ÁREA TEMÁTICA: Gestão de Pessoas
CATEGORIA: ENANGRAD PLENO

GESTÃO DO TECNOESTRESSE NO TELETRABALHO: DIRETRIZES PARA REDUÇÃO DA SOBRECARGA DIGITAL

Resumo

A expansão do teletrabalho e o uso intensivo das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) impuseram desafios relevantes à saúde organizacional, destacando-se o tecnoestresse — estresse decorrente do uso inadequado ou sobrecarregado de tecnologias. Este artigo tecnológico, enquadrado como uma Consultoria Propositiva segundo as diretrizes da CAPES (2019), apresenta um conjunto de diretrizes práticas e um modelo de implementação focado na redução da sobrecarga digital no teletrabalho. Com base na literatura de Sistemas de Informação, a proposta articula três inibidores organizacionais fundamentais: alfabetização tecnológica contínua, provisão de suporte técnico acessível e facilitação do envolvimento dos usuários nas decisões tecnológicas. Como contribuição prática, estrutura-se um ciclo de implementação em cinco etapas (diagnóstico, identificação de fatores críticos, definição de diretrizes, execução e monitoramento) com alto potencial de monetização em serviços de consultoria, governança digital e retenção de talentos.

Palavras-chave: Tecnoestresse; Teletrabalho; Sobrecarga Digital; Consultoria Propositiva; Governança Digital.

Abstract

The expansion of telework and the intensive use of Information and Communication Technologies (ICTs) have posed significant challenges to organizational health, particularly technostress—stress resulting from the inadequate or overwhelming use of technology. This technological paper, framed as a Propositive Consulting study following CAPES (2019) guidelines, presents a set of practical guidelines and an implementation model aimed at reducing digital overload in telework. Based on Information Systems literature, the proposal articulates three key organizational inhibitors: continuous technological literacy, provision of accessible technical support, and user involvement in technological decision-making. As a practical contribution, a five-stage implementation cycle is structured (diagnosis, identification of critical factors, definition of guidelines, execution, and continuous monitoring) with strong monetization potential in consulting services, digital governance, and talent retention.

Keywords: Technostress; Telework; Digital Overload; Propositive Consulting; Digital Governance.

1. O PROBLEMA DO TECNOESTRESSE NO TELETRABALHO

A expansão do teletrabalho representa uma das principais transformações recentes nas relações de trabalho. Embora essa modalidade já existisse antes da pandemia de COVID-19, sua adoção foi acelerada em escala global a partir de 2020, levando organizações a ampliarem o uso das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) como principal meio de comunicação, coordenação e execução das atividades laborais (Kniffin et al., 2021; Ipsen et al., 2021). Esse processo consolidou modelos remotos e híbridos em diferentes setores e tornou as tecnologias digitais elementos centrais da organização do trabalho.

Apesar dos benefícios associados ao teletrabalho, como maior flexibilidade, redução de deslocamentos e aumento do controle sobre a rotina, pesquisas também identificam desvantagens relevantes, como isolamento social, dificuldade de colaboração, inadequação do ambiente doméstico e desafios relacionados ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Ipsen et al., 2021). No mesmo sentido, Wang et al. (2021) identificaram desafios relevantes para o trabalho remoto durante a pandemia, incluindo interferência trabalho-família, comunicação ineficaz, procrastinação e solidão.

O tecnoestresse é caracterizado como uma condição que envolve reações psicológicas e fisiológicas negativas decorrentes do uso, abuso ou implementação de tecnologias de informação e comunicação (TICs) no ambiente profissional e na vida pessoal (Aliyev, 2024; Kupang et al., 2024). Tarafdar, Cooper e Stich (2019) reforçam que o tecnoestresse deve ser compreendido no âmbito do trabalho mediado por sistemas de informação, envolvendo tanto respostas negativas quanto possibilidades de adaptação ao desenho das tecnologias.

No teletrabalho, esse fenômeno ganha maior relevância porque a atividade laboral passa a depender intensamente de plataformas digitais, reuniões virtuais, mensagens instantâneas, sistemas corporativos e fluxos contínuos de informação. Molino et al. (2020), ao investigarem o uso de tecnologias durante o trabalho remoto na emergência da COVID-19, destacam que, apesar dos benefícios do trabalho remoto, essa modalidade pode envolver consequências negativas, entre elas o tecnoestresse.

É importante distinguir o tecnoestresse de um simples desconforto pontual com o uso de tecnologia: trata-se de um construto multidimensional, que a literatura associa tanto a estressores específicos (technostress creators) — como sobrecarga, invasão, complexidade, insegurança e incerteza tecnológica — quanto a respostas negativas em termos de satisfação, comprometimento organizacional e produtividade (Ragu-Nathan et al., 2008). Compreender essa multidimensionalidade é fundamental para que as organizações não tratem o tecnoestresse como um problema único e genérico, mas reconheçam seus diferentes fatores desencadeadores ao definir estratégias de mitigação.

A relevância do problema também se relaciona ao debate mais amplo sobre saúde mental no trabalho. A Organização Mundial da Saúde publicou, em 2022, diretrizes globais sobre saúde mental no trabalho, reconhecendo que os ambientes laborais podem influenciar o bem-estar psicológico dos trabalhadores. Esse dado não explica diretamente o tecnoestresse, mas reforça a importância de discutir riscos psicossociais associados às novas formas de organização do trabalho.

Assim, o tecnoestresse no teletrabalho não deve ser tratado apenas como uma dificuldade individual de adaptação tecnológica. Trata-se de um problema organizacional, pois envolve desenho do trabalho, suporte institucional, cultura de comunicação, capacitação digital e definição de limites entre trabalho e vida pessoal. Para responder a esse desafio, o presente trabalho adota a tipologia de artigo tecnológico conforme as diretrizes estabelecidas pelo Grupo de Trabalho da CAPES (2019) para a pós-graduação profissional, apresentando uma proposta de consultoria propositiva estruturada em diretrizes práticas de gestão.

2. POR QUE AS ORGANIZAÇÕES TÊM DIFICULDADE PARA GERENCIAR O TECNOESTRESSE

As organizações têm dificuldade para gerenciar o tecnoestresse porque, em muitos casos, a adoção do teletrabalho ocorreu de forma rápida, sem que políticas, práticas de gestão e estruturas de suporte fossem desenvolvidas no mesmo ritmo. A tecnologia foi incorporada como solução para garantir continuidade operacional, mas nem sempre houve reflexão suficiente sobre seus efeitos sobre a carga de trabalho, a comunicação e o bem-estar dos trabalhadores.

Um primeiro desafio é a hiperconectividade. No teletrabalho, a comunicação tende a ocorrer por múltiplos canais digitais, como e-mails, aplicativos de mensagens, plataformas de videoconferência e sistemas corporativos. Quando não há regras claras sobre horários de comunicação, prazos de resposta e volume de reuniões, o trabalhador pode experimentar sensação de disponibilidade permanente. Essa dificuldade de separação entre trabalho e vida pessoal é apontada por Wang et al. (2021) como um dos desafios do trabalho remoto, especialmente pela interferência entre demandas profissionais e familiares.

Um segundo desafio é a fragmentação digital. A utilização simultânea de diferentes plataformas pode aumentar a carga cognitiva e dificultar a organização do trabalho. O problema não está apenas na quantidade de ferramentas, mas na ausência de integração entre elas, o que obriga o trabalhador a alternar continuamente entre sistemas, mensagens, reuniões e tarefas. Esse cenário favorece interrupções frequentes e reduz a concentração.

A falta de competências digitais também dificulta a gestão do tecnoestresse. A adoção de novas ferramentas exige aprendizagem constante, adaptação a atualizações e domínio de procedimentos técnicos. Quando a organização não oferece capacitação adequada, a tecnologia pode ser percebida como fonte de insegurança, e não como apoio ao trabalho. Esse ponto dialoga com a literatura clássica sobre tecnoestresse, que relaciona demandas tecnológicas a efeitos negativos sobre usuários finais quando não há recursos adequados de adaptação (Ragu-Nathan et al., 2008).

Outro fator é a fragilidade do suporte técnico e organizacional. No trabalho presencial, muitas dúvidas ou dificuldades são resolvidas informalmente, com apoio de colegas ou equipes internas. No teletrabalho, a distância física pode tornar esses processos mais lentos e aumentar a sensação de isolamento diante de problemas tecnológicos. Quando o trabalhador não encontra suporte rápido para resolver falhas em sistemas, equipamentos ou plataformas, o problema técnico passa a produzir também desgaste emocional.

Além disso, muitas organizações ainda tratam o tecnoestresse como um problema individual, atribuindo ao trabalhador a responsabilidade exclusiva por administrar sua rotina, organizar suas pausas e lidar com demandas digitais. Essa visão é limitada, pois ignora que o tecnoestresse também é produzido por decisões

organizacionais, como excesso de reuniões, comunicação fora do expediente, ausência de critérios para uso de ferramentas digitais e falta de políticas de desconexão.

3. DIRETRIZES PROPOSTAS PARA MITIGAÇÃO DO TECNOESTRESSE

A mitigação do tecnoestresse no teletrabalho exige ações organizacionais estruturadas. Neste artigo, as diretrizes propostas são fundamentadas nos inibidores do tecnoestresse descritos na literatura: facilitação da alfabetização tecnológica, provisão de suporte técnico e facilitação do envolvimento dos usuários. Esses inibidores aparecem na literatura como recursos organizacionais capazes de reduzir os efeitos negativos do uso intensivo das TICs sobre os trabalhadores.

As diretrizes apresentadas a seguir foram elaboradas a partir de um percurso estruturado em três etapas: (i) levantamento da literatura nacional e internacional sobre tecnoestresse, teletrabalho e inibidores organizacionais, com destaque para os estudos de Ragu-Nathan et al. (2008), Tarafdar, Pullins e Ragu-Nathan (2015) e Tarafdar, Cooper e Stich (2019); (ii) sistematização dos fatores críticos de sobrecarga digital identificados na literatura e na prática do teletrabalho; e (iii) tradução desses fatores em diretrizes de gestão aplicáveis ao contexto organizacional. Esse percurso de natureza teórico-conceitual fundamenta tanto as diretrizes quanto o modelo de implementação apresentado na Seção 4.

A primeira diretriz é a facilitação da alfabetização tecnológica. Essa diretriz envolve a oferta de capacitações contínuas para que os trabalhadores compreendam melhor as ferramentas utilizadas em suas atividades. O objetivo não é apenas ensinar procedimentos técnicos, mas desenvolver competências digitais que permitam ao trabalhador utilizar a tecnologia com mais segurança, autonomia e eficiência. A capacitação deve contemplar o uso das plataformas institucionais, boas práticas de comunicação digital, organização de tarefas, gestão de reuniões virtuais e estratégias para reduzir interrupções.

Na prática, essa diretriz pode ser traduzida em ações como trilhas de capacitação por nível de proficiência digital, microtreinamentos assíncronos sobre as ferramentas mais utilizadas, tutoriais curtos disponibilizados no momento da dúvida (just-in-time learning) e rodas periódicas de compartilhamento de boas práticas entre equipes. Como indicador de acompanhamento, sugere-se o percentual de colaboradores que concluem as capacitações oferecidas a cada trimestre e a autoavaliação periódica de proficiência digital dos times.

A segunda diretriz é a provisão de suporte técnico. O suporte deve ser acessível, claro e rápido, pois problemas tecnológicos recorrentes podem ampliar a frustração e comprometer a execução das atividades. Essa diretriz envolve a criação de canais de atendimento, definição de prazos para resposta, orientação preventiva sobre o uso das ferramentas e acompanhamento das principais dificuldades enfrentadas pelos usuários. O suporte técnico, nesse caso, não deve ser visto apenas como solução de problemas operacionais, mas como componente da saúde organizacional no ambiente digital.

Entre as ações que operacionalizam essa diretriz estão a disponibilização de canais multicanal de atendimento (chat, e-mail e telefone), a definição de acordos de nível de serviço (SLA) para primeira resposta e resolução, a publicação de uma base de conhecimento com soluções para problemas recorrentes e o acompanhamento ativo de chamados críticos. Como indicador de acompanhamento, recomenda-se

monitorar o tempo médio de primeira resposta, o tempo médio de resolução e o índice de satisfação dos usuários com o atendimento.

A terceira diretriz é a facilitação do envolvimento dos usuários. Essa diretriz parte do princípio de que os trabalhadores devem ser ouvidos nos processos de escolha, implementação e avaliação das tecnologias utilizadas pela organização. Quando os usuários participam desses processos, a organização tende a identificar melhor as dificuldades reais de uso, reduzir resistências e ajustar as ferramentas às necessidades do trabalho. Esse envolvimento pode ocorrer por meio de consultas internas, grupos de teste, pesquisas de satisfação e espaços de feedback.

Essa diretriz pode ser implementada por meio de pesquisas de satisfação sobre ferramentas digitais, grupos de teste antes da adoção de novas plataformas, comitês consultivos com representantes das áreas usuárias e canais permanentes de sugestão e feedback. Como indicador de acompanhamento, sugere-se a taxa de participação dos colaboradores nas consultas realizadas e o percentual de sugestões efetivamente incorporadas às decisões tecnológicas.

Além dos três inibidores, recomenda-se que as organizações adotem diretrizes complementares relacionadas à gestão do trabalho remoto. Uma delas é a definição de limites digitais, com orientações sobre horários de comunicação, quantidade de reuniões, uso de mensagens instantâneas e expectativa de resposta. Outra diretriz é o monitoramento periódico do bem-estar digital, com instrumentos simples que permitam identificar sinais de sobrecarga, fadiga e dificuldade de desconexão.

Também é importante que lideranças sejam capacitadas para reconhecer sinais de tecnoestresse nas equipes. Gestores que enviam mensagens fora do expediente, convocam reuniões excessivas ou utilizam múltiplos canais sem necessidade podem, mesmo sem intenção, ampliar a sobrecarga digital. Por isso, a gestão do tecnoestresse exige mudança de comportamento organizacional e não apenas treinamento individual dos trabalhadores.

O Quadro 1 sintetiza as três diretrizes propostas, suas principais ações e os indicadores de acompanhamento sugeridos.

Diretriz	**Principais ações**	**Indicador de acompanhamento**
Alfabetização tecnológica	Trilhas de capacitação, microtreinamentos, tutoriais just-in-time, compartilhamento de boas práticas	% de colaboradores capacitados por trimestre; autoavaliação de proficiência digital
Suporte técnico	Canais multicanal de atendimento, SLA de resposta e resolução, base de conhecimento	Tempo médio de resposta e resolução; índice de satisfação com o suporte
Envolvimento dos usuários	Pesquisas de satisfação, grupos de teste, comitês consultivos, canais de sugestão	Taxa de participação nas consultas; % de sugestões incorporadas

Quadro 1. Síntese das diretrizes propostas, ações e indicadores de acompanhamento.
Fonte: Elaborado pelo autor.

A Figura 1 apresenta o modelo conceitual de mitigação do tecnoestresse no teletrabalho, demonstrando a relação entre pressões tecnológicas, tecnoestresse, inibidores organizacionais e resultados esperados.



Figura 1. Modelo conceitual para mitigação do tecnoestresse no teletrabalho.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme demonstrado na Figura 1, o tecnoestresse no teletrabalho não decorre apenas da presença das tecnologias digitais, mas da forma como elas são incorporadas às rotinas organizacionais. Pressões como hiperconectividade, fragmentação digital, sobrecarga informacional e falta de preparo digital ampliam as demandas sobre os trabalhadores. Nesse sentido, os inibidores do tecnoestresse atuam como recursos organizacionais capazes de reduzir tais pressões, favorecendo a adaptação dos indivíduos ao trabalho mediado por tecnologias. Assim, as diretrizes propostas neste artigo não devem ser compreendidas como ações isoladas, mas como mecanismos integrados de gestão da sobrecarga digital.

4. MODELO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS DIRETRIZES

A implementação das diretrizes propostas requer uma abordagem estruturada que permita às organizações identificar os fatores associados ao tecnoestresse, selecionar mecanismos adequados de mitigação e monitorar os resultados obtidos. Nesse sentido, propõe-se um modelo composto por cinco etapas: diagnóstico, identificação dos fatores críticos, definição das diretrizes, implementação das ações e monitoramento contínuo.

Na etapa de diagnóstico, a organização deve identificar os principais fatores geradores de tecnoestresse presentes no contexto do teletrabalho. Essa análise pode envolver questionários, entrevistas, grupos focais ou indicadores relacionados ao uso das tecnologias digitais. Em seguida, os fatores críticos identificados devem ser analisados para subsidiar a definição das diretrizes prioritárias.

Com base nesse diagnóstico, as organizações podem implementar ações fundamentadas nos principais inibidores do tecnoestresse identificados na literatura: facilitação da alfabetização tecnológica, provisão de suporte técnico e facilitação do envolvimento dos usuários. Essas ações devem ser acompanhadas por mecanismos de monitoramento que permitam avaliar seus efeitos sobre a sobrecarga digital e o bem-estar dos trabalhadores.

A Figura 2 apresenta o modelo de implementação das diretrizes para mitigação do tecnoestresse no teletrabalho.

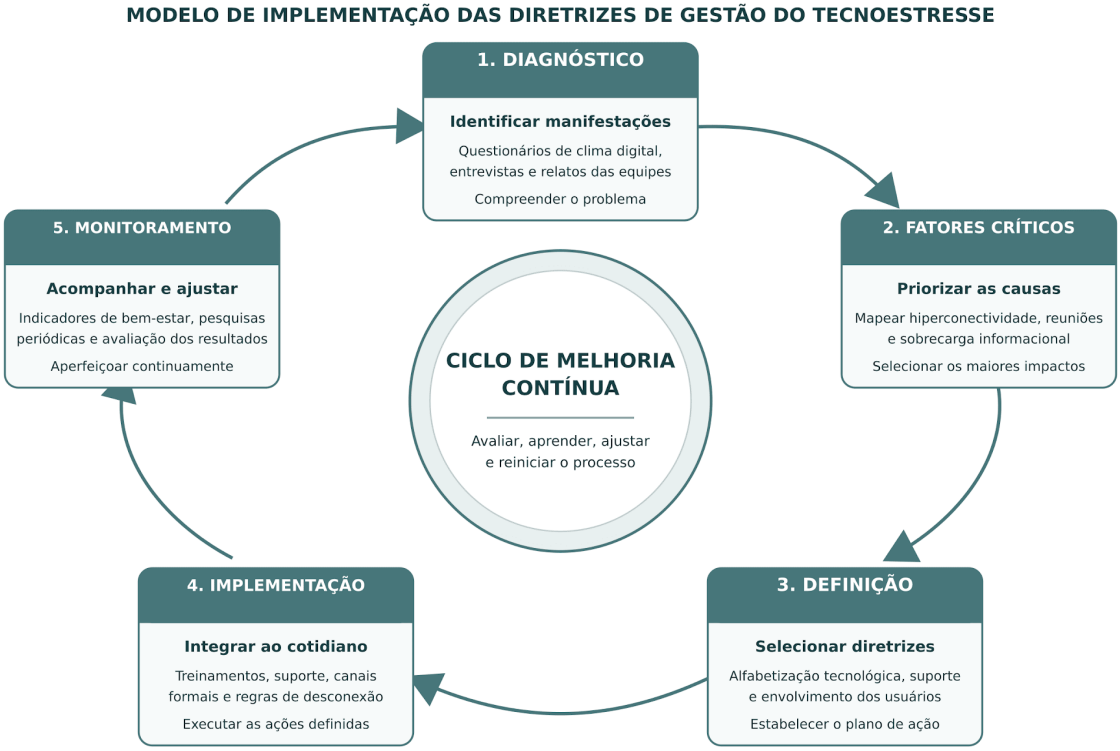

Figura 2. Modelo de implementação das diretrizes de gestão do tecnoestresse.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme apresentado na Figura 2, a implementação das diretrizes deve ocorrer de forma sequencial e contínua. O processo inicia-se pelo diagnóstico, etapa destinada a compreender como o tecnoestresse se manifesta na organização. Em seguida, a identificação dos fatores críticos permite priorizar os principais elementos que contribuem para a sobrecarga digital. A definição das diretrizes deve ser realizada com base nesses fatores, articulando ações de alfabetização tecnológica, suporte técnico, envolvimento dos usuários e regras de uso das tecnologias. A etapa de implementação transforma as diretrizes em práticas organizacionais concretas, enquanto o monitoramento possibilita avaliar os resultados e promover ajustes contínuos. Dessa forma, o modelo reforça que a gestão do tecnoestresse deve ser

tratada como um processo permanente, e não como uma ação pontual.

A aplicação deste modelo possui valor direto de mercado na prestação de serviços de consultoria em RH e TI, diagnósticos corporativos de saúde digital, auditoria de governança de trabalho remoto e treinamentos de Liderança Digital. Além disso, a redução do tecnoestresse gera valor econômico indireto pela redução do turnover e do absenteísmo.

5. APLICAÇÃO ILUSTRATIVA DO MODELO

Para ilustrar a aplicabilidade prática das diretrizes e do modelo de implementação propostos, apresenta-se a seguir um cenário hipotético de aplicação em uma empresa de médio porte do setor de serviços, com equipes em regime de teletrabalho híbrido.

Na etapa de diagnóstico, a área de Gestão de Pessoas aplicaria um questionário de clima digital e conduziria entrevistas com líderes de equipe, identificando como principais manifestações de tecnoestresse a sensação de disponibilidade permanente fora do expediente e a dificuldade de concentração diante da alternância constante entre plataformas de comunicação.

Na etapa de identificação dos fatores críticos, a hiperconectividade e a fragmentação digital seriam apontadas como as causas de maior impacto, motivadas pelo uso simultâneo de e-mail, aplicativo de mensagens instantâneas e plataforma de videoconferência sem critérios definidos de uso.

Na etapa de definição das diretrizes, a organização selecionaria, entre as três diretrizes propostas, a provisão de suporte técnico e a facilitação da alfabetização tecnológica como prioritárias, dado que os relatos indicavam insegurança no uso das ferramentas corporativas e lentidão na resolução de problemas técnicos.

Na etapa de implementação, seriam adotadas ações como a definição de uma janela recomendada de comunicação assíncrona fora do horário comercial, a criação de uma base de conhecimento com soluções para problemas técnicos recorrentes e a oferta de microtreinamentos mensais sobre as principais ferramentas utilizadas pelas equipes.

Por fim, na etapa de monitoramento, a organização acompanharia trimestralmente os indicadores definidos no Quadro 1 — como o tempo médio de resolução de chamados técnicos e o percentual de colaboradores capacitados — reiniciando o ciclo sempre que novos fatores críticos fossem identificados. Esse exemplo, embora hipotético, evidencia como o modelo proposto pode ser traduzido em ações concretas de gestão, reforçando seu potencial de aplicação em diferentes contextos organizacionais.

Cabe destacar que a intensidade e o formato de aplicação do modelo podem variar conforme o porte e os recursos disponíveis na organização. Em empresas de menor porte, por exemplo, as etapas de diagnóstico e monitoramento podem ser conduzidas de forma mais simples, com conversas estruturadas e formulários curtos em vez de pesquisas amplas, e a provisão de suporte técnico pode se apoiar em parcerias externas ou em materiais de autoatendimento, preservando a lógica do modelo mesmo diante de estruturas de TI e RH mais enxutas.

6. BENEFÍCIOS ESPERADOS

A adoção das diretrizes propostas pode produzir benefícios para trabalhadores

e organizações. Para os trabalhadores, espera-se redução da sobrecarga digital, maior clareza sobre o uso das tecnologias, melhoria da percepção de suporte organizacional e maior capacidade de separar demandas profissionais e pessoais. Esses benefícios são relevantes porque o teletrabalho, embora ofereça vantagens, também pode gerar dificuldades relacionadas à comunicação, isolamento e equilíbrio trabalho-vida (Ipsen et al., 2021; Wang et al., 2021).

Para as organizações, os benefícios esperados incluem melhoria da comunicação, redução de falhas operacionais, maior satisfação dos trabalhadores e uso mais eficiente das tecnologias digitais. A literatura sobre tecnoestresse mostra que o estresse associado ao uso das TICs pode afetar satisfação, comprometimento e permanência dos trabalhadores, o que reforça a importância de ações preventivas (Ragu-Nathan et al., 2008).

Outro benefício esperado é o fortalecimento de uma cultura organizacional mais consciente sobre o uso das tecnologias. Isso significa compreender que a transformação digital não depende apenas da adoção de ferramentas, mas também da forma como elas são incorporadas às rotinas, às relações de trabalho e aos processos de gestão.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tecnoestresse no teletrabalho constitui um problema relevante para as organizações contemporâneas, especialmente em um contexto marcado pela ampliação do trabalho remoto e híbrido. A dependência crescente das tecnologias digitais trouxe ganhos importantes, mas também intensificou demandas relacionadas à conectividade, comunicação, adaptação tecnológica e gestão das fronteiras entre trabalho e vida pessoal.

Este artigo discutiu o problema do tecnoestresse no teletrabalho, as dificuldades enfrentadas pelas organizações para gerenciá-lo e diretrizes práticas para sua mitigação. As diretrizes propostas foram organizadas a partir dos inibidores do tecnoestresse: facilitação da alfabetização tecnológica, provisão de suporte técnico e facilitação do envolvimento dos usuários. Esses elementos permitem compreender que a redução da sobrecarga digital depende de recursos organizacionais concretos, e não apenas da capacidade individual dos trabalhadores.

Como contribuição prática, o artigo apresenta um modelo simples de implementação, baseado em diagnóstico, identificação de fatores críticos, definição de diretrizes, implementação e monitoramento. Essa lógica pode auxiliar gestores na construção de ambientes digitais mais saudáveis e sustentáveis.

Conclui-se que a gestão do tecnoestresse deve ser incorporada às práticas de gestão do teletrabalho. Organizações que reconhecem os riscos da sobrecarga digital e adotam medidas preventivas tendem a promover melhores condições de trabalho, maior bem-estar e uso mais eficiente das tecnologias.

Como principal limitação deste trabalho, destaca-se sua natureza teórico-conceitual: as diretrizes e o modelo de implementação propostos ainda não foram submetidos a validação empírica em contextos organizacionais reais. Recomenda-se, como agenda para pesquisas futuras, a aplicação piloto do modelo em organizações de diferentes portes e setores, com avaliação quantitativa e qualitativa dos seus efeitos sobre os indicadores de sobrecarga digital e bem-estar dos trabalhadores, bem como estudos comparativos entre modalidades de teletrabalho integral e híbrido.

Referências

Aliyev, V. (2024). Technostress in the context of work. Zenodo. https://doi.org/10.5281/zenodo.17026667

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). Relatório do Grupo de Trabalho Produção Técnica. CAPES. https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-relatorio-do-grupo-de-trabalho-producao-tecnica-pdf

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in Europe during COVID-19. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(4), Article 1826. https://doi.org/10.3390/ijerph18041826

Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhave, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., . . . van Vugt, M. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. American Psychologist, 76(1), 63–77. https://doi.org/10.1037/amp0000716

Kupang, G. B., Ballangan, M. G., Carantes, F. T., & Yanes, P. S., Jr. (2024). Unpacking technostress: A systematic review on its effects and mitigation. Cognizance Journal, 4(4), 11–25. https://doi.org/10.47760/cognizance.2024.v04i04.002

Molino, M., Ingusci, E., Signore, F., Manuti, A., Giancaspro, M. L., Russo, V., Zito, M., & Cortese, C. G. (2020). Wellbeing costs of technology use during COVID-19 remote working: An investigation using the Italian translation of the Technostress Creators Scale. Sustainability, 12(15), Article 5911. https://doi.org/10.3390/su12155911

Ragu-Nathan, T. S., Tarafdar, M., Ragu-Nathan, B. S., & Tu, Q. (2008). The consequences of technostress for end users in organizations: Conceptual development and empirical validation. *Information Systems Research*, *19*(4), 417–433. https://doi.org/10.1287/isre.1070.0165

Tarafdar, M., Cooper, C. L., & Stich, J. F. (2019). The technostress trifecta: Techno-eustress, techno-distress and design: Theoretical directions and an agenda for research. Information Systems Journal, 29(1), 6–42. https://doi.org/10.1111/isj.12169

Tarafdar, M., Pullins, E. B., & Ragu-Nathan, T. S. (2015). Examining technostress opportunities and challenges: A purview of technology-enabled operations. Industrial Marketing Management, 48, 172–185. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.03.020

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. Applied Psychology, 70(1), 16–59. https://doi.org/10.1111/apps.12290

World Health Organization. (2022). WHO guidelines on mental health at work. World Health Organization. https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052