



Serviços Digitais: Qual a relação entre Sobrecarga de Trabalho, Desempenho Individual e Envolvimento no Trabalho?

Diogo Santos Costa

Mestrado em Gestão de Empresas

Orientador Institucional

Prof. Doutora Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã

Universidade da Maia
Departamento de Ciências Empresariais

Serviços Digitais: Qual a relação entre Sobrecarga de Trabalho, Desempenho Individual e Envolvimento no Trabalho?

Nome: Diogo Santos Costa

Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas

Orientadora:

Prof. Doutora: Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã

setembro 2022

Diogo Santos Costa

A38210

Serviços Digitais: Qual a relação entre Sobrecarga de Trabalho, Desempenho Individual e Envolvimento no Trabalho?

Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas

Trabalho realizado sob a orientação da
Prof. Doutora: Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã
Universidade da Maia

setembro 2022

Dedicatória:

Nasci sem saber andar. Ao longo do tempo, os meus pais foram me ensinando, e mesmo entre as quedas que fazem parte do crescimento, eles continuaram ao meu lado. Quando aprendi a correr, os meus pais avisaram-me que as quedas iam doer mais, portanto, começaram a me dar conselhos de forma a evitar e contornar com sucesso essas possíveis quedas. A vida, ao ser vivida de forma tão intensa e rápida faz com que por vezes eu perca a noção do caminho que estou a seguir, mas é exatamente nestes momentos, que de uma forma ou de outra, os meus pais apontam o caminho. Hoje, posso afirmar, com o maior sentimento de orgulho, que estou no caminho certo. Sigo o exemplo dos meus pais, trabalho todos os dias, com vontade, afinco, compromisso, empenho e afeto em tudo o que faço, desta forma, não posso procurar melhores exemplos do que aqueles que tenho em casa. É a partir de casa que começo a construir o meu sucesso. Pelo carinho, afeto, dedicação, cuidado e orientação que os meus pais me deram desde o primeiro dia da minha vida, dedico este estudo a eles.

Agradecimentos:

Ao meu “irmãozinho”, por ser a definição perfeita de irmão e me ter ajudado na realização da dissertação.

À minha avó e à minha madrinha por todo o carinho, apoio e preocupação que sempre demonstraram ao longo deste tempo.

Aos meus amigos, pela preocupação e incentivo prestado ao longo desta caminhada.

Ao Francisco Leal, meu amigo de longa data, que de forma incondicional me ajudou a realizar esta dissertação. Um enorme obrigado.

À professora doutora Eva Cristina Petiz de Freitas Lousã pela sua energia, boa disposição, sabedoria, dedicação e incentivo, e pela disponibilidade que demonstrou para esclarecer até a mais simples das dúvidas.

Serviços Digitais: Qual a relação entre Sobrecarga de Trabalho, Desempenho Individual e Envolvimento no Trabalho?

RESUMO

Este trabalho procura analisar qual a relação entre a “Sobrecarga”, “Desempenho Individual” e o “Envolvimento no trabalho” no setor dos Serviços Digitais. Foi desenvolvido um modelo conceptual com base nos conceitos revistos, incluindo a variável independente (Sobrecarga), as variáveis de controlo, a variável mediadora (Envolvimento) e a variável dependente (Desempenho Individual), a partir das quais foram formuladas as hipóteses de investigação.

Participaram no estudo 223 profissionais do setor dos serviços digitais. Os dados foram recolhidos através de um questionário disponibilizado através do Google Forms. Os resultados permitiram constatar que das quatro hipóteses formuladas, apenas a primeira não foi empiricamente corroborada, ou seja, a “Sobrecarga” influencia negativamente o “Desempenho Individual” e o “Envolvimento”. Por outro lado, o “Envolvimento” influenciou positivamente o “Desempenho Individual” e mediou totalmente a relação entre a “Sobrecarga” e o “Desempenho Individual”. São discutidas contribuições, limitações do estudo e novas linhas de investigação.

Palavras chave: Sobrecarga de Trabalho; Envolvimento no Trabalho; Desempenho Individual;

Digital Services: What is the relationship between Work Overload, Individual Performance and Work Engagement?

ABSTRACT

This work seeks to analyze the relationship between "Work Overload", "Individual Performance" and "Work Engagement" in the Digital Services sector. A conceptual model was developed based on the revised concepts, including the independent variable (Work Overload), the control variables, the mediating variable (Work Engagement) and the dependent variable (Individual Performance), from which the research hypotheses were formulated.

223 professionals from the digital services sector participated in the study. Data were collected through a questionnaire made available through Google Forms. The results showed that of the four hypotheses formulated, only the first was not empirically corroborated, that is, "Work Overload" negatively influences "Individual Performance" and "Work Engagement". On the other hand, "Work Engagement" positively influenced "Individual Performance" and totally mediated the relationship between "Work Overload" and "Individual Performance". Contributions, study limitations and new lines of investigation are discussed.

Keywords: Work Overload; Work Engagement; Individual Performance.

Índice

INTRODUÇÃO	1
1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	4
1.1. Sobrecarga de Trabalho	4
1.1.1. Sobrecarga de Trabalho e Desempenho Individual	5
1.1.2. Sobrecarga de Trabalho e Envolvimento no Trabalho	6
1.2. Desempenho Individual	6
1.3. Envolvimento no Trabalho	9
1.3.1. Envolvimento no Trabalho e Desempenho Individual.....	12
1.3.2. O Envolvimento como Variável Mediadora	13
2. METODOLOGIA.....	14
2.1. Estrutura Conceptual do Estudo	14
2.2. Método.....	15
2.2.1. Procedimento Adotado na Recolha de Dados	15
2.2.2. Participantes	15
2.3. Instrumentos e Propriedades Psicométricas das Escalas	16
2.3.1. Sobrecarga de Trabalho	16
2.3.2. Envolvimento no Trabalho	16
2.3.3. Desempenho Individual	17
2.4. Procedimento Adotados na Análise de Dados.....	18
3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	20
3.1. Medidas de Tendência Central e Normalidade	20
3.2. Correlações	21
3.3. Testes de Hipóteses	22
4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	28

5. CONCLUSÃO	30
5.1. Contributos	30
5.2. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras	31
REFERÊNCIAS	33
ANEXO A – ANÁLISE PSICOMÉTRICA DA SOBRECARGA DE TRABALHO, DO ENVOLVIMENTO E DO DESEMPENHO INDIVIDUAL	43
ANEXO B – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DA SOBRECARGA DE TRABALHO.	44
ANEXO C – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DO ENVOLVIMENTO NO TRABALHO	44
ANEXO D – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DO DESEMPENHO INDIVIDUAL....	45
ANEXO E – ESTATÍSTICA DESCRITIVA E COEFICIENTES DE CORRELAÇÃO DE PEARSON	46
ANEXO F – REGRESSÃO LINEAR	47
ANEXO G - EFEITO DE MEDIAÇÃO H4/ PROCESS: V4.1 BY ANDREW HAYES.....	54

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Análise da Consistência Interna	18
Tabela 2: Análise da Sensibilidade das Escalas	18
Tabela 3: Medidas de Tendência Central, Dispersão e Normalidade para as Variáveis em Estudo	20
Tabela 4: Coeficiente de Correlação de Pearson para as escalas em estudo.....	21
Tabela 5: Regressões Lineares Simples das H1, H2 e H3	23
Tabela 6: Efeitos do Modelo de Mediação	27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de medição: Sobrecarga de Trabalho - Envolvimento - Desempenho Individual.....	14
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E SÍMBOLOS

INE - Instituto Nacional de Estatística

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

CCO – Comportamento de Cidadania Organizacional

VI – Variável Independente

VD – Variável Dependente

VM – Variável Mediadora

SPSS - Statistical Package for the Social Science

INTRODUÇÃO

A digitalização iniciou-se na segunda metade do século XX. O desenvolvimento tecnológico como computadores pessoais e dispositivos multimédia, levaram a uma digitalização extensiva com grande impacto nas economias (Teski & Pulay, 2021). A economia tornou-se mais digital com o aparecimento de novos negócios, produtos e serviços digitais, baseados na comunicação com o consumidor no espaço digital, ou seja, ocorreu uma transformação digital que mudou o modo de vida do ser humano (Teski & Pulay, 2021).

Dada a instalação da pandemia em 2020, era expectável o desenvolvimento de uma maior digitalização das empresas e dos serviços. De acordo com um estudo efetuado pela Salesforce (2020), designado “state of service”, que abrangeu cerca de 7000 profissionais de serviços em todo o mundo, pode-se constatar que, durante a pandemia, 75% dos inquiridos afirmaram que os maiores desafios estão relacionados com a gestão do enorme e crescente volume de contactos com os seus clientes e da complexidade que os envolve. Para além disto, a pandemia expôs muitas lacunas tecnológicas, neste sentido, 81% das empresas de serviços aceleraram o seu processo de transformação digital (SalesForce, 2020). De acordo com o estudo da Salesforce (2020), estas transformações irão perdurar para além da crise pandémica.

De forma a fomentar a sua produtividade, as empresas começaram a investir nas TIC, com o intuito de potencializar a sua posição no mercado, assim como atingir melhores resultados e obter vantagem competitiva, uma vez que, estas tecnologias de trabalho conseguem reduzir as fronteiras de espaço e de tempo, aceleram processos de trabalho e auxiliam na coordenação de diferentes projetos de trabalho de forma eficiente (Cardona, Kretschmer, & Strobel, 2013).

De acordo com a Forbes (2020), os serviços das cinco empresas mais valiosas do mundo – Apple, Google, Microsoft, Amazon e Facebook - estão todos relacionados com a tecnologia e a prestação de serviços digitais, em que o sucesso destas cinco grandes empresas deve-se sobretudo ao ambiente online e aos dados (Rigó & Tóth, 2020). Num mundo cada vez mais tecnológico, os utilizadores médios gastam cerca de 58 minutos

no Facebook, 53 minutos no Instagram e 44 minutos no WhatsApp por dia (Broadband Search, 2021), o que significa que há uma competição agressiva para chamar atenção da população digital e dos seus dados, uma vez que estes dados irão alimentar o mercado da publicidade e, desta forma, gerar receitas (Rigó & Tóth, 2020).

À semelhança do que se passa no mundo, em Portugal, de acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2020, mais de 21,3% das empresas iniciaram ou aumentaram esforços para vender através da internet e 24% aumentaram o investimento nas TIC. Em 2021, 38,7% das empresas utilizam software ou sistemas de inteligência artificial para marketing ou vendas (INE, 2021).

Na literatura sobre os serviços digitais e investimento em TIC, encontramos alguns estudos que demonstram evidências de efeitos positivos em práticas de trabalho flexíveis no desempenho e produtividade dos colaboradores (Bloom et al., 2015 & Beckmann et al., 2017), na qual estes mesmo estudos, apoiam uma organização do local de trabalho mais descentralizada, por outro lado, Askenazy e Caroli (2010), descobriram que a disponibilidade constante que as TIC podem oferecer fora do horário de trabalho, pode gerar conflitos trabalho-família, insatisfação no trabalho e problemas de saúde. Posto isto, podemos observar que para além do desenvolvimento e implementação das TIC nas empresas, também as práticas de trabalho têm vindo a sofrer alterações, como por exemplo, a descentralização do ambiente de trabalho, de forma a se beneficiar das mudanças tecnológicas.

Tendo em conta os serviços digitais e todo o desenvolvimento que este tem tido ao longo do período pandémico, a pertinência do presente estudo procura analisar qual a relação entre a sobrecarga, desempenho individual e o envolvimento no trabalho. Num mundo digital em que os colaboradores podem operar a partir de qualquer sítio, é importante perceber o grau de desempenho que estes conseguem atingir, como é que se sentem envolvidos com a organização e se esta, tem em conta, a capacidade de trabalho do colaborador, não o levando à sobrecarga. Atualmente, as organizações enfrentam cada vez mais com o problema da sobrecarga digital, com os colaboradores a trabalhar fora do horário de trabalho, neste sentido, a empresa japonesa Japan Inc.

Grapples, tem introduzido regras, como por exemplo, mensagens nos computadores dos seus colaboradores para que estes comuniquem apenas durante o horário de trabalho. Esta é uma medida relacionada com o repouso virtual e está programada para evitar a sobrecarga digital (Lopes, 2022).

No capítulo que se segue, expõe-se de forma abrangente e fundamentada o tema do estudo, através da revisão da literatura que incidirá sobre as variáveis acima referidas. Através da revisão da literatura, perceberemos de que forma tem vindo a ser estudada a sobrecarga, o desempenho e o envolvimento no trabalho, apresentando uma ou mais definições destes mesmos conceitos através da interpretação de estudos empíricos, de forma a obter uma base conceptual sólida para o estudo que se está a desenvolver. Ainda dentro do mesmo capítulo, apresentar-se-ão, as hipóteses que definem e estruturam a investigação.

No capítulo que sucede a revisão bibliográfica, será exposta a metodologia que será utilizada na realização deste estudo empírico, nomeadamente no que diz respeito a instrumentos de recolha e análise de dados e o tipo de participantes. Após a apresentação da metodologia, apresentar-se-ão, no capítulo três, de forma expositiva e minuciosa, os resultados do estudo empírico, prosseguindo-se, no capítulo quatro, com a discussão dos mesmos. Por fim, no último capítulo serão apresentadas as considerações finais provenientes da investigação, nomeadamente as conclusões, as contribuições e as limitações com as recomendações para investigações futuras.

1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

1.1. Sobrecarga de Trabalho

A carga de trabalho refere-se à concentração de tarefas atribuídas, a um colaborador no trabalho (Khuong & Yen, 2016). Quando o trabalho atribuído excede a capacidade que o indivíduo tem para o fazer, estamos perante uma sobrecarga de trabalho. A sobrecarga de trabalho acontece quando o colaborador entende que lhe falta tempo ou energia para cumprir com as exigências do trabalho que lhe são impostas (Khuong & Yen, 2016).

A sobrecarga de trabalho é considerada uma exigência do trabalho. As exigências podem ajudar a examinar como as características do trabalho ajudam a explicar a variação do desempenho (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Bakker, Emmerik, & Riet, 2008; Schaufeli & Bakker, 2004; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001).

As exigências do trabalho, segundo Bakker, Demerouti e Verbeke (2004, p. 86), são definidas como os “aspetos físicos, psicológicos, sociais ou organizacionais do trabalho que exigem esforço físico e/ou psicológico, como por exemplo, alta pressão no trabalho, sobrecarga de funções e más condições ambientais, que podem iniciar um processo de comprometimento com a saúde, resultando em problemas como a exaustão emocional e burnout”. As características do trabalho podem levar a um processo psicológico relacionado com a sobrecarga de trabalho, em que uma sobrecarga constante, a longo prazo, pode causar exaustão nos colaboradores (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004). Veldhuizen, Gaillard e Vries (2003), referem que a fadiga mental pode explicar este processo. A fadiga mental é uma resposta efetuada pela mente e pelo corpo quando existe uma redução de recursos devido a execução de tarefas mentais. Normalmente as pessoas ficam cansadas com as suas atividades diárias no trabalho, contudo, possuem recursos energéticos suficientes para responder as tarefas exigidas, no entanto, quando um colaborador está a trabalhar com altos níveis de carga de trabalho (mental), e se encontra cansado, como acontece geralmente no final de um dia de trabalho, então energia extra é mobilizada por meio do esforço mental, de forma a compensar a fadiga

e a manter o desempenho na tarefa (Bakker, Demerouti, & Verbeke, 2004; Veldhuizen, Gaillard, & Vries, 2003).

Segundo diversos estudos, a sobrecarga de trabalho pode apresentar consequências positivas e negativas para as organizações. Neste sentido, pode influenciar negativamente a satisfação no trabalho e o compromisso laboral, apresentando por outro lado, uma relação positiva com a rotatividade voluntária (Brown & Benson, 2005). Colaboradores sobrecarregados, tendem a ter dificuldades em lidar com as exigências do trabalho, constituindo um entrave aos colaboradores, ao nível das suas capacidades adaptativas e assimilativas, assim como, no aumento do stress. Deste modo, é importante que as organizações consigam criar um bom plano de distribuição de trabalho, de modo a evitar situações de sobrecarga desnecessárias (Ladebo & Awotunde, 2007). Por outro lado, Blitar e Nimah (2015) e Astianto (2014), no setor bancário e no setor das águas respetivamente, demonstraram que o aumento da carga de trabalho pode ser determinante para o desempenho dos funcionários, afirmando que quanto maior a carga de trabalho, melhor o desempenho.

1.1.1. Sobrecarga de Trabalho e Desempenho Individual

O estudo realizado por Siswanto et al., (2019), que tinha como objetivo explicar o efeito da carga de trabalho no desempenho dos colaboradores do setor bancário, ficou demonstrado que o aumento da carga de trabalho teve um efeito positivo significativo no desempenho dos funcionários. De acordo com Ladebo e Awotunde (2007), colaboradores sobrecarregados podem acusar baixos níveis de desempenho individual, no entanto, uma carga de trabalho moderada pode levar a ganhos no desempenho. Para Brown e Benson (2005), as melhores pontuações das avaliações de desempenho, estavam positivamente relacionadas com altos níveis de carga de trabalho. Tendo como base estes argumentos, formula-se a seguinte hipótese:

H1: A sobrecarga de trabalho está positivamente relacionada com o Desempenho Individual.

1.1.2. Sobrecarga de Trabalho e Envolvimento no Trabalho

A sobrecarga de trabalho e a sua relação com envolvimento no trabalho é inconsistente. Por exemplo, enquanto Mauno, Kinnunen e Ruokolainen (2007), concluíram que quando o colaborador não percebe a sobrecarga como excessiva, esta pode levar ao aumento do envolvimento no trabalho, por outro lado, Schaufeli e Bakker (2004), não encontraram uma relação significativa entre carga de trabalho e envolvimento no trabalho. Contudo, estes mesmos autores, provaram a existência de uma relação positiva entre carga de trabalho e o burnout. Em um estudo mais recente, Upadaya et al., (2016), obtiveram os mesmos resultados que Schaufeli e Bakker (2004). Estes resultados, também estão de acordo com os resultados obtidos por Demerouti et al., (2001), que concluíram que não existe uma relação positiva entre as exigências de trabalho e as diferentes componentes do envolvimento, no entanto, encontraram uma relação positiva entre as exigências de trabalho e a exaustão. Ugwu e Onyishi (2020) também concluíram no seu estudo que a sobrecarga de trabalho está significativa e negativamente relacionada com o envolvimento no trabalho. Posto isto, é possível observar na literatura que o aumento da carga de trabalho está positivamente relacionado com a diminuição da satisfação no trabalho, redução da capacidade de atender as necessidades e incidências significativas de distúrbios psicológicos que levam ao aumento da ausência no trabalho (Khan, Rosman, & Yusoff, 2014; Lee, MacPhee, & Dahinten, 2020). Considerando o argumento acima, especula-se a seguinte hipótese:

H2: A sobrecarga de trabalho está negativamente relacionada com o envolvimento no trabalho.

1.2. Desempenho Individual

Há muito tempo que a ciência organizacional se debruça sobre o conceito do desempenho individual de forma sistemática (Lebas, 1995; Motowidlo et al., 1997), considerando-o um conceito central (Viswesvaran & Ones, 2000). No entanto, não existe uma definição clara e precisa do que é o desempenho. Campbell, McHenry e Wise (1990) definem como desempenho, as ações que são praticadas pelos indivíduos (na qual se enquadra por exemplo o comportamento), que influenciam de forma relevante os

objetivos da organização. Contudo, esta definição não é linear, pois para Campbell, McHenry e Wise (1990), definir e medir o desempenho não é um processo estandardizado, uma vez que o desempenho não provém só do indivíduo, mas de fatores externos, tais como, o ambiente em que é exercida a função, o nível hierárquico, entre outros fatores. O desempenho individual difere em termos de padrão resultando desta forma, em variações diversas.

Campbell (1990), considera o desempenho como o valor que um colaborador cria através de um conjunto de comportamentos que contribuem, direta ou indiretamente, para atingir os objetivos organizacionais, sendo o desempenho no trabalho como uma variável de nível individual. Quando os colaboradores percebem oportunidades para levar a cabo tarefas com significado, também podem incrementar a sua autoestima, a sua esperança, assim como a saúde, a felicidade e o crescimento pessoal. Como consequência, os indivíduos orientam a sua existência (física, mental, emocional e espiritual) para a organização, assumem o trabalho mais como uma “vocação” do que como um “emprego”, o que pode resultar em maior desempenho (Gavin & Mason, 2004; Gavin et al., 2003).

Procurando atentamente na literatura acerca do desempenho, conseguimos detetar uma evolução que surge do aprofundamento e consolidação deste mesmo conceito, resultando em modelos distintos, mas que podemos afirmar serem coesos e consistentes entre si. Hunter (1993, citado por Viswesvaran & Ones, 2000) fez a ligação da habilidade cognitiva com o desempenho e com a sabedoria relativa à função. Viswesvaran e Ones (1996), à semelhança de diversos autores, argumentam que a consciência é também um indicador de desempenho que se associa a comportamentos de aprendizagem.

No estudo de Ramos-Villagrasa et al., (2019), o desempenho individual é dividido em subescalas, nomeadamente em desempenho na tarefa, desempenho contextual e desempenho contraproducente. Rotundo e Sackett (2002) referem que o desempenho na tarefa consiste em comportamentos que contribuem para a produção de um determinado bem ou para a prestação de um serviço. Esta definição não está longe da

definição dado por Campbell (1989) uns anos antes, em que o autor se referia ao desempenho na tarefa como um cumprimento de deveres e responsabilidades associadas a um determinado trabalho. Segundo Borman e Motowidlo (1997), os supervisores ponderam de igual forma o desempenho na tarefa e o desempenho contextual quando fazem julgamentos sobre o desempenho do colaborador. O desempenho contextual, igualmente conhecido como comportamento de cidadania organizacional (CCO) (Ramos-Villagrasa et al., 2019), é definido como um comportamento que contribui para os objetivos da organização, contribuindo também para o ambiente social e psicológico da mesma (Rotundo & Sackett, 2002). Werner (1994), argumentou sobre a bidimensionalidade do desempenho contextual, propondo uma dimensão referente a comportamentos direcionados à organização (por exemplo, o colaborador sugerir melhorias no trabalho), e outra dimensão referente às pessoas (por exemplo, o colaborador ajudar os outros). Isto vai ao encontro do estudo de Borman e Motowidlo (1997), que referem que a personalidade prediz com sucesso o desempenho contextual. O desempenho contraproducente, ao contrário dos outros dois tipos de desempenho estabelecidos, é definido como um comportamento voluntário por parte do colaborador que prejudica o bem-estar da organização (Rotundo & Sackett, 2002). É um tipo de desempenho que prediz vários aspetos negativos, como por exemplo, comportamentos desviantes da tarefa, presentismo, realização incorreta de uma tarefa de forma propositada, entre outros (Koopmans et al., 2011). Estes comportamentos desviantes, estão relacionados com consequências negativas, quer a nível pessoal, quer a nível organizacional (Ramos-Villagrasa et al., 2019).

O desempenho quando se relaciona com outras variáveis organizacionais podem ser voláteis, podendo oscilar positiva ou negativamente. Em relação às características pessoais dos indivíduos, estas podem ser consideradas fortes influenciadores, no que toca ao desempenho individual. Segundo Chen e Silverthorne (2008), num estudo desenvolvido em Taiwan, argumentam que os indivíduos com forte locus de controlo interno (autodeterminação), apresentam níveis de desempenho superiores, em comparação com os indivíduos que possuem maior locus de controlo externo.

Em termos temporais, o desempenho e a sua relação com as demais variáveis organizacionais, também não é linear. Bakker e Bal (2010), desenvolveram um estudo com o intuito de analisar a flutuação do envolvimento dos professores semanalmente, em que nos momentos com maior autonomia e oportunidades de desenvolvimento profissional, que surgiam em determinadas alturas, o nível de envolvimento dos professores durante essa semana e a seguinte aumentava de forma significativa, a par do envolvimento, o mesmo acontecia com o desempenho.

O desempenho no trabalho é um fenómeno complexo que deve ser abordado de maneiras diferentes, dependendo do nosso propósito, neste sentido, as possibilidades de estabelecer uma relação entre o desempenho e as suas variáveis, são abundantes, e nem sempre, concordantes (Ramos-Villagrasa et al., 2019)

1.3. Envolvimento no Trabalho

O envolvimento no trabalho tem sido estudado com um progressivo interesse, chegando a ser referido como um fator de grande importância para o sucesso e competitividade das organizações. Para Schaufeli e Salanova (2007), o envolvimento é essencial para que as organizações dos nossos dias possam fazer face aos enormes desafios atuais. O envolvimento dos seus colaboradores pode trazer às organizações vantagens competitivas e é fulcral para que qualquer organização consiga atingir os seus objetivos. Quanto mais envolvidos estiverem os funcionários com a organização, com os princípios e métodos desta, maiores serão os níveis de produtividade da organização (Anand & Madhuvanthi, 2012).

No presente estudo sigo a conceituação de envolvimento de Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002, p. 74) na qual referem que “o envolvimento no trabalho é um estado positivo, afetivo-motivacional relacionado com o trabalho, caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção. Em vez de um estado momentâneo e específico, o envolvimento refere-se a um estado afetivo-cognitivo mais persistente e abrangente que não está focado em nenhum objeto, evento, indivíduo ou comportamento específico”. O vigor refere-se à resiliência mental no trabalho e à disposição e persistência para enfrentar os desafios. A dedicação relaciona-se com os sentimentos

de orgulho, significância e motivação pelo trabalho. Por último, a absorção caracteriza-se por se estar completamente focado no trabalho, de modo que o tempo passa depressa e é difícil se desligar do trabalho (Schaufeli W. , Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002).

Schaufeli e Baker (2010) acrescentam que o envolvimento pode mesmo variar dentro de uma pessoa com o passar do tempo. Posto isto, se os colaboradores estiverem definitivamente, envolvidos com o trabalho, então serão funcionários com vitalidade, enérgicos, fortes e vigorosos que estarão completamente focados no trabalho (Martinez, Salanova, & Cruz-Ortiz, 2020). No envolvimento no trabalho de uma pessoa, podem existir flutuações de curto prazo, ou seja, a nível diário ou a nível semanal (Bakker & Bal, 2010). Existem vários estudos diários que provam que de facto existem variações individuais no envolvimento no trabalho (e.g., Sonnentag, 2003; Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011). Resumidamente, o envolvimento no trabalho, não difere apenas entre os vários trabalhadores, mas também dentro do próprio trabalhador ao longo do tempo. Essa flutuação diária vai indicar um maior ou menor envolvimento do trabalhador, contudo, não será esse o propósito deste estudo.

O envolvimento no trabalho pode ser entendido como um investimento pessoal ao nível físico e psicológico/emocional. Este envolvimento tem influência no desempenho, na lealdade e na produtividade (Schaufeli e Bakker, 2004; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti e Schaufeli, 2007; Salanova, Agut e Peiró, 2005), sendo que existem outros resultados positivos decorrentes do envolvimento no trabalho, tais como a criatividade, o desempenho aprimorado de uma função e a satisfação organizacional (Salanova, Agut e Peiró, 2005; Rothbard & Patil, 2011). Deve-se ter em conta a criatividade no envolvimento do colaborador. Esta não deve ser limitada ou mecanizada. A criatividade é uma competência que é diretamente afetada pelo envolvimento do funcionário (Malvezzi, 2015). Para além destes aspetos, o envolvimento no trabalho pode ser antecedido por recursos pessoais como por exemplo, a autoeficácia e o otimismo, entre outros recursos que carregam “potencial motivacional” (Tims, Bakker, & Xanthopoulou, 2011).

Um fator que pode ajudar no aumento do envolvimento no trabalho é o equilíbrio entre as exigências e os recursos que um funcionário possui. As exigências de trabalho geralmente decorrem de situações de pressão de tempo, trabalhos com uma alta taxa de prioridade, trabalho por turnos, assim como, exigências físicas. Tanto as exigências quanto os recursos podem aumentar o engajamento, mas é importante que os funcionários percebam se possuem recursos suficientes para lidar com suas exigências de trabalho (Rich, Lepine, & Crawford, 2010).

Exigências de trabalho desafiadoras exigem que os funcionários sejam mais atentos e absorvos e direcionem mais energia para o trabalho. Exigências altas muitas vezes podem funcionar como força energética, ajudando os funcionários a alcançar os seus objetivos estimulando também, o seu crescimento pessoal (Bakker & Demerouti, 2008). Mas essa energia pode-se esgotar se os funcionários perceberem que não têm controle suficiente para enfrentar as exigências desafiadoras (Karasek, 1979). A relação entre recursos adequados e envolvimento no trabalho foi discutida por Demerouti, Bakker, Nachreiner e Schaufeli (2001), através do modelo *Job Demand–Resources* (JD-R), na qual sugerem que as exigências do trabalho que forçam os funcionários a estar atentos e absorvidos podem-se esgotar, se não houver um acompanhamento adequado de recursos. Esta relação foi comprovada em um estudo longitudinal de 2 anos com profissionais de saúde finlandeses, em que ter recursos adequados para o trabalho foi um forte preditor de envolvimento no trabalho (Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2007; ver também Salanova & Schaufeli, 2008).

Segundo Malvezzi (2015), um indivíduo envolvido no trabalho não é aquele que é mobilizado apenas por forças externas, como por exemplo, o planeamento que a empresa ou o seu superior determinam para o colaborador, mas também por forças internas, no próprio planeamento do indivíduo que encontra sentido na sua ação. Malvezzi (2015), refere ainda que o envolvimento estimula a procura da qualidade do próprio desempenho e a integração deste com o desempenho dos outros. Quando o colaborador se encontra totalmente envolvido, ele reconhece-se como protagonista autónomo, responsável pela escolha daquilo que produz e pelos resultados do seu desempenho (Malvezzi, 2015). Isto pode ser comprovado pelo estudo realizado por

Malinowska, Tokarz e Wardzichowska (2018), que demonstraram que o envolvimento no trabalho ocorre como resultado de uma regulação intrínseca que provém da autonomia no trabalho, uma vez que se os colaboradores executarem tarefas significativas e sentirem que as suas ações têm impacto sobre o objetivo geral irão sentir-se mais motivados, uma vez que sentem que o seu trabalho é valorizado. Colaboradores motivados tendem a ter um bom desempenho (Malinowska, Tokarz, & Wardzichowska, 2018).

1.3.1. Envolvimento no Trabalho e Desempenho Individual

Em estudos mais recentes, e realçando a importância crescente do envolvimento no meio organizacional, Bakker (2017), estabelece uma ligação direta entre o envolvimento e o desempenho, na qual argumenta que ao estarem envolvidos de forma autêntica, os funcionários aumentam naturalmente a sua presença, não só fisicamente, mas também cognitiva e emocionalmente, o que leva a um desempenho pleno. Funcionários envolvidos canalizam esforços significativos para o desempenho das suas funções, porque se identificam fortemente com as mesmas (Bakker, 2017). Tal como Bakker (2017), também Halbesleben e Wheeler (2008), haviam referido que o envolvimento no trabalho pode influenciar o desempenho dos funcionários, uma vez que, estes com altas taxas de envolvimento tendem a investir os seus recursos emocionais, comportamentais e cognitivos na tarefa que tem a desempenhar.

Pode-se assim observar na literatura uma relação positiva entre o envolvimento no trabalho e o desempenho no trabalho. Segundo Christian et al., (2011), o envolvimento no trabalho está intimamente relacionado com a motivação específica da tarefa, o que ajuda a explicar o porquê de ele estar fortemente relacionado com o desempenho no trabalho. De acordo com Christian et al., (2011), os colaboradores envolvidos no trabalho, experimentam altos níveis de conectividade com as suas tarefas de trabalho, e neste sentido, esforçam-se para atingir tais metas, levando a altos níveis de desempenho. A par de Christian et al., (2011), o estudo de Balducci et al., (2021), comprovou a mesma hipótese, ao provar que o envolvimento no trabalho está positivamente relacionado

com o desempenho na tarefa. Em linha com o que foi escrito, fica formulada a seguinte hipótese:

H3: O Envolvimento no trabalho está positivamente relacionado com o Desempenho Individual.

1.3.2. O Envolvimento como Variável Mediadora

O envolvimento no trabalho tem sido estudado também como um elemento mediador. Num estudo realizado por Rich et al., (2010), concluiu-se que o envolvimento no trabalho mediava a relação entre congruência de valor, suporte organizacional, autoavaliações centrais, desempenho na tarefa e comportamento de cidadania organizacional (CCO). Estes resultados estão em linha com a meta-análise de Christian et al., (2011), que encontrou uma base para um efeito mediador do envolvimento na relação com as características do trabalho, liderança, traços pessoais, desempenho na tarefa e CCO. De acordo com Alfes et al., (2013), o envolvimento no trabalho atua como um importante mediador entre a gestão de recursos humanos e o desempenho individual. Observando atentamente a literatura, é possível verificar que o estudo de Alfes et al., (2013), está em sintonia com a literatura acerca do envolvimento no trabalho (Christian et al., 2011; Halbesleben & Wheeler, 2008; Rich et al., 2010). Tendo em conta estes estudos, surge a seguinte hipótese:

H4: A relação entre a sobrecarga de trabalho e o desempenho individual é mediada pelo envolvimento no trabalho.

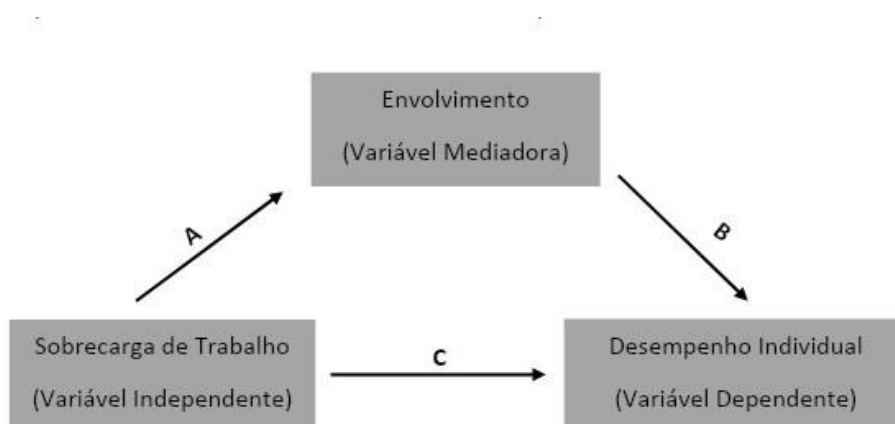
2. METODOLOGIA

A presente dissertação assume a forma de um estudo empírico, com o intuito de compreender a relação entre as diversas variáveis, assim como, o efeito de mediação do Envolvimento no Trabalho na relação entre a Sobrecarga de trabalho e o Desempenho Individual no setor dos serviços digitais. Para este propósito foi adotado uma metodologia quantitativa. Este tipo de pesquisa quantitativa traz muitos benefícios como o facto de permitir estudar grandes populações, fornecer resultados que podem ser transformados em estatísticas e consequentemente a comparação dessas estatísticas. Este tipo de metodologia é também precisa e definitiva e mede níveis de ocorrências, ações, tendências e outros (Sukamolson, 2007). Recorreu-se desta forma, à recolha de dados através de questionários. O objetivo dos inquéritos por questionário passa pela descrição de características específicas de um grupo alargado de indivíduos, objetos ou instituições, de forma a analisar e compreender a sua condição atual (Park & Park, 2016).

2.1. Estrutura Conceptual do Estudo

Na figura 1, está representado o modelo conceptual do estudo, o qual inclui a variável independente, a variável mediadora e a variável dependente.

Figura 1: Modelo de medição: Sobrecarga de Trabalho - Envolvimento - Desempenho Individual



2.2 Método

2.2.1. Procedimento Adotado na Recolha de Dados

A amostra deste estudo foi obtida de forma não probabilística, através do método de amostragem por conveniência, “bola de neve” e autosseleção (Vinuto, 2014), na qual se recorre a indivíduos da área do estudo que estejam facilmente disponíveis para participar. Procedi ainda, à divulgação do inquérito pelas mais diversas vias, nomeadamente e-mail pessoal, através do qual estabeleci contacto com empresas do setor digital, de forma a obter respostas dos seus colaboradores e redes sociais (Facebook, Instagram e LinkedIn) e pessoalmente. Ao longo da recolha de dados foram adotados os procedimentos éticos na qual, a privacidade e a proteção de dados dos questionários foram de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados da UE. Os dados recolhidos tinham como finalidade servir única e exclusivamente fins académicos, sendo mantidos pelo período de tempo necessário para a sua conclusão. A confidencialidade e a privacidade dos dados foram garantidas pelo anonimato das respostas, não tendo sido requerida qualquer autenticação eletrónica.

2.2.2. Participantes

Dos 223 inquiridos que compõem o presente estudo, 54,7% são do sexo masculino e 45,3% são do sexo feminino. Relativamente à faixa etária, a média de idades encontra-se nos 33 anos, ou seja, podemos afirmar que a amostra é relativamente jovem. No que diz respeito às habilitações literárias, cerca de metade da população é licenciada (52,5%), 24,6% fizeram mestrado, 14,3% possui o ensino secundário completo (10º ano até 12º ano) ou equivalente e apenas 8,5% têm pós-graduação. Em relação ao horário de trabalho, todos os participantes trabalham em full-time nas suas empresas. Acerca da modalidade de trabalho, 23,3% da população do estudo trabalha em regime híbrido: presencial/teletrabalho, 71,3% da amostra trabalha em regime presencial e apenas 5,4% dos participantes trabalha em regime de teletrabalho. 50,2% da população do estudo tem filhos menores, ou seja, 49,8% não tem. Os inquiridos trabalham nos mais diversos setores digitais, sendo que as maiores incidências correspondem ao Marketing Digital (28,7%), Telecomunicações (19,7%), E-commerce (17,5%), Tecnologia da Informação

(10,4%) e Desenvolvedores de Software (10,4%). Os restantes 13,3% da população do estudo trabalha em serviços digitais como Social Media, “Costumer Experience”, Gestor de Tráfego e Programação.

2.3. Instrumentos e Propriedades Psicométricas das Escalas

De forma a medir as diversas variáveis necessárias para a realização deste estudo, recorreu-se a escalas já existentes para a medição das mesmas. Foi efetuada uma pesquisa, de forma a encontrar escalas fiáveis e com bons níveis de confiabilidade, sendo as variáveis operacionalizadas em forma de questionário. As qualidades métricas das escalas e das possíveis subescalas que possam existir, irão ser posteriormente avaliadas através da análise psicométrica, medidas de tendência central, dispersão, normalidade e correlações (Ver anexos A,B,C,D e E)

2.3.1. Sobrecarga de Trabalho

A primeira parte é referente à sobrecarga de trabalho, cuja escala foi retirada do estudo de Bacharach, Bamberger e Conley (1990). Esta variável é composta por três itens (ex: “Eu não tenho muito tempo para terminar o meu trabalho”), medidos através de uma escala tipo Likert de 5 pontos, sendo as medidas as seguintes: 5 “Concordo totalmente”, 4 “Concordo”, 3 “Não concordo nem discordo”, 2 “Discordo”, 1 “Discordo totalmente”. Em termos de Sensibilidade da Escala, podemos verificar que a mesma apresenta uma ligeira assimetria à direita (assimetria=0,489) e segue uma distribuição leptocúrtica (curtose= -0,649). Relativamente à Fidelidade da escala, obteve-se um Alfa de Chronbach aceitável, de 0,660 (Pereira & Patrício, 2013). Relativamente à distribuição é possível afirmar que a distribuição é não normal.

2.3.2. Envolvimento no Trabalho

A segunda parte é referente ao envolvimento no trabalho. Para medir esta variável foi utilizada a versão portuguesa da *Utrecht Work Engagement Scale*, UWES-17, (Teles, Ramalho, Ramalho, & Ribeiro, 2017), sendo a escala do envolvimento constituída por três subescalas. As subescalas são o “Vigor” (ex: “No meu trabalho sinto-me cheio/a de

energia”), com 6 itens (1, 4, 8, 12, 15, 16), a “Dedicação” (ex: “Acho que o meu trabalho tem muito significado e utilidade”) com cinco (2, 5, 7, 10, 13) e a “Absorção” (ex: “O tempo passa a voar quando estou a trabalhar”) com seis (3, 6, 9, 11, 14,16). Os profissionais dos diversos setores digitais responderam a cada um dos itens de acordo com uma escala ordinal do tipo Likert com sete alternativas de resposta, composta por valores variáveis entre 0 (se nunca teve esse sentimento ou crença) e 6 (se o sentiam ou tinham frequentemente). Em termos de Sensibilidade da Escala, os resultados demonstram que a mesma apresenta uma assimetria à esquerda (assimetria= -0,111) e segue uma distribuição leptocúrtica (curtose= -0,000). Após o teste para aferir a Fidelidade da escala, obteve-se um valor de Alfa de Chronbach muito elevado, de 0,95, ou seja, apresenta um nível de consistência interna muito boa (Pereira & Patrício, 2013). No que diz respeito à distribuição é possível afirmar que a distribuição é normal.

2.3.3. Desempenho Individual

A terceira e última parte é referente ao desempenho individual. Foi utilizada a versão espanhola do *Individual Work Performance Questionnaire*, IW PQ, (Ramos-Villagrasa et al., 2019), que mede as principais dimensões do desempenho no trabalho, isto é, o desempenho da tarefa, por exemplo “Organizei o meu trabalho para terminá-lo a tempo”, (do item 1 ao 5 inclusive), o desempenho contextual, por exemplo “Trabalhei para manter as minhas habilidades profissionais atualizadas”, (do item 6 ao 13 inclusive) e o comportamento contraproducente, por exemplo “Criei problemas no trabalho maiores do que eram”, (do item 14 ao 18). De forma a dar resposta aos itens, o inquirido tinha de ter em consideração o seu desempenho no trabalho nos últimos três meses. Todos os itens foram respondidos numa escala tipo Likert de 5 pontos, sendo as medidas as seguintes: 5 “Sempre”, 4 “Muitas vezes”, 3 “Algumas vezes”, 2 “Raramente”, 1 “Nunca”. Analisando a Sensibilidade da escala, é possível observar uma assimetria à esquerda (assimetria= -0,459) e no que diz respeito à curtose, esta segue uma distribuição leptocúrtica (curtose= 0,248). Em termos de Fidelidade da escala utilizada, obteve-se um valor de Alfa de Chronbach de 0,862, ou seja, apresenta um bom nível de consistência interna (Pereira & Patrício, 2013). Por fim, é possível afirmar que a

distribuição é não normal. Quanto à análise da consistência interna dos subgrupos do Desempenho no Trabalho, é possível observar níveis muito bons de Alpha de Cronbach, como é possível verificar natabela 1 e no anexo D.

Tabela 1: Análise da Consistência Interna

Dimensão	Nº de Itens	Alpha de Chronbach
Sobrecarga de Trabalho	3	0,660
Envolvimento	17	0,950
Desempenho Individual	18	0,862
Desempenho na Tarefa	5	0,897
Desempenho Contextual	8	0,920
Desempenho Contraproducente	5	0,726

Tabela 2: Análise da Sensibilidade das Escalas

Dimensão	Assimetria	Curtose
Sobrecarga de Trabalho	0.489	-0.649
Envolvimento	-0.111	-0.000
Desempenho Individual	-0.459	0.248

2.4. Procedimento Adotados na Análise de Dados

De forma a realizar a análise dos dados obtidos através do questionário, foi utilizado o software estatístico SPSS 27. Iniciou-se com a análise descritiva dos dados, seguida do alpha de Cronbach e da assimetria e curtose com o intuito de verificar a confiabilidade e sensibilidade, respetivamente, das escalas em toda a amostra. Em segundo lugar, foi efetuada a análise das medidas de tendência central, dispersão e normalidade, seguido dos coeficientes de correlação de Pearson, de forma a testar as correlações entre as variáveis do estudo.

Para a realização dos primeiros três testes de hipóteses, recorreu-se à análise multivariada dos dados, através da estimação de modelos de regressão linear simples. Estes, permitiram analisar a relação entre a variável independente e a variável dependente.

De forma a testar a hipótese de mediação (H4), foi realizada a análise de mediação com o Macro Process (Hayes, 2018), com o intuito de investigar em que medida a variável mediadora “Envolvimento” media a relação entre a variável independentes “Sobrecarga de Trabalho” e a variável dependente “Desempenho Individual” com a inclusão das diferentes variáveis de controlo (Sexo; Idade; Filhos Dependentes).

3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo, após verificar a qualidade psicométrica das escalas, são apresentados os resultados obtidos através da observação das variáveis e os resultados relativos aos testes de hipóteses.

3.1. Medidas de Tendência Central e Normalidade

Relativamente à estatística descritiva, procedeu-se à análise descritiva das variáveis do estudo (incluindo as subescalas da variável Desempenho, “Desempenho na Tarefa”, “Desempenho Contextual” e “Desempenho Contraproducente”), avaliando as medidas de tendência central e de dispersão, como é possível ver na Tabela 1.

Tabela 3: Medidas de Tendência Central, Dispersão e Normalidade para as Variáveis em Estudo

Variáveis	Média	Mediana	Desvio Padrão
Sobrecarga de Trabalho	4,523	4,000	2,487
Envolvimento	3,605	3,529	0,983
Desempenho Individual	3,446	3,500	0,541
Desempenho na Tarefa	3,729	3,800	0,743
Desempenho Contextual	3,642	3,750	0,769
Desempenho Contraproducente	2,848	2,800	0,777

Dos resultados obtidos, constata-se que o score sobrecarga de trabalho regista um valor médio de 4,523, o envolvimento regista o valor médio de 3,605, o desempenho individual regista um valor médio de 3,446. Quanto aos subgrupos do desempenho, o desempenho na tarefa regista um valor médio de 3,729, o desempenho contextual regista um valor médio de 3,642 e por último, o desempenho contraproducente, um valor médio de 2,848. Os valores de mediana obtidos são relativamente semelhantes aos valores médios para quase todos os scores. Analisando os valores referentes ao desvio padrão, estes são favoravelmente baixos em todas as escalas com exceção da sobrecarga de trabalho, na qual, o valor (2,487), implica que os pontos de dados individuais estão mais distantes do valor médio.

3.2. Correlações

De forma a analisar a relação entre as diversas variáveis, recorreu-se à aplicação do Coeficiente de Correlação de Pearson (Anexo E). O Coeficiente de Correlação de Pearson é indicativo de que existe uma relação linear entre duas variáveis, quando o valor de p se encontra num intervalo] -1; 1[, como pode ser visto na Tabela 2. No presente estudo, de forma a interpretar a magnitude dos coeficientes foi utilizada a interpretação de Cohen (1998), na qual, valores entre 0,10 e 0,29 podem ser considerados pequenos, valores entre 0,30 e 0,49 podem ser considerados como médios e valores entre 0,50 e 1 podem ser interpretados como grandes.

Tabela 4: Coeficiente de Correlação de Pearson para as escalas em estudo

Variáveis	1	2	3	4	5	6	6.1	6.2	6.3
1. Sexo	1	0.09	0.18**	0.02	-0.06	0.03	-0.05	0.03	0.08
2. Idade	---	1	0.59**	-0.12	-0.08	-0.03	-0.08	-0.06	0.10
3. Filhos menores ou dependentes	---	---	1	-0.11	-0.13*	-0.05	-0.10	-0.08	0.10
4. Sobrecarga de Trabalho	---	---	---	1	-0.37**	-0.24**	-0.34**	-0.28**	0.16*
5. Envolvimento no Trabalho	---	---	---	---	1	0.64**	0.71**	0.72**	-0.20**
6. Desempenho Individual	---	---	---	---	---	1	0.81**	0.90**	0.31**
6.1. Desempenho na Tarefa	---	---	---	---	---	---	1	0.76**	-0.12
6.2. Desempenho Contextual	---	---	---	---	---	---	---	1	-0.06
6.3. Desempenho Contraproducente	---	---	---	---	---	---	---	---	1

Nota. ** A correlação é significativa ao nível de 0.01 (2 extremidades); * A correlação é significativa ao nível de 0.05 (2 extremidades).

Tendo em conta a Tabela 3, é possível constatar, através dos valores obtidos que, as correlações das variáveis de controlo entre si e com as restantes variáveis, são fracas e na sua maioria não significativas, independentemente de serem positivas ou negativas. A relação positiva moderada e significativa entre as variáveis de controlo é a relação “Idade – Filhos menores ou dependentes”. Por outro lado, é possível observar uma

correlação positiva forte e significativa entre as escalas “Envolvimento – Desempenho na Tarefa” e “Envolvimento - Desempenho Contextual”, assim como entre as subescalas “Desempenho na Tarefa – Desempenho Contextual”. Analisando a correlação das subescalas do Desempenho, procedeu-se à análise da correlação das mesmas com as escalas que constituem o estudo. A correlação entre a variável Desempenho Individual com as suas subescalas Desempenho na Tarefa e Desempenho Contextual, é positiva forte e significativa, embora a relação entre “Desempenho Individual – Desempenho Contraproducente” seja positiva fraca, continua sendo uma correlação significativa. A correlação entre “Envolvimento – Desempenho Individual” é positiva moderada e significativa. Pelo contrário, a relação “Envolvimento – Desempenho Contraproducente”, é negativa e fraca, mas mais uma vez significativa. Quanto à Sobrecarga de Trabalho, as correlações são todas negativas fracas e significativas, com a exceção da relação “Sobrecarga de Trabalho – Desempenho Contraproducente” que não é significativa, embora seja positiva. Dito isto, é possível concluir que as correlações da variável Sobrecarga de Trabalho com as restantes variáveis do estudo são fracas, sendo que a correlação mais fraca e não significativa, é a que se verifica entre as variáveis “Desempenho Contextual - Desempenho Contraproducente” (-,06).

3.3. Testes de Hipóteses

De forma a estudar e validar as hipóteses 1, 2 e 3 definidas para este estudo, recorreu-se à análise multivariada dos dados obtidos, através da estimação de modelos de regressão linear simples, na qual se pode observar os resultados obtidos na tabela 5. O modelo de regressão linear permite analisar a relação entre uma variável dependente e as variáveis independentes, igualmente descritas como variáveis explanatórias ou regressoras (Pestana & Gageiro, 2014). De forma a testar a hipótese de mediação (H4), foi adicionado ao *SPSS*, o macro process desenvolvido por Andrew Hayes, que realiza a análise da mediação.

Tabela 5: Regressões Lineares Simples das H1, H2 e H3

Variável Independente	Variável Dependente	r^2	Erro Padrão	β	t	p	IC 95%	
							ICNI	ICNS
Sobrecarga de Trabalho	D. Individual	0.057	0.527	-0.240	-3.669	<0.001	-0.080	-0.024
Sobrecarga de Trabalho	D. Tarefa	0.113	0.706	-0.337	-5.317	<0.001	-0.138	-0.063
Sobrecarga de Trabalho	D. Contextual	0.078	0.741	-0.278	-4.310	<0.001	-0.126	-0.047
Sobrecarga de Trabalho	D. Contraproducente	0.026	0.163	0.163	2.451	0.015	0.010	0.092
Sobrecarga de Trabalho	Envolvimento	0.139	0.914	-0.372	33.542	<0.001	-0.196	-0.099
Envolvimento	D. Individual	0.414	0.415	0.644	12.506	<0.001	0.299	0.410
Envolvimento	D. Tarefa	0.498	0.528	0.706	14.817	<0.001	0.463	0.605
Envolvimento	D. Contextual	0.511	0.539	0.715	14.208	<0.001	0.487	0.633
Envolvimento	D. Contraproducente	0.038	0.764	-0.195	-2.984	0.004	-0.256	-0.051

Notas: β = Coeficientes Padronizados; r^2 = Coeficiente de Determinação; p = Significância; ICNI= Intervalo de Confiança Nível Inferior; ICNS= Intervalo de Confiança Nível Superior

H1: A sobrecarga de trabalho está positivamente relacionada com o desempenho individual.

De forma a testar H1, foram efetuadas 3 regressões lineares (Anexo F), para que seja possível relacionar e estudar a forma como a variável Sobrecarga de Trabalho se relaciona com o Desempenho Individual na sua totalidade e com suas três dimensões: Desempenho na Tarefa, Desempenho Contextual e Desempenho Contraproducente. A Sobrecarga de Trabalho, assume-se como variável independente (VI) e o Desempenho Individual na sua totalidade e as suas três dimensões, como variáveis dependentes (VD).

Ao analisar a relação entre a VI e a VD Desempenho Individual na sua totalidade, é possível afirmar que apenas 5,7% ($r^2=0,057$) da variável Desempenho Individual, é explicada pela Sobrecarga de Trabalho, ou seja, apresenta uma relação linear fraca, sendo os restantes 95,3% explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,528. Posto isto, podemos considerar o modelo como tendo uma explicação negativa ($\beta=-240$; $t=-3,669$; $p=0,000$).

Em relação à VI com a VD Desempenho na Tarefa, pode-se observar que apenas 11,3% ($r^2=0,113$) da variável Desempenho na Tarefa, é explicada pela Sobrecarga de Trabalho, ou seja, a relação linear entre ambas não é muito forte, uma vez que, os restantes 88,7% são explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,706. Desta forma,

podemos considerar o modelo como tendo uma explicação negativa ($\beta=-0,337$; $t=-5,317$; $p=0,000$).

Quanto à análise da relação entre VI com a VD Desempenho Contextual, pode-se concluir, após a análise dos resultados que apenas 7,8% ($r^2=0,078$) da variável do desempenho contextual é explicada pela Sobrecarga de Trabalho, sendo a qualidade do ajustamento um pouco abaixo do que a do modelo anterior. Os restantes 92,2% são explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,741. Posto isto, podemos considerar o modelo como tendo uma explicação negativa ($\beta=-0,278$; $t=-4,310$; $p=0,000$).

Por último, quanto à relação entre a VI com a VD Desempenho Contraproducente, verificou-se, após a análise dos resultados que apenas 2,6% ($r^2=0,026$) da variável do Desempenho Contraproducente é explicada pela Sobrecarga de Trabalho, ou seja, a relação linear entre ambas é fraca, uma vez que os restantes 97,4% são explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,768. Contudo, podemos considerar o modelo como tendo uma explicação positiva, apesar da fraca relação linear ($\beta=0,163$; $t=2,451$; $p=0,015$). Embora, a relação entre a Sobrecarga de Trabalho e o Desempenho Contraproducente seja positiva fraca (0,163), não é significativa. Quanto ao Desempenho Individual na sua totalidade e às suas outras duas dimensões relacionadas com a Sobrecarga de Trabalho, é possível observar que são significativas negativas. Desta forma, fica demonstrado que existe uma relação negativa por parte da Sobrecarga de Trabalho no Desempenho Individual.

H2: A sobrecarga no trabalho está negativamente relacionada com o envolvimento no trabalho.

Para estabelecer a relação entre a Sobrecarga de Trabalho e o Envolvimento efetuou-se uma única regressão linear simples (Anexo F), em que se assume a Sobrecarga de Trabalho como variável independente (VI) e o Envolvimento como variável dependente (VD). A qualidade do ajustamento não é muito forte, uma vez que, apenas 13,9% ($r^2=0,139$) da variabilidade do Envolvimento se deve à Sobrecarga de Trabalho. O erro padrão da estimativa é de 0,914. O modelo apresenta uma explicação negativa ($\beta=-$

0,372; $t=33,542$; $p=0,000$), o que mostra que existe uma relação negativa entre a Sobrecarga de Trabalho e o Envolvimento.

H3: O Envolvimento no Trabalho está positivamente relacionado com o Desempenho Individual.

De forma a aferir a validade desta hipótese e estudar a relação entre as variáveis que a compõem, recorreu-se novamente à estimação do modelo de regressão linear (ver anexo D), tendo como variável independente (VI) o Envolvimento no Trabalho e como variáveis dependentes (VD) o Desempenho Individual na sua totalidade e as suas três dimensões: Desempenho na Tarefa, Desempenho Contextual e Desempenho Contraproducente.

Em primeiro lugar, a relação entre a VI e a VD Desempenho Individual na sua totalidade revelou uma boa qualidade de ajustamento, uma vez que, 41,4% ($r^2=0,414$) da variabilidade do Desempenho Individual é explicada pelo Envolvimento, sendo os restantes 58,6% explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,415. Desta forma, é possível afirmar que o modelo apresenta uma explicação positiva significativa ($\beta=0,644$; $t=12,506$; $p=0,000$).

Em relação à VI com a VD Desempenho na Tarefa, é possível observar que a qualidade do ajustamento é forte, uma vez que 49,8% ($r^2=0,498$) da variabilidade do Desempenho na Tarefa é explicada pelo Envolvimento. Os restantes 50,2% são explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,528. Posto isto, o modelo apresenta uma explicação positiva significativa ($\beta=0,706$; $t=14,817$; $p=0,000$).

Passando à análise da relação entre a VI e a VD Desempenho Contextual, os resultados demonstram que 51,1% da variabilidade do Desempenho Contextual é explicada pelo Envolvimento no Trabalho ($r^2=0,511$), o que significa que a qualidade do ajustamento é muito boa. Os restantes 48,9% são explicados por outros fatores. O erro padrão da estimativa é de 0,539. À semelhança do modelo anterior, este modelo é igualmente positivo e significativo ($\beta=0,715$; $t=14,208$; $p=0,000$).

Por outro lado, quanto à relação entre a VI e a VD Desempenho Contraproducente, verificou-se que apenas 3,8% ($r^2=0,038$) da variabilidade do Desempenho Contraproducente é explicada pelo Envolvimento, o que contrasta de forma significativa com os três modelos anteriormente descritos nesta hipótese. O erro padrão da estimativa é de 0,764. Para além disto, a relação entre a VI e a VD Desempenho Contraproducente revela ter uma explicação negativa ($\beta=-0,195$; $t=-2,948$; $p=0,004$). No entanto, dado que a correlação entre a Sobrecarga de Trabalho e o Desempenho Individual na sua totalidade, assim como com o Desempenho na tarefa e com o Desempenho Contextual são ambas positivas significativas, podemos corroborar a hipótese, afirmando que existe, de facto, uma ligação positiva e significativa entre ambas variáveis.

H4: A relação entre a sobrecarga de trabalho e o desempenho individual é mediada pelo envolvimento.

Para o estudo da H4, recorreu-se a um modelo de mediação, no qual se expõe e estuda a dinâmica associada à relação entre a Variável Independente (VI) e a Variável Dependente (VD) através da intervenção de uma terceira variável, denominada de Variável Mediadora (VM). No presente estudo, como já foi referido na estrutura conceptual, assume-se como VI a Sobrecarga de Trabalho, como VD o Desempenho Individual, e como VM o Envolvimento. É importante referir que esta análise teve a influencia de três variáveis de controlo, nomeadamente o sexo, a idade e filhos dependentes, na qual é possível constatar os resultados obtidos na tabela 6. A análise do efeito mediador do Envolvimento na relação entre Sobrecarga de Trabalho e o Desempenho Individual com a influencia das variáveis de controlo, foi realizada com a ajuda de uma ferramenta do SPSS, designada *Process v3.4*, desenvolvida por Hayes (2018), sendo os resultados possíveis de serem observados na tabela 6.

Os resultados revelaram que o caminho A ($\beta= -0.1552$; $p <0.0001$) é negativo significativo e o caminho B é positivo significativo ($\beta= 0.3601$; $p <0.0001$), o que se traduz numa relação negativa significativa entre a sobrecarga e o envolvimento, e numa relação positiva significativa entre o envolvimento e o desempenho individual.

Os resultados indicaram também, um efeito indireto significativo negativo do impacto da sobrecarga no desempenho individual ($\beta = -0.0559$; IC= -0.0825; -0.0333). Como é possível observar na tabela 6, o efeito indireto é significativo, visto que o intervalo de confiança não passa pelo valor 0. Para além disto, o efeito direto da sobrecarga de trabalho no desempenho individual na presença do elemento mediador (envolvimento), não foi significativa ($\beta = 0.0013$; $p = 0.9170$). Desta forma, é possível concluir, através dos resultados obtidos, que o envolvimento medeia total e negativamente a relação entre a sobrecarga de trabalho e o desempenho individual.

Tabela 6: Efeitos do Modelo de Mediação

Efeitos	Efeitos Não Padronizados				Efeitos Padronizados		Conclusão
	β	T	95% IC		r^2	p	
			Limite Inferior	Limite Superior			
VC – Sexo	0.0535	0.7407	-0.0888	0.1958		0.4597	
VC – Idade	-0.0013	-0.2525	-0.0119	0.0092		0.8009	
VC – Filhos Dependentes	-0.0777	-0.8776	-0.2521	0.0968		0.3811	
A (VI → VM)	-0.1552	-6.3088	-0.2036	-0.1067	0.1708	<0.0001	-0.3925
B (VM → VD)	0.3601	11.5184	0.2985	0.4217	0.4201	<0.0001	0.6539
Direto	0.0013	0.1043	-0.0230	0.0256		0.9170	0.0059
Total	-0.0546	-3.7965	-0.0829	-0.0262	0.0656	0.0002	-0.2507
Indireto	-0.0559		-0.0825	-0.0333			

Notas. β = Coeficientes; IC= Intervalo de Confiança; r^2 = Coeficiente de Determinação; p = Sig.

4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

De forma a apresentar uma investigação válida do ponto de vista científico foram formuladas quatro hipóteses de investigação que permitiram estudar a relação das diversas variáveis entre si. A H1 “A Sobrecarga de Trabalho está positivamente relacionada com o Desempenho Individual”, procura explicar a influência da Sobrecarga de Trabalho sob o Desempenho Individual, verificando se existe ou não, influência positiva. A H1 foi rejeitada, para além da relação entre a variável Sobrecarga de Trabalho e Desempenho Contraproducente, não ser significativa, foram estabelecidas correlações negativas significativas entre a variável Sobrecarga de Trabalho e as variáveis Desempenho na Tarefa e Desempenho Contextual. O mesmo se verifica quando se analisa a relação entre a escala Sobrecarga de Trabalho e a escala do Desempenho Individual na sua totalidade, em que se pode observar uma correlação negativa. Estes resultados estão de acordo com Mittal e Bhakar (2018), que demonstraram que colaboradores sobrecarregados apresentam baixa eficiência e desempenho.

A H2 “Sobrecarga no Trabalho está negativamente relacionada com o Envolvimento no Trabalho”, foi aceite. Na análise dos resultados, observou-se que o nível de correlação é negativo e o nível de variabilidade é reduzido (a Sobrecarga de Trabalho explica apenas 13,9% da variabilidade do Desempenho Individual). Estes resultados estão em consonância com o estudo de Ugwu e Onyishi (2020) que concluíram a sobrecarga de trabalho está significativa e negativamente relacionada com o envolvimento no trabalho.

A H3 “O Envolvimento no Trabalho está positivamente relacionado com o Desempenho Individual”, foi corroborada, pois foi possível observar uma relação positiva significativa entre o Envolvimento e o Desempenho Individual na sua totalidade e com as dimensões Desempenho na Tarefa e Desempenho Contextual. Na literatura, é possível encontrar resultados que estão em concordância com os resultados obtidos no presente estudo, Bakker, 2017; Balducci et al., 2021; Christian et al., 2011; Rizwan et al., 2011; Halbesleben e Wheeler, 2008, concluíram que o Envolvimento no trabalho afeta

positivamente o Desempenho Individual, contudo, não argumentam acerca das dimensões do Desempenho Individual. É, no entanto, de salientar que no presente estudo, aquando da análise das dimensões do Desempenho Individual, apenas o Desempenho Contraproducente não é influenciado de forma positiva e significativa pelo Envolvimento.

Por último, realizou-se uma análise de mediação para testar H4, que consistiu em analisar se a relação entre a sobrecarga de trabalho e o desempenho individual é mediada pelo envolvimento, com a inclusão das diferentes variáveis de controlo. Segundo Baron e Kenny (1986), numa realidade em que um resultado pode ter diversas causas e diversos influenciadores, torna-se necessário e importante recorrer a mediadores que expliquem da melhor forma possível a relação entre as diversas variáveis. Depois de uma análise cuidada e pormenorizada de todos os dados, é possível confirmar que, a hipótese foi aceite, ou seja, existe mediação, sendo o efeito mediador negativo significativo.

No caso do presente estudo, o Envolvimento apresenta-se como um mediador total e negativo da relação entre a Sobrecarga de Trabalho e o Desempenho Individual. Uma vez que o efeito mediador é negativo significativo, é possível afirmar que quanto maior é a carga de trabalho, menor será o envolvimento dos colaboradores, logo, haverá repercussões negativas no desempenho individual dos mesmos.

É igualmente importante salientar que as relações entre a Sobrecarga de Trabalho (VI) e o Envolvimento (VM), e o Envolvimento (VM) e o Desempenho Individual (VD) são ambas significativas (Anexo G) o que valida a variável mediadora e o modelo de mediação.

5. CONCLUSÃO

O objetivo do presente estudo foi avaliar quais as relações existentes entre a sobrecarga de trabalho, o envolvimento e o desempenho individual dos colaboradores no setor dos serviços digitais. De uma amostra de 223 inquiridos, os resultados revelaram que determinadas hipóteses foram corroboradas e outras rejeitadas. Neste sentido, ficou demonstrado que a “Sobrecarga de Trabalho” influencia significativa e negativamente o “Envolvimento no trabalho” e o “Desempenho Individual”. Por outro lado, o envolvimento tem um impacto significativo positivo no “Desempenho no Trabalho”. A análise do efeito mediador do “Envolvimento no Trabalho”, na relação entre a “Sobrecarga de Trabalho” e o “Desempenho Individual”, indicou um efeito negativo significativo, ou seja, o envolvimento age como um agente mediador, mas de forma negativa, portanto, quanto maior for a sobrecarga de trabalho, menor será o envolvimento e consequentemente o desempenho. É difícil encontrar na literatura um caso semelhante ao do presente estudo empírico.

5.1. Contributos

Em primeiro lugar, a presente investigação permitiu testar as escalas utilizadas no panorama organizacional atual do setor dos serviços digitais em Portugal. Em seguida, firma um contributo relevante para o estudo das diversas variáveis organizacionais, nomeadamente no impacto das mesmas na dinâmica do setor digital. A presente investigação, permite reforçar a literatura acerca do impacto da Sobrecarga de Trabalho no Desempenho Individual, assim como, do Envolvimento dos colaboradores, contribuindo deste modo, para o desenvolvimento das teorias sobre estas variáveis individualmente, mas sobretudo, sobre a relação entre elas.

Para a Gestão de Empresas, o presente estudo revela-se importante na medida em que concede aos atuais e futuros gestores, uma visão ampla da importância da carga de trabalho, e do impacto da mesma no Envolvimento e no Desempenho, que consequentemente terá impacto no dia-a-dia organizacional de uma empresa. Neste sentido, e tendo por base os resultados empíricos do presente estudo, os gestores devem estar atentos à carga de trabalho dos colaboradores para que estes mantenham

de forma regular um bom nível de envolvimento, e consequentemente, de desempenho. Principalmente, os gestores do setor digital, que ao terem muitos colaboradores em regime de teletrabalho, podem perder a noção da quantidade de trabalho (incluindo horas de trabalho) a que submetem os mesmos (Lopes, 2022). Portanto, é necessário introduzir medidas tecnológicas inovadoras, como por exemplo, intervalos virtuais que obrigam o colaborador a fazer uma pausa, e também mensagens automáticas através de sistemas de software, para quando o colaborador se encontra ausente. O objetivo destas medidas é que os profissionais reduzam a sua carga de trabalho e se abstenham de contactar os colegas quando estes estão fora de serviço, ou seja, no fundo é combater a sobrecarga digital.

Desta forma, é possível constatar que a presente investigação assume um papel importante na área da gestão de pessoas, e das suas cargas de trabalho, que se foram excessivas podem levar a desempenhos no trabalho contraproducentes. É, no entanto, inegável que existe uma dinâmica poderosa e necessária entre as variáveis. Ou seja, é necessário e fundamental aprofundar conhecimentos, e definir a verdadeira importância e influência que as diversas variáveis exercem umas sobre as outras, principalmente no setor dos serviços digitais.

5.2. Limitações e Sugestões para Investigações Futuras

De forma natural surgiram ao longo da investigação diversas limitações. A primeira está associada ao tamanho da amostra, que não permitiu a amplitude desejada dos resultados. No preenchimento do questionário houve alguma resistência por parte dos inquiridos, provavelmente pela extensão do questionário, mas que era, de facto, necessária. Outra limitação, prende-se com o curto espaço de tempo que o questionário teve disponível, o que afetou a variabilidade da amostra. No que diz respeito à investigação teórica, aponto para o facto da quantidade de bibliografia acerca da Sobrecarga de Trabalho ser ainda insuficiente, assim como, a escassa quantidade de artigos científicos relacionados com o setor dos serviços digitais.

Esta limitação remete-me para a primeira recomendação para investigação futura. Basicamente, é necessário um maior investimento na análise do setor digital,

nomeadamente nos recursos organizacionais e humanos. Em termos de amostra, seria interessante estudar dentro do setor digital, a relação das variáveis Sobrecarga de Trabalho, Envolvimento e Desempenho Individual, tendo em conta a modalidade de trabalho, isto é, se o colaborador se encontra em regime de trabalho híbrido: presencial/teletrabalho, regime presencial ou regime de teletrabalho.

Para estudos futuros relacionados com a prática da gestão e o desempenho, existem diversos constructos organizacionais que podem ser estudados e aprimorados, isto é, nos processos de recrutamento e seleção de colaboradores, são escolhidos os indivíduos que indicam níveis de desempenho desejáveis; os programas de formação são desenvolvidos com o intuito de aumentar o desempenho; sistemas de avaliação de desempenho e feedback são criados a partir de indicadores que decorrem do desempenho dos indivíduos (Viswesvaran, Schmidt e Ones, 1996).

REFERÊNCIAS

- Alfes, K., Truss, C., Soane, E. C., Rees, C., & Gatenby, M. (2013). The Relationship Between Line Manager Behavior, Perceived HRM Practices, and Individual Performance: Examining the Mediating Role of Engagement. *Human Resource Management, 52*(6), 839-859.
- Almeida, A. L. (Outubro de 2020). *A influência do teletrabalho na exaustão emocional e no desempenho na tarefa: o papel da sobrecarga de trabalho e da resiliência*.
- Anand, V. V., & Madhuvanthi, K. (2012). A Study on the Employee Engagement with Special reference to CPCL. *International Conference on Management Issues in Emerging Economies (ICMIEE)*. Thanjavur, Tamilnadu, India: IEEE.
- Askenazy, P., & Caroli, E. (2010). Innovative Work Practices, Information Technologies and Working Conditions: Evidence for France. *Industrial Relations, 49*(4), 544-565.
- Astianto, A. (2014). The effect of work stress and workload on the performance of employees in the drinking water company region of the city of surabaya.
- Bacharach, S., Bamberger, P. A., & Conley, S. (1990). Work process, Role conflict, and Role overload; The case of nurses and engineers in the public sector. *Work and Occupations, 17*(2), 199-228.
- Bakker, A. (2017). Strategic and Proactive Approaches to Work Engagement. *Organizational Dynamics, 46*, 67-75.
- Bakker, A. B., & Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(1), 189-206.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management, 43*(1), 83-104. doi:10.1002/hrm.20004

- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62, 341-356.
- Bakker, A. B., Emmerik, H. V., & Riet, P. V. (2008). How job demands, resources, and burnout predict objective performance: A constructive replication. *Anxiety, Stress, & Coping*, 21(3), 309-324. doi:10.1080/10615800801958637
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.
- Balducci, C., Alessandri, G., Zaniboni, S., Avanzi, L., Borgogni, L., & Fraccaroli, F. (2021). Work engagement is positively related to task performance emotional exhaustion, and on longer-term job performance. *Work & Stress*, 35(1), 6-26.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. doi:<https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Baumgartner, J. (2014). *Benefits of employee empowerment for service quality and job satisfaction in the hospitality industry*. Modul University, Tourism and Hospitality Management, Vienna.
- Beckmann, M., Cornelissen, T., & Kräkel, M. (2017). Self-managed working time and employee effort: Theory and evidence. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 285-302.
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *Quarterly Journal of Economics*, 165-218.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99-109.

- Broadband Search. (2021). *Average time spent daily on social Media (Latest 2021 data)*. Obtido de <https://www.broadbandsearch.net/blog/average-daily-time-on-social-media>
- Brown, M., & Benson, J. (2005). Managing to overload? Work overload and performance appraisal processes. *Group and Organization Management*, 30(1), 99-124.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. Em *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J., & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*(43).
- Cardona, M., Kretschmer, T., & Strobel, T. (2013). ICT and productivity conclusions from the empirical literature. *Information Economics and Policy*, 25(3), 109-125.
- Chen, J.-C., & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organization Development*, 29(7), 572-582.
- Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64, 80-136.
- Cohen, J. (1998). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates .
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Jonge, J. d., Janssen, P. P., & Schaufeli, W. B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scand J Work Environ Health*, 27(4), 279-286.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.

- Forbes. (2020). *The World's Most Valuable Brands (by Marty Swant)*. Obtido de <https://www.forbes.com/the-worlds-most-valuable-brands/#f39c128119c0>
- Fredrickson, B. L. (1998). What Good Are Positive Emotions? *Review of General Psychology*, 2(3), 300-319.
- Gavin, J. H., & Mason, R. O. (2004). The Virtuous Organization: The Value of Happiness in the Workplace. *Organizational Dynamics*, 33(4), 379-392.
- Gavin, J. H., Quick, J. C., Cooper, C. L., & Quick, J. D. (2003). A spirit of personal integrity: The role of character in executive health. *Organizational Dynamics*, 32(2), 165–179.
- Gerten, E., Beckmann, M., & Bellmann, L. (2019). Controlling working crowds: The impact of digitalization on worker autonomy and monitoring across hierarchical levels. *Journal of Economics and Statistics*, 239(3).
- Hafer, J. C., & Martin, T. N. (2006). Job Involvement or Affective Commitment: A Sensitivity Analysis Study of Apathetic Employee Mobility. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 8(1), 2-19.
- Halbesleben, J. R., & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22(3), 242-256. doi::10.1080/02678370802383962
- Harris, C. J., & White, I. (1987). *Advances in command, control and communication systems*. London: Peregrinus.
- Hauck, W. (2014). Fearless feedback boosts trust while replacing traditional performance appraisal at independent living, Inc. *Global Business and Organizational Excellence*, 33(4), 50-62.
- Hayes, A. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach*. New York: Guilford Publications.

- Hoefsmit, N., & Cleef, K. (2018). If it isn't finished at five, then I'll continue until it is. A qualitative study of work pressure among employees in vocational education. *Work*, 61(1), 69-80. doi:10.3233/WOR-182780
- INE, I. N. (2021). *Inquérito à utilização de tecnologias da informação e da comunicação nas empresas*. Sociedade da informação e do conhecimento. Obtido de https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUEdest_boui=473557706&DESTAQUESmodo=2
- Jain, L., & Ansari, A. A. (2018). Effect of perception of organisational politics on employee engagement with personality traits as moderating factors. *The South East Asian Journal of Management*, 12(1), 85-104.
- Jawahar, I. (2006). Correlates of satisfaction with performance appraisal feedback. *Journal of Labor Research*, 27(2), 213-234.
- Johari, R. J., Ridzoan, N. S., & Zarefar, A. (2019). The Influence of Work Overload, Time Pressure and Social Influence Pressure on Auditors' Job Performance. *International Journal of Financial Research*, 10(3).
- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-306.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106. doi:10.1177/0018726709349199
- Khan, F., Yusoff, Rosman, M., & Khan, A. (2014). Job demands, burnout and resources in teaching a conceptual review. *World Applied Sciences Journal*, 30(1), 20-28.
- Khuong, M. N., & Yen, V. H. (2016). Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance — A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 7(2).
- Kuchinke, H. P. (2000). The role of feedback in management training settings. *Human Resource Development Quarterly*, 11(4), 381-401.

- Ladebo, O. J., & Awotunde, J. M. (16 de Dezembro de 2007). *Emotional and Behavioral Reactions To Work Overload: Self-Efficacy as a Moderator*, 13(8), pp. 86-100.
- Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management. *International journal of production economics*, 41, 23-35.
- Lee, S. E., MacPhee, M., & Dahinten, V. S. (2020). Factors related to perioperative nurses' job satisfaction and intention to leave. *Japan Journal of Nursing Science*, 17(1).
- Lopes, M. (26 de Julho de 2022). Obtido de SAPO: <https://hrportugal.sapo.pt/sente-que-ha-sobrecarga-digital-na-sua-organizacao-antes-que-chegue-a-casos-de-burnout-implemente-estas-medidas/>
- Malinowska, D., Tokarz, A., & Wardzichowska, A. (2018). Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(4), 445-458.
- Malvezzi, S. (2015). O Envolvimento no Trabalho. *Revista Marketing Industrial*(67).
- Martinez, I. M., Salanova, M., & Cruz-Ortiz, V. (2020). Our Boss is a Good Boss! Cross-level Effects of Transformational Leadership on Work Engagement in Service Jobs. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 36(2), 87-94. Obtido de <https://doi.org/10.5093/jwop2020a10>
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70, 149-171.
- Mittal, M., & Bhakar, S. S. (2018). Examining the Impact of Role Overload on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance-A study among Married Working Women in Banking Sector. *International Journal of Management Studies*, 5. doi:10.18843/ijms/v5i2(7)/01

- Pakkala, D., & Spohrer, J. S. (2019). Digital Service: Technological Agency in Service Systems. *52nd Hawaii International Conference on System Sciences*, (pp. 1886-1895).
- Park, J., & Park, M. (2016). Qualitative versus Quantitative Research Methods: Discovery or Justification? . *Journal of Marketing Thought*, 3(1), 1-7.
- Paschoal, T., Torres, C. V., & Porto, J. B. (2010). Felicidade no trabalho: Relações com o suporte organizacional e suporte social. *RAC- Revista de Administração Contemporânea* , 14(6), 1054-1072. doi:10.1590/S1415-65552010000700005
- Pereira, A., & Patrício, T. (2013). *Guia Prático de Utilização do SPSS - Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia* (8 ed.). (M. Robalo, Ed.) Lisboa: Edições Sílabo.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais – A Complementaridade do SPSS* (6 ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Ramos-Villagrasa, P. J., Barrada, J. R., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
- Rigó, C. B., & Tóth, A. (2020). The Symbolic Significance of Digital Services Tax and its Practical Consequences. *Public Finance Quarterly*, 65, 515-530. doi:10.35551/PFQ_2020_4_5
- Roque, M. S. (2019). *O efeito da autonomia no trabalho na satisfação dos trabalhadores: Um estudo na indústria hoteleira*. ISCT Business School, Recursos Humanos e Comportamento Organizacional, Lisboa.
- Rothbard, N. P., & Patil, S. V. (2011). Being there: work engagement and positive organizational scholarship. Em *The oxford handbook of positive organizational*

- scholarship*. New York: Oxford University Press: G.M. Spreitzer & K.S. Cameron (Eds.).
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The Relative Importance of Task, Citizenship, and Counterproductive Performance to Global Ratings of Job Performance: A Policy-Capturing Approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. doi:DOI: 10.1037//0021-9010.87.1.66
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2008). A cross-national study of work engagement as a mediator between job resources and proactive behaviour. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(1), 116–131.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217-1227.
- SalesForce. (2020). *State of Service 4th Edition*. San Francisco, United States. Obtido de <https://www.salesforce.com/resources/research-reports/state-of-service/>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*; (25), 293–315. doi:10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. (A. B. Bakker, & M. P. Leiter, Edits.) New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout and: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Seidl, E. M., & Tróccoli, B. T. (2006). Desenvolvimento de escala para avaliação do suporte social. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 22(3), 317-326.

- Siswanto, S., Supriyanto, A. S., Ni'mah, U., Asnawi, N., & Wekke, I. S. (2019). Does a workload influence the performance of bank employees? *Management Science Letters*, 9, 639-650.
- Skinner, N., & Pocock, B. (2008). Work-life conflict: Is work time or work overload more important? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 303-315.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behaviour: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518-528.
- Sukamolson, S. (2007). *Fundamentals of quantitative research*.
- Teles, H., Ramalho, N., Ramalho, V., & Ribeiro, S. (2017). Adaptação e Validação da Utrecht Work Engagement Scale (UWES) aplicada a Assistentes Sociais em Portugal. *Revista Portuguesa de Investigação Comportamental e Social*, 3(2), 10-20.
- Teski, N., & Pulay, G. (2021). Could the Global Digital Service Providers be Persuaded to Pay Their Share? *Public Finance Quarterly*, 7-22. doi:10.35551/PFQ_2021_s_1_1
- Tims, M., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily. *Elsevier*, 22, 121-131.
- Ugwu, F. O., & Onyishi, I. E. (2020). The moderating role of person-environment fit on the relationship between perceived workload and work engagement among hospital nurses. *International Journal of Africa Nursing Sciences*, 13. doi:https://doi.org/10.1016/j.ijans.2020.100225
- Upadyaya, K., Vartiainen, M., & Salmela-Aro, K. (2016). From job demands and resources to work engagement, burnout, life satisfaction, depressive symptoms, and occupational health. *Burnout Research*, 101-108.
- Veldhuizen, I., Gaillard, A., & Vries, J. d. (2003). The influence of mental fatigue on facial EMG activity during a simulated workday. *Biological Psychology*, 63, 59-78. doi:10.1016/S0301-0511(03)00025-5

- Vinuto, J. (2014). A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: Um debate em aberto. *Temáticas*, 22(44), 203-220.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection & Assessment*, 8(4).
- Viswesvaran, C., Schmidt, F. L., & Ones, D. S. (1996). Comparative Analysis of the Reliability of Job Performance Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 557-574.
- Werner, J. M. (1994). Dimensions that make a difference: Examining the impact of in-role and extrarole behaviors on supervisory ratings. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 98-107.
- Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: An idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 437- 442.
- Zhou, J. (2003). When the Presence of Creative Coworkers Is Related to Creativity: Role of Supervisor Close Monitoring, Developmental Feedback, and Creative Personality. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 413-422. doi:10.1037/0021-9010.88.3.413

ANEXOS

ANEXO A – ANÁLISE PSICOMÉTRICA DA SOBRECARGA DE TRABALHO, DO ENVOLVIMENTO E DO DESEMPENHO INDIVIDUAL

		Estatísticas					
		SOBRECARGA A TRABALHO	ENVOLVIMEN TO	DESEMPENH O	DNATAREFA	DCONTEXTU AL	DCONTRAPR ODUCENTE
N	Válido	223	223	223	223	223	223
	Omisso	0	0	0	0	0	0
Média		4,5232	3,6054	3,4457	3,7291	3,6424	2,8475
Erro de média padrão		,16652	,06583	,03625	,04978	,05156	,05203
Mediana		4,0000	3,5294	3,5000	3,8000	3,7500	2,8000
Modo		4,00	3,18	3,78	3,60 ^a	3,63 ^a	2,80
Erro Desvio		2,48667	,98309	,54135	,74338	,76994	,77697
Variância		6,184	,966	,293	,553	,593	,604
Assimetria		,489	-,111	-,459	-,492	-,651	-,108
Erro de assimetria padrão		,163	,163	,163	,163	,163	,163
Curtose		-,649	,000	,248	,043	,469	-,399
Erro de Curtose padrão		,324	,324	,324	,324	,324	,324
Intervalo		9,33	4,88	2,83	3,60	3,63	3,60
Mínimo		,67	,94	1,89	1,40	1,38	1,00
Máximo		10,00	5,82	4,72	5,00	5,00	4,60
Percentis	25	2,3333	3,0000	3,1111	3,2000	3,1250	2,4000
	50	4,0000	3,5294	3,5000	3,8000	3,7500	2,8000
	75	6,0000	4,2941	3,7778	4,4000	4,2500	3,4000
a. Ha vários modos. O menor valor é mostrado							

ANEXO B – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DA SOBRECARGA DE TRABALHO

Escala: ALPHA SOBRECARGA

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,660	,662	3

ANEXO C – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DO ENVOLVIMENTO NO TRABALHO

Escala: ALPHA ENVOLVIMENTO GERAL

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,950	,951	17

ANEXO D – ANÁLISE DA CONSISTÊNCIA INTERNA DO DESEMPENHO INDIVIDUAL

*Desempenho Individual

Escala: ALPHA DESEMPENHO

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,862	,878	18

*Desempenho na Tarefa

Escala: ALPHA TAREFA

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,897	,897	5

*Desempenho Contextual

Escala: ALPHA CONTEXTUAL

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,920	,920	8

*Desempenho Contraproducente

Escala: ALPHA CONTRAPRODUCENTE

Resumo de processamento do caso

		N	%
Casos	Válido	223	100,0
	Excluídos ^a	0	,0
	Total	223	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N de itens
,726	,726	5

ANEXO E – ESTATÍSTICA DESCRITIVA E COEFICIENTES DE CORRELAÇÃO DE PEARSON

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Gênero?	223	1	2	1,55	,499
Idade?	223	19	58	33,35	8,208
Tem filhos menores ou dependentes a seu cargo?	223	1	2	1,50	,501
SOBRECARGA TRABALHO	223	,67	10,00	4,5232	2,48667
ENVOLVIMENTO	223	,94	5,82	3,6054	,98309
DESEMPENHO	223	1,89	4,72	3,4457	,54135
DCONTEXTUAL	223	1,38	5,00	3,6424	,76994
DNATAREFA	223	1,40	5,00	3,7291	,74338
DCONTRAPRODUCENTE	223	1,00	4,60	2,8475	,77697
N válido (de lista)	223				

Correlações

		Gênero?	Idade?	Tem filhos menores ou dependentes a seu cargo?	SOBRECARGA TRABALHO	ENVOLVIMENTO	DESEMPENHO	DNATAREFA	DCONTEXTUAL	DCONTRAPRODUCENTE
Gênero?	Correlação de Pearson	1	,087	,175**	,016	-,061	,031	-,053	,029	,081
	Sig. (2 extremidades)		,197	,009	,808	,366	,647	,432	,663	,226
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
Idade?	Correlação de Pearson	,087	1	,586**	-,115	-,078	-,029	-,080	-,061	,099
	Sig. (2 extremidades)	,197		,000	,085	,249	,663	,235	,368	,141
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
Tem filhos menores ou dependentes a seu cargo?	Correlação de Pearson	,175**	,586**	1	-,111	-,134*	-,048	-,098	-,081	,103
	Sig. (2 extremidades)	,009	,000		,099	,045	,480	,147	,228	,126
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
SOBRECARGA TRABALHO	Correlação de Pearson	,016	-,115	-,111	1	-,372**	-,240**	-,337**	-,278**	,163*
	Sig. (2 extremidades)	,808	,085	,099		,000	,000	,000	,000	,015
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
ENVOLVIMENTO	Correlação de Pearson	-,061	-,078	-,134*	-,372**	1	,644**	,706**	,715**	-,195**
	Sig. (2 extremidades)	,366	,249	,045	,000		,000	,000	,000	,004
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
DESEMPENHO	Correlação de Pearson	,031	-,029	-,048	-,240**	,644**	1	,811**	,895**	,312**
	Sig. (2 extremidades)	,647	,663	,480	,000	,000		,000	,000	,000
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
DNATAREFA	Correlação de Pearson	-,053	-,080	-,098	-,337**	,706**	,811**	1	,757**	-,121
	Sig. (2 extremidades)	,432	,235	,147	,000	,000	,000		,000	,071
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
DCONTEXTUAL	Correlação de Pearson	,029	-,061	-,081	-,278**	,715**	,895**	,757**	1	-,064
	Sig. (2 extremidades)	,663	,368	,228	,000	,000	,000	,000		,345
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223
DCONTRAPRODUCENTE	Correlação de Pearson	,081	,099	,103	,163*	-,195**	,312**	-,121	-,064	1
	Sig. (2 extremidades)	,226	,141	,126	,015	,004	,000	,071	,345	
	N	223	223	223	223	223	223	223	223	223

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

ANEXO F – REGRESSÃO LINEAR

H1: A sobrecarga de trabalho está negativamente relacionada com o Desempenho Individual.

* Desempenho Individual

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	3,682	,073		50,195	,000	3,537	3,826
	SOBRECARGA TRABALHO	-,052	,014	-,240	-3,669	,000	-,080	-,024

a. Variável Dependente: DESEMPENHO

ANOVA ^a					
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z
1	Regressão	3,735	1	3,735	13,462
	Resíduo	61,323	221	,277	
	Total	65,058	222		

a. Variável Dependente: DESEMPENHO

b. Preditores: (Constante), SOBRECARGA TRABALHO

*

Coeficientes ^a						
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,682	,073		50,195	,000
	SOBRECARGA TRABALHO	-,052	,014	-,240	-3,669	,000

a. Variável Dependente: DESEMPENHO

Desempenho na Tarefa

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,185	,098		42,838	,000	3,992	4,377
	SOBRECARGA TRABALHO	-,101	,019	-,337	-5,317	,000	-,138	-,063

a. Variável Dependente: DNATAREFA

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	13,913	1	13,913	28,270	,000 ^b
	Resíduo	108,767	221	,492		
	Total	122,681	222			

a. Variável Dependente: DNATAREFA

b. Preditores: (Constante), SOBRECARGA TRABALHO

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	4,185	,098		42,838	,000		
	SOBRECARGA TRABALHO	-,101	,019	-,337	-5,317	,000	1,000	1,000

a. Variável Dependente: DNATAREFA

* Desempenho Contextual

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,032	,103		39,073	,000	3,829	4,236
	SOBRECARGA TRABALHO	-,086	,020	-,278	-4,310	,000	-,126	-,047

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	10,205	1	10,205	18,578	,000 ^b
	Resíduo	121,399	221	,549		
	Total	131,605	222			

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

b. Preditores: (Constante), SOBRECARGA TRABALHO

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	4,032	,103		39,073	,000		
	SOBRECARGA TRABALHO	-,086	,020	-,278	-4,310	,000	1,000	1,000

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

* Desempenho Contraproducente

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	2,618	,107		24,467	,000	2,407	2,828
	SOBRECARGA TRABALHO	,051	,021	,163	2,451	,015	,010	,092

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	3,548	1	3,548	6,010	,015 ^b
	Resíduo	130,468	221	,590		
	Total	134,016	222			

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

b. Preditores: (Constante), SOBRECARGA TRABALHO

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	Estatísticas de colinearidade	
		B	Erro Erro	Beta			Tolerância	VIF
1	(Constante)	2,618	,107		24,467	,000		
	SOBRECARGA TRABALHO	,051	,021	,163	2,451	,015	1,000	1,000

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

H2: A sobrecarga de trabalho está negativamente relacionada com o envolvimento no trabalho

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,271	,127		33,542	,000	4,020	4,522
	SOBRECARGA TRABALHO	-,147	,025	-,372	-5,962	,000	-,196	-,099

a. Variável Dependente: ENVOLVIMENTO

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	29,730	1	29,730	35,550	,000 ^b
	Resíduo	184,823	221	,836		
	Total	214,554	222			

a. Variável Dependente: ENVOLVIMENTO

b. Preditores: (Constante), SOBRECARGA TRABALHO

Coeficientes ^a						
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	4,271	,127		33,542	,000
	SOBRECARGA TRABALHO	-,147	,025	-,372	-5,962	,000

a. Variável Dependente: ENVOLVIMENTO

H3: O Envolvimento no trabalho está positivamente relacionado com o Desempenho Individual

* Desempenho Individual

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	2,168	,106		20,467	,000	1,959	2,376
	ENVOLVIMENTO	,354	,028	,644	12,506	,000	,299	,410

a. Variável Dependente: DESEMPENHO

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	26,962	1	26,962	156,405	,000 ^b
	Resíduo	38,097	221	,172		
	Total	65,058	222			

a. Variável Dependente: DESEMPENHO
b. Preditores: (Constante), ENVOLVIMENTO

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	2,168	,106		20,467	,000
	ENVOLVIMENTO	,354	,028	,644	12,506	,000

a. Variável Dependente: DESEMPENHO

* Desempenho na Tarefa

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	1,805	,135		13,406	,000	1,539	2,070
	ENVOLVIMENTO	,534	,036	,706	14,817	,000	,463	,605

a. Variável Dependente: DNATAREFA

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	61,136	1	61,136	219,536	,000 ^b
	Resíduo	61,544	221	,278		
	Total	122,681	222			

a. Variável Dependente: DNATAREFA

b. Preditores: (Constante), ENVOLVIMENTO

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	1,805	,135		13,406	,000
	ENVOLVIMENTO	,534	,036	,706	14,817	,000

a. Variável Dependente: DNATAREFA

* Desempenho Contextual

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	1,623	,138		11,796	,000	1,352	1,894
	ENVOLVIMENTO	,560	,037	,715	15,208	,000	,487	,633

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	67,297	1	67,297	231,272	,000 ^b
	Resíduo	64,308	221	,291		
	Total	131,605	222			

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

b. Preditores: (Constante), ENVOLVIMENTO

Coefficientes^a

Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados	t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta		
1	(Constante)	1,623	,138		11,796	,000
	ENVOLVIMENTO	,560	,037	,715	15,208	,000

a. Variável Dependente: DCONTEXTUAL

* Desempenho Contraproducente

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	Beta	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Erro					Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	3,402	,195			17,459	,000	3,018	3,786
	ENVOLVIMENTO	-,154	,052	-,195		-2,948	,004	-,256	-,051

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	5,070	1	5,070	8,690	,004 ^b
	Resíduo	128,946	221	,583		
	Total	134,016	222			

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

b. Preditores: (Constante), ENVOLVIMENTO

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	Beta	t	Sig.
		B	Erro Erro				
1	(Constante)	3,402	,195			17,459	,000
	ENVOLVIMENTO	-,154	,052	-,195		-2,948	,004

a. Variável Dependente: DCONTRAPRODUCENTE

ANEXO G - EFEITO DE MEDIAÇÃO H4/ PROCESS: V4.1 BY ANDREW HAYES

```

*****
OUTCOME VARIABLE:
  ENVOLV

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
    ,4133    ,1708    ,8160    11,2295    4,0000    218,0000    ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant    4,9589    ,3338    14,8546    ,0000    4,3010    5,6169
SOBREC      -,1552    ,0246    -6,3088    ,0000    -,2036    -,1067
Gênero      -,0482    ,1235    -,3903    ,6967    -,2917    ,1953
Idade       -,0035    ,0091    -,3820    ,7028    -,0215    ,0145
Filhos      -,3066    ,1514    -2,0253    ,0441    -,6051    -,0082

Standardized coefficients
      coeff
SOBREC      -,3925
Gênero      -,0245
Idade       -,0291
Filhos      -,1563

*****
OUTCOME VARIABLE:
  DESEMP

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
    ,6482    ,4201    ,1738    31,4460    5,0000    217,0000    ,0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant    1,9859    ,2186    9,0861    ,0000    1,5551    2,4167
SOBREC      ,0013    ,0123    ,1043    ,9170    -,0230    ,0256
ENVOLV      ,3601    ,0313    11,5184    ,0000    ,2985    ,4217
Gênero      ,0709    ,0570    1,2422    ,2155    -,0416    ,1833
Idade       -,0001    ,0042    -,0217    ,9827    -,0084    ,0082
Filhos      ,0327    ,0705    ,4642    ,6430    -,1063    ,1718

Standardized coefficients
      coeff
SOBREC      ,0059
ENVOLV      ,6539
Gênero      ,0653
Idade       -,0014
Filhos      ,0303

```

***** TOTAL EFFECT MODEL *****

OUTCOME VARIABLE:

DESEMP

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2562	,0656	,2789	3,8273	4,0000	218,0000	,0050

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,7715	,1951	19,3268	,0000	3,3869	4,1561
SOBREC	-,0546	,0144	-3,7965	,0002	-,0829	-,0262
Género	,0535	,0722	,7407	,4597	-,0888	,1958
Idade	-,0013	,0053	-,2525	,8009	-,0119	,0092
Filhos	-,0777	,0885	-,8776	,3811	-,2521	,0968

Standardized coefficients

	coeff
SOBREC	-,2507
Género	,0493
Idade	-,0204
Filhos	-,0719

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y *****

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c_cs
-,0546	,0144	-3,7965	,0002	-,0829	-,0262	-,2507

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI	c'_cs
,0013	,0123	,1043	,9170	-,0230	,0256	,0059

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ENVOLV	-,0559	,0125	-,0825	-,0333

Completely standardized indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
ENVOLV	-,2567	,0545	-,3675	-,1553