conflito trabalho-família. O conflito temporal que ocorre quando uma pessoa não tem tempo para realizar as tarefas de cada um dos seus papéis pessoais. O conflito de pressão, que tem a ver com a pressão experienciada num dos domínios da nossa vida. Esta pressão irá gerar sentimentos negativos que vão afetar o cumprimento das responsabilidades do outro domínio. O conflito

comportamental que acontece devido aos comportamentos internalizados num dos contextos da vida. Por exemplo, uma pessoa transporta os comportamentos que deve ter no local de trabalho para a vida familiar (Pimenta & Ribeiro, 2014). Assim sendo, Greenhaus e Beutell (1985) referem que todos os aspetos que influenciam o tempo, comportamento e tensão em um domínio da vida podem gerar conflitos no outro e, por isso, um conflito entre domínios, ou papéis.

Parece existir um consenso entre diversos autores no que toca à relação positiva entre o conflito trabalho-família e o *burnout* (Noor & Zainuddin, 2011). Vários estudos salientam, ainda, que esta relação positiva ocorre em ambas as dimensões do *burnout*, ou seja, o cinismo e a exaustão emocional (Montgomery et al., 2003). Também Allen et al. (2000) referem, ainda, que o conflito trabalho-família está relacionado com impactos negativos na saúde e bem-estar geral, como por exemplo, aumento dos níveis de *stress*, *burnout* e insatisfação laboral. Ainda, um estudo levado a cabo por Montgomery et al. (2003) revelou que quando a relação entre o trabalho e a família é negativa há um aumento significativo de cinismo e exaustão emocional (dimensões do *burnout*), ou seja, concluiu-se que as obrigações no local de trabalho proporcionam um aumento do conflito trabalho-família que, por sua vez, aumenta os níveis de *burnout*. Recorrendo à COR, Lingard & Francis (2004) constataram que quando o nível de exigências no local de trabalho são maiores que os recursos que os indivíduos possuem o conflito trabalho-família aumenta. Este aumento de conflito vai aumentar os níveis de tensão e a existência de *burnout*. Caso exista um equilíbrio entre as exigências e os recursos de um indivíduo os níveis de conflito trabalho-família e os níveis de *burnout* tendem a diminuir.

Por outro lado, quando analisamos os fatores protetores do CTF podemos associar aos mesmos o trabalho remoto. À medida que o mundo muda, os indivíduos acabam por se tornar mais conscientes relativamente a certos aspetos das suas vidas. Esta consciência leva a uma expectativa de que as organizações têm a obrigação de criar estratégias que potenciem o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (Abolina & Veselova, 2022). Estudos demonstram que quanto mais tempo um indivíduo passa a trabalhar mais danos irá causar na sua vida pessoal e irá sentir, ainda, níveis de *stress* mais elevados (Beal et al, 2005). Antes dos anos 70 “trabalho” e “vida pessoal” eram vistos como domínios separados (Kanter, 1997).

Como referido anteriormente existem três domínios que podem gerar conflito (Pimenta & Ribeiro, 2014). Mais recentemente Bai et al, (2021) referem que a flexibilidade de horários assim como o teletrabalho podem trazer um impacto significativamente positivo nestes três domínios, ou seja, a implementação destes dois métodos pode contribuir para o

equilíbrio trabalho-família. Bai et al. (2021), referem, ainda, que o teletrabalho é um moderador entre a vida laboral e familiar devido à flexibilidade que confere. Os indivíduos conseguem gerir melhor as exigências dos dois domínios e os recursos individuais, como é o caso do tempo porque conseguem definir o seu horário de trabalho, uma vez que, têm uma maior autonomia. Jostell e Hemlin (2018) salientaram que o controlo sobre as funções que os indivíduos desempenham demonstrou um efeito positivo no conflito trabalho-família. Referiram, ainda, que se os níveis de controlo fossem elevados poderia haver uma ausência total do conflito trabalho-família. Gajendran & Harrison (2007) realizaram uma investigação em que verificaram que o teletrabalho leva à diminuição do conflito trabalho-família, que se reflete na atenuação do desejo dos indivíduos de deixarem a sua empresa.

Ora, os trabalhadores do setor bancários, pelas regras obrigatórias impostas devido à pandemia tiveram a possibilidade de experienciar o teletrabalho, podendo esta experiência ter-lhes trazido um ganho de recursos. Segundo a COR (Hobfoll, 2002), ao ganharmos um recurso, ganhamos, inevitavelmente, outros recursos que estão diretamente relacionados com o recurso que foi ganho inicialmente, ou seja, como supramencionado, o teletrabalho foi um recurso que foi ganho pelos trabalhadores bancários durante a pandemia, este recurso pode ter trazido o ganho de outros recursos que só são possíveis devido ao teletrabalho, como é o caso da flexibilidade, autonomia, conforto, tempo, diminuição das exigências entre outros. Estes “segundos ganhos” originaram um terceiro ganho na diminuição do conflito trabalho-família e, conseqüentemente, do *burnout* (Hobfoll et al., 2000).

Esta teoria sugere, também, que existem espirais: Espirais de ganhos de recursos e espirais de perdas de recursos. As espirais de ganhos podem ser exemplificadas através do parágrafo anterior e apesar de apresentarem um impacto significativo na vida de um indivíduo, as espirais de perdas, apresentam um impacto ainda maior. É referido, várias vezes na Teoria em questão, que a perda de recursos possui um impacto maior na vida de um indivíduo do que o ganho. No caso dos bancários, a perda da possibilidade de estar em teletrabalho após a imposição da obrigatoriedade de teletrabalho devido à pandemia originou a perda da flexibilidade, autonomia, tempo, conforto e o potencial aumento das exigências que pode ter despoletado o conflito trabalho-família e, conseqüentemente, os níveis de *burnout* dos indivíduos (Hobfoll et al., 2000).

O trabalho remoto ganhou destaque devido à pandemia. Trabalhadores que eram vistos como indispensáveis presencialmente, perceberam que muitas das suas funções poderiam ser desempenhadas à distância e que essa distância conferia benefícios que se correlacionam com a diminuição do *stress* ocupacional. É, no entanto, preciso salientar que

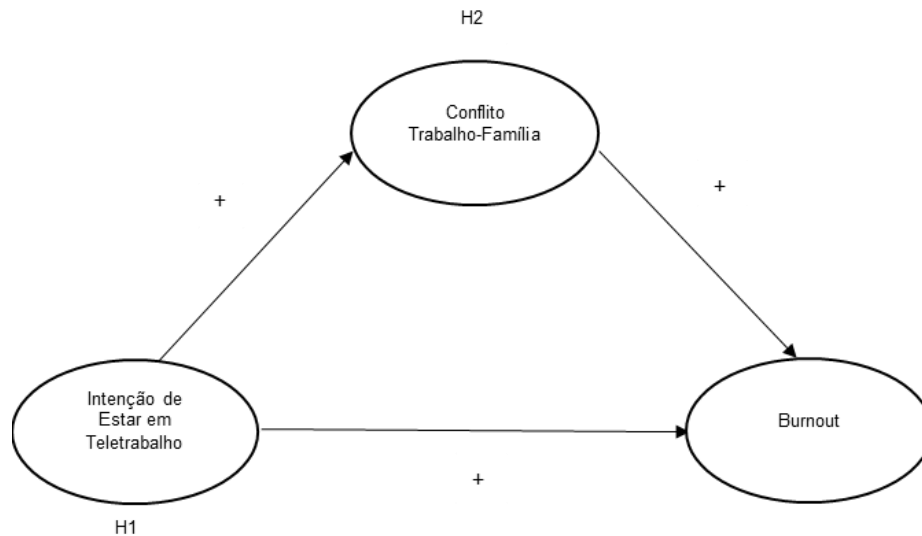
o *stress* ocupacional pode ser desencadeado devido a diversos fatores e que pode diferir de indivíduo para indivíduo, ou seja, as deslocações para o local de trabalho podem ser um fator *stressor*. A redução do tempo despendido em deslocações pode significar também uma redução de energia que era gasta conferindo, assim, mais tempo para gastar no domínio familiar (Bai et al, 2021). Para outro, pode ser mais *stressante* sentir-se confinado a um determinado espaço. Os trabalhadores que experienciam níveis de stress elevados no local de trabalho podem ver o trabalho remoto como algo bastante benéfico devido a toda a flexibilidade que o mesmo confere diminuindo, assim, o *stress* ocupacional (Babapour Chafi et al., 2022).

Em suma, é possível observar, que o teletrabalho pode promover, assim, uma redução do conflito trabalho-família e a diminuição do *stress* laboral. A existência da possibilidade de teletrabalho pode significar para os bancários um suporte para lidar com as exigências laborais e, por isso, tende a diminuir, também, os níveis de *burnout* que são gerados pelo conflito trabalho-família. (Golden & Eddleston, 2019; Bakker & Demerouti, 2007; Lindgard & Francis, 2004). Salieta-se, mais uma vez, através da Teoria de Conservação de Recursos (Hobfoll, 1989) que o teletrabalho é um tipo de recurso que foi ganho no contexto pandémico e que possibilita que os trabalhadores ganhem algo que consideram imprescindível, como a flexibilidade de horários e a diminuição de exigências que diminui, inevitavelmente, o conflito trabalho-família e o *burnout* (Bai et al, 2021). Assim, o desejo de estarem novamente em teletrabalho pode estar associado com a perda de recursos associados e, conseqüentemente, mais conflito trabalho-família

H2- O CTF medeia a relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*.

### **Modelo Conceptual Geral**

É possível observar pelo modelo descrito (Figura 1), um esquema referente às hipóteses que foram anteriormente descritas. O objetivo desta dissertação é perceber a conexão que existe entre as variáveis apresentadas: a intenção de estar em teletrabalho, o conflito trabalho-família e o *burnout*. Propõe-se desta forma uma relação positiva entre a intenção de estar em teletrabalho e o *Burnout* (i.e., exaustão mental e exaustão física), sendo que esta relação é mediada pelo conflito trabalho-família.



## Método

### Procedimento e Amostra

Com o intuito de analisar as hipóteses acima descritas foi utilizada uma base de dados que foi construída com o objetivo de realizar um outro estudo sobre riscos psicossociais com trabalhadores de um banco. Este estudo foi levado a cabo pela Professora Doutora Maria José Chambel. Os dados recolhidos no presente estudo contemplam, apenas, algumas das variáveis utilizadas inicialmente pela autora. Os dados foram recolhidos através de um questionário *online* que foi aplicado aos trabalhadores.

O anonimato dos participantes foi garantido e assegurado. Uma das medidas tomadas para evitar que os participantes fossem identificados foi o facto do género e a idade não terem sido recolhidos.

Com o objetivo de caracterizar estes 998 participantes, recolheu-se dados relativamente à área de trabalho, se estavam em funções de chefia e há quanto tempo desempenhavam funções no banco em questão.

As áreas estavam divididas em duas: "*Rede Comercial*", "*Serviços Centrais*", relativamente à chefia, recorreu-se a uma escala ordinal efetuada apenas uma questão "*Sim*" ou "*Não*". A questão referente era "*Tem uma função de chefia ou coordenação?*" Relativamente à antiguidade no banco foi realizada apenas uma questão relativamente aos anos de permanência "*Há quanto tempo trabalha neste banco?*".

Após a recolha dos dados acima mencionados constatou-se que 244 indivíduos possuíam uma função de chefia ou coordenação, sendo que 754 indivíduos

desempenhavam outro tipo de funções. Relativamente à área de trabalho 573 indivíduos trabalham na área de “*Rede Comercial*” e 425 indivíduos na área de “*Serviços Centrais*”. A questão “*Há quanto tempo trabalha neste banco?*” demonstrou que 13 indivíduos trabalhavam há 1 ano ou menos no banco, 110 indivíduos desempenhavam funções entre 1 ano e 5 anos, 163 indivíduos desempenham funções entre os 6 e os 10 anos e 712 pessoas trabalham há mais de 10 anos no banco.

## **Medidas**

### Intenção de Estar em Teletrabalho

Para estudar a dimensão do teletrabalho foi aplicada apenas uma questão com o objetivo de perceber se os trabalhadores do banco estariam ou não abertos à hipótese do modelo de teletrabalho (*i.e.*, *De futuro e caso venha a ser estabelecido outros regimes de prestação de Trabalho, qual seria o regime de trabalho preferencial?*) considerando como respostas 1= “*Teletrabalho*”; 2= “*Regime Misto (Teletrabalho e Presencial)*” e 3= “*Trabalho presencial nas instalações do Banco*”.

### Conflito trabalho-família

Para estudar o Conflito Trabalho-Família recorreu-se à adaptação da escala para português Carlson et al., (2000) validada para a população portuguesa por Vieira et al., (2014). A escala original conta com um total de 14 itens, no entanto, para este estudo recorreu-se, apenas, a 12 itens (*i.e.*, “*Quando chego a casa vindo(a) do trabalho estou muitas vezes esgotado(a) para participar em atividades/responsabilidades pessoais/familiares.*” Esta escala está numerada de 1 a 5 tendo em conta a escala de Likert, sendo que 1 corresponde à resposta “*Quase nunca*” e 5 à resposta “*Quase sempre*”. O Alpha de Cronbach da presente escala foi de .96.

### *Burnout*

Para estudar as dimensões associadas ao *Burnout* (exaustão física e mental) recorreu-se à adaptação da escala para português de “*burnout*” de Shirom Melamed (MBSM), validada por Gomes (2012) para a população portuguesa. A escala apresenta 5 itens referentes à exaustão mental (*i.e.*, “*Sinto-me emocionalmente esgotado(a) pelo meu trabalho.*”) e o seu Alpha de Cronbach é .93. A escala de exaustão física são 6 itens (*i.e.* “*Sinto-me desgastado ao fim de um dia de trabalho.*”) e apresentaram um Alpha de Cronbach de .89. Esta escala está numerada de 1 a 7 tendo em conta a escala de Likert

sendo que o 1 corresponde à resposta “*Nunca*” e o 7 à resposta “*Sempre*”. Sempre que se verificam valores de resposta mais elevados os níveis de *burnout*, são, também, maiores.

#### Variáveis de Controlo

Com o intuito de impedir que outros fatores tivessem uma influência nos resultados apresentados, controlou-se uma variável “*Tempo de permanência no banco*”. O controlo desta variável depreende-se com o facto de que o tempo de permanência dos profissionais bancários na empresa pode influenciar de forma negativa o conflito trabalho-família e consequentemente o *burnout*, ou seja, quanto mais tempo na empresa, menor os níveis de conflito trabalho-família e *burnout*. Para que fosse possível obter esta informação foi realizada uma questão: “*Há quanto tempo trabalha neste banco?*” considerando, como respostas 1= “*Até 1 ano*”; 2= “*Entre 1 e 5 anos*”; 3= “*Entre 6 e 10 anos*” e 4= “*Mais de 10 anos*”. Existem estudos com indícios na relação significativa entre os níveis mais baixos de *burnout* e o tempo de permanência na empresa. Queirós (1998) comprovou que pessoas com mais de dez anos de casa apresentam níveis de *burnout* diminuídos quando comparadas com pessoas com menos antiguidade.

#### Procedimento de Análise

Com o intuito de realizar a análise estatística do estudo em questão recorreu-se ao programa estatístico IBM *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 26.0) o *SPSS Analysis of Moment Structures* (AMOS 29.0).

Numa primeira instância realizou-se a análise fatorial confirmatória através do programa AMOS (29.0). A análise em questão teve como objetivo analisar a adaptação do modelo teórico à amostra do estudo em questão. Tendo o ajustamento do modelo sido analisado através dos índices de ajustamento (i.e., *Incremental Fit Index* (IFI); *Tucker Lewis Index* (TLI) e *Comparative Fit Index* (CFI) com um valor desejado igual ou superior a .90 e o *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) com um valor desejado igual ou inferior a .08. Para que fosse possível afastar a possibilidade de existir um erro de método comum, o modelo teórico foi comparado com o modelo de um fator. A comparação em questão foi efetuada através da comparação do valor do qui-quadrado dos dois modelos.

Numa segunda fase, foi utilizado o programa SPSS (26.0) onde foi realizada a descrição da amostra, cálculo dos índices de consistência interna (alpha de cronbach), desvio-padrão, valores médios e correlações de Pearson das variáveis estudadas.

Por fim, utilizando de novo o programa AMOS, foi realizado o teste de hipóteses recorrendo à análise dos Modelos de Equações Estruturais sendo que o primeiro modelo a ser testado foi o modelo dos efeitos diretos. O teste deste modelo teve como intuito perceber se o efeito da variável independente na variável dependente seria significativo para que se estabelecesse, assim, a primeira condição para a mediação. Numa segunda fase, testou-se o modelo mediado, testando a hipótese de mediação.

## Resultados

### Análise Fatorial Confirmatória

No que diz respeito à análise fatorial confirmatória verificámos que o modelo teórico, composto pela variável latente CTF e a variável latente de segunda ordem *burnout* (composta pelas dimensões exaustão mental e exaustão física) apresenta bons valores para todos os índices principais ( $\chi^2(92) = 405,764$ ; IFI=.98, TLI= .97, CFI= .98, RMSEA=.06,). Comparando este modelo teórico com o modelo de um fator que contou, apenas, com uma variável latente verificámos que este não só apresenta um ajustamento como a comparação entre os dois modelos é significativa ( $\chi^2 = 2471,454$ ; IFI=.82, TLI= .78, CFI=.82, RMSEA=.155,  $\Delta\chi^2(7) = 2065,69$ ). Tendo em conta estes resultados podemos verificar que o modelo teórico apresenta dados mais ajustados e, por isso, confirma que as variáveis latentes do estudo estabelecem uma correspondência entre construtos teóricos diferentes.

Tabela 1- Análise Fatorial Confirmatória

Modelos	$\chi^2$	Diferença entre modelos	IFI	TLI	CFI	RMSEA
Modelo Teórico	$\chi^2(92)=405,764$		.98	.97	.98	.06
Modelo de 1 Fator	$\chi^2(99)=2471,454$	$\Delta\chi^2(7)=2065,69$	.82	.78	.82	.16

## Descritivas e Correlação

É possível observar os valores relativos à média (M), desvio padrão (D.P) que foram utilizados neste estudo (tabela 2).

Relativamente à variável intenção de estar em teletrabalho, como referido anteriormente, foi utilizada apenas uma questão sendo que a mesma era referente à intenção de estar ou não em teletrabalho. Após a análise dos dados em questão, constatou-se que 320 dos 998 inquiridos não apresentam intenção de estar em teletrabalho e que 678 dos 998 inquiridos apresentam intenção de estar em teletrabalho. A variável *burnout* apresenta como valor de média (M= 2.67) e desvio padrão (D.P=1.20), o que significa que os níveis de *burnout* são relativamente baixos. Para a variável conflito trabalho-família foi possível observar que a mesma apresenta como valor de média (M= 2.69) e desvio padrão (D.P = .96), o que significa que, mais uma vez, existem níveis baixos de conflito trabalho-família. No entanto, estes valores podem ser explicados pelo facto de 712 pessoas trabalharem há mais de 10 anos no banco e, por isso, como referido anteriormente existe a possibilidade de que a antiguidade influencie estes valores, uma vez que, quanto mais tempo de permanência numa organização menos níveis de *burnout* (Queirós, 2008).

Ao analisar as correlações entre as variáveis (conflito trabalho-família e *burnout*) foi possível constatar que as mesmas se correlacionam de forma significativa e positiva ( $r=.62$   $p< .01$ ).

Tabela 2 - Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações (r) entre as Variáveis em Estudo

	Média	DP	R			
			1.	2.	3.	4.
1. Intenção de Estar em Teletrabalho*			-	-	-	-
2. <i>Burnout</i>	2.80	1.23	-.15**	-	-	-
3. Conflito Trabalho-Família	2.78	.94	-.10	.62**	-	-
4. Há quanto tempo trabalha*** neste banco?	3.58	.74	.12*	.06	.08*	-

Nota\* Variável escolhida através de uma escala ordinal "Sim" ou "Não"

\*\*Significância da correlação  $p<.01$

\*\*\*Opções Possíveis de Resposta: 1= "Até 1 ano"; 2= "Entre 1 e 5 anos"; 3= "Entre 6 e 10 anos" e 4= "Mais de 10 anos"

### Teste de Hipóteses

Com o intuito de testar as hipóteses do estudo, foi necessário recorrer ao Modelo de Equações Estruturais sendo que numa primeira instância foi analisado o Modelo dos Efeitos Diretos. É importante fazer a ressalva de que para este modelo não foi considerada a variável mediadora (conflito trabalho-família) tendo sido consideradas apenas as ligações entre as variáveis intenção de estar em Teletrabalho e *burnout* (independente e dependente). Este modelo demonstrou que existe uma relação positiva e significativa entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*. Relativamente à primeira hipótese, que refere que a intenção dos bancários para estarem em teletrabalho relaciona-se positiva e significativamente com o burnout, os resultados em questão suportam a hipótese visto que a intenção de estar em teletrabalho apresenta uma relação positiva e significativa com o *burnout* ( $\beta=.12$ ;  $p<.01$ )

Para ser possível estabelecer e procurar a existência de mediação efetuou-se um análise do modelo dos efeitos indiretos que pretende compreender o efeito da variável independente (intenção de estar em teletrabalho) na variável dependente (*burnout*) pelo intermédio da variável mediadora (conflito trabalho-família). No entanto, constatou-se que não existe uma relação significativa entre a intenção de estar em teletrabalho e o conflito trabalho-família (.06 *n.s.*). Como tal, não existiram as condições necessárias para se proceder à análise do modelo de mediação.

### Discussão

Este estudo teve como objetivo analisar a possível relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*, numa amostra de trabalhadores de um banco em Portugal. De acordo com o que era esperado, constatou-se que a intenção de estar em teletrabalho se relaciona positiva e significativamente com o *burnout*. Este estudo visou, ainda, a análise da função mediadora entre a intenção de estar em teletrabalho, o conflito trabalho-família, e o *burnout*. Contudo, não foi possível verificar nesta amostra o efeito mediador do CTF nesta relação uma vez que não se verificou uma relação significativa entre a intenção de estar em teletrabalho e o CTF.

Tal como proposto na hipótese 1, verificou-se que a intenção de estar em teletrabalho relaciona-se positiva e significativamente com o *burnout*. Esta constatação vai ao encontro de alguns estudos que foram efetuados previamente por Ilegems et al. (2001)

Pérez et al. (2007), Allen & Shockley (2009) e Barros e Silva (2010). Nos seus estudos, os autores em questão salientaram as diferentes vantagens de estar em teletrabalho, tendo referido que as mesmas podem contribuir para a redução dos níveis de *burnout*.

Esta hipótese, à luz da Teoria da Conservação de Recursos, representa um ganho visto que o trabalho remoto representava mais flexibilidade em termos de horários, gestão de tempo, mais autonomia, menos exigências e menos níveis de *stress*.

Alguns estudos demonstraram, que quando os trabalhadores se viram obrigados a voltar ao local de trabalho depois da pandemia SARS-COV II, que os níveis de motivação e produtividade diminuíram e que os níveis de *stress* voltaram a aumentar (Babapour Chafi et al., 2022)

Por fim, com o intuito de analisar a segunda hipótese, que refere que o conflito trabalho-família medeia a relação entre a intenção de estar em teletrabalho e o *burnout*, os resultados deste estudo referem que a intenção de estar em teletrabalho tem uma relação positiva e não significativa com o conflito trabalho-família, não tendo sido assim possível testar a mediação. Esta falta de relação significativa pode-se dever a vários fatores, como, por exemplo, o tempo de permanência no banco, uma vez que 712 trabalhadores já se encontram a desempenhar funções nesta organização há mais de 10 anos. Caso estes trabalhadores tenham filhos, os mesmos podem ter passado a idade em que necessitam de mais apoio por parte dos pais, deixando de existir uma necessidade tão acentuada de uma medida de flexibilidade que lhes permita, por exemplo, ir buscar e deixar os filhos à escola. Outro fator pode ser o hábito, uma vez que estão há mais de 10 anos na organização, as rotinas já sofreram alterações para que fosse possível conciliar com o trabalho. Esta população apresenta, assim, níveis de conflito trabalho-família mais baixos e, por isso, não vê o teletrabalho como um redutor desses mesmos níveis. Algo que é necessário salientar é que se verificou que o tempo de permanência na empresa tem uma relação significativa com a intenção de estar em teletrabalho.

Outro fator que deve ser salientado é a idade dos colaboradores que está diretamente ligada com as gerações. Estes trabalhadores pertencem a uma geração mais velha que está habituada a trabalhar presencialmente e que deixa de ver o propósito do teletrabalho.

Para finalizar, o conflito trabalho-família apresenta uma relação significativa com o *burnout*, ou seja, como referido anteriormente, o conflito trabalho-família é um potenciador dos níveis de *burnout*. Bakker & Demerouti (2007) realizaram um estudo que demonstrou

que quando os recursos individuais são esgotados num domínio (i.e., local de trabalho) não existem para despender num outro domínio (i.e família). Esta falta de recursos para despender no seio família vai originar conflito que, por sua vez, aumenta os níveis de *stress*, obrigando o indivíduo a gastar recursos pessoais que não possui, originando, posteriormente, piores resultados no local de trabalho.

### **Limitações e Implicações Futuras**

Todos os estudos apresentam limitações e o estudo em questão não é excepção. Salienta-se, assim, como limitação a amostra uma vez que, como referido anteriormente a mesma foi recolhida apenas num banco, algo que também limita o estudo, no sentido em que, a mesma é reduzida (998 indivíduos) e não possibilita o estabelecimento de comparações entre bancos. É importante que no futuro exista uma amostra mais alargada e diversificada para que seja possível estabelecer comparações e perceber se em determinado banco existem níveis mais elevados de *burnout*, conflito trabalho-família e intenção de estar teletrabalho.

Outra limitação que pode ser salientada é o facto de ser um estudo transversal, os dados foram recolhidos apenas num determinado momento. Era importante, que no futuro, fosse realizado um estudo longitudinal para que fosse, mais uma vez, possível estabelecer comparações nos níveis apresentados.

Uma outra limitação do presente estudo foi a não recolha do género dos participantes. Assim como a idade é um fator que possibilita avaliar outros parâmetros, o género também é um bom preditor. Este fator permite averiguar as diferenças entre o género feminino e o masculino nas diferentes variáveis, ou seja, se existem, por exemplo, níveis de *burnout* mais elevados num género do que no outro. Sugere-se que de futuro seja realizado um estudo onde o género seja recolhido com o intuito de perceber as diferenças entre géneros.

Por fim, seria pertinente, realizar estudos em diferentes gerações para avaliar se a intenção de estar em teletrabalho aumenta nas gerações mais recentes e se a mesma diminui nas gerações mais antigas.

### **Implicações práticas**

Contudo, apesar das limitações apresentadas, este estudo também tem implicações do ponto de vista prático para o futuro organizacional podendo, o mesmo, levar à

compreensão de como este modelo de trabalho, o teletrabalho, pode reduzir o conflito trabalho-família e, conseqüentemente, o *burnout* nos trabalhadores do setor bancário.

Como é de conhecimento geral o setor bancário é um setor tradicional, e, por isso, é fulcral que o mesmo seja modernizado no sentido em que deve equacionar o teletrabalho como uma medida protetora da deterioração da saúde dos trabalhadores.

No presente estudo, o conflito trabalho-família atuou como variável mediadora e demonstrou a necessidade acrescida de implementar medidas que previnam e atenuem o *burnout*. Para que isto seja possível, as organizações devem implementar um conjunto de práticas que contribuam para o equilíbrio entre o trabalho e a família, evitando, assim, o conflito (Ryan & Kossek, 2008). Algumas práticas que podem ser destacadas são a implementação do teletrabalho sempre que possível, uma vez que irá gerar uma maior flexibilidade (i.e de horários para que seja possível, por exemplo, levar os filhos à escola e/ou ir buscar) (Allen & Shockley, 2009).

Para que o teletrabalho seja implementado com sucesso é crucial que o empregador confira ao trabalhador mais autonomia e que se desprenda de eventuais ideias pré-concebidas sobre este modelo de trabalho, ou seja, é importante que o empregador compreenda que mesmo estando em casa e sem supervisão que o trabalhador vai desempenhar o seu papel tal como desempenharia no local de trabalho ou, em vários casos, melhor. Um trabalhador que passe a não gastar tempo nas deslocações pode descansar mais, tratar de assuntos de manhã que seriam acumulados até ao final do dia, passar mais tempo com a família e passar, ainda, a ter mais tempo pessoal (Major Klein & Ehrhart, 2002; Kinnunen et al., 2006).

Além da contribuição acentuada que o teletrabalho representa na redução destes dois fatores (Conflito trabalho-família e *burnout*) é necessário que as organizações implementem medidas que visem a prevenção destes dois processos. Como o aumento do suporte organizacional que irá, inevitavelmente, diminuir fatores como o absentismo, aumento da produtividade e motivação (Pérez et al., 2007).

Relativamente ao *burnout* sabe-se que a prevenção de problemas mentais nos trabalhadores é uma questão complexa e multidimensional, nem sempre é possível proteger a pessoa ao analisar a sua personalidade, psicopatologia e síndromes psiquiátricas (Giorgi et al., 2010). Segundo este autor os traumas e doenças relacionadas com o *stress* e com a saúde mental desenvolvidas no espaço de trabalho podem ter padrões de desenvolvimento diferentes e requerem uma abordagem centrada na organização incluindo estudos

naturalistas e intervenções. Abordar os riscos psicossociais e introduzir medidas preventivas no trabalho são tão importantes quanto identificar quem é exposto a esses riscos e quais são as possíveis consequências no bem-estar e saúde dos trabalhadores (Giorgi et al., 2010).

## Referências

- Abolina, I., & Veselova, A. (2022). Work-Life Balance in the Context of Remote Work. *Scientific Programme Committee*, 23.
- Allen, T. D., Herst, D., Bruck, C. S., & Sutton, M. J. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Allen, T. D., & Shockley, K. (2009). Flexible work arrangements: Help or hype. *Handbook of families and work: Interdisciplinary perspectives*, 265-284.
- Alves, D. (2008). Gestão, produção e experiência do tempo no teleatendimento. *Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul*.
- Andrade, M. C. P. (2011). Work-Life Balance: Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. *Exedra: Revista Científica*, (1), 41-54.
- Argarwal, D., Bersin, J., & Lahiri, G. (2018). The rise of the social enterprise. *Human Capital Trend Report, Deloitte Development LLC*, 60.
- Azeem, S. M., & Nazir, N. A. (2008). A study of job burnout among university teachers. *Psychology and Developing Societies*, 20(1), 51-64.
- Babapour Chafi, M., Hultberg, A., & Bozic Yams, N. (2022). Post-pandemic office work: Perceived challenges and opportunities for a sustainable work environment. *Sustainability*, 14(1), 294.
- Bai, B., Gopalan, N., Beutell, N., & Ren, F. (2021). Impact of absolute and relative commute time on work–family conflict: work schedule control, child care hours, and life satisfaction. *Journal of Family and Economic Issues*, 42, 586-600.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Barros, A. M., & Silva, J. R. G. D. (2010). Percepções dos indivíduos sobre as consequências do teletrabalho na configuração home-office: estudo de caso na Shell Brasil. *CADERNOS Ebape. br*, 8, 71-91.
- Bashir, U., & Ismail Ramay, M. (2010). Impact of stress on employees job performance: A study on banking sector of Pakistan. *Bashir, U., & Ramay, MI (2010). Impact Of Stress On Employees*

*Job Performance: A Study On Banking Sector Of Pakistan. International Journal of Marketing Studies, 2(1), 122-126.*

- Beal, D.J., Weiss, H.M., Barros, E., MacDermid, S.M., 2005. An episodic process model of affective influences on performance. *Journal Applied Psychology, 90, 1054–1068.*
- Boscatte, V., V. R. A. (2010). A dificuldade de implantação do Teletrabalho na empresa pública brasileira. *Grupo de Estudos e Pesquisas de Gestão, Trabalho e Tecnologia da Business School São Paulo. Artigo não publicado, São Paulo, Brasil.*
- Brown, D. R., & Harvey, D. (2021). *An experiential approach to organization development.* Pearson Education.
- Cziesla, T. (2014). A literature review on digital transformation in the financial service industry.
- European Agency for Safety and Health at Work, (2013). *Locais de trabalho saudáveis — gestão do stresse : guia da campanha : gestão do stresse e dos riscos psicossociais no trabalho,* Publications Office
- 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 (6), 1524–1541.*
- Giorgi, G., Leon-Perez, J. M., Pignata, S., Topa, G., & Mucci, N. (2020). Addressing Risks: Mental health, work-related stress, and occupational disease management to enhance well-Being 2019. *BioMed Research International, 2020.*
- Golden, T. D., & Eddleston, K. A. (2020). Is there a price telecommuters pay? Examining the relationship between telecommuting and objective career success. *Journal of Vocational Behavior, 116, 103348.*
- Goswami, T. G. (2015). Job stress and its effect on employee performance in the banking sector. *Indian journal of commerce and management studies, 6(2), 51-56.*
- Grant, C. A., Wallace, L. M., & Spurgeon, P. C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Employee Relations.*
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review, 10(1), 76-88.*

- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist*, 44(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resources theory: Its implication for stress, health, and resilience. *The Oxford handbook of stress, health, and coping*, 127, 147.
- Hobfoll, S. E., Shirom, A., & Golembiewski, R. (2000). Conservation of resources theory. *Handbook of organizational behavior*, 57-80.
- Illegems, V., Verbeke, A., & S'Jegers, R. (2001). The organizational context of teleworking implementation. *Technological forecasting and social change*, 68(3), 275-291
- Jostell, D., & Hemlin, S. (2018). After hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475–483
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity.
- Kanter, R.M., 1977. *Work and Family in the United States*. Russell Sage Foundation. JSTOR.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S., & Pulkkinen, L. (2006). Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian journal of psychology*, 47(2), 149-162.
- Kortsch, T., Rehwaldt, R., Schwake, M. E., & Licari, C. (2022). Does Remote Work Make People Happy? Effects of Flexibilization of Work Location and Working Hours on Happiness at Work and Affective Commitment in the German Banking Sector. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(15), 9117.
- Lingard, H., & Francis, V. (2004). The work-life experiences of office and site-based employees in the Australian construction industry. *Construction management and economics*, 22(9), 991-1002.
- Major, V. S., Klein, K. J., & Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of applied psychology*, 87(3), 427.
- MASLACH, C., & JACKSON, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 99–113.
- MASLACH, C., & LEITER, M. (1999). Burnout and engagement in the workplace: A contextual analysis. *Advance in Motivation and Achievement*, 11, 275–302

- Montgomery, A. J., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Ouden, M. D. (2003). Work-home interference among newspaper managers: Its relationship with burnout and engagement. *Anxiety, Stress, and Coping, 16*(2), 195-211.
- Noor, N. M., & Zainuddin, M. (2011). Emotional labor and burnout among female teachers: Work-family conflict as mediator. *Asian Journal of Social Psychology, 14*(4), 283-293.
- Owolabi, A. O., Owolabi, M. O., OlaOlorun, A. D., & Olofin, A. (2012). Work-related stress perception and hypertension amongst health workers of a mission hospital in Oyo State, south-western Nigeria. *African Journal of Primary Health Care and Family Medicine, 4*(1), 1-7.
- Palmer, S., Cooper, C., & Thomas, K. (2004). A model of work stress. *Counselling at work, Winter, 5*, 25.
- PÉREZ, M P.; SÁNCHEZ, A. M.; LUIS CARNICER, M. P. Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *New Technology, Work and Employment, v. 22, n. 3, p. 208-233, 2007.*
- Pimenta, S., Ribeiro, M. T., & Pinto, J. C. (2014). Trabalho-família: uma questão de equilíbrio?.
- Queirós, P. J. (1998). Burnout em enfermeiros, comparação de três grupos. *Revista Sinais Vitais, 16*, 17-21.
- Ryan, A. M., & Kossek, E. E. (2008). Work-life policy implementation: Breaking down or creating barriers to inclusiveness. *Human Resource Management, 47*(2), 295-310.
- Rothmann, S., & Pienaar, J. (2006). Occupational stress in the South African police service. *SA Journal of Industrial Psychology, 32*(3), 72-78.
- Schaufeli, W. B., Maslach, C., & Marek, T. (1993). The future of burnout. In W. B. Schaufeli, C. Maslach, & T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent developments in theory and research* (pp. 253-259). New York: Taylor & Francis
- Shukla, H., & Garg, R. (2013). A study on stress management among the employees of nationalized banks. *Voice of Research, 2*(3), 72-75.
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 4*, 473-499.

Turgut, N., Karacalar, S., Polat, C., Kıran, Ö., Gültop, F., Kalyon, S. T., ... & Kaya, E. (2016).  
Burnout syndrome during residency. *Turkish journal of anaesthesiology and reanimation*,  
44(5), 258.