

FÓRUM

Submetido 04-05-2021. Aprovado 29-11-2021

Avaliado pelo sistema double blind review. Editores convidados: Carla Curado, Lucía Muñoz-Pascual, Mirian Oliveira, Paulo Lopes Henriques e Helena Mateus Jerónimo

Versão traduzida | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020220510x>

O LADRÃO DO TEMPO E A SUSTENTABILIDADE SOCIAL: ANÁLISE DE UM MODELO DE PROCRASTINAÇÃO NO TRABALHO

The thief of time and social sustainability: Analysis of a procrastination at work model
El ladrón del tiempo y la sostenibilidad social: Análisis de un modelo de procrastinación en el trabajo

Pilar Mosquera^{1,2} | pilarconde@iseg.ulisboa.pt | 0000-0001-9480-6774

Maria Eduarda Soares^{1,2} | mes@iseg.ulisboa.pt | 0000-0003-1530-8625

Paula Dordio³ | pauladordio@aln.iseg.ulisboa.pt | 0000-0003-4906-8631

Leonor Atayde e Melo³ | l49380@aln.iseg.ulisboa.pt | 0000-0003-0022-8112

¹Universidade de Lisboa, Department of Management, Lisboa, Portugal

²Universidade de Lisboa, Centro de Investigação Avançada em Gestão, Lisboa, Portugal

³Universidade de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, Portugal

RESUMO

Embora as pesquisas sobre procrastinação no trabalho ainda sejam escassas, os estudos existentes apontam para os seus efeitos negativos em múltiplas esferas da vida pessoal e profissional com repercussões no bem-estar e na sustentabilidade social dos indivíduos. Este estudo propõe um modelo que visa esclarecer as relações entre os antecedentes e os consequentes da procrastinação no trabalho. Assim, adotou-se uma conceitualização bidimensional da procrastinação no trabalho, utilizando as dimensões de *soldiering* e *cyberslacking*. O modelo inclui o tédio no trabalho como um antecedente da procrastinação, e o estresse no trabalho e a satisfação no trabalho como seus consequentes. Os dados recolhidos a partir de uma amostra de 287 participantes foram analisados por meio do método dos mínimos quadrados. Os resultados mostram que o tédio no trabalho está positivamente associado tanto ao *soldiering* quanto ao *cyberslacking*. Os resultados também mostram que o *soldiering* aumenta o estresse e diminui a satisfação no trabalho. O *cyberslacking* não teve efeitos significativos quer sobre o estresse no trabalho, quer sobre a satisfação no trabalho. São ainda discutidas as implicações teóricas e práticas deste estudo.

Palavras-chave: sustentabilidade social, procrastinação no trabalho, tédio no trabalho, estresse no trabalho, satisfação no trabalho.

ABSTRACT

Although research on procrastination at work is scarce, existing studies indicate its negative effects in multiple spheres of personal and professional life, with repercussions on individuals' well-being and social sustainability. This study proposes a model that aims to clarify the relationships between the antecedents and consequences of procrastination at work. We follow a bi-dimensional conceptualization of procrastination at work, using the dimensions of *soldiering* and *cyberslacking*. The model includes boredom at work as a predictor and work stress and job satisfaction as outcomes. Data from a sample of 287 participants were analyzed with Partial Least Squares. Results show that boredom at work is positively associated with both *soldiering* and *cyberslacking*. Results also show that *soldiering* increases work stress and decreases job satisfaction. *Cyberslacking* has no significant effects on work stress or job satisfaction. The theoretical and practical implications of this study are further discussed.

Keywords: social sustainability, procrastination at work, boredom at work, work stress, job satisfaction.

RESUMEN

Aunque la investigación sobre la procrastinación en el trabajo sea escasa, los estudios existentes ya indican sus efectos negativos en múltiples esferas de la vida personal y profesional con repercusiones en el bienestar de las personas y la sostenibilidad social. Este estudio propone un modelo que tiene como objetivo esclarecer las relaciones entre los antecedentes y los consecuentes de la procrastinación en el trabajo. Para ello, seguimos una conceptualización bidimensional de la procrastinación en el trabajo, utilizando las dimensiones *soldiering* y *cyberslacking*. El modelo incluye el aburrimiento en el trabajo como predictor y el estrés laboral y la satisfacción laboral, como consecuentes. Los resultados muestran que el aburrimiento en el trabajo se asocia positivamente tanto con el *soldiering* como con el *cyberslacking*. Los resultados también muestran que el *soldiering* aumenta el estrés laboral y disminuye la satisfacción laboral. También se discuten más a fondo las implicaciones teóricas y prácticas de este estudio.

Palabras clave: sostenibilidad social, procrastinación en el trabajo, aburrimiento en el trabajo, estrés laboral, satisfacción laboral.

INTRODUÇÃO

O bem-estar dos colaboradores é um elemento chave da sustentabilidade social (Sadick & Kamardeen, 2020) sendo considerado um aspecto da maior relevância para o desenvolvimento sustentável das organizações (Fabio, 2017). Organizações saudáveis devem promover ambientes de trabalho propícios ao bem-estar dos funcionários (Fabio, 2017). Ao fazer isso, elas também estão aumentando a eficácia organizacional, uma vez que o bem-estar dos funcionários está positivamente associado à sua produtividade e desempenho (Abid, Ahmed, Elahi, & Ilyas, 2020). Consequentemente, os gestores que buscam desenvolver a sustentabilidade organizacional devem levar em consideração os fatores que influenciam o bem-estar dos funcionários.

O presente estudo tem como foco a procrastinação no trabalho, um tema de pesquisa que ainda está em estágio inicial de desenvolvimento. No século XVIII, o poeta inglês Edward Young (1742-5) referiu-se à procrastinação como “o ladrão do tempo”, expressão que também é utilizada em ensaios recentes sobre o tema (e.g., Andreou & White, 2010). A procrastinação no trabalho envolve adiar tarefas laborais durante o período designado para sua realização, em favor de ações não relacionadas ao trabalho (Metin, Taris, & Peeters, 2016). Um procrastinador atrasa voluntariamente o desempenho de atividades necessárias mesmo quando ciente das potenciais consequências negativas do atraso (Klingsieck, 2013; Steel, 2007). Estudos anteriores indicam uma relação relevante entre procrastinação e bem-estar (Çelik & Odaci, 2020; Eerde, 2016; Meier, Reinecke, & Meltzer, 2016; Metin, Peeters, & Taris, 2018). Portanto, é lógico argumentar que identificar os preditores da procrastinação pode melhorar o bem-estar e, consequentemente, ajudar a promover a sustentabilidade social.

As pesquisas disponíveis realizadas nas organizações reconhecem a relevância da procrastinação no trabalho tanto para os funcionários quanto para as organizações (Metin et al., 2018). Os funcionários que passam mais de uma hora envolvidos em atividades pessoais ou não relacionadas ao trabalho, representam uma perda considerável de produtividade (D’Abate & Eddy, 2007). Esse tipo de procrastinação também foi negativamente relacionada ao engajamento, comportamentos de cidadania organizacional e desempenho no trabalho (Köse & Metin, 2018; Metin et al., 2018). A pesquisa também destaca os resultados negativos da procrastinação para os funcionários, como menor autoeficácia, fadiga, distanciamento psicológico, estresse, tédio, salários mais baixos e desemprego (Metin et al., 2018).

Embora a literatura sobre procrastinação esteja crescendo rapidamente, várias lacunas precisam ser preenchidas. Em primeiro lugar, a maioria dos estudos sobre procrastinação foi realizada em ambientes acadêmicos (Khalid, Zhang, Wang, Ghaffari, & Pan, 2019; Steel & Klingsieck, 2016), enquanto estudos em ambientes de trabalho ainda são escassos (Eerde, 2015; Metin et al., 2016). Além disso, a maioria da pesquisa nesse contexto utilizou medidas gerais de vida ou medidas acadêmicas de procrastinação e não uma medida desenvolvida especificamente para esse propósito (Metin et al., 2016).

Em segundo lugar, a maioria dos estudos existentes sobre a procrastinação no trabalho se concentrou principalmente em seus preditores, enquanto os estudos sobre seus resultados ainda são escassos (Gupta, Hershey, & Gaur, 2012). Para além disso, a maioria das pesquisas anteriores com o objetivo de identificar preditores de procrastinação concentrou-se em variáveis de nível individual (Eerde, 2003; Klingsieck, 2013; Steel, 2007). Poucos estudos se têm focado nas características do local de trabalho ou variáveis relacionadas à tarefa, que são fundamentais para o desenvolvimento de intervenções que visem reduzir a procrastinação. Por fim, não conseguimos encontrar nenhum modelo abrangente envolvendo preditores e resultados da procrastinação.

Este estudo pretende preencher essas lacunas testando empiricamente um modelo conceitual que inclui antecedentes e consequências da procrastinação. Para identificar preditores e resultados relevantes, seguimos dois quadros conceituais anteriormente associados às organizações saudáveis e, consequentemente, à sustentabilidade social: a Teoria da Autodeterminação e a Teoria da Conservação de Recursos.

A Teoria da Autodeterminação (Deci & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2018) é pertinente para a sustentabilidade social, pois enfatiza o atendimento das necessidades psicológicas básicas (autonomia, competência e relacionamento) associadas ao bem-estar dos funcionários. De acordo com essa teoria, tarefas e condições que atendem às necessidades psicológicas básicas de um indivíduo levam a níveis mais altos de motivação, desempenho e satisfação no trabalho. Por outro lado, quando as necessidades psicológicas básicas não são atendidas, as tarefas causam maior aversão, aumentando assim a procrastinação (Steel, 2007). Dado que o tédio é uma condição de tarefa com baixos níveis de estimulação e altos níveis de rotina, é improvável que as necessidades psicológicas básicas sejam atendidas nessas circunstâncias. Assim, o tédio está associado à procrastinação (Metin et al., 2016) e vamos considerá-lo como um preditor no modelo. Por outro lado, a procrastinação pode induzir um círculo vicioso (Steel, 2007), levando a uma menor satisfação das necessidades psicológicas básicas e menor satisfação no trabalho (Farivar & Richardson, 2018; Mohsin & Ayub, 2014). Dado que a Teoria da Autodeterminação indica que a satisfação no trabalho é afetada pela procrastinação, consideraremos a satisfação no trabalho como um resultado no modelo.

A Teoria da Conservação de Recursos (Hobfoll, 1989; Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2018) também é importante para organizações saudáveis e sustentáveis devido à sua ênfase nos recursos pessoais. De acordo com essa teoria, o comportamento humano é baseado na necessidade de adquirir e conservar recursos. É um princípio fundamental da teoria que a perda real ou potencial de recursos leva ao estresse. Dado que o tempo é um recurso relevante (Hobfoll et al., 2018) e que a procrastinação acarreta uma perda desse recurso, é defensável que o estresse será um resultado provável da procrastinação.

Portanto, o modelo inclui um preditor de procrastinação no trabalho relacionado à tarefa – o tédio no trabalho – e duas consequências da procrastinação no trabalho – o estresse e satisfação. Dado que o estresse e a satisfação no trabalho são componentes do bem-estar laboral (Rothmann, 2008), pretendemos contribuir para o conhecimento deste importante aspecto da sustentabilidade social.

REVISÃO DA LITERATURA

A procrastinação no trabalho foi conceituada como “adiar ações vinculadas ao trabalho ao se envolver em ações não relacionadas a ele durante sua vigência” (Metin et al., 2016, p, 254, tradução nossa). A procrastinação tem sido vista como uma ação consciente e voluntária de adiar algo que precisa ser feito, apesar de o indivíduo estar ciente das consequências negativas desse atraso (Klingsieck, 2013; Steel, 2007).

A procrastinação tem sido considerada como um comportamento generalizado e contraproducente, com consequências negativas em múltiplas esferas da vida pessoal e profissional (Dewitte & Lens, 2000; Steel, 2007). Embora alguns autores tenham sublinhado a existência de um lado funcional da procrastinação (por exemplo, Chu & Choi, 2005; Schraw, Wadkins, & Olafson, 2007; Shin & Grant, 2020), as evidências de pesquisa têm enfatizado seus efeitos negativos sobre a saúde mental e física dos indivíduos, sua situação econômica e seus níveis de bem-estar (Çelik & Odaci, 2020; Codina, Castillo, Pestana, & Balaguer, 2020; Eerde, 2016; Metin et al., 2016; Skowronski & Mirowska, 2013). No nível organizacional, estudos frequentemente relatam o impacto negativo da procrastinação na produtividade e no desempenho dos funcionários (Thatcher, Wretschko, & Fridjhon, 2008), o que é particularmente grave dadas as enormes pressões de mercado pelas quais as organizações estão passando atualmente (Barabanshchikova, Ivanova, & Klimova, 2018).

Estudos recentes apontaram que a procrastinação no trabalho tem duas dimensões: *soldiering* e *cyberslacking* (Metin et al., 2016). *Soldiering* refere-se ao comportamento de evitar o trabalho ou tarefas por mais de uma hora por dia, sem a intenção de prejudicar os outros ou sobrecarregá-los com mais trabalho (Paulsen, 2013). Ocorre quando um funcionário tem uma fraca relação ética com o trabalho, não se identifica com ele ou as demandas profissionais ficam aquém do seu potencial (Paulsen, 2013). Envolve comportamentos que estão associados a resultados negativos de desempenho, o que, por sua vez, reduz a autoeficácia, levando a um ciclo vicioso de baixo desempenho (Steel, 2007). Devanear, engajar-se em atividades prazerosas em detrimento das tarefas profissionais, ou fazer longas pausas para o café são exemplos desse tipo de comportamento (Metin et al., 2016).

Cyberslacking decorre do uso generalizado da tecnologia móvel no trabalho e envolve funcionários que parecem estar trabalhando, mas na verdade estão comprando online, navegando em redes sociais, jogando ou enviando mensagens instantâneas (Vitak, Crouse, & LaRose, 2011). À semelhança do *soldiering*, o *cyberslacking* também tem sido associado a custos extremamente altos para as organizações, especialmente por levar a produtividade mais baixa (Garrett & Danziger, 2008).

Nas seções a seguir, discutimos com mais detalhes as variáveis incluídas em nosso modelo conceitual de procrastinação.

Preditores de procrastinação no trabalho

No que diz respeito aos antecedentes da procrastinação no trabalho, os estudos existentes têm focado principalmente em fatores de personalidade (por exemplo, Milgram & Tenne, 2000; Steel,

2007) ou em fatores situacionais (por exemplo, Metin et al., 2016; Reijseger et al., 2012). De acordo com Barabanshchikova et al. (2018), a procrastinação pode resultar de fatores relacionados ao trabalho, como um ambiente pouco estimulante ou desafiador, particularmente relevante para quem busca tarefas mais criativas, menos administrativas ou menos rotineiras.

Existe um consenso generalizado de que um ambiente de trabalho pouco estimulante está associado a um estado cognitivo-motivacional de baixa excitação e insatisfação conhecido como tédio no trabalho (Fisher, 1993; Game, 2007; Loukidou, Loan-Clarke, & Daniels, 2009; Schaufeli & Salanova, 2014; Reijseger et al., 2012; Vodanovich & Watt, 2016).

Muitos autores já apontaram o impacto negativo do tédio na satisfação com a vida e no bem-estar (Elpidorou, 2018; Martin, Sadlo, & Stew, 2006; Reijseger et al., 2012; Vodanovich & Watt, 2016). Reijseger et al. (2012) consideraram o tédio no trabalho como um estado de mal-estar do funcionário. Autores que concebem o tédio como um traço pessoal, consideram que as pessoas propensas ao tédio tendem a se envolver em comportamentos de risco (por exemplo, direção imprudente, compulsão alimentar, abuso de drogas e álcool e vício em jogos) para encontrar algo que possa excitá-los (Elpidorou, 2018). Os funcionários que não experimentam altos níveis de estimulação tendem a ter menos energia cognitiva, menos comprometimento com o trabalho, menor satisfação, menor envolvimento, maior estresse e buscam ativamente distrações mais prazerosas (Elpidorou, 2018; Metin et al., 2016; Reijseger et al., 2012).

Pesquisas anteriores também indicam que, quando o tédio no trabalho aumenta, os funcionários são mais propensos a usar a tecnologia de comunicação para atividades não relacionadas ao trabalho durante sua vigência (*cyberslacking*) ou fazer intervalos mais longos para o café (*soldiering*) (Eddy, D'Abate, & Thurston, 2010; Metin et al., 2016; Wan, Downey, & Stough, 2014). Os resultados desses estudos estão de acordo com os raciocínios derivados da Teoria da Autodeterminação. Como mencionado anteriormente, dado que o tédio está associado a contextos pouco estimulantes, onde as necessidades psicológicas básicas dificilmente serão atendidas, o tédio pode aumentar a aversão à tarefa e, conseqüentemente, a procrastinação. Assim, propomos:

H1: O tédio no trabalho aumenta o *cyberslacking*

H2: O tédio no trabalho aumenta o *soldiering*

Consequências da procrastinação no trabalho

Embora os estudos sobre os resultados da procrastinação no trabalho ainda sejam escassos, os existentes apontam alguns efeitos prejudiciais relevantes da procrastinação tanto para indivíduos quanto para organizações: perdas de produtividade (Lim & Teo, 2005); comportamentos contraproducentes, como abusos e distanciamento (Metin et al., 2016); salários mais baixos, períodos de emprego mais curtos e maior probabilidade de estar desempregado ou subempregado

(Nguyen, Steel, & Ferrari, 2013); aumento das taxas de estresse no trabalho (Sirois, 2014); e redução da satisfação no trabalho (Mohsin & Ayub, 2014). No presente estudo, focamos em dois resultados relevantes da procrastinação no trabalho que estão relacionados à dimensão prazer-desprazer e à dimensão ansiedade-conforto do bem-estar relacionado ao trabalho, respectivamente, satisfação no trabalho e estresse no trabalho (Rothmann, 2008).

Estresse no trabalho

O estresse no trabalho pode ser definido como os sentimentos de disfunção pessoal de um indivíduo como resultado das condições percebidas no ambiente de trabalho (Parker & DeCotiis, 1983). Refere-se, portanto, às reações individuais às condições de trabalho percebidas como emocionalmente ou fisicamente ameaçadoras (Jamal, 2005). Vários estudos evidenciam que o estresse no trabalho está negativamente associado ao bem-estar (por exemplo, Hart, Wearing, & Headey, 1995; Krause & Stryker, 1984; Li, Du, & Chi, 2021; O'Neill & Davis, 2011). O estresse no trabalho também é apresentado como um desafio relevante para a sustentabilidade dos recursos humanos nas organizações (Rajamohan, Porock, & Chang, 2019; Wykes, Stevens, & Everitt, 1997).

Estudos anteriores sobre a relação entre procrastinação e estresse no trabalho relataram resultados aparentemente contraditórios. Por um lado, a procrastinação pode ser considerada como uma forma de lidar com a pressão sentida, permitindo o alívio temporário do estresse ao adiar a tarefa (Tice, Bratslavsky, & Baumeister, 2001). Por outro lado, pode ser vista como um comportamento incapacitante que leva à perda de tempo, baixo desempenho e consequente aumento do estresse (Chu & Choi, 2005; Metin et al., 2016; Steffy, Jones, & Noe, 1990). Eerde (2003) constatou que, quando os funcionários recebiam treinamento em gerenciamento de tempo para reduzir a procrastinação, apresentavam níveis mais baixos de estresse, o que reforça a relação positiva entre a procrastinação no trabalho e o estresse.

Uma possível explicação para esses resultados contraditórios é a de que estudos anteriores não tenham analisado separadamente os efeitos das duas dimensões da procrastinação no trabalho, o *soldiering* e o *cyberslacking*, sobre o estresse. Neste estudo, tentaremos contribuir para esclarecer a relação entre as duas dimensões da procrastinação e o estresse no trabalho.

Uma vez que o *soldiering* está associado ao adiamento de uma tarefa, implica uma perda do tempo extra para completá-la. De acordo com a Teoria da Conservação de Recursos, a perda de um recurso relevante, como o tempo, provavelmente levará a níveis mais altos de estresse (Hobfoll et al., 2018). Assim, propomos:

H3: *Soldiering* aumenta o estresse no trabalho

Ainda não há consenso no que diz respeito à relação entre *cyberslacking* e estresse no trabalho. Vários estudos apontaram que usar a internet para fins não profissionais durante o horário de trabalho pode ser uma forma de se distanciar dos estressores e relaxar evitando as tarefas laborais, reduzindo o estresse (Andel, Kessler, Pindek, Kleinman, & Spector, 2019; Askew et

al., 2014; Coker, 2013; Eddy et al., 2010; Lavoie & Pychyl, 2001; Lim & Chen, 2012; Meier et al., 2016; O'Neill, Hambley, & Bercovich, 2014; Reinecke, 2009; Tu & Chang, 2010). No entanto, outros autores como Lim e Teo (2005), sugerem que o *cyberslacking*, ao desviar a atenção das tarefas e impedir sua conclusão, leva ao acúmulo de trabalho, aumentando o estresse. Garrett e Danziger (2008), por sua vez, relatam que não há relação entre o tempo gasto na internet em atividades não pertinentes ao trabalho e o fenômeno do estresse.

Estes resultados mistos podem ocorrer uma vez que os indivíduos podem associar o *cyberslacking* ao enfrentamento de estressores laborais, ou então e ao acúmulo de tarefas e à perda de tempo disponível para concluí-las. No presente estudo, questões de adiamento/acumulação de tarefas são abordadas na dimensão *soldiering* da procrastinação. Portanto, é lógico considerar que a dimensão *cyberslacking* estará mais associada a mecanismos de enfrentamento e/ou relaxamento que permitem aos indivíduos reduzir o estresse. Assim, propomos a seguinte hipótese:

H4: *Cyberslacking* diminui o estresse no trabalho

Satisfação no trabalho

Na literatura sobre satisfação no trabalho, Locke (1976) é uma das referências mais citadas. Ele define a satisfação no trabalho como um estado emocional positivo resultante das experiências laborais dos funcionários. Mais recentemente, a satisfação no trabalho é geralmente definida como a atitude de um funcionário (positiva ou negativa) em relação ao seu trabalho e respetivo contexto, envolvendo dimensões cognitivas e afetivas (por exemplo, Schlett & Ziegler, 2014; Weiss, 2002).

Em seu trabalho seminal, Locke (1976) já associa a satisfação no trabalho a aspectos de bem-estar, como saúde e felicidade. O trabalho meta-analítico de Bowling, Eschleman e Wang (2010) confirma a relação positiva entre satisfação no trabalho e bem-estar. Estudos recentes também mostram que a satisfação no trabalho é um componente das práticas sustentáveis de recursos humanos e também contribui para organizações sustentáveis de longo prazo (Davidescu, Apostu, Paul, & Casuneanu, 2020; Heimerl, Haid, Perkmann, & Rabensteiner, 2020; Strenitzerová & Achimský, 2019).

De acordo com a Teoria da Autodeterminação, a satisfação das necessidades psicológicas básicas está associada a níveis mais elevados de satisfação no trabalho (Gagné & Deci, 2005; Slemp, Kern, Patrick, & Ryan, 2018). Como mencionado anteriormente, a procrastinação tende a ocorrer em condições de baixa estimulação, onde é improvável que essas necessidades sejam atendidas e há um aumento da aversão à tarefa. Ao procrastinar, o indivíduo não resolve as condições que levam à aversão à tarefa, mas pode induzir um círculo vicioso onde essas condições são agravadas (Steel, 2007). Assim sendo, os raciocínios derivados da Teoria da Autodeterminação parecem indicar associação negativa entre procrastinação e satisfação no trabalho.

Embora não tenhamos encontrado estudos que pesquisassem simultaneamente as duas dimensões da procrastinação, alguns indicam uma associação negativa entre o *soldiering* e a satisfação no trabalho (Macan, 1996; Mohsin & Ayub, 2014). Mohsin e Ayub (2014) analisaram uma amostra de professores do ensino médio e concluíram que funcionários que adiam tarefas apresentam menor satisfação no trabalho. Em um estudo anterior, Macan (1996) descobriu que os funcionários que otimizam o gerenciamento do tempo apresentam níveis mais altos de satisfação no trabalho. Com base na Teoria da Autodeterminação e nesta evidência, propomos:

H5: *Soldiering* diminui a satisfação no trabalho

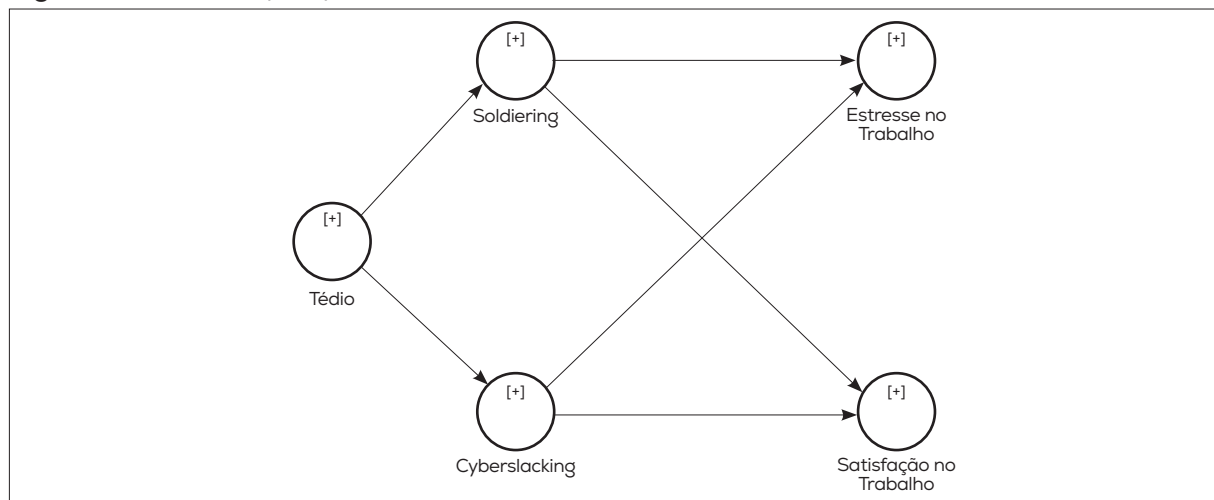
O impacto do *cyberslacking* na satisfação no trabalho não é consensual na literatura. Os resultados de Farivar e Richardson (2018) vão ao encontro da expectativa derivada da Teoria da Autodeterminação, de que tal comportamento tem um efeito negativo na satisfação no trabalho. Em contraste, Andel et al, (2019) sugerem que o uso da internet para fins pessoais no local de trabalho deve ter um efeito positivo na satisfação, pois pode diminuir o efeito negativo de eventos estressantes (por exemplo, ser vítima de agressão). Além disso, Garrett e Danziger (2008) concluem que não há relação entre a satisfação e a quantidade de tempo gasto usando a internet para atividades não laborais durante o período destinado ao trabalho. Parece que o *cyberslacking* pode estar positivamente associado à satisfação em casos específicos, como exposição à agressão no local de trabalho, no entanto, em geral, a associação é negativa. Seguimos o raciocínio derivado da Teoria da Autodeterminação e propomos que:

H6: *Cyberslacking* diminui a satisfação no trabalho

MODELO DE PESQUISA

O modelo de pesquisa da Figura 1 retrata as relações em estudo.

Figura 1. Modelo de pesquisa



MÉTODO

Participantes

Uma amostra de conveniência de 287 participantes respondeu a um questionário online desenvolvido no Qualtrics XM. O link do questionário foi divulgado nas redes sociais e enviado por e-mail para os contatos pessoais das pesquisadoras. Foram coletadas 300 respostas, porém, 13 estavam incompletas e, portanto, foram excluídas. Na amostra total, 94 participantes são do sexo masculino e 193 do sexo feminino. A idade média é de 34,5 anos (DP = 11,97) e a maioria dos participantes (78,3%) possui bacharelado ou nível educacional superior.

Medidas

O tédio no trabalho foi medido usando a escala unidimensional para tédio no trabalho desenvolvida por Reijseger et al, (2012). Consiste em 6 itens (com afirmações como “Sinto-me entediado no meu trabalho”) em uma escala de 5 pontos que varia de ‘nunca’ (1) a ‘sempre’ (5).

A procrastinação no trabalho foi medida com a Escala de Procrastinação no Trabalho (*Procrastination at work scale – PAWS*) desenvolvida por Metin et al, (2016). É composta por doze itens que avaliam duas dimensões: *soldiering* (por exemplo, “atraso algumas das minhas tarefas apenas porque não gosto de realizá-las”) e *cyberslacking* (por exemplo, “faço compras online durante o horário de trabalho”), em uma escala de 5 pontos que varia de ‘discordo totalmente’ (1) a ‘concordo totalmente’ (5).

O Estresse no Trabalho foi medido com a Escala Geral de Estresse no Trabalho (*General Work Stress Scale – GWS*) desenvolvida por de Bruin e Taylor (2005). Os itens originais que constam da Tabela 1 estavam formulados como perguntas. Neste estudo os itens foram formulados como afirmações na primeira pessoa, por uma questão de consistência com as restantes escalas incluídas no questionário. A escala consiste em 9 itens (por exemplo, “Seu trabalho lhe deixa tão estressado que você gostaria de ter um emprego diferente?”) em uma escala de 5 pontos que varia de ‘nunca’ (1) a ‘sempre’ (5).

A satisfação no trabalho foi medida com o *Job Diagnostic Survey* desenvolvido por Hackman & Oldham (1975), composto por 5 itens (por exemplo, “De um modo geral, estou muito satisfeito com este trabalho”) avaliados numa escala de 5 pontos que varia de discordo fortemente (1) a concordo fortemente (5).

RESULTADOS

Para testar o modelo em estudo, utilizamos a modelagem de equações estruturais (MEE). Escolhemos a modelagem baseada nos mínimos quadrados parciais (Partial Least Squares – PLS) em vez de baseada em covariâncias (Covariance Based – CB), uma vez que PLS é mais apropriado para pesquisas exploratórias (Henseler et al., 2014). Para além disso, o PLS permite estimar modelos sem impor pressupostos distributivos aos dados (Hair, Risher, Sarstedt,

& Ringle, 2019), o que foi particularmente relevante, pois algumas das variáveis originais do modelo não seguiram uma distribuição normal. Os dados foram analisados com o software SmartPLS versão 3 (Ringle, Wende, & Becker, 2015).

Análise descritiva

A Tabela 1 mostra os itens utilizados para cada construto, bem como suas respectivas cargas. Ressalta-se que itens com cargas abaixo de 0,5 foram considerados de baixa confiabilidade e, conseqüentemente, foram excluídos das escalas originais (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017). A Tabela 1 também traz informações sobre as médias e desvios-padrão dos itens.

Como foram usadas medidas de autorrelato para todas as variáveis, testamos o viés do método comum por meio de uma abordagem de avaliação de colinearidade completa (Kock, 2015). Todos os valores do fator de inflação de variância (VIF) foram inferiores ao limite de 3,3, uma indicação de que o modelo está livre de viés de método comum.

Tabela 1. Médias, desvios padrão e cargas padronizadas dos indicadores

Construto	Indicadores	Média	Desvio Padrão	Cargas fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	p-valor
Tédio	Eu me sinto entediado no meu trabalho,	2,63	0,82	0,724	15,684	0,000
	Eu fico sonhando acordado durante o período que estou no trabalho,	2,41	0,80	0,836	34,136	0,000
	Costumo fazer outras coisas durante o meu trabalho,	2,13	0,86	0,676	11,217	0,000
Cyberslacking	Uso mensagens instantâneas no período do trabalho para tratar de questões não relacionadas ao trabalho,	2,92	1,07	0,806	22,239	0,000
	Eu gasto mais de 30 minutos por dia em sites de redes sociais no trabalho para questões não relacionadas ao trabalho,	2,23	1,25	0,863	35,066	0,000
	Leio notícias online no trabalho,	2,60	1,19	0,826	25,918	0,000
	Faço compras online durante o horário de trabalho,	1,67	0,94	0,716	11,570	0,000
Soldiering	Demoro antes de começar o trabalho que preciso fazer,	2,24	0,86	0,709	14,867	0,000
	No trabalho, anseio tanto por uma diversão prazerosa que acho cada vez mais difícil permanecer no caminho certo,	1,91	0,81	0,626	12,858	0,000
	Quando uma tarefa no trabalho é tediosa, repetidamente me pego tranquilamente sonhando acordado em vez de me concentrar,	2,46	0,89	0,779	28,030	0,000
	Eu atraso algumas das minhas tarefas porque não gosto de fazê-las,	2,13	0,85	0,768	21,169	0,000
	Quando trabalho, mesmo depois de tomar uma decisão, demoro a agir de acordo com ela,	1,84	0,74	0,664	14,643	0,000

(Continua)

Tabela 1. Médias, desvios padrão e cargas padronizadas dos indicadores (Conclusão)

Construto	Indicadores	Média	Desvio Padrão	Cargas fatoriais	Bootstrap (pseudo teste t)	p-valor
Estresse no Trabalho	Seu trabalho lhe deixa tão estressado que você gostaria de ter um emprego diferente?	2,44	1,10	0,828	42,288	0,000
	Você fica tão estressado no trabalho que pensa em desistir do emprego?	1,99	1,06	0,871	55,042	0,000
	Você fica preocupado em ter que acordar e ir trabalhar de manhã?	2,31	1,20	0,612	11,195	0,000
	Você tem dificuldade em dormir à noite porque se preocupa com seu trabalho?	2,33	1,05	0,560	8,913	0,000
	Você fica tão estressado no trabalho que esquece de fazer coisas importantes?	1,90	0,80	0,612	9,616	0,000
	Seu trabalho lhe deixa tão estressado que você acha difícil se concentrar em suas tarefas?	1,93	0,86	0,703	12,202	0,000
	Você sente que não consegue mais lidar com seu trabalho?	1,76	0,99	0,869	51,899	0,000
	Seu trabalho lhe deixa tão estressado que você perde a paciência?	2,10	0,95	0,818	30,017	0,000
Satisfação no Trabalho	De um modo geral, estou muito satisfeito com este trabalho,	3,64	1,03	0,818	30,108	0,000
	Frequentemente penso em deixar este emprego (r)	3,36	1,20	0,842	47,889	0,000
	Geralmente estou satisfeito com o tipo de tarefa que executo neste trabalho,	3,67	0,92	0,792	26,350	0,000
	A maioria das pessoas neste trabalho está muito satisfeita com ele,	3,05	0,94	0,629	12,265	0,000
	As pessoas neste trabalho muitas vezes pensam em desistir (r),	2,93	0,90	0,621	11,991	0,000

Confiabilidade e validade dos modelos de medida

A Tabela 2 apresenta os resultados para a avaliação da confiabilidade. Usamos a confiabilidade composta, para a qual o limite aceitável é 0,7 (Hair, Ringle, & Sarstedt, 2011). Todos os construtos do modelo ultrapassaram esse limite. Na verdade, com exceção do ‘tédio no trabalho’, todas as confiabilidades compostas estão acima de 0,8, enquanto o ‘estresse no trabalho’ está acima de 0,9. Assim sendo, esses resultados indicam confiabilidade dos construtos (Fornell & Larcker, 1981).

Tabela 2. Medidas de confiabilidade e validade

Variáveis Latentes	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída
Tédio	0,791	0,560
<i>Cyberslacking</i>	0,880	0,648
Satisfação no Trabalho	0,861	0,557
<i>Soldiering</i>	0,836	0,507
Estresse no Trabalho	0,906	0,553

Os resultados para validade podem ser encontrados na Tabela 2 (validade convergente) e na Tabela 3 (validade discriminante). A Tabela 2 apresenta a variância média extraída (AVE), para a qual o limite aceitável é 0,5. Todos os construtos excedem esse limite, fornecendo evidências de validade convergente (Fornell & Larcker, 1981). Um complemento a esta análise de validade convergente pode ser encontrado na Tabela 1, onde são apresentadas as estatísticas t através de *bootstrapping* das cargas padronizadas dos indicadores. Dado que, para todos os indicadores, essas estatísticas são significativas ao nível de 1%, há evidências adicionais sobre a validade convergente dos modelos de medida (Anderson & Gerbing, 1988).

A Tabela 3 compara a raiz quadrada da AVE de um construto com a correlação desse construto com cada um dos outros construtos do modelo. Em todos os casos, as raízes quadradas da AVE são maiores que as correlações, evidenciando a validade discriminante (Fornell & Larcker, 1981).

Tabela 3. Correlações entre variáveis latentes e raízes quadradas de variância média extraída

	Tédio	<i>Cyberslacking</i>	Satisfação no Trabalho	<i>Soldiering</i>	Estresse no Trabalho
Tédio	0,749				
<i>Cyberslacking</i>	0,430	0,805			
Satisfação no Trabalho	-0,430	-0,019	0,747		
<i>Soldiering</i>	0,581	0,355	-0,200	0,712	
Estresse no Trabalho	0,458	0,049	-0,632	0,365	0,744

Nota: Os números em negrito indicam a raiz quadrada da variância média extraída

Análise do modelo estrutural

Após garantir a confiabilidade e validade dos modelos de medida, analisamos o modelo estrutural para testar as hipóteses em estudo (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009).

Após a realização de *bootstrapping* e pseudo t-tests, concluímos que todos os coeficientes de caminho, exceto dois, apresentaram um valor t acima de 1,96 ($p < 0,05$). As duas exceções foram o coeficiente de caminho entre '*cyberslacking*' e 'satisfação no trabalho' ($t=0,883$, $p=0,377$) e entre '*cyberslacking*' e 'estresse no trabalho' ($t=1,495$, $p=0,135$). Portanto, as hipóteses H1 a H4 foram validadas, mas as hipóteses H5 e H6 não foram validadas.

Após excluir as relações não significativas do modelo (Figura 2), é possível verificar uma relação significativa entre 'tédio no trabalho' e as variáveis de '*soldiering*' ($\beta=0,602$, $p<0,01$) e '*cyberslacking*' ($\beta=,481$, $p<0,01$); e entre '*soldiering*' e as variáveis 'satisfação no trabalho' ($\beta=-0,234$, $p<0,01$) e 'estresse no trabalho' ($\beta=0,411$, $p<0,01$). Além disso, existem dois efeitos indiretos significativos: '*soldiering*' faz a mediação entre o 'tédio no trabalho' e a 'satisfação no trabalho' ($\beta=-0,141$, $p<0,01$), bem como entre o 'tédio no trabalho' e o 'estresse no trabalho' ($\beta=0,247$, $p<0,01$).

Após analisar os tamanhos de efeito (f^2 , Tabela 4), concluímos que existe um efeito forte na relação entre 'tédio no trabalho' e '*soldiering*' (tamanho do efeito $> 0,35$). Também encontramos dois efeitos moderados ($>0,15$) entre 'tédio no trabalho' e '*cyberslacking*' e entre '*soldiering*' e 'estresse no trabalho'. O efeito restante, entre '*soldiering*' e 'satisfação no trabalho', é fraco (Cohen, 1988).

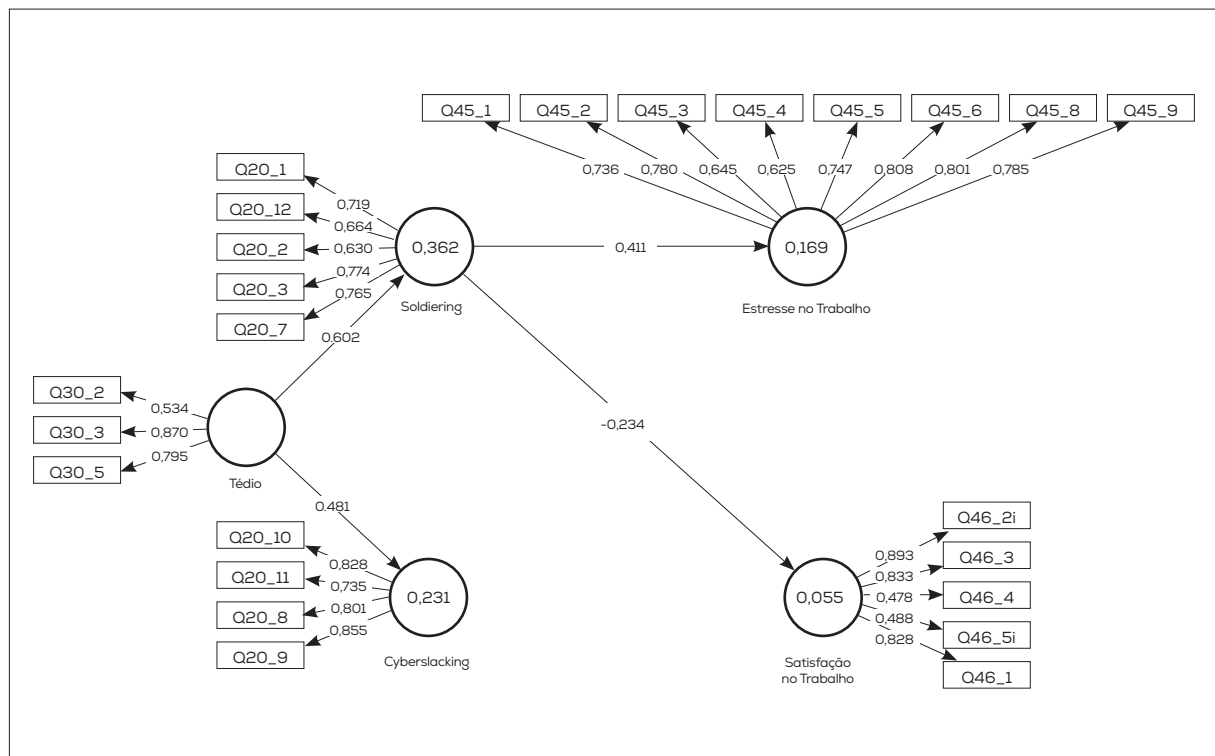
Tabela 4. Significância e tamanhos de efeitos dos coeficientes de caminho direto

Efeito	Coefficientes de Caminho	Bootstrap t-test	p-valor	f ²
Tédio->Soldiering	0,602	15,250	0,000	0,568
Tédio-> Cyberslacking	0,481	10,075	0,000	0,300
Soldiering -> Estresse no Trabalho	0,411	4,404	0,000	0,203
Soldiering-> Satisfação no Trabalho	-0,234	8,247	0,009	0,058

Nota: Os números em negrito indicam tamanhos de efeito fortes
f² = Tamanho de efeito

A Figura 2 mostra o modelo estrutural final.

Figura 2. Modelo estrutural final



Para avaliar o poder explicativo do modelo (Sarstedt, Ringle, Smith, Reams, & Hair, 2014) analisamos o coeficiente de determinação (R²) dos construtos endógenos. O modelo explica 5,5% de variância para ‘satisfação no trabalho’ e 16,9% para ‘estresse no trabalho’.

Por fim, para avaliar a relevância preditiva do modelo, usamos *blindfolding* para calcular o Q² de Stone-Geiser. Como os valores de Q² estão acima de zero para os construtos endógenos em nosso estudo (Q²=0,020 para ‘satisfação no trabalho’; Q²=0,076 para ‘estresse no trabalho’), considera-se que o modelo tem relevância preditiva (Hair et al., 2011).

DISCUSSÃO E CONCLUSÃO

Este estudo testou um modelo conceitual que envolve um preditor e dois resultados de procrastinação no trabalho. Os resultados mostram que o tédio no trabalho é um preditor de ambas as dimensões da procrastinação. O tédio no trabalho tem um forte efeito sobre o *soldiering*, o que significa que funcionários entediados tendem a adiar tarefas que não gostam e a devanear em vez de concentrar-se no trabalho. O tédio no trabalho também tem um efeito moderado no *cyberslacking*, evidenciando que os funcionários entediados são mais propensos a comportamentos como usar mensagens instantâneas para questões pessoais, passar o tempo navegando em redes sociais e ler notícias online no trabalho. Estes resultados corroboram os de estudos anteriores (Eddy et al., 2010; Metin et al., 2016; Reijseger et al., 2012; Wan et al., 2014), que relataram que funcionários entediados tendem a fazer intervalos mais longos para o café (*soldiering*) e engajar-se mais no uso não relacionado ao trabalho de tecnologia de comunicação (*cyberslacking*). Os gerentes que desejam reduzir a procrastinação no trabalho e seus resultados negativos devem promover modalidades de trabalho (por exemplo, ações de redesenho do trabalho ou *job crafting*) que atendam às preferências e competências dos funcionários, promovendo um ambiente mais estimulante e desafiador, reduzindo a sensação de tédio (Metin et al., 2016; Reijseger et al., 2012).

Os resultados também mostram que o *soldiering* tem um efeito moderado sobre o estresse no trabalho, aumentando-o, como estudos anteriores já sugeriram (por exemplo, Anderson & Pulich, 2001). Ele também atua na redução da satisfação, embora de forma fraca, sugerindo que existem outros aspectos, para além do *soldiering*, que concorrem para explicar a satisfação no trabalho. Esta é uma contribuição do presente estudo dado que, tanto quanto é do nosso conhecimento, é o primeiro a relacionar a dimensão *soldiering* da procrastinação com a satisfação no trabalho.

Os resultados sobre os efeitos do *soldiering* indicam que trata-se de uma questão importante para as organizações. Os gestores deveriam, portanto, oferecer treinamento sobre o gerenciamento do tempo, pois isso provou ter um impacto positivo na redução da procrastinação e do estresse (Eerde, 2015) e no aumento da satisfação no trabalho (Chang & Nguyen, 2011; Claessens, Eerde, Rutte, & Ro, 2007). Definir metas e prioridades aumenta a estrutura de tempo dos funcionários e, posteriormente, sua satisfação e bem-estar (Chang & Nguyen, 2011).

Vale ressaltar que o *cyberslacking* não tem efeito significativo nem no estresse nem na satisfação no trabalho. Pesquisas anteriores encontraram resultados contraditórios para os efeitos do *cyberslacking*, com alguns estudos indicando aumento do estresse (Lim & Teo, 2005) e da satisfação no trabalho (Andel et al., 2019), enquanto outros estudos indicam que esse comportamento reduz o estresse (Andel et al., 2019) e a satisfação (Farivar & Richardson, 2018). Assim, é possível que, para alguns participantes, o *cyberslacking* aumente essas variáveis, enquanto para outros, haja um efeito redutor. Consequentemente, o fato de que o efeito geral não foi significativo deve ser interpretado com cautela e mais pesquisas são necessárias sobre variáveis que afetam a relação entre *cyberslacking* e variáveis como satisfação e estresse no trabalho.

Acreditamos que este estudo contribui para a literatura sobre procrastinação de várias maneiras. Em primeiro lugar, analisando separadamente as duas dimensões da procrastinação,

pudemos ver os efeitos diferenciados no estresse e na satisfação e, portanto, tentar explicar os resultados controversos de estudos anteriores que estudaram a procrastinação como um conceito unidimensional. Assim, sugerimos que pesquisas futuras incluam ambas as dimensões em outros ambientes organizacionais para validar os resultados deste estudo.

Em segundo lugar, a maioria das pesquisas anteriores com o objetivo de identificar preditores de procrastinação concentrou-se em variáveis de nível individual (Eerde, 2003; Klingsieck, 2013; Steel, 2007). Poucos estudos se têm focado nas características do local de trabalho ou variáveis relacionadas à tarefa, que são fundamentais para o desenvolvimento de intervenções que visem reduzir a procrastinação.

Em terceiro lugar, testamos um modelo abrangente envolvendo preditores e resultados da procrastinação, que é, até onde sabemos, a primeira tentativa realizada para fazê-lo, considerando que os estudos existentes sobre a procrastinação no trabalho se concentraram em seus preditores ou em seus resultados.

A principal limitação deste estudo é termos utilizado uma amostra de conveniência. Pelo que, os resultados devem ser interpretados com cautela. Além disso, embora os resultados para o modelo estrutural pareçam estar de acordo com estudos anteriores, eles ainda são provisórios, pois alguns tamanhos de efeito são fracos. Outra limitação é que todas as medidas foram coletadas no mesmo momento. Para atestar a causalidade das relações, sugerimos que futuras pesquisas sobre o tema sigam uma abordagem longitudinal. Também sugerimos que pesquisas futuras incluam outros preditores de procrastinação (por exemplo, fatores de personalidade) e resultados (por exemplo, desempenho, produtividade, criatividade) para alcançar um modelo ainda mais abrangente de procrastinação no trabalho. Identificar os preditores de procrastinação é um passo essencial para reduzir esse comportamento contraproducente e, conseqüentemente, para aumentar o bem-estar e a sustentabilidade social.

REFERÊNCIAS

- Abid, G., Ahmed, S., Elahi, N. S., & Ilyas, S. (2020). Antecedents and mechanism of employee well-being for social sustainability: A sequential mediation. *Sustainable Production and Consumption*, 24, 79-89. doi: 10.1016/j.spc.2020.06.011
- Andel, S. A., Kessler, S. R., Pindek, S., Kleinman, G., & Spector, P. E. (2019). Is cyberloafing more complex than we originally thought? Cyberloafing as a coping response to workplace aggression exposure. *Computers in Human Behavior*, 101, 124-130. doi: 10.1016/j.chb.2019.07.013
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. H. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423. doi: 10.1037/0033-2909.103.3.411
- Anderson, P., & Pulich, M. (2001). Managing workplace stress in a dynamic environment. *The Health Care Manager*, 19(3), 1-10. doi: 10.1097/00126450-200119030-00002

- Andreou, C., & White, M. (2010) *The Thief of Time: Philosophical Essays on Procrastination*. New York: Oxford University Press.
- Askew, K., Buckner, J. E., Taing, M. U., Ilie, A., Bauer, J. A., & Coovert, M. D. (2014). Explaining cyberloafing: The role of the theory of planned behavior. *Computers in Human Behavior*, 36, 510-519. doi: 10.1016/j.chb.2014.04.006
- Barabanshchikova, V. V., Ivanova, S. A., & Klimova, O. A. (2018). The impact of organizational and personal factors on procrastination in employees of a modern Russian industrial enterprise. *Psychology in Russia: State of the Art*, 11(3), 69-85. doi: 10.11621/pir.2018.0305
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915-934. doi: 10.1348/096317909X478557
- Bruin, G. P. de, & Taylor, N. (2005). Development of the sources of work stress inventory. *South African Journal of Psychology*, 35(4), 748-765. doi: 10.1177/008124630503500408
- Çelik, Ç. B., & Odaci, H. (2020). Subjective well-being in university students: What are the impacts of procrastination and attachment styles? *British Journal of Guidance & Counselling, Ahead-of-print*, 1-14. doi: 10.1080/03069885.2020.1803211
- Chang, A., & Nguyen, L. T. (2011). The mediating effects of time structure on the relationships between time management behaviour, job satisfaction, and psychological well-being. *Australian Journal of Psychology*, 63(4), 187-197. doi: 10.1111/j.1742-9536.2011.00008.x
- Chu, A. H. C., & Choi, J. N. (2005). Rethinking procrastination: Positive effects of “active” procrastination behavior on attitudes and performance. *The Journal of Social Psychology*, 145(3), 245-264. doi: 10.3200/SOCP.145.3.245-264
- Claessens, B. J. C., Eerde, W. van, Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255-276. doi: 10.1108/00483480710726136
- Codina, N., Castillo, I., Pestana, J. V., & Balaguer, I. (2020). Preventing procrastination behaviours: Teaching styles and competence in university students. *Sustainability*, 12(6), 2448. doi: 10.3390/su12062448
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: L. Erlbaum Associates.
- Coker, B. L. S. (2013). Workplace internet leisure browsing. *Human Performance*, 26(2), 114-125. doi: 10.1080/08959285.2013.765878
- D’Abate, C. P., & Eddy, E. R. (2007). Engaging in personal business on the job: Extending the presenteeism construct. *Human Resource Development Quarterly*, 18(3), 361-383. doi: 10.1002/hrdq.1209
- Davidescu, A. A., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees: Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086. doi: 10.3390/su12156086

- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268. doi: 10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dewitte, S., & Lens, W. (2000). Procrastinators lack a broad action perspective. *European Journal of Personality*, 14, 121-140. doi: 10.1002/%28SICI%291099-0984%28200003/04%2914%3A2<121%3A%3AA-ID-PER368>3.0.CO%3B2-%23
- Eddy, E. R., D'Abate, C. P., & Thurston, P. W. (2010). Explaining engagement in personal activities on company time. *Personnel Review*, 39(5), 639-654. doi: 10.1108/00483481011064181
- Eerde, W. Van. (2003). Procrastination at work and time management training. *The Journal of Psychology*, 137(5), 421-434. doi: 10.1080/00223980309600625
- Eerde, W. Van. (2015). *Time management and procrastination*. In M. Frese & M. D. Mumford (Eds.), *The psychology of planning in organizations: Research and applications* (pp. 312-333). New York: Routledge.
- Eerde, W. Van. (2016). *Procrastination and well-being at work*. In F. M. Sirois & T. A. Pychyl (Eds.), *Procrastination, health, and well-being* (pp. 233-253). Amsterdam: Elsevier Science.
- Elpidorou, A. (2018). The bored mind is a guiding mind: Toward a regulatory theory of boredom. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 17(3), 455-484. doi: 10.1007/s11097-017-9515-1
- Fabio, A. Di. (2017). Positive healthy organizations: Promoting well-being, meaningfulness, and sustainability in organizations. *Frontiers in Psychology*, 8, 1938. doi: 10.3389/fpsyg.2017.01938
- Farivar, F., & Richardson, J. (2018). Cross-domain online social networking and job/life satisfaction. *Academy of Management Global Proceedings*. Recuperado de <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amgbproc.surrey.2018.0160.abs>
- Fisherl, C. D. (1993). Boredom at work: A neglected concept. *Human Relations*, 46(3), 395-417. doi: 10.1177/001872679304600305
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. doi: 10.2307/3151312
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. doi: 10.1002/job.322
- Game, A. M. (2007). Workplace boredom coping: Health, safety, and HR implications. *Personnel Review*, 36(5), 701-721. doi: 10.1108/00483480710774007
- Garrett, R. K., & Danziger, J. N. (2008). On cyberslacking: Workplace status and personal internet use at work. *CyberPsychology & Behavior*, 11(3), 287-292. doi: 10.1089/cpb.2007.0146
- Gupta, R., Hershey, D. A., & Gaur, J. (2012). Time perspective and procrastination in the workplace: An empirical investigation. *Current Psychology*, 31(2), 195-211. doi: 10.1007/s12144-012-9136-3
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170. doi: 10.1037/h0076546
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.

- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139-152. doi: 10.2753/MTP1069-6679190202
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. doi: 10.1108/EBR-11-2018-0203
- Hart, P. M., Wearing, A. J., & Headey, B. (1995). Police stress and well-being: Integrating personality, coping and daily work experiences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68(2), 133-156. doi: 10.1111/j.2044-8325.1995.tb00578.x
- Heimerl, P., Haid, M., Perkmann, U., & Rabensteiner, M. (2020). Job satisfaction as a driver for sustainable development in the hospitality industry? Evidence from the Alpine region. *Sustainability*, 12(17), 6754. doi: 10.3390/su12176754
- Henseler, J., Dijkstra, T. K., Sarstedt, M., Ringle, C. M., Diamantopoulos, A., Straub, D. W., ... Calantone, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö and Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209. doi: 10.1177/1094428114526928
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277-319. doi: 10.1108/S1474-7979(2009)0000020014
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. Recuperado de <https://psycnet.apa.org/buy/1989-29399-001>
- Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 5(1), 103-128. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640
- Jamal, M. (2005). Burnout among Canadian and Chinese employees: A cross-cultural study. *European Management Review*, 2(3), 224-230. doi: 10.1057/palgrave.emr.1500038
- Khalid, A., Zhang, Q., Wang, W., Ghaffari, A. S., & Pan, F. (2019). The relationship between procrastination, perceived stress, saliva alpha-amylase level and parenting styles in Chinese first year medical students. *Psychology Research and Behavior Management*, 12, 489-498. doi: 10.2147/PRBM.S207430
- Klingsieck, K. B. (2013). Procrastination. *European Psychologist*, 18(1), 24-34. doi: 10.1027/1016-9040/a000138
- Kock, N. (2015). Common Method Bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4), 1-10. <https://doi.org/10.4018/ijec.2015100101>
- Köse, A. G., & Metin, U. B. (2018). Linking leadership style and workplace procrastination: The role of organizational citizenship behavior and turnover intention. *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 46(3), 245-262. doi: 10.1080/10852352.2018.1470369
- Krause, N., & Stryker, S. (1984). Stress and well-being: The buffering role of locus of control beliefs. *Social Science & Medicine*, 18(9), 783-790. doi: 10.1016/0277-9536(84)90105-9

- Lavoie, J. A. A., & Pychyl, T. A. (2001). Cyberslacking and the procrastination superhighway: A web-based survey of online procrastination, attitudes, and emotion. *Social Science Computer Review*, 19(4), 431-444. doi: 10.1177/089443930101900403
- Li, Q., Du, H., & Chi, P. (2021). Job stress and well-being among internal migrant workers in China: A review and meta-analysis. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 13(3), 537-558. doi: 10.1111/aphw.12266
- Lim, V. K. G., & Chen, D. J. Q. (2012). Cyberloafing at the workplace: Gain or drain on work? *Behaviour & Information Technology*, 31(4), 343-353. doi: 10.1080/01449290903353054
- Lim, V. K. G., & Teo, T. S. H. (2005). Prevalence, perceived seriousness, justification and regulation of cyberloafing in Singapore. *Information & Management*, 42(8), 1081-1093. doi: 10.1016/j.im.2004.12.002
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297-1349). Chicago, IL: Rand McNally College Pub. Co.
- Loukidou, L., Loan-Clarke, J., & Daniels, K. (2009). Boredom in the workplace: More than monotonous tasks. *International Journal of Management Reviews*, 11(4), 381-405. doi: 10.1111/j.1468-2370.2009.00267.x
- Macan, T. H. (1996). Time-management training: Effects on time behaviors, attitudes, and job performance. *The Journal of Psychology*, 130(3), 229-236. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00223980.1996.9915004>
- Martin, M., Sadlo, G., & Stew, G. (2006). The phenomenon of boredom. *Qualitative Research in Psychology*, 3(3), 193-211. doi: 10.1191/1478088706qrp066oa
- Meier, A., Reinecke, L., & Meltzer, C. E. (2016). "Facebocrastination"? Predictors of using Facebook for procrastination and its effects on students' well-being. *Computers in Human Behavior*, 64, 65-76. doi: 10.1016/j.chb.2016.06.011
- Metin, U. B., Peeters, M. C. W., & Taris, T. W. (2018). Correlates of procrastination and performance at work: The role of having "good fit." *Journal of Prevention & Intervention in the Community*, 46(3), 228-244. doi: 10.1080/10852352.2018.1470187
- Metin, U. B., Taris, T. W., & Peeters, M. C. W. (2016). Measuring procrastination at work and its associated workplace aspects. *Personality and Individual Differences*, 101, 254-263. doi: 10.1016/j.paid.2016.06.006
- Milgram, N., & Tenne, R. (2000). Personality correlates of decisional and task avoidant procrastination. *European Journal of Personality*, 14(2), 141-156. doi: 10.1002/(SICI)1099-0984(200003/04)14:2<141::AID-PER369>3.0.CO;2-V
- Mohsin, F. Z., & Ayub, N. (2014). The relationship between procrastination, delay of gratification, and job satisfaction among high school teachers: Procrastination, delay of gratification, and job satisfaction. *Japanese Psychological Research*, 56(3), 224-234. doi: 10.1111/jpr.12046

- Nguyen, B., Steel, P., & Ferrari, J. R. (2013). Procrastination's impact in the workplace and the workplace's impact on procrastination: Procrastination's impact. *International Journal of Selection and Assessment*, 21(4), 388-399. doi: 10.1111/ijsa.12048
- O'Neill, J. W., & Davis, K. (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), 385-390. doi: 10.1016/j.ijhm.2010.07.007
- O'Neill, T. A., Hambley, L. A., & Bercovich, A. (2014). Prediction of cyberslacking when employees are working away from the office. *Computers in Human Behavior*, 34, 291-298. doi: 10.1016/j.chb.2014.02.015
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), 160-177. doi: 10.1016/0030-5073(83)90145-9
- Paulsen, R. (2013). Non-work at work: Resistance or what? *Organization*, 22(3), 351-367. doi: 10.1177/1350508413515541
- Rajamohan, S., Porock, D., & Chang, Y.-P. (2019). Understanding the relationship between staff and job satisfaction, stress, turnover, and staff outcomes in the person-centered care nursing home arena. *Journal of Nursing Scholarship*, 51(5), 560-568. doi: 10.1111/jnu.12488
- Reijseger, G., Schaufeli, W. B., Peeters, M. C. W., Taris, T. W., Beek, I. van, & Ouweneel, E. (2012). Watching the paint dry at work: Psychometric examination of the Dutch Boredom Scale. *Anxiety, Stress & Coping*, 26(5), 508-525. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10615806.2012.720676>
- Reinecke, L. (2009). Games and recovery: The use of video and computer games to recuperate from stress and strain. *Journal of Media Psychology*, 21(3), 126-142. <https://doi.org/10.1027/1864-1105.21.3.126>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2015). *SmartPLS 3*. SmartPLS GmbH. Recuperado de <http://www.smartpls.com>
- Rothmann, S. (2008). Job satisfaction, occupational stress, burnout and work engagement as components of work-related wellbeing. *SA Journal of Industrial Psychology*, 34(3), 11-16. Recuperado de http://www.scielo.org.za/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2071-07632008000300002&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Publications
- Sadick, A.-M., & Kamardeen, I. (2020). Enhancing employees' performance and well-being with nature exposure embedded office workplace design. *Journal of Building Engineering*, 32, (article 101789), 1-11. doi: 10.1016/j.jobe.2020.101789
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Smith, D., Reams, R., & Hair, J. F. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): A useful tool for family business researchers. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 105-115. doi: 10.1016/j.jfbs.2014.01.002
- Schaufeli, W. B., & Salanova, M. (2014). *Burnout, boredom and engagement in the workplace*. In M. Peeters, J. De Jonge, & T. Taris (Eds.), *An introduction to contemporary work psychology* (pp. 293-320). Hoboken: Wiley Blackwell.

- Schlett, C., & Ziegler, R. (2014). Job emotions and job cognitions as determinants of job satisfaction: The moderating role of individual differences in need for affect. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 74-89. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.005>
- Schraw, G., Wadkins, T., & Olafson, L. (2007). Doing the things we do: A grounded theory of academic procrastination. *Journal of Educational Psychology*, 99(1), 12-25. doi: 10.1037/0022-0663.99.1.12
- Shin, J., & Grant, A. M. (2020). When putting work off pays off: The curvilinear relationship between procrastination and creativity. *Academy of Management Journal (Advanced online publication)*. doi: 10.5465/amj.2018.1471
- Sirois, F. M. (2014). Procrastination and stress: Exploring the role of self-compassion. *Self and Identity*, 13(2), 128-145. doi: 10.1080/15298868.2013.763404
- Skowronski, M., & Mirowska, A. (2013). A manager's guide to workplace procrastination. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 78(3), 4-9. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/1465064146?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J., & Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706-724. doi: 10.1007/s11031-018-9698-y
- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65-94. doi: 10.1037/0033-2909.133.1.65
- Steel, P., & Klingsieck, K. B. (2016). Academic procrastination: Psychological antecedents revisited. *Australian Psychologist*, 51(1), 36-46. doi: 10.1111/ap.12173
- Steffy, B. D., Jones, J. W., & Noe, A. W. (1990). The impact of health habits and life-style on the stressor-strain relationship: An evaluation of three industries. *Journal of Occupational Psychology*, 63(3), 217-229. doi: 10.1111/j.2044-8325.1990.tb00523.x
- Strenitzerová, M., & Achimský, K. (2019). Employee satisfaction and loyalty as a part of sustainable human resource management in postal sector. *Sustainability*, 11(17), 4591. doi: 10.3390/su11174591
- Thatcher, A., Wretschko, G., & Fridjhon, P. (2008). Online flow experiences, problematic Internet use and Internet procrastination. *Computers in Human Behavior*, 24(5), 2236-2254. doi: 10.1016/j.chb.2007.10.008
- Tice, D. M., Bratslavsky, E., & Baumeister, R. F. (2001). Emotional distress regulation takes precedence over impulse control: If you feel bad, do it! *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(1), 53-67. doi: 10.1037/0022-3514.80.1.53
- Tu, X., & Chang, Y. (2010). An empirical study on the determinants of cyberloafing: Data analysis based on individual factors. *2010 International Conference on E-Product E-Service and E-Entertainment*, 1-4. doi: 10.1109/ICEEE.2010.5660800
- Vitak, J., Crouse, J., & LaRose, R. (2011). Personal Internet use at work: Understanding cyberslacking. *Computers in Human Behavior*, 27(5), 1751-1759. doi: 10.1016/j.chb.2011.03.002
- Vodanovich, S. J., & Watt, J. D. (2016). Self-report measures of boredom: An updated review of the literature. *The Journal of Psychology*, 150(2), 196-228. doi: 10.1080/00223980.2015.1074531

- Wan, H. C., Downey, L. A., & Stough, C. (2014). Understanding non-work presenteeism: Relationships between emotional intelligence, boredom, procrastination and job stress. *Personality and Individual Differences*, 65, 86-90. doi: 10.1016/j.paid.2014.01.018
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194. doi: 10.1016/S1053-4822(02)00045-1
- Wykes, T., Stevens, W., & Everitt, B. (1997). Stress in community care teams: Will it affect the sustainability of community care? *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 32(7), 398-407. doi.: 10.1007/BF00788180
- Young, E. (2010). Night thoughts (1742, May). In G. Gilfillan (Ed.), *Young's night thoughts: With life, critical dissertation and explanatory notes. Ebook#33156, The Project Gutenberg*. Recuperado de <https://www.gutenberg.org/files/33156/33156-h/33156-h.htm>

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Pilar Mosquera coordenou a conceituação e abordagem teórico-metodológica. Maria Eduarda Soares coordenou a revisão teórica. A coleta de dados foi realizada por Paula Dordio e Leonor Atayde e Melo. A análise dos dados incluiu Pilar Mosquera e Maria Eduarda Soares. Pilar Mosquera, Maria Eduarda Soares, Paula Dordio e Leonor Atayde e Melo trabalharam na redação e revisão final do manuscrito.