

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**A Segmentação como caminho para o *Flourishing* em  
Confinamento: O papel mediador do  
Equilíbrio Trabalho-Família**

**Rita Maria Amorim Marques Tropa Coelho**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Área de Especialização em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações**

**2021**

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**A Segmentação como caminho para o *Flourishing* em  
Confinamento: O papel mediador do  
Equilíbrio Trabalho-Família**

**Rita Maria Amorim Marques Tropa Coelho**

**Dissertação orientada pela Professora Doutora Vânia Sofia Carvalho**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Área de Especialização em Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das  
Organizações**

**2021**

## **Agradecimentos**

Gostaria de agradecer a todos os que estiveram presentes neste percurso, especialmente à minha orientadora e professora Vânia Carvalho, por me ter ensinado muito, por ter tido a paciência e disponibilidade para todas as minhas questões, e por ter sido o motivo pelo meu interesse e gosto na área do trabalho e da família. Obrigada pelas suas aulas que me irão sempre ficar na memória. Também à professora Maria José Chambel, agradeço por tudo o que me ensinou. Mesmo não tendo acompanhado este projeto de perto, foi sem dúvida um grande apoio durante todo o mestrado.

Gostaria de agradecer a toda a minha família. Mesmo na situação menos boa em que vivemos, nunca deixaram de me apoiar incondicionalmente. Obrigada Mãe, por nunca duidares que eu sou capaz. Obrigada Filipa por estares sempre disponível, obrigada Sofia por todas as caminhadas e vezes que me puxaste para cima, e obrigada Joana, por ouvires os meus queixumes e por celebrares as minhas pequenas vitórias. Obrigada por serem as minhas melhores amigas. Adoro-vos. E obrigada aos meus dois sobrinhos, João Nuno e Maria Alice, por me lembrarem que as brincadeiras também são importantes, e a que a vida não é só uma tese.

Por fim, gostaria de agradecer à pessoa que acompanhou de perto todas as minhas dificuldades, ansiedades e preocupações. Obrigada David. De ti nunca senti nada sem ser apoio, paciência, carinho e amor. Obrigada por seres o meu melhor amigo.

Dedico esta tese ao meu Pai. Agradeço imenso poder tê-la escrito ainda com a tua companhia. Adoro-te, e espero que te sintas orgulhoso de mim por este trabalho.

## Índice

<b>Resumo</b> .....	<b>1</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>2</b>
<b>Enquadramento teórico</b> .....	<b>6</b>
A segmentação e o equilíbrio trabalho-família em contexto do teletrabalho.....	6
O equilíbrio trabalho-família e o <i>flourishing</i> em contexto do teletrabalho.....	11
O papel mediador do equilíbrio trabalho-família na relação entre a segmentação e o <i>flourishing</i> em contexto do teletrabalho .....	13
<b>Método</b> .....	<b>15</b>
Amostra .....	15
Procedimento.....	15
Medidas .....	16
Análise de dados.....	17
<b>Resultados</b> .....	<b>19</b>
Análise Fatorial Confirmatória.....	19
Valores Médios, Desvio-Padrão e Correlações entre as Variáveis em Estudo .....	20
Teste de Hipóteses.....	21
<b>Discussão</b> .....	<b>23</b>
Limitações e Sugestões para Estudos Futuros.....	25
Implicações práticas .....	26
<b>Referências</b> .....	<b>29</b>

## Índice de Quadros

<b>Quadro 1</b> - Média, Desvio-Padrão (DP) e Correlações ( $r$ ) entre as Variáveis em Estudo .....	20
<b>Quadro 2</b> - Análise dos Efeitos e Mediação entre as Variáveis em Estudo.....	21

## Resumo

Perante as graves consequências que a pandemia da COVID-19 tem revelado na relação entre o trabalho e a família, nomeadamente pela dificuldade de estabelecimento de limites de fronteira, o presente estudo teve como principal objetivo analisar o papel mediador do equilíbrio trabalho-família (ETF) na relação entre o comportamento de segmentação e o *flourishing*. Os dados foram obtidos mediante a resposta a um questionário por parte de 108 sujeitos em teletrabalho devido ao confinamento. Os resultados, analisados através da ferramenta *Process*, possibilitaram observar que o ETF é uma variável que permite explicar a relação entre o comportamento de segmentação e o *flourishing* dos teletrabalhadores. Estes resultados contribuem para a literatura ao apresentar a estratégia de segmentação como um recurso que ajudará os trabalhadores a reequilibrar o trabalho e a família e, por sua vez, a alcançar o *flourishing*.

**Palavras-chave:** Segmentação; Equilíbrio Trabalho-Família; *Flourishing*; Teletrabalho; COVID-19; Confinamento

## Abstract

Given the severe consequences that the COVID-19 pandemic has had on the work-family relationship, namely due to the difficulty in establishing borders, the present study's main goal was to explore the role that work-family balance (WFB) plays as a mediator in the relationship between segmentation and flourishing. For this purpose, it was collected data from the response of 108 individuals to a questionnaire, all teleworking because of COVID-19 confinement. The results, tested through *Process*, suggest that segmentation has a positive effect in flourishing, through the mediating role of WFB. These findings contribute to literature by presenting segmentation as a resource to help workers rebalance the roles of work and family, allowing them to achieve flourishing.

**Keywords:** Segmentation; Work-Family Balance; Flourishing; Telework; COVID-19; Confinement

## Introdução

A família e o trabalho são dois domínios centrais nas vidas de quase todos os indivíduos. Após a Revolução Industrial, os papéis de trabalho e da família passaram a desenrolar-se em diferentes locais e com diferentes pessoas. Devido a esta divisão, pesquisas iniciais lidavam com os sistemas do trabalho e da família como se decorressem de formas independentes (Clark, 2000). No entanto, algumas mudanças na sociedade como a maior participação laboral por parte das mulheres e o aumento do trabalho *part-time*, levaram a um aumento do número de indivíduos com responsabilidades significativas tanto no trabalho como em casa, alimentando a necessidade de se investigar a relação entre o trabalho e a vida familiar. Assim, um novo ponto de vista começou a surgir, de que o trabalho e a vida familiar se influenciam um ao outro (Clark, 2000).

Depois da industrialização, a definição de um espaço físico distinto para trabalhar veio proporcionar a divisão da esfera do trabalho e da esfera da família, facilitando também a divisão psicológica e emocional do trabalho (Clark, 2000). No entanto, a pandemia da COVID-19 veio alterar significativamente esta normalidade, transformando o ambiente e as exigências de trabalho de milhões de trabalhadores, que foram forçados a transitar para teletrabalho (Sinclair et al., 2020). As exigências familiares aumentaram também por diversos motivos, mas principalmente pela presença dos filhos em casa, devido ao encerramento das escolas (Rudolph et al., 2020). Esta situação veio causar uma sobreposição das esferas da família e do trabalho, levando a que os trabalhadores experienciem um aumento das exigências familiares e profissionais, tornando-os mais vulneráveis a sofrer níveis elevados de conflito trabalho-família (Sinclair et al., 2020). Assim, é notável que estão a ser apresentados novos desafios à interface trabalho-família, especialmente à medida que os trabalhadores lidam com a necessidade de reequilibrar os diferentes papéis relacionados com as duas esferas (Rudolph et al., 2020). Desta forma, torna-se urgente perceber

como se pode alcançar o equilíbrio trabalho-família (ETF) neste contexto, conciliando da melhor forma as condições do trabalho remoto com as exigências familiares, sendo este o objetivo primordial deste estudo.

A teoria da gestão de fronteiras de Clark (2000) ajuda-nos a compreender porque a resposta à necessidade de reequilibrar os papéis tem sido particularmente difícil com o teletrabalho. Esta teoria postula que os indivíduos podem gerir e negociar as fronteiras entre o trabalho e a família, de forma a criar um equilíbrio desejado. Ora, enquanto que anteriormente a diferenciação dos espaços físicos e temporais servia como ferramenta para definir os papéis e negociar as fronteiras, neste momento, os indivíduos encontram-se a trabalhar em qualquer espaço da casa e em horários muitas vezes desadequados (Sinclair et al., 2020), tornando-se cada vez mais difícil moldar as fronteiras e, por sua vez, alcançar um equilíbrio. Ainda mais, em linha com esta teoria, os indivíduos utilizam estratégias de demarcação das esferas familiares e de trabalho, que variam desde a segmentação – a preferência pela separação do trabalho e da família – até à integração – a preferência pela interação entre as duas esferas. É possível perceber que a imposição do teletrabalho veio apresentar um maior número de desafios aos trabalhadores que dão prioridade ao comportamento de segmentação, pois é-lhes quase impossível colocar em prática esta estratégia quando as fronteiras se encontram tão esbatidas (Sinclair et al., 2020). Assim, este estudo procura explorar se a presença de estratégias de segmentação do trabalho para a família serão um caminho para a criação de um ETF, entre os trabalhadores em teletrabalho. De notar que a segmentação pode ser também realizada no sentido família-trabalho, algo essencial pois a família também invade o domínio do trabalho. No entanto, o presente estudo considerou apenas a segmentação do trabalho para a família, pois procurávamos as implicações práticas para o domínio organizacional, de forma que as organizações consigam oferecer o contexto necessário para a segmentação.

Para além das consequências no trabalho e na família, a pandemia da COVID-19 é uma grande ameaça tanto à saúde física como mental (Bartoszek et al., 2020). Devido ao distanciamento social e ao confinamento em casa, a pandemia tem vindo a diminuir a qualidade de vida dos indivíduos, devido à diminuição dos níveis de satisfação com a vida, ao aumento dos níveis de ansiedade, depressão e stress (Marotta et al., 2020), e à diminuição dos níveis de bem-estar psicológico ((Bartoszek et al., 2020; Casagrande et al., 2020). Ainda mais, um estudo de Gawrych et al. (2020) indica que, para além da deterioração da saúde mental que ocorreu na população em geral, houve também uma diminuição dos níveis de felicidade, e Marotta et al. (2020) relatam uma descida dos níveis de *flourishing*. Este é um conceito relativamente recente que remete para a vivência de níveis elevados de emoções positivas, de relações satisfatórias com os outros, e para a experiência de propósito e realização na vida (Seligman, 2012). Sendo um conceito tão relevante para cada indivíduo, torna-se urgente ganhar um maior conhecimento sobre os fatores que podem levar ao aumento do *flourishing*, tal como o ETF, sendo esse outro dos objetivos deste estudo. De salientar que, em Portugal, a literatura sobre esta variável em contexto de teletrabalho é escassa, e este estudo surge com o intuito de contribuir para o desenvolvimento desta temática.

Assim, a presente dissertação tem como primeiro objetivo perceber se a segmentação do trabalho para a família, enquanto estratégia de gestão de fronteiras, permite alcançar um maior ETF. De seguida, pretende-se compreender o impacto do ETF no *flourishing* dos trabalhadores em confinamento. O terceiro objetivo passa por explorar se, no contexto do teletrabalho, os indivíduos que segmentam irão ter maior facilidade em alcançar o *flourishing*, pelo facto de a segmentação lhes ter proporcionado um maior equilíbrio. Para estudar esta relação, procurou-se estabelecer um modelo de mediação que integrasse estas três variáveis, de forma a compreender se o ETF medeia a relação entre o comportamento de segmentação do trabalho para a família e o *flourishing*.

No seguimento destes objetivos, este estudo contribui para a literatura de diversas formas. Em primeiro lugar, dá resposta à necessidade de promover o ETF no contexto do teletrabalho, pois é uma área que tem sido bastante influenciada pelos impactos que a pandemia tem tido e continuará a ter nos processos relacionados com o trabalho (Rudolph et al., 2020). Além disso, responde ao apelo de pesquisas futuras compreenderem como as pessoas estão a experienciar o equilíbrio neste contexto, devido às mudanças nas responsabilidades de trabalho e de família (Rothbard et al., 2021). Esta dissertação possui também relevância prática, pois vai ao encontro da necessidade de estudar estratégias de gestão de fronteiras que sejam benéficas para os trabalhadores no presente contexto (Sinclair et al., 2020) e de compreender se estas estratégias têm efeitos diretos ou indiretos no ETF (Greenhaus & Allen, 2011). Assim, este estudo é relevante pois explora a segmentação como uma estratégia que pode ser adotada para promover o ETF, algo crucial pois, devido ao teletrabalho ter sido adotado de forma tão abrupta, o ETF e o bem-estar têm sido significativamente afetados (Palumbo, 2020; Gawrych et al., 2020). O último contributo desta dissertação é o estudo do *flourishing*, pois Ryff (1989) defende a importância de estudar o bem-estar através de diferentes abordagens, e o *flourishing* surge como uma abordagem que se distingue das outras. Ainda mais, o ETF é relacionado frequentemente com o bem-estar (Chimote & Srivastava, 2013; Lyness & Judiesch, 2013), mas estudos que o relacionem com o *flourishing* são escassos, como o de Rothbard et al. (2021). O mesmo se aplica à segmentação, pois estudos postulam que esta estratégia leva a resultados de bem-estar (Kossek et al., 2006; Rothbard & Ollier-Malaterre, 2016), mas nenhum procura como esta se relaciona com o *flourishing*. Assim, o presente estudo tem relevância para a literatura trabalho-família, pois explora os impactos que estes tempos incertos têm tido nas sinergias trabalho-família e tenta dar resposta a como os trabalhadores podem gerir as suas dificuldades e retirar resultados positivos desta experiência atípica.

## **Enquadramento teórico**

### **A segmentação e o equilíbrio trabalho-família em contexto do teletrabalho**

Sabemos hoje que as esferas da família e do trabalho estão interligadas, pois estas afetam-se reciprocamente (Clark, 2000), o que permite que qualquer indivíduo possa alcançar um equilíbrio trabalho-família. Este é um construto holístico, distinto do conflito e do enriquecimento, que ocorre quando a eficácia e satisfação de um indivíduo com os papéis de trabalho e de família são compatíveis com as suas prioridades de vida (Greenhaus & Allen, 2011). No entanto, enquanto as pessoas moldam o seu ambiente, são simultaneamente moldadas por ele. É esta mesma contradição, entre determinar e ser determinado pelas duas esferas, que torna o ETF um dos conceitos mais desafiantes no estudo do trabalho e da família (Clark, 2000). A teoria da gestão de fronteiras (Clark, 2000) surge de forma a explicar como os indivíduos gerem e negociam as fronteiras entre os dois domínios, de forma a obter um ETF, isto é, a perceção individual que as atividades de trabalho e de não-trabalho são compatíveis e promovem o crescimento individual (Kalliath & Brough, 2008).

Clark (2000) refere que os indivíduos fazem transições diárias entre as duas esferas, moldando ambos os mundos, bem como as fronteiras entre eles. Ao longo deste processo, muitas vezes adaptam o seu foco, os seus objetivos, e o seu estilo interpessoal, de forma a adaptarem-se às exigências únicas de cada esfera. As fronteiras são linhas de demarcação entre os domínios, definindo em que ponto é que um comportamento relevante ao domínio começa ou termina. Existem fronteiras temporais (horário de trabalho que estabelece quando as responsabilidades de trabalho começam e terminam), físicas (como as paredes do local de trabalho ou da casa) e psicológicas (regras criadas pelos indivíduos que determinam quando certos padrões de pensamento, de comportamento e de emoções são apropriados para cada domínio).

Por muito que muitos aspetos do trabalho e da vida em casa sejam difíceis de modificar, a teoria da gestão de fronteiras sugere que os indivíduos podem moldar até certo grau ambas as esferas, gerindo e negociando as fronteiras e pontes entre elas, de forma a criar um equilíbrio desejado. Nippert-Eng (1996) descreve a forma como os indivíduos lidam com as diferenças entre os dois domínios num *continuum*, com a integração num extremo e a segmentação no outro. A integração promove a interação entre o trabalho e a família, sendo que um indivíduo que tenha integrado totalmente as duas esferas, não faz nenhuma distinção sobre o que pertence à vida familiar e o que pertence ao trabalho: as pessoas, os pensamentos, as abordagens emocionais são iguais, independentemente de a tarefa estar relacionada com o trabalho ou com a família. Quanto mais os indivíduos integram os dois domínios, mais permeáveis e flexíveis são as fronteiras, de tal forma que os indivíduos podem estar fisicamente presentes num domínio, mas psicologicamente envolvidos nos seus papéis do outro domínio (Michel et al., 2014). A segmentação promove a separação dos domínios, fortalecendo as fronteiras. Desta forma, a fronteira entre as duas esferas é clara e rígida, preservando as características distintas de cada esfera, sem sobreposição temporal ou física (Nippert-Eng, 1996).

Alcançar o ETF depende da medida em que as pessoas integram ou segmentam os seus papéis no trabalho e na vida familiar (Olson-Buchanan & Boswell, 2006). Por muito que a integração tenha um apelo intuitivo como a abordagem mais “equilibrada”, na realidade não existem resultados conclusivos (Clark, 2000), pois ambas as estratégias de gestão de fronteira têm tanto custos como benefícios (Olson-Buchanan & Boswell, 2006). De modo geral, a literatura normalmente considera a fronteira mais fraca como sendo a mais funcional para os indivíduos (Clark, 2000). No entanto, estudos já mostraram que quando as fronteiras entre o trabalho e a família não são claras, os trabalhadores têm mais dificuldade em determinar quando e onde as

responsabilidades de família e do trabalho são realizadas (Hall & Richter, 1988). Ashforth et al. (2000) relatam que indivíduos que integram os papéis desfrutam das transições entre os dois domínios, considerando-as fáceis e sem qualquer custo, mas revelam uma maior probabilidade de sobreposição e ambiguidade de papéis, bem como um possível conflito das expectativas referentes aos dois mundos. Por último, Olson-Buchanan et al. (2016), referem que a integração de papéis pode levar a uma maior dificuldade de concentração em cada um dos domínios, devido às diversas interrupções e distrações.

Assim, é notável que as incertezas são muitas e os estudos inconclusivos. A verdade é que, independentemente das vantagens ou desvantagens da integração ou da segmentação, a tecnologia, a globalização e as novas formas de flexibilidade no trabalho vieram criar e promover um nível elevado de integração. Isto porque a tecnologia está a transformar a natureza da interface trabalho-família, esbatendo as fronteiras entre os papéis de ambas as esferas, e a globalização veio facilitar as realocações e viagens, esbatendo as fronteiras espaciais e temporais (Rothbard & Ollier-Malaterre, 2016). Estes autores defendem que esta situação pode não ser a ideal e o valor do comportamento de segmentação pode ser maior do que pensado, pois estudos mostram que, quanto mais permeável e fraca é a fronteira, maior é o conflito trabalho-família (Hecht & Allen, 2009). Desta forma, embora se verifique que um indivíduo que segmenta demasiado pode ter maior dificuldade em fazer a transição entre os papéis, a segmentação vem ajudar a minimizar o grau em que um trabalhador é afetado pelas interrupções de outros papéis, permitindo que os indivíduos compartimentem psicologicamente as suas identidades (Ashforth et al., 2000). De facto, o comportamento de segmentação é benéfica para muitos indivíduos, pois aqueles que segmentam o trabalho da família acabam por criar uma sinergia entre os dois domínios, exatamente por os terem separado e diferenciado (Clark, 2000). O estudo de Kossek et al. (2006) apresentou estes

benefícios da segmentação, mostrando que leva a uma maior percepção de controlo da fronteira por parte dos trabalhadores, o que por consequência, leva a níveis mais elevados de bem-estar, sendo que os trabalhadores apresentavam menor intenção de *turnover* e níveis mais baixos de depressão.

O ano 2020 foi marcado pela pandemia da COVID-19. Esta crise de saúde mundial apresentou um elevado número de desafios, incluindo os grandes impactos económicos e as consequências psicológicas para os indivíduos, causadas pelo medo e o isolamento (Van Bavel et al., 2020). O distanciamento social exigido veio influenciar a forma como as pessoas passaram a viver e a trabalhar. Os papéis profissionais e familiares nunca estiveram tão entrelaçados, pois a maioria dos trabalhadores transitaram para teletrabalho – uma forma alternativa de trabalhar, conduzida fora do local de trabalho central, e que depende das tecnologias de informação e comunicação para manter os trabalhadores conectados (Allen et al., 2015). Neste contexto, com milhares de indivíduos a trabalhar remotamente e muitos deles com filhos presentes, a casa tornou-se o escritório, e esta sobreposição de fronteiras tem sido causa de um aumento do conflito trabalho-família e das exigências profissionais e familiares (Sinclair et al., 2020). Os trabalhadores estão a ter dificuldades em lidar com esta nova forma de organização do trabalho, uma vez que estão a experienciar um aumento na carga de trabalho, trabalhando mais horas de forma a compensar a falta de presença física (Rudolph et al., 2020; Sinclair et al., 2020). Ainda mais, as fronteiras tecnológicas também não estão a ser respeitadas. Interromper um jantar de família ou qualquer espaço pessoal nunca seria tolerado, mas agora foi normalizado a esfera do trabalho interferir no tempo familiar ou pessoal por meio de comunicação eletrónica (Sinclair et al., 2020). Como consequência desta situação, tornou-se quase impossível para os indivíduos porem em prática as suas estratégias de gestão de fronteiras preferidas, particularmente para aqueles que dão

prioridade à segmentação (Sinclair et al., 2020). Assim, todos estes fatores levam a uma maior necessidade de reequilibrar os papéis de ambas as esferas (Rudolph et al., 2020).

Clark (2000) define o ETF como a satisfação e bom funcionamento no trabalho e em casa, com um mínimo de conflito de papéis. Diversas práticas que fornecem flexibilidade no trabalho são consideradas promotoras de um ETF. O teletrabalho normalmente insere-se nestas práticas, pois é muitas vezes implementado para reduzir as pressões do trabalho e aumentar a autonomia e o controlo, acabando por facilitar o ETF (Moore, 2006). Quando é este o caso, esta prática pode trazer vantagens, pois a organização mostra a sua intenção de ajudar os trabalhadores e estes acabam por percecionar o gesto como apoio organizacional (Morganson et al., 2010). No entanto, mesmo neste contexto, já diversos estudos revelaram as desvantagens do teletrabalho, pois aumenta a permeabilidade das fronteiras, levando a um aumento do número de horas e de carga de trabalho, a uma maior dificuldade em lidar com os papéis de trabalho e de família e, conseqüentemente, a um menor ETF (Hill et al., 1998; Moore, 2006).

No caso da pandemia, onde o teletrabalho não foi uma escolha, mas sim uma imposição, as conseqüências do teletrabalho no ETF são negativas (Palumbo, 2020), especialmente para os trabalhadores que dão preferência às estratégias de segmentação do trabalho para a família, uma vez que os papéis profissionais e familiares passaram a decorrer no mesmo local (Kossek et al., 2006). Forçar o teletrabalho a indivíduos que preferem segmentar os dois mundos criou desafios adicionais para estes trabalhadores, havendo um maior esbatimento dos papéis e maior dificuldade em desligar do trabalho (Rudolph et al., 2020). Mesmo os trabalhadores que preferem a integração podem considerar difícil lidar com esta completa sobreposição de fronteiras (Sinclair et al., 2020). Neste contexto, equilibrar os diferentes papéis tem sido especialmente difícil, e talvez a utilização de estratégias de segmentação do trabalho para a família que ajudem a separar os diferentes papéis,

diminuindo ao máximo a sua ambiguidade, possa ajudar os trabalhadores a alcançar ou reestabelecer o ETF. De facto, vários estudos já mostraram os benefícios do comportamento de segmentação. Um estudo de Li et al. (2013), mostrou que a segmentação dos papéis do trabalho e da família está associada a um maior ETF. Michel et al. (2014) revelaram, também, que o aumento da prática de *mindfulness* por parte dos trabalhadores, como estratégia de segmentação, levou a uma maior separação cognitiva e emocional da esfera do trabalho durante o tempo familiar, o que levou a um menor conflito e a um maior ETF. Desta forma, propõe-se a primeira hipótese:

**H1:** No contexto do teletrabalho, a utilização de comportamento de segmentação como estratégia de gestão de fronteira trabalho-família, irá levar a um maior ETF.

### **O equilíbrio trabalho-família e o *flourishing* em contexto do teletrabalho**

A pandemia tem tido um elevado impacto na saúde ocupacional (Rudolph et al., 2020). Os trabalhadores têm mostrado níveis mais elevados de stress devido às elevadas horas e cargas de trabalho, e pela dificuldade em estruturar os seus dias (Rudolph et al., 2020). As consequências para a saúde mental têm sido, também, significativas. Os níveis de satisfação com a vida e de felicidade diminuíram durante a pandemia, e estes valores baixos foram importantes preditores dos níveis elevados de depressão e ansiedade encontrados no estudo de Gawrych et al. (2020). Estes registos podem ser justificados pelo isolamento e pelo medo provocado pela pandemia (Mahase, 2020). Assim, no contexto do teletrabalho, torna-se cada vez mais importante promover a saúde, a segurança e o bem-estar dos trabalhadores (Rudolph et al., 2020).

Aumentar os níveis de felicidade dos trabalhadores é um dos caminhos para os ajudar a lidar com as consequências negativas da pandemia. Esta felicidade, também denominada de bem-estar subjetivo, representa as avaliações de cada indivíduo sobre a qualidade das suas vidas

(Keyes, 2010). Existem duas abordagens à felicidade, a que a define como o sentimento de se sentir bem, e a que a conceptualiza como funcionar bem (Rothmann, 2013). Ambas ajudam a medir e a promover a saúde mental (Keyes, 2010). No entanto, este autor vai mais além e introduz o conceito de *flourishing*, que inclui estes dois tipos de felicidade, representando a conquista de uma vida equilibrada, onde os indivíduos se sentem bem na vida onde estão a funcionar bem. Considera este construto como o pináculo de uma boa saúde mental, e não apenas a ausência de doença mental (Keyes, 2010). Assim, a resposta para combater a ansiedade e a depressão dos trabalhadores nesta pandemia não tem de estar numa cura, mas sim numa promoção do *flourishing*, característico de pessoas que sentem que têm relações gratificantes, que contribuem para a felicidade dos outros, que têm um propósito e uma vida com significado e que se sentem competentes, capazes e autónomos nas suas atividades (Diener et al., 2009). Este construto é ainda relevante para o presente contexto pois, para além da sua promoção levar a uma boa saúde mental, os trabalhadores *flourished* são pessoas que se sentem bem e funcionam bem na sua ocupação, tendo consequências positivas para o bem-estar subjetivo no trabalho (Rautenbach & Rothmann, 2017). No entanto, Keyes (2010) refere que muitas pessoas nunca chegam a alcançar o *flourishing* e Rautenbach & Rothmann (2017) mostram que a interferência das exigências do trabalho nos papéis de família, e o desequilíbrio trabalho-família estão relacionados negativamente com o *flourishing*.

Realmente, o ETF, enquanto construto holístico, único para cada pessoa, que depende dos seus valores, prioridades e objetivos (Kossek et al., 2014), é valorizado por quase todos os trabalhadores, pois tem implicações importantes para o seu bem-estar e produtividade (Lyness & Judiesch, 2013). Assim, alinhado com o estudo de Rautenbach e Rothmann (2017), o ETF pode ser um dos caminhos para o *flourishing*. Esta relação pode ser entendida através da Teoria de Conservação dos Recursos (COR), que postula que os indivíduos são motivados para obter, reter,

fomentar e proteger o que mais valorizam – recursos (Hobfoll, 1989). É uma teoria motivacional, que explica o comportamento humano, baseado na necessidade evolutiva de adquirir e conservar recursos de forma a sobreviver (Hobfoll et al., 2018). O ETF pode ser considerado um recurso, no sentido em que é algo valorizado pelos indivíduos, que procuram a sua obtenção e retenção, de forma a enfrentarem desafios stressantes (Hobfoll et al., 2018). A natureza do ambiente de trabalho dos indivíduos (e.g., elevada carga de trabalho) pode ser um fator influenciador para o ganho ou perda deste recurso (Brough et al., 2014). Estudos mostram que, uma vez presentes, os recursos contribuem para um aumento do bem-estar individual (Hobfoll et al., 2018) e do *flourishing* (Rautenbach & Rothmann, 2017). Assim, propõe-se a segunda hipótese:

**H2:** O ETF está relacionado positivamente com o *flourishing* dos trabalhadores.

### **O papel mediador do equilíbrio trabalho-família na relação entre a segmentação e o *flourishing* em contexto do teletrabalho**

Muitas consequências do comportamento de segmentação estão ainda por investigar. São poucas as evidências empíricas que relatam os efeitos positivos da própria segmentação no bem-estar, bem como no *flourishing*. No entanto, esta relação pode ser percebida através da teoria COR. Em linha com esta teoria, a preferência pela estratégia de segmentação pode ser considerada um recurso, pois é uma característica individual, valorizada pelos indivíduos, que permite a regulação do *self* e a gestão das responsabilidades familiares e de trabalho (Hobfoll, 2011). A teoria COR prevê que os indivíduos que possuem recursos são menos vulneráveis à sua perda e mais capazes de conquistar novos recursos (Hobfoll et al., 2018). Ainda mais, a teoria propõe que o ganho de recursos ocorre numa espiral, ou seja, todos os que possuem recursos são mais capazes de ganhos, sendo que o ganho inicial gera ganhos futuros. Desta forma, considerando também o

ETF um recurso, faz sentido propor que a segmentação leve a um maior ETF, uma vez que existe uma acumulação de recursos, pois a formação de novos recursos tendo como base os recursos já existentes, constitui uma espiral contínua (Hobfoll, 1989).

Hobfoll (2011) teoriza, também, que os recursos não existem individualmente, sendo que surgem em conjuntos, ou como o autor refere, em “caravanas”. Relata que existem condições ecológicas que, ou fomentam e alimentam, ou limitam e bloqueiam a criação e o sustento de recursos. Quando estas ecologias são benéficas, são criadoras de passagens de caravanas de recursos, isto é, condições ambientais que criam, enriquecem, protegem, e partilham os recursos (Hobfoll, 2011). Na investigação relativa ao ETF, uma abordagem muito utilizada consiste na análise das diversas formas como os papéis de trabalho e de família se estão a empobrecer, ou seja, a drenar recursos um do outro, ou a enriquecer, isto é, a aumentar e reforçar os recursos mutuamente (Rothbard, 2001). Rothbard et al. (2021) mostraram que, quando existe uma ecologia benéfica, que fomenta o sustento de recursos, os indivíduos não experienciam empobrecimento de recursos, mas sim enriquecimento destes, alcançando não só um ETF como também o *flourishing*. Isto porque o enriquecimento contínuo dos recursos cria bem-estar emocional e bom funcionamento psicológico, sendo estes os dois indicadores do *flourishing*. Assim, tendo como base estes princípios da teoria COR, é proposto que a segmentação e o ETF sejam capazes de criar e sustentar uma ecologia de caravanas de recursos, capaz de originar um estado de bem-estar total, o *flourishing*. Assim, de forma a ajudar os trabalhadores a lidar com as dificuldades impostas pelo teletrabalho e a equilibrar os diferentes papéis do trabalho e da família, permitindo que estes alcancem um maior bem-estar psicológico, emocional e social, propõe-se a terceira hipótese:

**H3:** A utilização de comportamentos de segmentação do trabalho para a família está positivamente relacionada com o *flourishing* dos trabalhadores, através do papel mediador do ETF.

## **Método**

### **Amostra**

De forma a testar as hipóteses propostas anteriormente, foi realizado um estudo com base na aplicação de um questionário a uma amostra constituída por cento e oito (n=108) trabalhadores diversificados em Portugal, que se encontravam em teletrabalho devido ao confinamento. Esta amostra é constituída predominantemente por colaboradores do sexo feminino (63%) e por trabalhadores das áreas de educação e das tecnologias de informação (ambos 19%). Mais de metade nunca tinha tido experiência em teletrabalho (53,7%) e apenas 4,6% já trabalhava todos os dias da semana a partir de casa. No que concerne ao estado civil, a maioria dos trabalhadores encontravam-se casados/numa união estável (49,1%), 37% estavam solteiros e 13,9% divorciados/separados. Na amostra, mais de metade dos participantes não tinha filhos (58,3%).

### **Procedimento**

A recolha de dados para o presente estudo ocorreu durante os meses de março e abril de 2020, ao longo do primeiro confinamento provocado pela COVID-19. A recolha foi realizada através da resposta a um questionário disponibilizado *online*, por meio da plataforma *SurveyMonkey*. A participação no estudo foi voluntária, tendo sido assegurada a todos os participantes a confidencialidade e o anonimato das respostas.

## Medidas

**Comportamento de segmentação.** Esta variável foi medida através de uma escala traduzida e adaptada para português com base na escala de Powell & Greenhaus (2010). Foram utilizados os 4 itens que representavam o comportamento de segmentação na direção do trabalho para a família, tendo como exemplos: “*Só penso no trabalho nos períodos em que estou a trabalhar*”, e “*Dou resposta a comunicações de trabalho (ex: emails, plataformas de comunicação, chamadas de telemóvel) durante o meu tempo livre*”. Os participantes responderam através de uma escala de *Likert*, de 1 (nunca) a 5 (muitas vezes). Foi ainda necessário inverter dois itens, de forma que pontuações elevadas nesta escala pudessem indicar um elevado nível de segmentação. Esta variável apresentou um bom índice de consistência interna ( $\alpha = .80$ ).

**Equilíbrio trabalho-família.** Para a medição desta variável, foi utilizada a versão traduzida para português da escala de Allen e Kiburz (2012), constituída por 4 itens. As respostas a estes itens foram efetuadas através de uma escala de *Likert* de cinco pontos, de 1 (Discordo fortemente) a 5 (Concordo fortemente). São exemplos de itens: “*Tenho sido capaz de equilibrar as exigências do meu trabalho e as exigências da minha vida pessoal/familiar*”, e “*Tenho equilibrado as minhas responsabilidades no trabalho e na minha vida pessoal/familiar, não existindo sobreposições de umas nas outras*”. Foi necessário inverter um dos itens, para que pontuações elevadas pudessem indicar um elevado nível de ETF. Esta escala apresentou um bom índice de consistência interna ( $\alpha = .86$ ).

**Flourishing.** O *flourishing* foi medido através de uma adaptação para português da escala de Diener et al. (2009), à qual os participantes responderam através de uma escala de *Likert* de cinco pontos (1 = Discordo fortemente a 5 = Concordo fortemente). Esta escala já tinha sido validada para a população portuguesa (Junça & Caetano, 2013). Este instrumento é constituído

por oito itens (e.g., “*Levo uma vida com propósito e significado*”, “*Estou envolvido(a) e interessado(a) nas minhas atividades diárias.*”, e “*As minhas relações sociais dão-me suporte e são recompensadoras.*”), apresentado um bom índice de consistência interna ( $\alpha = .81$ ).

De notar que as duas primeiras escalas ainda não tinham sido utilizadas previamente em Portugal. Assim, foram traduzidas para o presente trabalho, utilizando o método de Brislin (1980).

**Variáveis de Controlo.** Na análise estatística, foram controladas algumas variáveis que poderiam influenciar os resultados. Estudos anteriores mostram que podem existir diferenças nos resultados dependendo do sexo dos participantes, tanto ao nível da segmentação (Kosseck et al., 1999; Rothbard & Dumas, 2006), do ETF (Abendroth & Den Dulk, 2011; Rothbard & Dumas, 2006) e do *flourishing* (Schotanus-Dijkstra et al., 2015; Keyes, 2002). Evidências mostram que o estado civil pode, também, ter impacto nos resultados, quer ao nível do ETF (Padmasiri & Mahalekamge, 2016; Deery & Jago, 2009), quer ao nível do *flourishing* (Keyes, 2002). Por fim, a existência de filhos é também uma variável que pode influenciar o tipo de estratégia de gestão de fronteira utilizada (Bulger et al., 2007), e o ETF (Woodward, 2007; Valcour, 2007). Deste modo, de forma a evitar que os resultados tenham explicações alternativas, as variáveis do sexo, do estado civil e da existência de filhos foram controladas no presente estudo.

## **Análise de dados**

De forma a realizar a análise de dados, foram utilizados os programas estatísticos *IBM Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 26.0) e o *SPSS Analysis of Moment Structures* (AMOS 26.0). Para efetuar o teste de hipóteses, foi utilizada a ferramenta computacional *Process*, desenvolvida por Hayes (2012).

Em primeiro lugar, procedeu-se à análise dos valores em falta, i.e., *missings*. De facto, havia cinco respostas em falta na escala referente ao *flourishing*, no entanto, optou-se por não remover estes cinco participantes, pois a amostra neste estudo é reduzida. Assim, os valores em falta foram substituídos pelo valor médio obtido nas respostas aos itens do *flourishing*.

De seguida, a primeira análise estatística realizada foi a análise fatorial confirmatória, tendo sido utilizado o AMOS 26.0, de forma a confirmar que o modelo teórico que está na base desta investigação (i.e., o modelo que relaciona as três variáveis latentes) é ajustado aos dados recolhidos da amostra no presente estudo. Assim, foram analisados os índices de ajustamento. Segundo Moss (2016), considera-se que um modelo tem um bom ajuste quando o valor do *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) é igual ou inferior a .08, e os valores do *Comparative Fit Index* (CFI) e do *Incremental Fit Index* (IFI) são iguais ou superiores a .90. De forma a excluir a possibilidade de ocorrer um erro de método comum, i.e., a existência de uma relação entre as variáveis latentes apenas devido ao facto de estas terem sido medidas através do mesmo método – neste caso, o questionário – comparou-se o modelo teórico com o modelo de um fator. Este modelo liga todas as variáveis observadas a uma única variável latente. Para tal, analisou-se a diferença do Qui-Quadrado ( $\chi^2$ ) de ambos os modelos, assim como os índices de ajustamento do modelo de um fator.

Posteriormente, utilizando-se o SPSS 26.0, foi realizada a análise descritiva dos instrumentos de medida. Assim, elaborou-se a caracterização da amostra relativamente ao sexo, estado civil, filhos, segmentação, ETF e *flourishing*, e foram calculadas as principais medidas de tendência central e de dispersão, os coeficientes de *Pearson* e os índices de consistência interna (i.e., alfa de *Cronbach*) para todas as variáveis em estudo.

Por fim, foi realizado o teste de hipóteses, através da ferramenta do SPSS *Process*. Utilizando o Modelo 4, próprio para um modelo linear simples, foi analisada a mediação postulada no modelo teórico deste estudo. Desta forma, averiguou-se a direção, tamanho, e significância estatística do efeito de mediação do ETF na relação entre a segmentação e o *flourishing*.

## **Resultados**

### **Análise Fatorial Confirmatória**

Na análise fatorial confirmatória, o modelo testado (i.e., o modelo teórico), inclui as variáveis latentes: comportamento de segmentação do trabalho para a família; equilíbrio trabalho-família; e *flourishing*. O modelo teórico mostrou-se adequado para todos os índices de ajustamento analisados ( $\chi^2 (97) = 169.81$ ;  $p < .01$ ; RMSEA = .08; IFI = .90; e CFI = .89). Após confrontar o modelo teórico com o modelo de um fator, de forma a descartar a hipótese de erro do método comum, foi possível perceber, através da análise dos índices de ajustamento, que o modelo de um fator não apresenta um bom ajustamento (RMSEA = .19; IFI = .43; e CFI = .42). O qui-quadrado do modelo de um fator é também mais elevado ( $\chi^2 (104) = 498.03$ ;  $p < .01$ ), sendo a diferença entre os dois modelos significativa ( $\Delta\chi^2 (7) = 328.22$ ;  $p < .01$ ). Assim, é possível concluir que o modelo teórico apresenta um melhor ajustamento aos dados, mostrando que estamos perante três construtos teóricos que, apesar de relacionados entre si, são distintos e independentes.

## Valores Médios, Desvio-Padrão e Correlações entre as Variáveis em Estudo

Através do Quadro 1, é possível analisar a média (M) e o desvio-padrão (DP) das variáveis em estudo. Utilizando sempre como referência a escala de *Likert* de 5 pontos, os resultados parecem indicar que os trabalhadores diversificados em Portugal em teletrabalho apresentam baixos comportamentos de segmentação trabalho-família (M = 2.82, DP = .79, onde 2 equivale a “raramente”, e o 3 a “às vezes”). Em relação ao ETF, os trabalhadores parecem ter, em média, uma percepção moderadamente baixa de equilíbrio (M = 3.34, DP = .91, onde 3 corresponde a “não concordo nem discordo”, mas aproximando-se mais do 2, “discordo”). Por fim, as respostas parecem indicar que os trabalhadores revelam um *flourishing* moderadamente elevado (M = 3.95, DP = .47, aproximando-se de 4, “concordo”).

### Quadro 1

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

	Média	DP	r					
			1.	2.	3.	4.	5.	
1. Sexo	-	-						
2. Estado Civil <sup>a</sup>	1.77	.68	.18					
3. Filhos <sup>b</sup>	1.58	.50	-.29**	-.62**				
4. Segmentação TF	2.82	.79	-.01	-.04	.03			
5. ETF	3.34	.91	.16	.15	.04	.42**		
6. Flourishing	3.95	.47	.07	.02	-.15	.13	.24*	

Nota: N = 108. Variável *dummy* (0 = mulher e 1 = homem) \*  $\rho < .05$  (2-tailed); \*\*  $\rho < .01$  (2-tailed).

<sup>a</sup> Variável categorizada como: (1 – Solteiro(a); 2 – Casado(a)/União Estável; 3 – Divorciado(a)/Separado(a); 4 – Viúvo(a)

<sup>b</sup> Variável categorizada como: (1 – Sim; 2 – Não)

No que diz respeito às correlações, é possível observar no Quadro 1 que se verificou uma correlação moderada positiva e significativa entre o ETF e o *flourishing* ( $r = .24, p < .05$ ). Os resultados revelam, ainda, uma correlação forte positiva e significativa entre a segmentação e o ETF ( $r = .42, p < .01$ ). No entanto, os comportamentos de segmentação do trabalho para a família e o *flourishing* não se correlacionam diretamente de forma significativa ( $r = .13, p > .05$ ), apresentando, no entanto, uma relação positiva. Em relação às variáveis de controlo, nenhuma apresenta correlações significativas com as variáveis latentes. Desta forma, podemos admitir que, tal como sugerido nas hipóteses, quanto mais os trabalhadores adotarem o comportamento de segmentação, maior será o ETF. Ainda mais, quanto maior a perceção de ETF, maior o *flourishing* experienciado. Por fim, a segmentação e o *flourishing* não se relacionam diretamente.

## Teste de Hipóteses

### Quadro 2

#### *Análise dos Efeitos e Mediação entre as Variáveis em Estudo*

	ETF ( $R = .52; p < .01$ )				Flourishing ( $R = .33; p < .05$ )			
	<i>B</i>	SE	<i>t</i>	<i>p</i>	<i>B</i>	SE	<i>t</i>	<i>p</i>
Segmentação TF	.49	.10	5.02	< .01	.01	.06	.14	> .05
ETF	-	-	-	-	.15	.06	2.59	< .05
						Boot SE	IC (95%, bias-corrected bootstrap)	
Segmentação * ETF	-	-	-		.07	.04	[.01; .15]	

Nota: N = 108. ETF = Equilíbrio Trabalho-Família. *B* = coeficiente de regressão não-estandardizado; IC = Intervalo de Confiança.

Relativamente à primeira hipótese do presente estudo, pretendia-se analisar a existência de um efeito direto entre os comportamentos de segmentação do trabalho para a família e o ETF. Tal como é possível observar no Quadro 2, a relação entre estas duas variáveis revelou-se forte, positiva e significativa ( $B = .49, p < .01$ ). Assim, podemos afirmar que quando existe segmentação, existe ETF na nossa amostra. Deste modo, a hipótese 1 foi suportada.

A segunda hipótese previa uma relação positiva direta entre o ETF e o *flourishing*. A relação entre estas duas variáveis é positiva e significativa ( $B = .15, p < .05$ ). Estes valores mostram que o ETF contribui para o *flourishing*. Assim, a hipótese 2 foi suportada.

Por fim, a terceira hipótese deste estudo admitia uma mediação do ETF na relação entre os comportamentos de segmentação trabalho-família e o *flourishing*. Primeiramente, de facto não existe uma relação direta significativa entre as duas variáveis ( $B = .01, p > .05$ ). De forma a analisar a relação de mediação foi utilizado o método de *bootstrapping*, um método não paramétrico baseado na reamostragem, que é repetida múltiplas vezes. Através do *Process*, foi possível determinar o efeito indireto e o intervalo de confiança (IC). Como o valor zero não se encontra compreendido entre o valor mínimo e máximo do intervalo, é possível admitir com 95% de confiança que o efeito indireto da segmentação no *flourishing* é positivo e significativo ( $B = .07, IC = [.01, .15]$ ). Isto significa que a segmentação está positivamente relacionada com o *flourishing*, através do papel mediador do ETF. Assim, a hipótese 3 foi suportada.

Em relação às variáveis de controlo, tal como esperado, é possível observar que tanto o sexo ( $B = .35, p < .05$ ), o estado civil ( $B = .41, p < .05$ ), e a variável filhos ( $B = .50, p < .05$ ), revelam uma relação direta e significativa com o ETF. Existe também uma relação negativa e significativa entre a variável filhos e o *flourishing* ( $B = -.27, p < .05$ ).

## Discussão

O presente estudo analisou a relação entre os comportamentos de segmentação trabalho-família e o *flourishing* numa amostra de trabalhadores diversificados em Portugal, que se encontravam em teletrabalho devido à pandemia da COVID-19. Tal como esperado, os resultados sugerem que o ETF tem um papel importante para explicar a relação positiva que existe entre a segmentação e o *flourishing*. Isto significa que aumentar as estratégias de segmentação dos trabalhadores em confinamento, aumenta a sua perceção de ETF, que, conseqüentemente, aumenta também o sentimento de *flourishing* presente.

Podemos admitir que existe, de facto, uma relação direta e positiva entre a segmentação e o ETF. Desta forma, os resultados do presente estudo vão ao encontro de estudos anteriores (e.g., Li et al., 2013; Michel et al., 2014), que mostram que as estratégias de segmentação conduzem a uma maior separação cognitiva e emocional entre as esferas do trabalho e da família, o que por sua vez, está associado a um maior ETF. Tal como sugerido por Clark (2000), torna-se claro que os trabalhadores gerem e negociam as fronteiras entre os dois domínios, não só de acordo com os seus objetivos e estilos interpessoais, mas também de forma a adaptarem-se às exigências únicas de cada esfera. Desta forma, tendo em conta as condições exigentes causadas pelo confinamento, a estratégia de segmentação como forma de gestão das fronteiras revela-se, de acordo com estes resultados, a melhor resposta adaptativa para criar um ETF nas condições adversas vividas, tornando-se um valioso recurso para os trabalhadores, pois ajuda-os a gerir as responsabilidades familiares e de trabalho. Isto pode ser explicado pois, tal como sugerido por Ashford et al. (2000), os trabalhadores que segmentam são menos afetados por interrupções dos outros papéis, promovendo a separação das esferas. Assim, os trabalhadores que conseguiram manter, ou até adotar pela primeira vez, estratégias de segmentação, conseguiram voltar a ganhar controlo sobre

as fronteiras, diminuindo ao máximo a interferência entre as esferas, conseguindo reequilibrar os papéis do trabalho e da família.

Os resultados do presente estudo demonstram que o ETF tem uma relação direta e positiva com o *flourishing*, o que está em linha com os autores Rautenbach e Rothmann (2017), que mostraram que o desequilíbrio trabalho-família está relacionado negativamente com o *flourishing*. Esta relação pode ser explicada pelo facto do ETF ser um recurso que os trabalhadores procuram obter e reter, de forma a lidar com situações e contextos stressantes, tal como a que vivemos atualmente (Hobfoll et al., 2018). Desta forma, o ETF é algo valorizado pelos trabalhadores e que permite alcançar o *flourishing*, o que está de acordo com Rautenbach e Rothmann (2017), que demonstraram que a presença de recursos contribui para o aumento do *flourishing*, i.e., a conquista de uma vida equilibrada, onde os trabalhadores se sentem bem e funcionam bem (Keyes, 2010).

Tendo em conta o papel mediador do ETF, os resultados sugerem uma mediação significativa entre a segmentação e o *flourishing*, indo ao encontro da hipótese proposta pelo presente estudo. A existência deste efeito indireto entre as variáveis significa que é exatamente por existir equilíbrio, que a segmentação conduz ao *flourishing*. O facto da segmentação contribuir para resultados positivos de ETF e de felicidade vai ao encontro do estudo de Kossek et al. (2006), que mostrou que a segmentação leva a níveis mais elevados de bem-estar e níveis mais baixos de depressão. O destaque do papel do ETF para explicar a relação entre a segmentação e o *flourishing* pode ser justificado pela Teoria de Conservação dos Recursos (Hobfoll, 1989), mais especificamente, pelo conceito das caravanas de recursos (Hobfoll, 2011). Isto porque podemos considerar que os trabalhadores que geriram as fronteiras com o mecanismo de segmentação, foram capazes de criar condições ecológicas que fomentaram a criação e sustento de outros recursos, pois já vimos que a segmentação contribuiu, de facto, para um maior ETF. Uma vez

estabelecidas estas condições benéficas, foi criado um ambiente propício à passagem de “caravanas de recursos”, ambiente esse que cria, enriquece e protege os recursos (Hobfoll, 2011). O facto dos trabalhadores serem capazes de sustentar esta ecologia de caravanas de recursos, criada pela presença dos recursos da segmentação e do ETF, permitiu que estes alcançassem o *flourishing*. Este resultado está de acordo com Rothbard et al. (2021), que propôs que quando existe esta ecologia de caravanas de recursos, que fomenta o enriquecimento e reforço dos recursos dos papéis de trabalho e de família, os trabalhadores são capazes de alcançar o *flourishing*, pois o enriquecimento contínuo dos recursos cria bem-estar emocional e bom funcionamento psicológico. Assim, o ETF é um agente necessário nesta relação, pois se a segmentação não tivesse conduzido ao ETF, não teria sido criada esta ecologia benéfica aos trabalhadores, o que não levaria ao aparecimento do *flourishing*.

### **Limitações e Sugestões para Estudos Futuros**

Este estudo apresenta algumas limitações. Uma das principais relaciona-se com a amostra. O número de respostas obtidas (N = 108) é reduzido, o que nos limita na generalização dos resultados. Esta amostra reduzida foi também impedimento para analisar diferentes relações. Poderia ter sido investigado se a relação entre a segmentação e o ETF varia consoante o género dos trabalhadores, tal como sugerido por Mellner et al. (2015). Teria sido também interessante perceber se a preferência pela utilização de uma estratégia de gestão de fronteira varia consoante o número de filhos em casa e as suas respetivas idades (Bulger et al., 2007), e averiguar se a presença de um elevado número de filhos, ou até ter filhos de tenra idade em casa, intensifica ou diminui a relação entre a segmentação e o ETF. Estudos futuros poderiam explorar estas relações, bem como alargar a investigação para outros países, uma vez que outra limitação deste estudo é o

facto de todas as respostas terem sido obtidas apenas em Portugal. Outra limitação é o facto das respostas terem sido obtidas com base em questões de autoavaliação, o que pode contribuir para que os trabalhadores estejam sujeitos ao efeito de desejabilidade social. Futuramente poderão ser utilizadas múltiplas fontes para a obtenção de respostas, de forma a contornar esta limitação. Por fim, a última limitação é a natureza transversal deste estudo, que nos permite apenas verificar a natureza positiva ou negativa das relações entre as variáveis, bem como a sua significância. No futuro, deveriam ser realizados estudos longitudinais, onde as variáveis são medidas em diferentes momentos ao longo do tempo, de forma a ser possível provar a existência de relações causais.

### **Implicações práticas**

Apesar das limitações assinaladas, é possível destacar algumas implicações práticas que os resultados do presente estudo podem ter no contexto do teletrabalho, forçado pelo confinamento.

Em primeiro lugar, tal como apelado por Rothbard et al. (2021), compreendemos que os trabalhadores estão, de facto, a ter dificuldade em equilibrar os domínios do trabalho e da família. O presente estudo torna-se relevante para a literatura, pois foi possível responder à questão de como poderíamos ajudar os trabalhadores a reequilibrar os papéis do trabalho e da família, algo urgente no contexto em que vivemos, uma vez que o teletrabalho torna difícil o estabelecimento de fronteiras entre os dois domínios, o que está a provocar consequências negativas nos trabalhadores (Sinclair et al., 2020). Os resultados deste estudo indicam que os trabalhadores que conseguem segmentar o trabalho e a família, durante a pandemia da COVID-19, conseguem mais facilmente alcançar um equilíbrio entre estes dois domínios.

É proposto que, de forma a promover o ETF no teletrabalho, as organizações devem estar mais atentas às estratégias de gestão de fronteiras adotadas pelos seus trabalhadores, fornecendo instrumentos que os permitam desenvolver competências de segmentação. A própria cultura da organização, que desempenha um papel crucial nas atitudes e comportamentos dos trabalhadores (Clark, 2000), deve incorporar estratégias que promovam a segmentação e que respeitem as fronteiras delineadas pelos trabalhadores, diminuindo ao máximo as interrupções no domínio familiar. Esta sugestão procura eliminar as violações de fronteiras, isto é, quando um trabalhador procura a segmentação, mas é-lhe forçada a integração (Kreiner et al. 2009). Exemplos destas violações que devem ser evitadas pelas organizações são as chamadas telefónicas em períodos familiares, a sobrecarga dos trabalhadores e as elevadas expectativas sobre a disponibilidade dos trabalhadores. Outra proposta para a criação e manutenção da segmentação, é a promoção do desenvolvimento das táticas de negociação dos próprios trabalhadores, não só com os colegas de trabalho e supervisores, mas também com os familiares, de forma a desempenharem os papéis e as tarefas de modo que lhes seja facilitada a segmentação (Rothbard et al., 2021). Por exemplo, Kreiner et al. (2009) apresentaram quatro tipos de táticas – comportamentais, temporais, físicas e comunicativas – que os trabalhadores utilizam para negociar as fronteiras da forma que lhes é mais favorável, sendo neste caso, a segmentação. Nesta altura difícil para qualquer trabalhador, o importante é serem estabelecidas rotinas diárias que diminuam ao máximo as distrações e interrupções, e que ajudem na recuperação dos recursos emocionais que acabam por ser drenados pelas exigências de cada domínio (Rothbard et al., 2021).

A segunda grande implicação prática deste estudo, foi perceber que os comportamentos de segmentação ao conduzirem a um maior equilíbrio, acabam por permitir também que os trabalhadores alcancem o *flourishing*. Os resultados apresentados são relevantes pois, para além

de serem poucos os estudos que procuraram uma relação entre as estratégias de gestão de fronteiras e o *flourishing*, a presente investigação identificou a segmentação como uma estratégia que ajuda, de facto, os trabalhadores a sentirem-se *flourished*. Esta descoberta vem tentar alterar o facto de muitas pessoas nunca chegarem a alcançar o *flourishing* (Keyes, 2010), apresentando assim aos trabalhadores, uma estratégia concreta que pode ser utilizada para alcançar esta felicidade plena.

Concluindo, apesar de ser necessário algum cuidado na generalização dos resultados devido à reduzida amostra de população estudada, comprova-se a importância das organizações e dos próprios trabalhadores apostarem na segmentação como forma de conciliarem as condições do trabalho remoto e as exigências familiares, não só por os encaminhar para um maior ETF, mas também por lhes dar uma oportunidade de alcançar o *flourishing*. Tentar estabelecer rotinas que demarquem fronteiras físicas e temporais, levará a que os trabalhadores se sintam felizes no equilíbrio em que vivem, e que se sintam bem e funcionem bem na sua ocupação, sendo por isso capazes de combater a ansiedade e o stress provocados pela situação atípica em que vivemos. Que sejamos capazes de criar fronteiras psicológicas onde as fronteiras físicas já não existem.

## Referências

- Abendroth, A. K., & Den Dulk, L. (2011). Support for the work-life balance in Europe: The impact of state, workplace and family support on work-life balance satisfaction. *Work, Employment and Society, 25*(2), 234-256.
- Allen, T. D., & Kiburz, K. M. (2012). Trait mindfulness and work–family balance among working parents: The mediating effects of vitality and sleep quality. *Journal of Vocational Behavior, 80*(2), 372– 379.
- 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.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., Fugate, M. (2000). All in a Day’s Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *Academy of Management Review, 25*(3), 472–491.
- Bartoszek, A., Walkowiak, D., Bartoszek, A., & Kardas, G. (2020). Mental well-being (Depression, loneliness, insomnia, daily life fatigue) during COVID-19 related home-confinement—A study from Poland. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 17*(20), 7417.
- Brislin, R. W. (1980). Translation and content analysis of oral and written material. In H. C. Triandis and J.W. Berry (Eds.), *Handbook of cross-cultural psychology, 389–444. Boston: Allyn & Bacon.*

- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work–life balance: A longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744.
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation-integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365-375.
- Casagrande, M., Favieri, F., Tambelli, R., & Forte, G. (2020). The enemy who sealed the world: Effects quarantine due to the COVID-19 on sleep quality, anxiety, and psychological distress in the Italian population. *Sleep Medicine*, 75, 12-20.
- Chimote, N. K., & Srivastava, V. N. (2013). Work-Life Balance Benefits: From the Perspective of Organizations and Employees. *IUP Journal of Management Research*, 12(1), 62-73.
- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Deery, M., & Jago, L. (2009). A Framework for Work-Life Balance Practices: Addressing the Needs of the Tourism Industry. *Tourism and Hospitality Research*, 9(2), 97-108.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2009). New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings. *Social Indicators Research*, 97(2), 143–156.
- Gawrych, M., Cichoń, E., & Kiejna, A. (2020). COVID-19 pandemic fear, life satisfaction and mental health at the initial stage of the pandemic in the largest cities in Poland. *Psychology, Health & Medicine*, 26(1), 107-113.

- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 165–183). American Psychological Association.
- Hall, D.T., & Richter, J. (1988). Balancing Work Life and Home Life: What Can Organizations Do to Help? *Academy of Management Perspectives*, 2(3), 213-223.
- Hayes, A. F. (2012). *PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling*. Retirado de <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>
- Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A longitudinal examination of the work–nonwork boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 839-862.
- Hill, E. J., Miller, B. C., Weiner, S. P., & Colihan, J. (1998). Influences of the virtual office on aspects of work and work/life balance. *Personnel Psychology*, 51(3), 667-683.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 116-122.
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of Resources in the Organizational Context: The Reality of Resources and Their Consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128.
- Junça, A. J., Caetano, A. (2013). Validation of the flourishing scale of positive and negative experience in Portugal. *Social Indicators Research*, 110(2), 469-478.

- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization*, *14*(3), 323-327.
- Keyes, C. L. M. (2002). The Mental Health Continuum: From Languishing to Flourishing in Life. *Journal of Health and Social Behavior*, *43*(2), 207-222.
- Keyes, C. L. M. (2010). Flourishing. *The Corsini Encyclopedia of Psychology*, 1-1.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (2006). Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work–family effectiveness. *Journal of Vocational Behavior*, *68*(2), 347-367.
- Kossek, E. E., Noe, R. A., & DeMarr, B. J. (1999). Work-family role synthesis: individual and organizational determinants. *International Journal of Conflict Management*, *10*(2), 102-129
- Kossek, E. E., Valcour, M., & Lirio, P. (2014). The Sustainable Workforce: Organizational Strategies for Promoting Work–Life Balance and Wellbeing. *Wellbeing: A Complete Reference Guide*, 1-24.
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, *52*(4), 704-730.
- Li, Y., Miao, L., Zhao, X., & Lehto, X. (2013). When family rooms become guest lounges: Work–family balance of B&B innkeepers. *International Journal of Hospitality Management*, *34*, 138-149.

- Lyness, K. S., & Judiesch, M. K. (2013). Gender Egalitarianism and Work–Life Balance for Managers: Multisource Perspectives in 36 Countries. *Applied Psychology, 63*(1), 96-129.
- Mahase, E. (2020). Covid-19: Mental health consequences of pandemic need urgent research, paper advises. *BMJ*, m1515.
- Marotta, L., Pesce, A., & Guazzini, A. (2020). Before and after the Quarantine: An Approximate Study on the Psychological Impact of COVID-19 on the Italian Population during the Lockdown Period. *Future Internet, 12*(12), 229.
- Mellner, C., Aronsson, G., & Kecklund, G. (2015). Boundary Management Preferences, Boundary Control, and Work-Life Balance among Full-Time Employed Professionals in Knowledge-Intensive, Flexible Work. *Nordic Journal of Working Life Studies, 4*(4), 7-23.
- Michel, A., Bosch, C., & Rexroth, M. (2014). Mindfulness as a cognitive–emotional segmentation strategy: An intervention promoting work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 87*(4), 733-754.
- Moore, J. (2006). Homeworking and work-life balance: does it add to quality of life?. *European Review of Applied Psychology, 56*(1), 5-13.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. *Journal of Managerial Psychology, 25*(6), 578-595.
- Moss, S. (2016, June 27). *Fit indices for structural equation modeling*. SICO TESTS. <https://www.sicotests.com/psyarticle.asp?id=277>

- Nippert-Eng, C. (1996). Calendars and keys: The classification of “home” and “work”. *Sociological Forum, 11*(3), 563-582.
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior, 68*(3), 432-445.
- Olson-Buchanan, J. B., Boswell, W. R., & Morgan, T. J. (2016). The Role of Technology in Managing the Work and Nonwork Interface. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Family* (pp. 333-348). Oxford University Press.
- Padmasiri, M. K. D., & Mahalekamge, W. G. S. (2016). Impact of Demographical Factors on Work Life Balance among Academic Staff of University of Kelaniya, Sri Lanka. *Journal of Education and Vocational Research, 7*(1), 54-59.
- 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), 771–790.
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal, 53*, 513-534.
- Rautenbach, C., & Rothmann, S. (2017). Antecedents of flourishing at work in a fast-moving consumer goods company. *Journal of Psychology in Africa, 27*(3), 227-234.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or Depleting? The Dynamics of Engagement in Work and Family Roles. *Administrative Science Quarterly, 46*(4), 655-684.

- Rothbard, N. P., & Dumas, T. L. (2006). Research perspectives: Managing the work–home interface. In F. Jones, R. Burke, & M. Westman (Eds.), *Work–Life Balance: A Psychological Perspective* (pp. 71–89).
- Rothbard, N. P., & Ollier-Malaterre, A. (2016). Boundary Management. In T. D. Allen & L. T. Eby (Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Family* (pp. 109-122). Oxford University Press.
- Rothbard, N. P., Beetz, A. M., & Harari, D. (2021). Balancing the Scales: A Configurational Approach to Work-Life Balance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8(1), 73–103.
- Rothmann, S. (2013). From Happiness to Flourishing at Work: A Southern African Perspective. In M. Wissing (Eds), *Well-Being Research in South Africa* (pp. 123-151). Springer, Dordrecht.
- Rudolph, C. W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., Shockley, K., Shoss, M., Sonnentag, S., & Zacher, H. (2020). Pandemics: Implications for Research and Practice in Industrial and Organizational Psychology. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 14(1-2), 1-35.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Schotanus-Dijkstra, M., Pieterse, M. E., Drossaert, C. H. C., Westerhof, G. J., de Graaf, R., ten Have, M., Walburg, J. A., & Bohlmeijer, E. T. (2015). What Factors are Associated with Flourishing? Results from a Large Representative National Sample. *Journal of Happiness Studies*, 17(4), 1351–1370.

- Seligman, M. E. P. (2012). *Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being*. (1st ed.) Simon and Schuster.
- Sinclair, R. R., Allen, T., Barber, L., Bergman, M., Britt, T., Butler, A., Ford, M., Hammer, L., Kath, L., Probst, T., & Yuan, Z. (2020). Occupational Health Science in the Time of COVID-19: Now more than Ever. *Occupational Health Science*, 4(1–2), 1–22.
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1512–1523.
- Van Bavel, J. J. V., Baicker, K., Boggio, P. S., Capraro, V., Cichocka, A., Cikara, M., Crockett, M. J., Crum, A. J., Douglas, K. M., Druckman, J. N., Drury, J., Dube, O., Ellemers, N., Finkel, E. J., Fowler, J. H., Gelfand, M., Han, S., Haslam, S. A., Jetten, J., . . . Willer, R. (2020). Using social and behavioural science to support COVID-19 pandemic response. *Nature Human Behaviour*, 4(5), 460–471.
- Woodward, D. (2007). Work-life balancing strategies used by women managers in British “modern” universities. *Equal Opportunities International*, 26(1), 6–17.