

2024

**Andreia Filipa Ribeiro  
Chaurilha**

**O IMPACTO DAS REDES SOCIAIS E DA  
ANSIEDADE NA COMUNICAÇÃO DA GERAÇÃO Z  
NO TRABALHO: O PAPEL DO APOIO SOCIAL**



**2024**

**Andreia Filipa Ribeiro  
Chaurilha**

**O IMPACTO DAS REDES SOCIAIS E DA  
ANSIEDADE NA COMUNICAÇÃO DA GERAÇÃO  
Z NO TRABALHO: O PAPEL DO APOIO SOCIAL**

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências da  
Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos  
necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão  
realizada sob a orientação científica da Professora  
Doutora Andrea Maria Flores Oliveira Fontes,  
Professora Auxiliar da Universidade Europeia.





## **Agradecimentos**

Aos meus pais e avós que sempre me apoiaram ao longo da minha vida, fizeram tudo para que eu fosse feliz e sempre quiseram o meu melhor. Sem o vosso apoio, não teria conseguido. Muito obrigada pelo amor, apoio e carinho que sempre me deram.

À Professora Doutora Andrea Fontes, que sempre esteve disponível para esclarecer as minhas dúvidas, senti-me muito apoiada durante esta longa etapa. Muito obrigada pela disponibilidade e apoio.

À minha grande amiga Milene, que sempre esteve presente nas minhas fases boas e menos boas, sempre a tentar animar-me, muito obrigada pela tua alegria e carinho.

Aos meus restantes amigos e familiares, que me acompanharam durante este percurso, muito obrigada pelas palavras de apoio.

Aos meus amigos da faculdade, muito obrigada por estarem ao meu lado durante esta etapa e pelo vosso apoio.

## **Resumo**

O presente estudo visa abordar de que maneira a nova era digital, era do surgimento das redes sociais impacta a ansiedade social, e conseqüentemente, a comunicação dos jovens da Geração Z, nativos desta era digital, como também verificar se o apoio social teve algum efeito sobre esses acontecimentos. Os objetivos específicos deste estudo foram verificar (1) de que maneira o uso das redes sociais impactam a comunicação da Geração Z no local de trabalho, (2) investigar de que maneira a ansiedade impacta a utilização das redes sociais na comunicação da Geração Z, (3) perceber se o apoio social dentro do local de trabalho influencia o impacto da ansiedade na comunicação, na Geração Z, (4) e por fim investigar se a ansiedade explica o uso das redes sociais na comunicação e entender se a relação entre a ansiedade e o tipo de comunicação são influenciados pelo apoio social. A amostra é constituída por 181 participantes, com idades compreendidas entre os 17 e os 27. Descobriu-se que o uso das redes sociais impacta negativamente na comunicação; a ansiedade media a relação entre o uso das redes sociais e comunicação. O uso das redes sociais aumenta a ansiedade, o que, por sua vez, afeta negativamente a comunicação; em suma, ansiedade media a relação entre o uso das redes sociais e a comunicação, e esta mediação é significativamente moderada pelo nível de apoio social fornecido pelos supervisores. Acredita-se que o presente estudo contribua para entender e melhorar a comunicação no local de trabalho e o apoio à saúde mental, ao promover hábitos digitais saudáveis e uma liderança empática adaptada às necessidades dos trabalhadores da Geração Z.

**Palavras-chave:** Ansiedade; Comunicação; Redes Sociais; Era Digital; Apoio Social; Geração Z

## **Abstract**

The present study aims to explore how the new digital era, marked by the rise of social media, impacts social anxiety and, consequently, the communication of Generation Z, who are natives of this digital age. Additionally, it seeks to examine whether social support has any effect on these phenomena. The specific objectives of this study were to investigate (1) how the use of social media affects Generation Z's communication in the workplace, (2) how anxiety impacts the use of social media in Generation Z's communication, (3) whether social support within the workplace influences the impact of anxiety on communication in Generation Z, and (4) whether anxiety explains the use of social media in communication and if the relationship between anxiety and communication type is influenced by social support. The sample consisted of 181 participants, aged between 17 and 27. It was found that social media usage negatively impacts communication; anxiety mediates the relationship between social media use and communication. Social media use increases anxiety, which in turn negatively affects communication. In short, anxiety mediates the relationship between social media use and communication, and this mediation is significantly moderated by the level of social support provided by supervisors. It is believed that this study contributes to understanding and improving workplace communication, as well as mental health support, by promoting healthy digital habits and empathetic leadership tailored to the needs of Generation Z workers.

**Keywords:** Anxiety; Communication; Social Media; Digital Era; Social Support; Generation Z



## Índice

<b>Resumo</b> .....	v
<b>Introdução</b> .....	1
<b>1. Revisão da literatura</b> .....	2
<b>1.1 A Geração Z no local de trabalho</b> .....	2
<b>1.2. A nova era digital e sua influência na comunicação da Geração Z</b> .....	4
<b>1.3. O uso generalizado das redes sociais e da internet e sua correlação com a ansiedade social</b> .....	5
<b>1.4 Ansiedade</b> .....	7
<b>1.5. Características e sintomas da ansiedade social</b> .....	8
<b>1.6. Prevalência da ansiedade social na Geração Z</b> .....	10
<b>1.7. Ansiedade no local do trabalho</b> .....	11
<b>1.8. <i>Burnout</i></b> .....	16
<b>1.9. O apoio social</b> .....	18
<b>Capítulo II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO</b> .....	20
<b>2.1 Modelo Conceptual e Hipóteses de Investigação</b> .....	20
<b>2.2 Método</b> .....	21
<b>2.3. Escalas de utilização</b> .....	22
<b>2.3.1 Escala das Redes Sociais</b> .....	22
<b>2.3.2. Escala de Apoio Social</b> .....	22
<b>2.3.3. Escala da Ansiedade</b> .....	23
<b>2.3.4. Escala da Comunicação</b> .....	23
<b>2.4. Caracterização da Amostra</b> .....	23
<b>3. Resultados</b> .....	24
<b>3.1 Análise de Consistência Interna</b> .....	24

<b>3.2 Correlações entre as variáveis</b> .....	25
<b>3.4.1 Hipótese 1</b> .....	28
<b>3.4.2. Hipótese 2</b> .....	29
<b>3.4.3. Hipótese 3</b> .....	31
<b>3.4.4. Hipótese 4</b> .....	35
<b>4. Discussão dos Resultados</b> .....	38
<b>5. Conclusão</b> .....	42
<b>6. Implicações práticas</b> .....	43
<b>7. Limitações do estudo</b> .....	44
<b>8. Recomendações para estudos futuros</b> .....	45
<b>9. Referências</b> .....	45
<b>ANEXOS</b> .....	63

## Índice de Figuras

<i>Figura 1 - Esquema do Modelo Conceptual. Fonte: Autora.....</i>	<b>21</b>
<i>Figura 2 - Modelo final de mediação moderada com coeficientes padronizados e índices de ajuste do modelo. Fonte: Autora.....</i>	<b>37</b>

## Índice de Tabelas

### Tabela 1

<b>Coeficientes do Alfa de Cronbach das variáveis em estudo.....</b>	<b>24</b>
--	-----------

### Tabela 2

<b>Estatística descritiva das variáveis em estudo: Amplitude, Média e Desvio padrão (n 181).....</b>	<b>25</b>
--	-----------

### Tabela 3

<b>Tabela de Correlações.....</b>	<b>27</b>
-----------------------------------	-----------

### Tabela 4

<b>Resumo da Análise de Regressão para prever os níveis de Comunicação a partir do Uso das Redes Sociais.....</b>	<b>28</b>
---	-----------

### Tabela 5

<b>Análise dos Coeficientes da Regressão Linear.....</b>	<b>29</b>
--	-----------

### Tabela 6

<b>Sumário do Modelo da Ansiedade como Mediador.....</b>	<b>30</b>
--	-----------

### Tabela 7

**Coefficientes de Regressão para a Ansiedade e o impacto das Redes Sociais na  
Comunicação.....31**

**Tabela 8**

**Análise dos Coeficientes de Regressão da Ansiedade e do Apoio Social na  
Comunicação.....32**

**Tabela 9**

**Sumário do Modelo do Apoio Social do Supervisor como  
Moderador.....33**

**Tabela 10**

**Coefficientes das Variáveis Preditores da Ansiedade e Apoio do  
Supervisor.....33**

**Tabela 11**

**Efeitos Condicionais da Ansiedade nos valores do Apoio Social do  
Supervisor.....34**

**Tabela 12**

**Análise dos Coeficientes das Variáveis Preditores Ansiedade e Apoio dos Colegas  
.....35**

**Tabela 13**

**Análise do Modelo sobre o impacto da Ansiedade e Uso das Redes Sociais na  
Comunicação.....36**

**Tabela 14**

**Análise dos Coeficientes da Comunicação.....36**

**Índice de anexos**

**Anexo 1**

**Questionário online.....63**

**Anexo 2**

**Output do Model Process H2.....79**

**Anexo 3**

**Output do Model Process H3.....80**

**Anexo 4**

**Output do Model Process H3 com o Apoio dos Colegas como Moderador.....81**

**Anexo 5**

**Output do Model Process H3 com o Apoio dos Supervisores como Moderador.....82**

**Anexo 6**

**Output do Model Process H4.....83**

## **Introdução**

No atual panorama profissional em constante evolução, o local de trabalho tem sido bastante afetado pela evolução da tecnologia digital nos últimos anos. As novas ferramentas digitais utilizadas dentro do local de trabalho como chamadas de vídeo, mensagens instantâneas em diversas plataformas como no Teams, WhatsApp, Discord, Messenger alterou a maneira como os trabalhadores comunicam e interagem uns com os outros. Portanto, para a Geração Z, que cresceu desde o início com tecnologia fez com que esta troca digital apresentasse oportunidades como desafios. Como os primeiros nativos digitais a entrar dentro do local de trabalho, a Geração Z trás consigo outro nível de compreensão virtual, mas também enfrentam desafios significativos quando se deparam com as ferramentas digitais. Devido a isso, está a haver um problema crescente na Geração Z, a ansiedade no local de trabalho.

Deste modo, esta dissertação procura explorar o impacto da ansiedade no local de trabalho, focando-se de que maneira a nova era digital, especificamente como o uso das redes sociais, impactaram os estilos de comunicação e os níveis de ansiedade da Geração Z no local de trabalho. Pretende-se explorar a utilização das redes sociais possam ter criado um impacto negativo na comunicação da Geração. Para além disso, pretende-se explorar o papel explicativo da ansiedade na relação entre a utilização das redes sociais e a comunicação. Também se pretende explorar o apoio social no local de trabalho e se o mesmo pode afetar os níveis da ansiedade da Geração Z relacionadas com a comunicação no local de trabalho. Portanto, pretende-se examinar se uma atmosfera de apoio pode reduzir o stress e a ansiedade relacionados com as dificuldades de comunicação que a Geração Z possa ter.

No que toca à estrutura da investigação, a mesma divide-se em oito partes: revisão da literatura, metodologia de investigação, resultados, discussão dos resultados, conclusões, implicações práticas, limitações do estudo e recomendações para estudos futuros.

## **1. Revisão da literatura**

### **1.1 A Geração Z no local de trabalho**

Existem várias gerações no local de trabalho, nomeadamente, os Baby Boomers (nascidos entre 1946 e 1964), Geração X (nascidos entre 1965 e 1980), Millenials ou Geração Y (nascidos entre 1981 e 1996) (Freeman et al., 2009), e por fim, a Geração Z (nascidos entre 1997 e 2012). Os primeiros nativos digitais são a Geração Z, que são as pessoas que nasceram entre 1997 e 2012 (Dimock, 2019).

A Geração Z, ao contrário das gerações anteriores, cresceu na era dos smartphones e ao acesso à internet, portanto sentem-se mais conectados a estes (Livingstone, 2018). Para além disso, avanços tecnológicos, violência, volatilidade económica e movimentos de justiça social tiveram um impacto significativo na Geração Z (Seemiller & Grace, 2017).

Nem toda a Geração Z começou já a trabalhar, mas alguns já estão, mais do que era esperado devido à Covid-19, enquanto outros ainda se encontram em formação (Benítez-Márquez et al., 2022). Um dos fatores mais importantes para os estudantes pertencentes à Geração Z quando procurarem por um emprego é a possibilidade de aprender e desenvolver habilidades, confiança e segurança face à estabilidade do trabalho (Meret et al., 2018).

Em relação à experiência profissional, em comparação com as gerações anteriores, a Geração Z está a entrar na fase adulta com menos experiência profissional. Nos Estados Unidos, em 1979, 60% dos adolescentes tinha um emprego enquanto, em 2015, 34% dos adolescentes tinha um emprego e é expectável que a percentagem desça em 2024 (Schroth, 2019). Como as pessoas mais jovens que estão a entrar no mercado de trabalho muitas vezes não têm experiência profissional, há algumas empresas que organizam estágios e aprendizagens para que os estudantes e graduados ganhem a sua primeira experiência profissional (Bieleń & Kubiczek, 2020).

Alguns estudos académicos sugerem que a Geração Z terá impacto na força de trabalho e criará padrões de comportamento e a mesma poderá exigir métodos e canais de comunicação diferentes no local de trabalho (Seemiller & Grace, 2019). A Geração Z não prefere emails nem

chamadas telefônicas para se comunicarem e, um inquérito revelou que quase dois terços dos jovens desaprovam ou pouco gostam de chamadas telefônicas (Seemiller & Grace, 2019).

Os membros da Geração Z têm menos lealdade às empresas e tendem a despedir-se dos seus trabalhos, em comparação com as gerações anteriores. Embora investir nos trabalhadores possa ter um custo elevado, as gerações mais novas, como a Geração z, podem optar por sair da empresa mesmo depois de obter vantagens. Em algumas empresas, apenas há aumentos salariais de acordo com a antiguidade o que beneficia as gerações mais velhas enquanto os trabalhadores mais novos ficam frustrados (Sakashita, 2020).

Algumas pesquisas sugerem que os indivíduos da Geração Z são menos propensos dos que os da Geração Y a gostar de multitarefas e de trabalhar em ambientes com ritmo acelerado (Kirchmayer & Fratričová, 2018).

Os trabalhadores optam por trabalhar para organizações que estejam de acordo com os seus valores, qualidade pessoais e cultura de local de trabalho. Quando os objetivos, e valores dos trabalhadores estão alinhados, os mesmos ficam satisfeitos e empenhados na organização, caso contrário, acabam por sair (Aggarwal et al., 2018). Devido à tendência de abandonarem os seus cargos mais cedo do que os trabalhadores mais velhos, as taxas de retenção dos trabalhadores jovens continuam a ser bastante baixas (Campiono, 2015). Para a Geração Z, a reputação da empresa é importante pois querem que os seus futuros empregadores sejam éticos, tratem as pessoas com respeito, paguem salários justos, promovam todos os funcionários de forma igual, comuniquem abertamente e tomem decisões de negócio sábias. Esta geração é realista e determinada e, aceita que pode falhar antes de ter sucesso, encarando assim o fracasso como uma oportunidade para tentar novamente (Magano et al., 2020).

A Geração Z dá prioridade a um ambiente de trabalho agradável, com horários flexíveis e com o seu tempo livre remunerado. Para além disso, não tencionam progredir rapidamente na carreira, mas querem valorizar-se o mais rapidamente possível, como os Millenials. Ainda assim, os indivíduos da Geração Z precisam de formação em competências que são assumidas normalmente pelas gerações anteriores, como o tratamento das chamadas telefônicas e emails, uma vez que a Geração Z dá prioridade à comunicação digital em detrimento das interações pessoais (Gabriellova & Buchko, 2021).

No que diz respeito ao horário de trabalho e às tarefas que a Geração Z tem de realizar no trabalho, não existem restrições quanto à localização do local de trabalho. Os trabalhadores aceitam com facilidade a distância geográfica ou diferentes fusos horários em relação ao seu trabalho, na equipa ou empresa para qual trabalham (Seemiller & Grace, 2016).

Segundo Gaidhani et al. (2019), em relação às expectativas que os indivíduos da Geração Z têm em relação aos seus futuros empregadores. Portanto, preferem trabalhar para um líder que tenha qualidades como a honestidade e integridade; esperam que o seu meio de comunicação seja reconhecido e que um ambiente de trabalho positivo esteja presente; transparência, autossuficiência, flexibilidade e liberdade pessoal são valores essenciais; têm de ter liberdade suficiente e reconhecimento imediato; a comunicação cara a cara é preferível e querem ser levados a sério; esperam que os chefes os levem a sério e ouçam as suas ideias; preferem um ambiente de trabalho que promova a mentoria e a aprendizagem; consideram a tecnologia como uma parte crucial das suas vidas privadas e profissionais.

Os trabalhadores da Geração Z não têm medo de procurar por uma empresa que consiga cumprir o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, o que resulta numa rejeição de competitividade intensa a favor de um estilo de vida mais relaxado (Aggarwal et al., 2022). Por isso, as empresas esforçam-se para encontrar e atrair candidatos qualificados como também desenvolvem planos de retenção fundamentais para esta nova vaga de trabalhadores (Nolan, 2015).

## **1.2. A nova era digital e sua influência na comunicação da Geração Z**

Van den Akker et al. (2017) denominam a Geração Z como “a geração do metamodernism”. Os autores explicam que a Geração Z vê o metamodernism como um fenómeno cultural causado por rápidas mudanças sociais, que resultam na reestruturação de instituições e organizações. De acordo com Prensky (2001), a Geração Z teve um acesso sem precedentes à tecnologia numa tenra idade. Esta geração cresceu num mundo conectado, graças aos avanços tecnológicos como os tablets, os smartphones, as redes sociais e as televisões de ecrã plano.

A Geração Z depende fortemente da tecnologia para aprofundarem os seus conhecimentos, para se comunicarem e para interagirem (Williams & Twenge, 2020). Os estudantes pertencentes

à Geração Z passam em média 9 horas por dia no telemóvel e como estão constantemente a ser estimulados com a tecnologia, têm um foco de atenção geralmente pequeno, de cerca de 8 segundos (Shatto & Erwin, 2016).

Com a tecnologia a servir como conduta para as interações interpessoais, a sociedade habitou-se a estar cada vez mais ligada em rede como indivíduos, em vez de estar socialmente alojada em grupos (Rainie & Wellman, 2012). Para poderem manter contacto com a família e os amigos, a Geração Z depende bastante das mensagens de texto e mensagens instantâneas. Comparativamente aos Millennials, segundo os estudos, a Geração Z prefere as mensagens de texto e mensagens instantâneas para se comunicarem socialmente do que utilizar a voz (Seemiller & Grace, 2018).

As preocupações sociais podem afetar os jovens da Geração Z, que não têm formação e prática nas técnicas de diálogo e, a falta de comunicação cara a cara potencialmente prejudica o desenvolvimento de competências de socialização e de ligação pessoal (Turner, 2015).

### **1.3. O uso generalizado das redes sociais e da internet e sua correlação com a ansiedade social**

Uma vez que as gerações mais novas frequentemente usam a Internet, o seu estado psicológico nas interações sociais pode vir a ser influenciado pelas redes sociais. As mesmas podem vir a causar stress e perpetuar autoavaliações negativas, especialmente quando os indivíduos recebem feedback negativo ou participam em comparações sociais (Nesi & Prinstein, 2015). Quando a Geração z percebe que está socialmente isolada ou excluída, é mais provável que sofram de ansiedade social e, como resultado, partilhem informações pessoais nas redes sociais (Crome et al., 2015).

Além disso, o impulso de interagir constantemente com os outros nas redes sociais pode levar à perceção de que as outras pessoas estão a ter melhores experiências, bem como à repetição de padrões negativos (Przybylski et al., 2013). Outras sensações, como o medo de ficar de fora e o ruminar dos pensamentos, irão exacerbar a associação entre o isolamento social e a divulgação de informações pessoais nas redes sociais. A investigação demonstrou que as redes sociais influenciam as pessoas e fomentam sentimentos de isolamento social (Vinuales & Thomas, 2021). Os membros da Geração Z com um medo elevado de ficarem de fora podem ter mediares sociais

mais sensíveis a indicadores de carência de relações. Isto diria aos indivíduos para tomarem medidas corretivas para se manterem ligados às experiências de outras pessoas (Schilpzand et al., 2016).

Mais do que tirar fotografias e publicá-las nas redes sociais, a pressão posta em cima dos jovens para demonstrarem o seu “eu” genuíno de formas estritamente aprovadas, é uma fonte primária de ansiedade (Gorea, 2021). O que surge frequentemente é a ideia de que o acesso constante às novas tecnologias dos meios de comunicação é uma “faca de dois gumes”, porque, embora essas ferramentas permitam uma comunicação extremamente ambicionada em relação aos outros, o facto de se estar continuamente acessível ao contacto é abominado por muitos (Gorea, 2021). Isto porque a constante interação mediada com os outros pode levar à coordenação extrema e ao aprisionamento mediático, que é um sentimento de ansiedade e dependência das capacidades onnipotentes proporcionadas pelas tecnologias modernas mediáticas (Hall & Baym, 2011).

De acordo com Barasch & Berger (2014), transmitir boas informações contribui no aumento da autoestima dos consumidores e ajudá-los a influenciar os outros. Por outro lado, o stress sentido pelos utilizadores das redes sociais devido à sobrecarga de informação exerce uma grande influência na sua maneira de pensar e no seu comportamento, o que conduz a sofrimentos emocionais, seguidos da interrupção da utilização das redes sociais de forma permanente ou por um curto período (Matthes et al., 2020).

De acordo com Moreno e Whitehill (2014), as redes sociais podem proporcionar benefícios psicossociais aos adultos emergentes que tenham ansiedade social, para além de proporcionar um maior apoio social. Mas por outro lado, as redes sociais podem vir a ser utilizadas como uma técnica de cooperação com as coisas, fazendo com que os seus utilizadores evitem os fatores de stress do mundo real. No entanto, de acordo com Zhang et al. (2015), a utilização das redes sociais causa perda de foco na realização das tarefas e reduz a produtividade, uma vez que os seus utilizadores se concentram mais na rede em si do que no trabalho.

Os utilizadores das redes sociais podem ter uma resposta fisiológica ao stress em resultado do recebimento de más reações de outras pessoas, de serem vítimas de cyberbullying, de se tornarem mais conscientes dos acontecimentos desagradáveis que ocorrem na vida dos outros e de sentirem pressionados a manterem as suas redes sociais atualizadas (Mauri et al., 2011; Rose & Tynes, 2015).

Os indivíduos que sofrem de cyberbullying têm a sua autoestima diminuída (Wachs et al., 2020) e torna-os menos propensos a participar nas várias plataformas de redes sociais e grupos online, reduzindo assim o apoio online dos seus conhecidos, familiares e amigos (Hsieh, 2020). Como resultado, os indivíduos que sofram de cyberbullying socializam menos com os outros, experienciam encontros desagradáveis o que, torna-se um desafio visionar uma boa imagem de si mesmos. Devido a isso, desenvolvem sentimentos de impotência, inferioridade e ódio (Ortega et al., 2012).

#### **1.4 Ansiedade**

Segundo Barlow (2002), a ansiedade é uma estrutura cognitiva-afetiva única dentro do sistema defensivo em que a pessoa tem um sentimento incontrolável e, está preparada para potenciais ameaças e perigos futuros ou outros acontecimentos potencialmente negativos. De acordo com Sylvers et al. (2011), a ansiedade é caracterizada por uma vigilância excessiva contínua e, que é atingida por diferentes sentimentos quando confrontada com vários cenários.

Para além disso, a ansiedade é categorizada por sentimentos persistentes de medo, preocupação e de mal-estar no qual os mesmos podem interferir com a vida diária de quem os vivencia e no seu bem-estar (Sigurvinsdottir et al., 2020).

Uma vez que a ansiedade é uma emoção orientada para o futuro, compreender as implicações ou resultados destes sentimentos são uma componente importante. Quando a ansiedade se torna mal-adaptada ao meio envolvente e/ou aos estados internos, as pessoas podem tentar lidar com a sua natureza aversiva para reduzir a angústia (Barlow, 2002). Esses métodos para lidar com a ansiedade tipicamente assumem a forma de ações de evitamento e padrões cognitivos persistentes ou crenças centradas na ansiedade (Farrell et al., 2019).

Como mencionado anteriormente, um dos elementos-chave da resposta da ansiedade envolve perceções decorrentes de uma ameaça real ou aparente no ambiente. Quando a resposta da ansiedade tem origem em experiências internas a pessoa também experiencia respostas emocionais que surgem de mecanismos corporais internos que permitem a deteção de perigos iminentes (Farrell et al., 2019).

Barlow (2002) refere as versões mal-adaptadas dos medos como “pânico” e, implicam a ativação da resposta cognitiva de lutar ou fugir. O corpo entra num esforço fisiológico que prepara para se defender contra perigos no espaço envolvente ou para fugir dessas ameaças. Os sistemas comportamentais, cognitivos e fisiológicos “alimentam-se” uns dos outros, ou seja, não são existentes independentemente e, a atividade num sistema pode contribuir para a formação e manutenção de outro.

Os sintomas da ansiedade podem incluir a perda de sono sobre uma preocupação constante (Ross et al., 2017), falta de descanso, incapacidade de relaxar, irritabilidade, fadiga, dores musculares, dores de cabeça, dores no peito e outro tipo de dores (Kendell, 1988). Também podem ocorrer palpitações, desmaios sem explicação, intestino irritado, como também tonturas e vertigens (Roy-Byrne & Katon, 2000).

### **1.5. Características e sintomas da ansiedade social**

O distúrbio da ansiedade social tem uma prevalência ao longo da vida que ronda os 3,5 a 9,1% em indivíduos com idades entre os 10 e os 24 anos, nos países do ocidente (Tang et al., 2022).

Segundo Antony e Rowa (2008), a ansiedade social é caracterizada pelo medo intenso de situações sociais e que requeiram uma situação de demasiada exposição a outras pessoas. As pessoas que sofrem de ansiedade social preocupam-se com a humilhação, com a vergonha e o escrutínio que podem vir a sofrer de outros. A ansiedade social é diagnosticada quando a mesma se torna de tal forma intensa que causa stress significativo numa pessoa ou quando começa a afetar as habilidades da pessoa nas suas atividades do dia a dia, como na escola, no trabalho, em relações, entre outros.

Embora o distúrbio da ansiedade social tenha sido caracterizado pela extrema timidez, a relação entre as mesmas não tem sido consistentemente apoiada pela investigação. No que diz respeito aos traços de personalidade, é mais provável que a timidez seja um traço que se mantém ao longo da vida, enquanto o distúrbio da ansiedade social é caracterizado por um conjunto de sintomas contraditórios que podem ou não estar relacionados com a timidez (Lecrubier et al., 2000).

A ansiedade social costuma aparecer inicialmente na adolescência, geralmente entre os 13 e 14 anos (Farrell et al., 2019) e, é bastante persistente. Ao lado de um declínio significativo da variedade de indicadores de qualidade de vida, o modo de funcionamento do dia a dia é drasticamente reduzido nas esferas sociais, profissionais e educacionais (Fehm et al., 2005).

Indivíduos com ansiedade social podem apresentar diversos sintomas relacionados com interações sociais. Esses sintomas incluem dificuldades em iniciar conversas, conhecer novas pessoas, chamadas telefônicas tanto com conhecidos quanto com desconhecidos, participar de eventos sociais, lidar com figuras de autoridade, expressar opiniões divergentes, adotar uma postura assertiva, falar em público, participar em reuniões, entrar em locais lotados, ser o centro das atenções, comer e beber na frente dos outros, escrever em público e lidar com a possibilidade de cometer erros na frente dos outros (Antony & Rowa, 2008).

Os medos associados com a ansiedade social são tipicamente bastante intensos e duradouros e, frequentemente são acompanhados por sintomas físicos como o aparecimento de rosácea nas bochechas e a transpiração, o que por si só, também são assustadores. Esses medos frequentemente originam evitação de circunstâncias ostensivamente prejudiciais ou então, caso a fuga não seja possível, em dores e stress excruciantes (Steinert et al., 2013).

Xu et al. (2012), na sua investigação sobre as diferenças de género na ansiedade social chegou à conclusão de que, embora ambos os homens e mulheres partilhem as mesmas características da ansiedade social, as mulheres são mais propensas a sofrer do transtorno de ansiedade social ao longo da vida. Para além disso, também têm uma variedade maior de preocupações a nível social e, têm um funcionamento psicossocial pior do que os homens.

Segundo um estudo feito por Caballo et al. (2014) em países da América Latina, Espanha e Portugal, o nível geral de ansiedade social e de ansiedades relatadas pelos próprios na interação com pessoas do sexo oposto, críticas e constrangimento e, falar em público com figuras de autoridade difere ligeiramente, mas, significativamente, entre homens e mulheres.

## **1.6. Prevalência da ansiedade social na Geração Z**

A ansiedade social é uma doença mental que tem sido prevalente ao longo da história, afetando indivíduos ao longo das gerações. Nos anos mais recentes, o foco da ansiedade social tem incidido o seu impacto na Geração Z.

Estudos revelam que as pessoas jovens são desproporcionalmente afetadas pela ansiedade social, com uma taxa de prevalência a rondar os 10% no final da adolescência (Burstein et al., 2011) e 90% dos casos ocorrem até aos 23 anos (Kessler et al., 2005).

Um dos fatores de risco que está correlacionado com a ansiedade social é a aceitação pelos pares, no qual Grills-Taquechel et al. (2010) descobriu que a aceitação social percebida pelos próprios previa de forma significativa a ansiedade social dos adolescentes dois anos mais tarde, com uma maior aceitação pelos pares associada a uma menor ansiedade social aos 13-14 anos.

De acordo com Leigh e Clark (2018), os jovens são mais propensos a experienciar ansiedade social à medida que fazem a transição das interações familiares para as interações entre os pares, no qual desenvolvem capacidades neurocognitivas como a autoconsciência em público. Os autores ainda explicam que certos indivíduos que são mais reservados em termos de personalidade podem sentir um agravamento temporário de questões sociais durante o seu período de desenvolvimento.

As redes sociais que emergiram durante estes anos também têm um fator de culpa no aumento das doenças mentais das pessoas mais novas. O uso intensivo e as dinâmicas presentes nas redes sociais, como a comparação social, a exposição constante e a pressão para estar constantemente conectado, podem levar ao desenvolvimento de problemas como ansiedade e depressão. (Kim, 2017).

A teoria da utilização compensatória relacionada com a Internet propõe que as pessoas com ansiedade social utilizam a Internet com um substituto das relações sociais e emocionais offline, o que exacerbe os sintomas da ansiedade social e pode levar ao distúrbio de dependência da Internet (Kardefelt-Winther, 2014).

O distúrbio de dependência da internet é um distúrbio compulsivo-impulsivo caracterizada por cinco tipos de dependência: sobrecarga de informação (navegação impulsiva na Internet),

dependência de computadores (programação ou jogos), compulsão de leilões online, jogos de azar ou transações e, dependência ciber sexual (Young, 1998). As características do distúrbio de dependência da Internet são frequentemente acompanhadas por disfunções psicológicas, como a baixa autoestima, depressão, compulsividade, ideais suicidas e ansiedade (Xiuqin et al., 2010).

Um estudo longitudinal sobre universitários do primeiro ano descobriu que o uso problemático da internet prevê dificuldades nas relações familiares, de amizade, acadêmicas e responsabilidades profissionais, mesmo depois de se controlarem os distúrbios subjacentes, como a ansiedade social, a solidão e a depressão (Tokunaga, 2014).

Tiraboschi et al. (2023) num estudo sobre a correlação entre a ansiedade social por gênero nos adolescentes, utilizou uma amostra de 1324 adolescentes com idades de 15 e 17 anos, no qual o uso da Internet aos 15 anos prevê sintomas de ansiedade geral e social aos 17 anos, mas não para os rapazes. Portanto, o resultado demonstra que o uso da Internet acarreta um risco significativo do desenvolvimento de sintomas de ansiedade geral e social em adolescentes do sexo feminino.

### **1.7. Ansiedade no local do trabalho**

De um modo geral, a harmonia e a tranquilidade nem sempre estão presentes nas interações humanas. Por isso, não é difícil detetar situações indelicadas dirigidas tanto aos intervenientes internos como aos externos. Ao contrário da civilidade no local de trabalho, que se cria um ambiente de respeito mútuo e se demonstra consideração pelos outros, a incivilidade no local de trabalho está associada a uma série de comportamentos indelicados ou desrespeitosos (com uma intenção ambígua), para além de um desrespeito pelas outras pessoas (Vasconcelos, 2020). Existem vários fatores dentro do local de trabalho que podem contribuir para o declínio da saúde mental dos trabalhadores, como o ambiente com os colegas e supervisores e certos problemas no local.

Um ambiente tóxico no local de trabalho é uma descrição do relacionamento entre os trabalhadores e o local de trabalho (Azuma et al., 2015). Comportamentos narcisistas, liderança agressiva e ofensiva, ameaças por parte dos chefes e dos colegas de trabalho, assédio, bullying e a exclusão do local de trabalho são características de um ambiente de trabalho tóxico. Um ambiente

de trabalho tóxico provoca frequentemente um desequilíbrio físico e mental o que por sua vez, constitui de base para elevados níveis de stress e de burnout e, exerce exigências psicológicas à saúde dos trabalhadores, portanto, as pressões no local de trabalho conduzem a comportamentos improdutivos e reduzem a eficácia da organização (Anjum & Ming, 2018). O bullying no trabalho pode ter um efeito nos trabalhadores que transcende o tempo e o local e os seus efeitos na produtividade e no bem-estar podem ter um impacto não só na cultura e no sucesso das empresas, mas também nas famílias e na sociedade (Neto et al., 2017).

Durante a sua vida ativa, os trabalhadores passam cerca de 90.000 horas no trabalho (Rasool et al., 2016). Uma vez que o trabalhador típico trabalha entre 35 a 60 horas semanais, o local de trabalho tem um impacto significativo tanto nas contribuições socioeconómicas como na saúde mental, pois, aumenta a ansiedade social e, a incivildade dentro do local de trabalho pode ter um efeito detrimetoso na relação do trabalho e diminuir o estado positivo mental de uma pessoa (Gan et al., 2023).

Morrow et al. (2011) identificaram três critérios de incivildade no local de trabalho: violação das regras, intenções incertas e baixa intensidade. O termo “violação das regras” refere-se à violação das normas sociais, enquanto a “intenção incerta” diz respeito ao facto de um ator ter ou não o desejo subjetivo de prejudicar os outros. O termo “baixa intensidade” refere-se à não demonstração de um comportamento agressivo (ataques físicos ou verbais). Os trabalhadores confrontados com a incivildade no local de trabalho passam por duas fases: “como se sentir” (avaliação emocional) e “como reagir” (opção cognitiva). A infelicidade a longo prazo dos trabalhadores pode levar à agressividade e ao conflito no local de trabalho (Wang & Chen, 2020).

A incivildade no local de trabalho pode esgotar os recursos emocionais, impedir a inovação e prejudicar o desempenho dos trabalhadores. Os trabalhadores que são vítimas de incivildade no local de trabalho podem apresentar um fraco desempenho profissional, nomeadamente no que diz respeito às competências no trabalho e à capacidade imaginativa (Roskes, 2015). Para além disso, as práticas incivis no local de trabalho podem levar a respostas emocionais e a uma redução do desempenho cognitivo dos trabalhadores (Jiang et al., 2018). Os trabalhadores que são sujeitos a um episódio incivil têm mais tendência a concentrar-se nesse pormenor ou no sinal distintivo do que no trabalho formal. Portanto, de acordo com Themanson & Rosen (2015), a atenção dos trabalhadores fica centrada em atividades não relacionadas com as suas tarefas. Uma vez que é

importante manter o foco em atividades específicas, os trabalhadores necessitam de ter a capacidade de atenção para que atinjam os padrões formais de desempenho (Shepherd et al., 2017).

Porath et al. (2010) descobriram que a observação de incivildade entre os trabalhadores levou os consumidores a fazer inferências negativas sobre essa empresa, as pessoas que nela trabalham e a forma como seriam tratados num futuro encontro com a empresa. Isto significa que a incivildade pode ter efeitos a longo prazo.

A incerteza sobre quem é responsável pelo quê dentro da organização pode levar a conflitos de funções e por sua vez, provoca insegurança em relação ao trabalho e às tarefas (Haque & Oino, 2019). O conflito de funções surge do desdém da gestão pelo trabalho e pelos deveres e como consequência, pode provocar stress num trabalhador que parece não ter uma opinião nas operações quotidianas da empresa. Para além disso, também pode ocorrer quando o trabalhador confunde responsabilidades profissionais com os seus regulamentos pessoais (Starc, 2018).

As doenças mentais podem causar uma grande variedade de obstáculos e limitações que complicam o desempenho das atividades e expectativas laborais de um individuo. Algumas das limitações podem incluir, a performance no local de trabalho, as relações com os colegas, as relações com os supervisores, a qualidade do trabalho e défices de atenção e de comunicação (Zafar et al., 2019).

A ansiedade no local de trabalho é descrita por Muschalla e Liden (2012) como “sentimentos de nervosismo e inquietação relativamente à realização das tarefas profissionais” (p. 168). É vista como uma perceção específica do domínio, influenciada tanto pelas diferenças individuais como pelas condições do local de trabalho.

Os trabalhos com elevadas exigências profissionais, pouca participação nas tomadas de decisão e pouco apoio social do supervisor direto estão associados com sintomas de depressão (Boschman et al., 2013). De acordo com Gustavsson et al. (2011), as consequências económicas das doenças mentais da sociedade em geral, são estimadas para ser entre 3 e 4 por cento do produto interno bruto de um país.

Um estudo realizado por Haslam et al. (2005) revela que grandes cargas de trabalho contribuem para o aparecimento de sintomas de ansiedade e tristeza nos trabalhadores e, embora

alguns funcionários tenham chefes atenciosos, muitos acham que os seus chefes prestam pouca assistência.

De acordo com a investigação de Teng et al. (2010), a pressão do tempo não só aumenta a probabilidade de erros dos funcionários, como também pode contribuir para sentimentos negativos e cansaço emocional.

A ansiedade e a depressão são as doenças mentais mais prevalentes dentro da população em idade ativa e ambas têm custos significativos tanto para o trabalhador como para a organização (Johnston et al., 2009). A ansiedade no trabalho é uma das variações do distúrbio da ansiedade que pode ter consequências importantes e pode estar associado a baixas prolongadas por doença (Muschalla & Liden, 2009). A mesma pode aparecer em diferentes formas e uma dessas formas é a “ansiedade situacional”, que é uma fobia associada a determinados ambientes, pessoas ou tarefas (Muschalla et al., 2016).

A investigação sugere que a ansiedade relacionada com o trabalho está mais significativamente ligada a baixas médicas do que a ansiedade tradicional uma vez que de que, em casos de ansiedade no trabalho, o comportamento típico de “afastamento” manifesta-se como baixa médica (Muschalla et al., 2010). A baixa médica é o único meio legal capaz dos trabalhadores se ausentarem por um período prolongado. Durante a baixa médica, os doentes têm menos probabilidades de experienciar estímulos indutores de ansiedade, o que leva a uma diminuição da ansiedade.

Os trabalhadores com maior probabilidade de sentir ansiedade podem ver as situações como mais perigosas, mostram uma tendência de atenção em relação a informações negativas, reagem fisiologicamente de forma mais intensa, são mais sensíveis às suas sensações corporais e pensam obsessivamente sobre o que causa e o que se manifesta como sintomas de ansiedade (Yip et al., 2021).

Os níveis de ansiedade elevam-se com cada confronto profissional (Muschalla & Liden, 2012). Enquanto relações negativas possam resultar em abusos psicológicos no local de trabalho e em níveis mais baixos de criatividade entre os trabalhadores, interações positivas tendem a aumentar a produtividade em um ambiente de trabalho inovador (Rasool et al., 2019). O local de trabalho pode afetar a ansiedade através da pressão para atingimento dos objetivos, as relações

interpessoais e, na forma como se lida com potenciais problemas ou questões que podem surgir na realização das tarefas laborais (Vignoli et al., 2017).

Os trabalhadores que experienciam ansiedade social podem manifestar níveis elevados de ansiedade ao interagir com determinados colegas ou ao enfrentar situações sociais típicas do ambiente de trabalho. A constante preocupação é diária e envolve pequenos problemas que possam surgir ou tarefas diárias do trabalho (Shearer & Gordon, 2006).

O distúrbio da ansiedade social pode ter um impacto económico onde as pessoas recorrem a serviços médicos e perdem produtividade no trabalho. Outras despesas indiretas incluem tensão familiar e os pagamentos da segurança social, que podem ser significativos (Lecrubier et al., 2000).

Os especialistas de saúde exigem uma compreensão mais profunda na ligação entre os empregos modernos e a saúde mental. O aumento das despesas com doenças mentais entre a população em idade ativa criou um problema grave na saúde pública. (Harvey et al., 2017).

Relativamente a outro tipo de condições que podem levar ao declínio da saúde mental dos trabalhadores, como é o caso de condições ambientais e de pressões, se por exemplo o ambiente do local de trabalho tiver temperaturas extremas, tanto altas como baixas, ruídos incomodativos e caso os trabalhadores sejam obrigados a cumprir determinadas tarefas num curto espaço de tempo poderá levar ocorrer ao aparecimento de uma depressão (Bacio et al., 2014).

O calor, a humidade, o som, as portas, as luzes, e o pó são exemplos de condições ambientais que podem ir do comum ao extremo. As condições ambientais adversas têm efeitos diretos e indiretos no desempenho dos trabalhadores. Assim, quando os trabalhadores estão sujeitos a tais condições, a capacidade de concentração nas tarefas é afetada, o que resulta na diminuição da eficiência, má qualidade do trabalho e stress mental (Kahya, 2007).

## 1.8. *Burnout*

O *burnout* é uma condição afetiva negativa que inclui sentimentos de exaustão física, mental e emocional. Está associado ao esgotamento dos recursos energéticos provocado pela exposição repetida a fatores de stress no trabalho e na vida a longo prazo (Melamed et al., 2006). Freudenberger utilizou originalmente o termo “*burnout*” na década de 1970 para caracterizar a exaustão emocional progressiva e a falta de motivação que observou em voluntários que trabalhavam para organizações de ajuda humanitária em Nova Iorque. Antes do aparecimento dos sintomas, os voluntários tinham estado a trabalhar durante vários meses com grande entusiasmo e dedicação (Längle, 2003).

Freudenberger (1974, pp. 159-165) descreveu o *burnout* como “a extinção da motivação ou do incentivo, especialmente quando a devoção a uma causa ou relação não produz os resultados desejados” e como “um estado de exaustão mental e física causado pela vida profissional”. O *burnout* é uma forma de reação ao stress que se manifesta tipicamente naqueles que interagem e convivem intensamente com outras pessoas ao longo de um dia de trabalho habitual. As pessoas que sofrem de *burnout* no trabalho esgotam assim as suas reservas de energia e tornam-se menos empenhadas no seu trabalho (Freudenberger, 1974, pp. 159-165)

Uma das primeiras pessoas na área de recursos humanos a definir o que era o *burnout* foi Cherniss (1980), que o descreveu como “um processo que leva a que as atitudes e o comportamento de um indivíduo mudem de forma negativa em resposta ao stress no trabalho”. De acordo com a teoria de Cherniss, a exposição excessiva e prolongada ao stress relacionado com o trabalho desencadeia um processo transaccional que resulta em *burnout*, que é um mecanismo de sobrevivência. Os níveis elevados de stress incontroláveis provocam tensão no indivíduo, o que afeta a forma como este lida com a situação. Os mecanismos de sobrevivência do indivíduo esgotam-se, e este pode ser forçado a retirar-se psicologicamente se o stress persistir ou agravar-se (Cherniss, 1993).

Mais tarde, Maslach e Jackson (1996) definiu o *burnout* como uma síndrome que inclui a despersonalização, a diminuição do sentido de realização pessoal e a exaustão emocional entre indivíduos que tenham um tipo de trabalho relacionado com as pessoas. É a definição de *burnout* mais frequentemente utilizada e estudada (Barford & Whelton, 2010). No entanto, alguns autores

não concordam que o burnout é exclusivo para profissões de trabalho social. Como por exemplo, o burnout é visto por Pines e Aronson (1988) como um sinal de cansaço excessivo, que pode ser observado em qualquer tipo de trabalho, seja ele profissional ou não.

Segundo Barford e Whelton (2010), a exaustão emocional refere-se ao sentimento de que o trabalho nos esgota emocional e psicologicamente. É um dos elementos da resposta ao burnout e é frequentemente considerado como a componente central da resposta ao burnout (Maslach, 2001). A segunda componente do burnout é a despersonalização, que ocorre quando os trabalhadores se tornam cínicos e desconectam-se do seu local de trabalho e dos seus serviços (Maslach, 2001). A última componente do burnout está inversamente relacionada à exaustão emocional e à despersonalização, caracterizada pela redução do sentimento de realização pessoal no ambiente de trabalho. Segundo Maslach et al. (2001), a realização pessoal é um aspeto de autoavaliação do burnout e é descrita como um sentimento de ineficácia, incompetência e incompletude.

De acordo com Barford e Whelton (2010), os traços individuais e a falta de apoio social são fatores adicionais preditivos que contribuem para o desenvolvimento do burnout, para além das características da organização. A idade, o estado civil e os níveis de stress percebidos estão entre as variáveis demográficas que demonstram prever o burnout (Barford & Whelton, 2010).

A saúde mental e física das pessoas é afetada pelo burnout. De acordo com Sangganjanavanich e Balkin (2013), o burnout pode dar origem a sintomas físicos e psicológicos, tais como o cansaço e fadiga, insónias, abuso de substâncias, autoestima baixa, ansiedade, desespero e impotência. Kahill (1988) propôs outros indícios de burnout como o cinismo, pessimismo, uso excessivo de sarcasmo, sentimentos de ressentimento e uma perda de motivação e tolerância. Para além disso, o burnout pode dificultar o cumprimento das responsabilidades com o trabalho.

A investigação descobriu que o stress tinha maior influência sobre as pessoas que exercem profissões de auxílio, porque trabalham em condições extremamente exigentes do ponto de vista emocional e são constantemente confrontadas com os problemas e o sofrimento das pessoas (Starc, 2018).

De acordo com um estudo realizado por Hetzel et al. (2019), os sistemas de apoio insuficientes, as fracas culturas organizacionais e as más práticas de comunicação contribuem para

o burnout e o stress dos trabalhadores. O burnout dos trabalhadores é causado por sistemas de apoio organizacionais ineficazes, como recursos e profissionais inadequados, o que aumenta os níveis de stress e a carga de trabalho. Por outro lado, um apoio organizacional eficaz está diretamente associado à redução do burnout, ao aumento da satisfação do trabalho, à melhoria da saúde mental e ao incremento da retenção de trabalhadores. Isso contribui para que os trabalhadores se sintam valorizados e respeitados quando recebem um apoio adequado da organização (Li et al., 2020).

Schaufeli e Bakker (2004) acreditam que o envolvimento dos trabalhadores é o oposto do burnout. Os trabalhadores que estão entusiasmados e envolvidos no seu trabalho têm uma probabilidade significativamente menor de terem burnout do que aqueles que estão desgastados e que se tenham tornado desinteressados e cínicos (Maslach & Leiter, 2008).

Como foi dito anteriormente, um apoio organizacional adequado aumenta a satisfação no trabalho, a motivação e o envolvimento, o que resulta em um ambiente de trabalho mais positivo.

Deste modo, as estratégias organizacionais que incentivem o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, que forneçam serviços de aconselhamento, beneficiam a saúde mental dos trabalhadores, minimizando a probabilidade de surgir burnout e outras dificuldades a nível da saúde mental (Li et al., 2020).

## **1.9. O apoio social**

O apoio social pode ser entendido de duas formas principais: como apoio social percebido, que se refere à crença de que a assistência está disponível quando é necessária, e como apoio social recebido, que envolve as instâncias reais de ações de apoio fornecidas pela rede social de uma pessoa (Sarason et al., 1990). Segundo Fernandes & Tewari (2012), o conceito de apoio social refere-se à percepção de um indivíduo de que é valorizado, comunicado, emocionalmente apoiado e integrado em um grupo ou rede de relações.

O apoio social é um elemento importante no ambiente de trabalho, uma vez relações fortes são fundamentais tanto entre os trabalhadores, como entre os trabalhadores e a liderança (Chandra, 2012).

O apoio social refere-se às redes sociais sólidas disponíveis para os trabalhadores, incluindo colegas, supervisores, amigos, e programas de assistência aos trabalhadores que ajudam a lidar com os fatores de stress no local de trabalho (Walinga & Rowe, 2013). O apoio social positivo pode mitigar as consequências prejudiciais decorrentes da exposição contínua ao assédio, reduzindo, assim, os processos afetivos ligados ao mobbing. Além disso, o apoio social, tem sido positivamente correlacionado com a inteligência emocional, especialmente no que se refere à capacidade de compreensão e regulação emocional, sendo também considerado um fator de proteção contra o burnout (Kuriakose et al., 2019).

Segundo Sonnentag & Pundt (2015), as interações entre os supervisores e os trabalhadores estão entre as conexões mais importantes e multifacetadas no local de trabalho. Os supervisores podem ter um bom impacto no comportamento dos trabalhadores, como um melhor desempenho (Liden et al., 2014), e um maior empenhamento no comportamento de cidadania organizacional (Avey et al., 2011). Um fraco apoio social dos supervisores está associado a taxas mais elevadas de problemas de saúde mental, incluindo transtornos depressivos e de ansiedade (Rugulies et al., 2006). No entanto, um apoio social dos supervisores está associado positivamente à satisfação no trabalho, negativamente associado à exaustão emocional, ao burnout, à ansiedade e à sobrecarga psicológica, e à intenção de rotatividade (Hämmig, 2017).

O apoio social dos colegas de trabalho pode ser uma maneira eficaz de proteger os trabalhadores de fatores de stress laboral. Portanto, quando existe uma rede sólida de colegas a apoiar os funcionários, há um aumento do dinamismo, dos laços e do florescimento dentro das equipas ou grupos que operam (Smith et al., 2012). A resiliência pessoal, bem como o apoio social e organizacional, são cruciais para a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores quando enfrentam adversidades e stress (Bloom et al., 2017).

## Capítulo II – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

### 2.1 Modelo Conceptual e Hipóteses de Investigação

O modelo conceptual proposto neste estudo explora as relações entre o uso das redes sociais (variável independente), ansiedade (variável mediadora), apoio social no trabalho (variável moderadora), e comunicação (variável dependente). Este modelo foi concebido para investigar a forma como a utilização das redes sociais influencia a comunicação, com especial incidência no papel mediador da ansiedade e no efeito moderador do apoio social. Ao examinar estas ligações, o modelo espera obter uma melhor compreensão das dinâmicas psicológicas e sociais que sustentam as práticas de comunicação no contexto da utilização das redes sociais.

H1: A utilização de redes sociais impacta negativamente os níveis da comunicação da Geração Z no local de trabalho

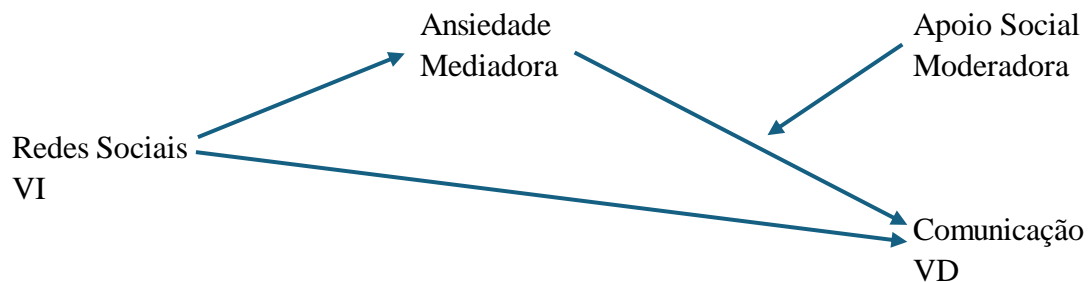
H2: A ansiedade, explica o impacto das redes sociais na comunicação da Geração Z

H3: O apoio social influencia o impacto da ansiedade na comunicação, na Geração Z

H4: A ansiedade explica o impacto da utilização das redes sociais na comunicação sendo a relação entre ansiedade e o tipo de comunicação influenciada pelo apoio social

Figura 1

Esquema do Modelo Conceptual



Fonte: Autora

Notas: VI (Variável independente); VD (Variável Dependente)

## 2.2 Método

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa, com o objetivo de entender de que maneira as redes sociais têm impacto na ansiedade, e que efeito têm na comunicação. Também se procura entender se o apoio social é um fator influenciador na ansiedade e, se afeta a comunicação.

Os dados foram recolhidos através de um questionário, criado no *Google Forms* e, o mesmo foi partilhado através das redes sociais da investigadora (Instagram, Facebook, WhatsApp), como também em websites com a finalidade de partilha e resposta de inquéritos, como o *SurveyCircle* e o *SurveySwap*. Para uma maior abrangência de dados, o questionário foi elaborado em inglês.

Na primeira página do questionário, apresenta-se uma pequena introdução sobre a sua finalidade, na sequência da dissertação de mestrado como também a duração e por fim, foi disponibilizado o contacto académico da investigadora para quaisquer esclarecimentos adicionais. Na introdução também foi garantida o anonimato das respostas e o tratamento dos dados, utilizados apenas para uso académico.

O questionário foi elaborado por secções, no qual cada secção continha um bloco de perguntas correspondentes às análises em estudo. As secções foram divididas por seis grupos de

perguntas: i) situação profissional, ii) redes sociais, iii) apoio social, iv) ansiedade, v) comunicação, e vi) características sociodemográficas. A secção que pergunta a situação profissional é uma pergunta de filtro, uma vez que apenas indivíduos atualmente empregados, desempregados ou reformados poderiam prosseguir o questionário. O questionário contém 47 perguntas de carácter obrigatório, sendo apenas as últimas 3 perguntas de carácter sociodemográfico com resposta aberta.

As quatro variáveis em estudo (uso das redes sociais, apoio social, ansiedade e comunicação) foram avaliadas através de escalas validadas na literatura que seguidamente se detalham nos pontos abaixo. Uma vez que o questionário foi elaborado e respondido em inglês, a interpretação também foi realizada em inglês. No entanto, para fins de interpretação neste estudo, todas as variáveis foram posteriormente traduzidas para português pela autora.

## **2.3. Escalas de utilização**

### **2.3.1 Escala das Redes Sociais**

Para se medir a variável Uso das Redes Sociais, utilizou-se a Bergen Social Media Addiction Scale (Andreassen et al., 2012) avalia comportamentos como a necessidade compulsiva de utilizar redes sociais. Esta escala também avalia a utilização das redes sociais em seis critérios: saliência, modificação do humor, tolerância, abstinência, conflito e recaída. A escala de Likert de 5 pontos foi utilizada, em que 1 corresponde a “muito raramente” e 5 corresponde a “muito frequentemente”. Um exemplo de um item é: “How often during the last year have you spent a lot of time thinking about social media or planned use of social media?”

### **2.3.2. Escala de Apoio Social**

Para se medir a variável Apoio Social, utilizou-se a escala desenvolvida por Mack & Rhineberger-Dunn (2021), e utilizou-se os itens de Apoio dos Colegas e Apoio dos Supervisores. A mesma avalia a assistência que os indivíduos recebem dos seus colegas e supervisores. A escala de Likert

de 5 pontos foi utilizada, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 corresponde a “concordo totalmente”. Um exemplo de um item: “My supervisor really cares about my well-being”.

### **2.3.3. Escala da Ansiedade**

Para se medir a variável Ansiedade, utilizou-se a escala “Generalized Anxiety Disorder 7-item (GAD-7) Scale” (Spitzer et al., 2006), que avaliou o distúrbio da ansiedade generalizada. A escala de Likert de 4 pontos foi utilizada, em que 1 corresponde a “de modo algum” e 4 corresponde a “quase todos os dias”. Um exemplo de um item: “Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by feeling nervous, anxious or on edge?”.

### **2.3.4. Escala da Comunicação**

Para se medir a variável Comunicação, utilizou-se a escala “Personal Report of Communication Apprehension (PRCA-24)” (McCroskey et al., 1985), que avalia os sentimentos do indivíduo sobre comunicação com outras pessoas. A escala de Likert de 5 pontos foi utilizada, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 corresponde a “concordo totalmente”. Esta escala contém 4 dimensões: Group, Meeting, Dyadic, Public. Havia também itens invertidos nas dimensões (1, 3, 5, 7, 10, 11, 13, 15, 18, 20, 22, 24), que depois foram revertidos no software SPSS. Um exemplo de um item: “I dislike participating in group discussions”

## **2.4. Caracterização da Amostra**

O universo deste estudo contou com pessoas de ambos os sexos, com idade superior a 17 anos, residentes de vários países. De um total de 249 respostas, este estudo contou com cerca de 238

respostas válidas, 178 do sexo feminino (74,8%), 55 do sexo masculino (23,1%) e 5 pessoas que não quiseram mencionar o sexo, com idades compreendidas entre os 17 e 61 anos.

Para efeitos de análise da Geração Z, foi selecionada uma subamostra composta por indivíduos com idades entre 17 e 27 anos. Deste modo, a subamostra passou para 181 respostas. Do total da subamostra, 4 pessoas não quiseram mencionar o seu género (2,2%), 39 são do sexo masculino (21,5%) e 138 são do sexo feminino (76,2%). Em relação ao estatuto profissional no momento, 111 dos inquiridos estão atualmente empregados (61,3%), 69 estão atualmente desempregados (38,1%) e 1 é freelancer ou trabalha por conta própria (0,6%). Todos os participantes desta subamostra, cuja idade mínima foi de 17 anos, já se encontravam inseridos no mercado de trabalho.

Tabela 1

*Estatística descritiva das variáveis em estudo: Amplitude, Média e Desvio padrão (n = 181)*

<b>Variável</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>D.P</b>
Uso Redes Sociais	1	4,83	3,139	0,811
Apoio Social	1	5	3,584	0,637
Ansiedade	1	4	2,203	0,716
Comunicação	1	4,83	2,803	0,73

Nota: D:P = Desvio padrão

### **3. Resultados**

#### **3.1 Análise de Consistência Interna**

A fim de testar a consistência interna das escalas, utilizou-se o *Alpha* de *Cronbach*. O alfa de Cronbach para a escala do uso de redes sociais foi de 0,867, para o apoio social foi de 0,779, para a ansiedade 0,899 e para a comunicação 0,942.

Tabela 2

*Coeficientes do Alfa de Cronbach das variáveis em estudo*

Variável	Número de itens	Alfa de Cronbach
Uso de Redes Sociais	6	.086
Apoio Social	6	.779
Ansiedade	7	.899
Comunicação	24	.942

### 3.2 Correlações entre as variáveis

Para determinar o grau de associação entre as variáveis Redes Sociais (TOT\_SM), o Apoio Social (TOT\_SCS), o Apoio Social dos Supervisores (TOT\_SS), o Apoio Social dos Colegas (TOT\_CS), a Ansiedade (TOT\_GAD), a Comunicação (TOT\_CA) e as dimensões da Comunicação, nomeadamente em Grupo, Reuniões, Diádica e Público (CA\_GROUP, CA\_MEET, CA\_DYA, CA\_PU), realizou-se correlações lineares de *pearson*.

Encontrou-se uma correlação positiva e significativa entre o uso de redes sociais e a ansiedade ( $r = 0.494$ ,  $p < 0.001$ ), o que sugere que quanto maior a utilização de redes sociais, a mesma está associada com maiores níveis de ansiedade. Existe uma correlação significativa entre o uso das redes sociais e a comunicação ( $r = -0.158$ ,  $p = 0.034$ ), ou seja, quanto maior utilização das redes sociais, menor são os níveis de comunicação no geral, o que pode impactar interações pessoais. Encontrou-se uma correlação negativa e significativa entre a ansiedade e a comunicação ( $r = -0.242$ ,  $p = 0.001$ ), ou seja, níveis mais altos de ansiedade estão associados a níveis mais baixos de comunicação. Também se verificou correlações negativas e significantes entre a ansiedade e as reuniões ( $r = -0.268$ ,  $p < 0.001$ ), as comunicações em grupo ( $r = -0.213$ ,  $p = 0.004$ ) e as comunicações diádicas ( $r = -0.219$ ,  $p = 0.003$ ) o que indica que quanto mais alta é a ansiedade, menos propensa é a participação em reuniões, participações em comunicações em grupo e também em comunicações diádicas. Relativamente à idade, existe uma correlação positiva com

a comunicação ( $r = 0.227, p < 0.002$ ), como também correlações positivas com as dimensões da comunicação: CA\_GROUP ( $r = 0.194, p < 0.009$ ), CA\_MEET ( $r = 0.192, p < 0.010$ ), CA\_DYA ( $r = 0.206, p < 0.005$ ) e CA\_PU ( $r = 0.197, p < 0.008$ ), o que sugere que indivíduos mais velhos têm a tendência de se envolverem mais na comunicação do que os mais jovens. Em relação ao gênero, existe uma correlação negativa com a comunicação ( $r = -0.189, p < 0.011$ ), como também com as dimensões da comunicação: CA\_GROUP ( $r = -0.179, p < 0.020$ ), CA\_MEET ( $r = -0.179, p < 0.016$ ), CA\_DYA ( $r = -0.145, p < 0.051$ ) e CA\_PU ( $r = -0.157, p < 0.035$ ), o que implica que há diferenças de gênero em relação à comunicação.

Tabela 3

*Tabela de Correlações*

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
<b>1. TOT_SM</b>	–											
<b>2. TOT_SCS</b>	0,121	–										
<b>3. TOT_SS</b>	0,085	0,848**	–									
<b>4. TOT_CS</b>	0,118	0,805**	0,370**	–								
<b>5. TOT_GAD</b>	0,494**	0,008	-0,06	0,082	–							
<b>6. TOT_CA</b>	-0,158*	0,02	0,089	-0,065	-0,242**	–						
<b>7. CA_GROUP</b>	-0,068	0,123	0,186*	0,008	-0,213**	0,867**	–					
<b>8. CA_MEET</b>	-0,170*	-0,008	0,067	-0,089	-0,268**	0,919**	0,736**	–				
<b>9. CA_DYA</b>	-0,132	0,054	0,115	-0,035	-0,219**	0,887**	0,713**	0,789**	–			
<b>10. CA_PU</b>	-0,186*	-0,108	-0,067	-0,114	-0,141	0,805**	0,543**	0,671**	0,594**	–		
<b>11. AGE</b>	0,032	0,12	0,132	0,063	-0,053	0,227**	0,194**	0,192**	0,206**	0,197**	–	
<b>12. GENDER</b>	0,05	0,047	-0,041	0,127	0,022	-0,189*	-0,173*	-0,179*	-0,145	-0,157*	-0,124	–

Nota: \*  $p < 0,05$  (significativo a um nível de 5%)

\*\*  $p < 0,01$  (significativo a um nível de 1%)

### 3.4 Análise de Hipóteses

#### 3.4.1 Hipótese 1

Para testar a Hipótese 1: A utilização de redes sociais impacta negativamente os níveis da comunicação da Geração Z no local de trabalho, utilizou-se uma Regressão Linear para saber se o uso das redes sociais (TOT\_SM) impacta negativamente a comunicação (TOT\_CA).

A regressão explica cerca de 2,5% da variância na comunicação, como está na Tabela 1. A relação entre o uso das redes sociais e a comunicação é estatisticamente relevante, o que sugere que mudanças no uso das redes sociais podem prever mudanças na comunicação.

O coeficiente para o uso das redes sociais é de -0,142, com um p-value de 0.034, que é significativo, demonstrado na Tabela 2. O coeficiente negativo sugere um pequeno declínio na comunicação com o aumento do uso das redes sociais. O uso das redes sociais é negativamente associado com a comunicação.

Tabela 4

*Resumo da Análise de Regressão para prever os níveis de Comunicação a partir do Uso das Redes Sociais*

	<b>R</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> Ajustado</b>	<b>Erro Padrão da Estimativa</b>
Modelo 1	0,158	0,025	0,02	0,723

**Nota:** Preditores (Constante), Total do Uso das Redes Sociais (TOT\_SM)

Tabela 5

*Análise dos Coeficientes da Regressão Linear*

Modelo	Coeficiente	Erro		t	p
		Padrão	Beta		
Constante	3,25	0,215		15,089	< 0,001
Uso Redes Sociais	-0,142	0,066	-0,158	-2,142	0,034

**3.4.2. Hipótese 2**

Para se testar a Hipótese 2: A ansiedade explica o impacto da utilização das redes sociais na comunicação da Geração Z. Utilizou-se uma Análise de Mediação Modelo 4 do Process (Hayes, 2013), que ajuda a entender não apenas o impacto direto das redes sociais na comunicação, mas como também poderá afetar indiretamente a comunicação através da ansiedade.

O modelo explica 24,30% da variação da ansiedade devido ao uso das redes sociais, e 6,07% da variação da comunicação devido à ansiedade e ao uso das redes sociais, como está demonstrado na Tabela 6. Em primeira instância, estes valores apoiam a hipótese de forma moderada, ao sugerir que a ansiedade explica parcialmente o uso das redes sociais na comunicação, mas que outros fatores também poderão contribuir.

No que diz respeito à ansiedade como mediador, existe um efeito significativo indireto de -0.0966 ( $p = .0335$ ) com um intervalo de confiança de 95% para o efeito indireto entre -0,1825 a -0,0189 (conforme está indicado no output do model process no anexo 2). Isso indica que o aumento no uso das redes sociais leva ao aumento da ansiedade, o que por sua vez, afeta negativamente a comunicação dos indivíduos da Geração Z.

Os efeitos diretos do uso das redes sociais na comunicação não são significativos, com um coeficiente de -0.0457 ( $p = .5443$ ), o que sugere, que quando a ansiedade não é considerada, o uso das redes sociais por si só não impacta significativamente na comunicação.

Este modelo mostra uma relação positiva significativa entre o uso das redes sociais e a ansiedade, cujo coeficiente é de 0,4358 ( $p = .001$ ), o que sustenta a primeira parte da hipótese que

o uso das redes sociais aumenta os níveis de ansiedade. Em relação a outro modelo de regressão indicado na Tabela 7, onde a ansiedade é incluída como preditor da comunicação, verifica-se que níveis elevados de ansiedade, tem um impacto negativo significativo na comunicação, com um coeficiente de -0,2217 ( $p = 0,010$ ), o que confirma a segunda parte da hipótese que maiores níveis de ansiedade afetam negativamente a comunicação.

Tabela 6

*Sumário do Modelo da Ansiedade como Mediadora*

Variável	R-						
	R	quadrado	MSE	F	df1	df2	p-value
Ansiedade	0,493	0,243	0,389	57,718	1	179	<0.0001
Comunicação	0,246	0,060	0,506	5,753	2	178	0,0038
Total Comunicação	0,158	0,025	0,522	4,588	1	179	0,0335

Tabela 7

*Coefficientes de Regressão para a Ansiedade e o impacto das Redes Sociais na Comunicação*

	<b>Coefficiente</b>	<b>Erro- padrão</b>	<b>t</b>	<b>p- value</b>	<b>95% CI (Inferior, Superior)</b>
Constante	3.435	0.223	15.362	<.0001	[2.993, 3.876]
Uso das Redes Sociais	-0.045	0.075	-0.607	0.544	[-0.194, 0.102]
Ansiedade	-0.221	0.085	-2.602	0.010	[-0.389, -0.053]
Efeito Direto do Uso das Redes Sociais na Comunicação	-0.045	0.075	-0.607	0.544	[-0.194, 0.102]
Efeito Indireito do Uso das Redes Sociais pela Ansiedade na Comunicação	-0.096	0.041	-2.142	0.033	[-0.182, -0.010]

### 3.4.3. Hipótese 3

Para testar a Hipótese 3: O Apoio Social influencia o impacto da ansiedade na comunicação, na Geração Z. Recorreu-se ao Modelo 1 do Process (Hayes, 2013).

Níveis mais elevados de ansiedade estão associados a uma pior comunicação, como demonstra o coeficiente de -0.9503, que é estatisticamente significativo ( $p = .0153$ ). Para além disso, o impacto do apoio social nessa relação foi analisado utilizando um termo de interação, que envolve a ansiedade e o apoio social. O termo de interação não é estatisticamente significativo conforme está indicado na Tabela 8 ( $p = 0.0668$ ).

Tabela 8

*Análise dos Coeficientes de Regressão da Ansiedade e do Apoio Social na Comunicação*

<b>Variável</b>	<b>B</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>95% CI</b>
Constante	4.693	0.849	5.527	< .001	[3.017, 6.368]
Ansiedade	-0.950	0.388	-2.448	.015	[-1.716, -0.184]
Apoio Social	-0.377	0.233	-1.617	.107	[-0.838, 0.083]
Interação (Ansiedade x Apoio Social)	0.197	0.106	1.844	.0668	[0.013, 0.408]

O efeito do suporte total demonstrou não ser significativo, por isso, com base nas análises dos valores de correlação, decidiu-se analisar a moderação detalhada de cada uma das dimensões do suporte social.

Analisa-se a moderação do apoio do supervisor e verificou-se que o modelo explica 10,28% da variância na comunicação como está indicado na Tabela 9. O p-value de .0002 indica que o modelo é estatisticamente significativo.

O coeficiente do apoio social do supervisor é de -0.3916 ( $p = .0293$ ), e indica um efeito negativo significativo, que indica quanto mais alto é o nível de apoio social do supervisor, menor será o impacto da ansiedade na comunicação.

Em relação à interação entre a ansiedade e o apoio social do supervisor, o coeficiente é de 0.2158 com um p-value de 0.0064, o que sugere um efeito significativa interativo, demonstrado na Tabela 10. Para além disso, a interação positiva indica que a influência da ansiedade na comunicação, é modificada pelos níveis de apoio social dos supervisores.

Em relação aos efeitos condicionantes da ansiedade na comunicação com o apoio social dos supervisores, verifica-se um efeito de -0.4074, altamente significativo ( $p = 0.0000$ ), o que mostra um impacto forte negativo da ansiedade na comunicação quando o apoio social do

supervisor é mais baixo do que a média. Também se verifica um efeito de -0.2321, também significativo ( $p = 0.0017$ ), mostra que com níveis médios de apoio social, a ansiedade permanece a afetar negativamente a comunicação, mas em menor grau. E por fim, há o efeito de -0.0568 que não é significativo ( $p = 0.5673$ ), como demonstra a Tabela 11, o que sugere níveis altos de apoio social do supervisor apenas mitigam os efeitos negativos da ansiedade na comunicação.

Tabela 9

*Sumário do Modelo do Apoio Social do Supervisor como Moderador*

<b>Modelo</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>MSE</b>	<b>F</b>	<b>df1</b>	<b>df2</b>	<b>p-value</b>
1	.1028	.4861	6.7609	3	177	.0002

Tabela 10

*Coefficientes das Variáveis Preditoras da Ansiedade e Apoio do Supervisor*

<b>Preditor</b>	<b>Coefficiente</b>	<b>Erro-padrão</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>95% CI (Inferior)</b>	<b>95% CI (Superior)</b>
Intercepto	4.686	0,641	7,305	.0000	3.420	5,952
Ansiedade	-0,984	0,278	-3,532	.0005	-1,533	-0,434
Apoio Supervisor	-0,391	0,178	-2,197	.0293	-0,743	-0,039
Interação	0,215	0,078	2,757	.0064	0,061	0,3702

Tabela 11

*Efeitos Condicionais da Ansiedade nos valores do Apoio Social do Supervisor*

<b>Apoio Social do Supervisor</b>	<b>Efeito</b>	<b>Erro-padrão</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>95% CI (Inferior)</b>	<b>95% CI (Superior)</b>
2.672	-0,407	0,094	-4,327	.0000	-.593	-.2216
3.484	-0,232	0,072	-3,185	.0017	-.375	-.0883
4.296	-0,056	0,099	-0,573	.5673	-.2526	.1389

Também se testou a Hipótese 3 com o apoio social dos colegas, no qual se examinou a influência dos níveis de ansiedade na comunicação com o apoio social dos colegas como moderador.

Conforme indicado na Tabela 12, o coeficiente da ansiedade é de -0.237 ( $p = .4690$ ), o que indica que os níveis de ansiedade não têm um efeito estatisticamente significativo na comunicação neste tipo de modelo.

O coeficiente de apoio social dos colegas é de -0.041 ( $p = .9842$ ). O coeficiente negativo sugere um pequeno decréscimo na comunicação com maior apoio social dos colegas, no entanto este efeito não tem uma relevância significativa.

A interação de termo entre a ansiedade e o apoio social dos colegas tem um coeficiente de -0.0017 ( $p = .9842$ ). Esta interação de termo é praticamente zero e estatisticamente insignificante, o que mostra que o efeito da ansiedade na comunicação não varia de acordo com os níveis de apoio social dos colegas de maneira relevante.

Tabela 12

*Análise dos Coeficientes das Variáveis Preditoras Ansiedade e Apoio dos Colegas*

<b>Preditor</b>	<b>Coeficiente</b>	<b>Erro- padrão</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>95% CI Inferior</b>	<b>95% CI Superior</b>
Intercepto	3.493	.744	4.695	.0000	2.025	4.961
Ansiedade	-.237	.326	-.725	.4690	-.882	.407
Apoio Colegas	-.041	.198	-.210	.8336	-.433	.349
Interação	-.001	.086	-.019	.9842	-.171	.168

#### 3.4.4. Hipótese 4

Respetivamente à Hipótese 4: A ansiedade explica o impacto da utilização das redes sociais na comunicação sendo a relação entre ansiedade e o tipo de comunicação influenciada pelo apoio social, para a verificar, utilizou-se o Process Modelo 14 (Hayes, 2013) que inclui o uso das redes sociais (TOT\_SM) como variável independente, a ansiedade (TOT\_GAD) como mediador, e o apoio social do supervisor (TOT\_SS) como moderador tendo em conta as hipóteses anteriormente apresentadas.

Em relação ao impacto do uso das redes sociais na ansiedade, o modelo de regressão da ansiedade como resultado do uso das redes sociais como preditor, mostra um efeito significativo, com o uso das redes sociais a predizer a ansiedade positivamente, com um coeficiente de .4358 ( $p < .0000$ ), conforme a Tabela 13. O que indica que o aumento do uso das redes sociais está associado com níveis mais elevados de ansiedade.

Tabela 13

*Análise do Modelo sobre o impacto da Ansiedade e Uso das Redes Sociais na Comunicação*

Variável	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
Ansiedade	.4938	.2438	.3893	57.7184	1	179	<.0001
Comunicação	.3243	.1051	.4876	5.1699	4	176	<.0006

Tabela 14

*Análise dos Coeficientes da Comunicação*

Preditor	Coeficiente	SE	t	p	95% CI
Constante	4.7493	.6492	7.3162	<.0001	[3.4682, 6.0305]
Uso das Redes Sociais	-.0505	.0745	-.6775	.4990	[-.1975, .0966]
Ansiedade	-.9496	.2835	-3.3493	.0010	[-1.5091, -.3901]
Apoio Social do Supervisor	-.3822	.1790	-2.1355	.0341	[-.7355, -.0290]
Interação (Ansiedade x ASS)	.2141	.0784	2.7302	.0070	[.0593, .3689]

Nota: ASS = Apoio Social Supervisor

Conforme está indicado na Tabela 14, foram analisados os efeitos do uso das redes sociais, da ansiedade e do apoio social do supervisor na comunicação, incluindo a sua interação.

O uso das redes sociais não teve um impacto significativo na comunicação, com um coeficiente de -0.0505 e um p-value de .4990. Embora o coeficiente seja negativo, o efeito não é estatisticamente relevante.

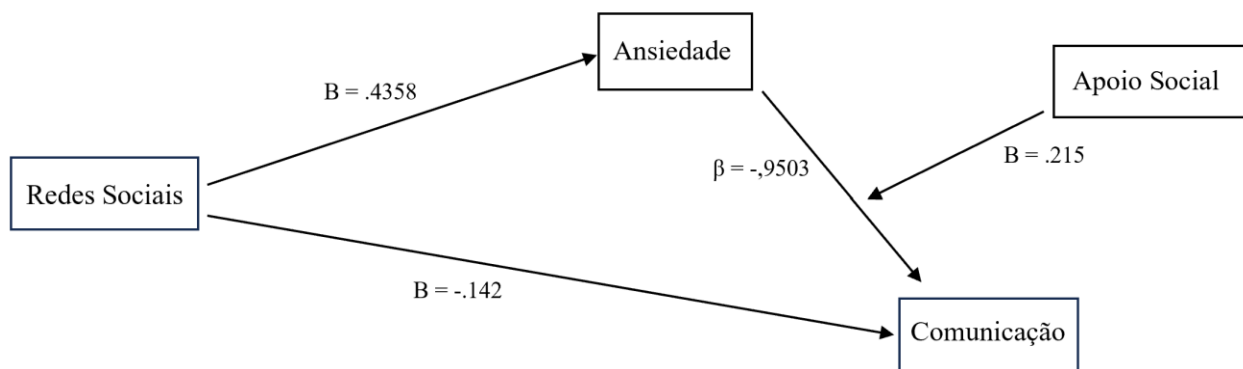
Relativamente à ansiedade, a mesma apresentou um efeito negativo significativo na comunicação, com um coeficiente de -0.9496 ( $p = .0010$ ). Portanto, níveis mais elevados de ansiedade estão associados a uma pior comunicação.

O apoio social do supervisor também teve um efeito negativo significativo na comunicação, com um coeficiente de  $-0.3822$  ( $p = .0341$ ). Portanto, à medida que o apoio do supervisor aumenta, a comunicação diminui ligeiramente.

A interação entre a ansiedade e o apoio social dos supervisores é significativa, com um coeficiente de  $0.2141$  ( $p = .0070$ ). Este resultado sugere que o efeito da ansiedade na comunicação é moderado pelo apoio do supervisor. O coeficiente positivo, indica que, à medida que o apoio do supervisor aumenta, o impacto negativo da ansiedade na comunicação é reduzido.

Figura 2

Modelo final de mediação moderada com os índices de ajuste do modelo



Fonte: Autora

Como demonstra a Figura 2, este modelo examina o efeito do uso das redes sociais na comunicação, mediada pela ansiedade e moderada pelo apoio social do supervisor.

O uso das redes sociais tem um efeito negativo significativo na comunicação, com um coeficiente de  $-0.142$  ( $p = .034$ ). Este é o efeito total das redes sociais sobre a comunicação, mostrando que o uso das redes sociais diminui a comunicação. Segundo o R-quadrado presente na Tabela 4, 2,5% da variância nos níveis de comunicação é explicada pelo uso das redes sociais (estatística  $F = 4.588$ ).

O uso das redes sociais tem um impacto significativo na ansiedade, com um coeficiente de 0.4358,  $p < 0.001$ . O que significa que o aumento do uso das redes sociais está associado a um aumento significativo nos níveis de ansiedade. Segundo o R-quadrado presente na Tabela 6, 24,38% da variância nos níveis de ansiedade é explicada pelo uso das redes sociais, estatística  $F = 57,718$ .

Em relação ao efeito principal da ansiedade na comunicação, o coeficiente de -0.9503 ( $p = 0.0153$ ) indica que a ansiedade tem um efeito negativo estatisticamente significativo na comunicação. À medida que a ansiedade aumenta, a comunicação diminui.

O coeficiente de interação de 0.215 indica que o apoio do supervisor modera a relação entre a ansiedade e a comunicação, com um p-value de .0064, que é estatisticamente significativo ( $p < 0.05$ ). O que significa que o apoio do supervisor reduz o impacto negativo da ansiedade sobre a comunicação.

#### **4. Discussão dos Resultados**

Os objetivos específicos desta investigação foram verificar de que maneira as redes sociais impactam a comunicação da Geração Z no local de trabalho; investigar de que maneira a ansiedade impacta a utilização das redes sociais na comunicação da Geração Z; perceber se o apoio social dentro do local de trabalho influencia o impacto da ansiedade na comunicação, na Geração Z; e por fim investigar se a ansiedade explica o impacto das redes sociais na comunicação e entender se a relação entre a ansiedade e o tipo de comunicação são influenciados pelo apoio social.

A primeira hipótese de investigação (H1) investigou se o uso das redes sociais impacta negativamente a comunicação da Geração Z no local de trabalho. Os resultados mostraram que existe uma pequena influência do uso das redes sociais nos níveis de comunicação. Este resultado vai de encontro ao estudo realizado por Ruano-Ordás (2024), no qual o autor refere que aumento das mensagens instantâneas e das redes sociais diminui radicalmente o contacto cara-a-cara e, portanto, devido à falta de competências interpessoais diretas, esta tendência contribuiu para um aumento das perturbações de saúde mental, como a depressão, a ansiedade e a dependência das redes sociais. Muitos jovens dispensam muito mais do seu tempo nas redes sociais do que a

conectarem-se pessoalmente e este fenómeno começou a afetar as conexões interpessoais e, a qualidade da comunicação entre os jovens para a comunidade (Lei & Su, 2021). Ainda mais, devido à adição dos jovens às redes sociais e ao uso dos telemóveis, isso pode resultar em interações não verbais menos proficientes e experientes e, existe o a preocupação que essa adição possa levar a uma maior dificuldade na interpretação de sinais não verbais e afeta negativamente a qualidade das relações pessoais (Patterson, 2019).

A segunda hipótese de investigação (H2) investigou se a ansiedade explica o impacto da utilização das redes sociais, na comunicação da Geração Z. Os resultados mostraram que a ansiedade medeia a relação entre o uso das redes sociais e comunicação. O uso das redes sociais aumenta a ansiedade, o que, por sua vez, afeta negativamente a comunicação, portanto a H2 foi confirmada. Segundo Ahmed (2019), devido à constante necessidade dos indivíduos se manterem conectados, seja por verificar notificações, responder a mensagens, ou a navegar pelas redes sociais, contribui para o aumento da ansiedade. Também existe o “medo de perder algo” que é comum nos mais jovens, utilizadores de redes sociais, no qual os indivíduos sentem a necessidade de estar constantemente atualizados sobre a atualidade, o que exacerbe os níveis de ansiedade. Devido ao uso intenso das redes sociais, existe uma redução de comunicação cara-a-cara o que contribui para sentimentos de ansiedade, particularmente ansiedade social, uma vez que os indivíduos se tornam menos confortáveis e competentes com interações sociais em tempo real. Lai et al. (2023) explica que o uso ativo das redes sociais (interação com outros) está associado com melhor capacidade de comunicação e menor ansiedade social, enquanto o uso passivo (navegar pelas redes sociais sem interação) leva a piores capacidades de comunicação e maiores níveis de ansiedades. As dificuldades na comunicação, exacerbadas pelo uso das redes sociais, aumentam a ansiedade.

Segundo Yakobus et al. (2023), o uso excessivo das redes sociais entre a Geração Z pode resultar em níveis elevados de ansiedade, principalmente devido a fatores como a comparação social, *cyberbullying* e a pressão persistente de manter uma persona online idealizada. Esta ansiedade afeta negativamente as capacidades de comunicação, o que conduz a dificuldades nas interações digitais e presenciais. Para além disso, a ansiedade induzida pelas redes sociais está intrinsecamente ligada aos padrões de comunicação da Geração Z, o que prejudica a sua eficácia em vários contextos de comunicação.

A terceira hipótese de investigação (H3) investigou se o apoio social influencia o impacto da ansiedade na comunicação, na Geração Z. Os resultados sugerem que a ansiedade impacta negativamente a comunicação da Geração Z, mas este efeito pode ser moderado pelos níveis de apoio dos supervisores, ou seja, níveis de apoio mais elevados podem atenuar o impacto negativo da ansiedade, na comunicação. Desta forma, a H3 é confirmada. Também se investigou em específico a influência apoio social dos colegas e dos supervisores, de maneira separada. Em relação à influência do apoio social dos supervisores, os resultados sugerem que o apoio do supervisor não só afeta apenas as capacidades gerais de comunicação da Geração Z no local de trabalho, como também atenua significativamente os impactos negativos da ansiedade na comunicação. Estes resultados vão ao encontro da literatura. O apoio dos supervisores ajuda a saúde mental dos trabalhadores e protege-os contra o stress e a deterioração de capacidades que podem resultar de uma saúde mental debilitada (Hammer et al., 2024). Os supervisores que têm empatia e respondem adequadamente às necessidades dos trabalhadores são extremamente eficazes na regulação das reações emocionais dos seus trabalhadores (Cole et al., 2006). De acordo com Kovjanic et al. (2013), os supervisores podem motivar os trabalhadores a obterem um melhor desempenho, estimulando o seu dinamismo, competência, concentração e empenho no trabalho. As experiências de trabalho positivas, como ter as necessidades atendidas e sentir-se motivado no trabalho, podem atuar como um fator mediador entre os bons comportamentos do supervisor e o desempenho dos trabalhadores. Os supervisores têm o poder de atuar como um elo de ligação entre a organização e os trabalhadores, e as suas ações podem ter um impacto significativo na forma como os trabalhadores percebem a política de equilíbrio entre trabalho e família da sua entidade patronal (Talukder & Galang, 2021). Quando os trabalhadores consideram que os supervisores são compreensíveis, prestáveis e motivadores, no que diz respeito ao equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada, o trabalhador tentará retribuir ao fazer um trabalho de qualidade e a cumprir os objetivos da chefia (Afzal et al., 2019). Um ambiente de trabalho e as relações positivas entre os trabalhadores são reconhecidas pelos supervisores que os apoiam. Portanto, os trabalhadores que confiem que os supervisores lhes darão apoio, sentir-se-iam mais motivados, o que melhora o ambiente de trabalho (Tarcan et al., 2021).

Por outro lado, no que diz respeito à influência do apoio social dos colegas, os resultados não apoiam a questão de que o apoio dos colegas influencia o impacto da ansiedade na comunicação na Geração Z. Charoensukmongkol et al. (2016) consta que a falta de apoio adequado

dos colegas de trabalho pode levar a um maior desgaste emocional e despersonalização entre os trabalhadores, o que contribui para o burnout. Além disso, trabalhadores que relatam ter sido vítimas de intimidação ou assédio, recebem menos apoio social dos seus colegas de trabalho (Sigursteinsdottir & Karlsdottir, 2022). De acordo com Gray et al. (2020), o apoio social dos colegas pode ser percebido como inútil, especialmente quando dão conselhos diferentes, o que gera confusão; quando esse apoio faz o colega sentir-se insultado; quando o apoio social não é desejado e é imposto no colega; quando o apoio social é vago ou incompleto, o que o torna inútil; e quando o apoio social dos colegas agrava o stress ao concentraram-se em demasia no fator de stress. Em contexto de teletrabalho, a falta de apoio social dos colegas para colegas em teletrabalho é atribuída à isolamento social, individualismo, interação cara-a-cara limitada, preferência por apoio social por outros colegas em teletrabalho em vez dos colegas no escritório, o uso tecnológico da empresa, e a percepção negativa do trabalho presencial por parte de alguns trabalhadores em teletrabalho (Collins et al., 2016). Portanto, esses fatores combinam um ambiente em que os indivíduos em teletrabalho podem receber menos apoio social dos seus colegas que trabalham presencialmente.

A quarta hipótese de investigação (H4) investigou se a ansiedade explica o impacto da utilização das redes sociais na comunicação sendo a relação entre ansiedade e o tipo de comunicação influenciada pelo apoio social. Os resultados sugerem que a ansiedade medeia a relação entre o uso das redes sociais e a comunicação, e esta mediação é significativamente influenciada pelo nível de apoio social fornecido pelos supervisores. Deste modo, confirma-se a H4, ao mostrar que tanto o impacto direto da ansiedade na comunicação, como a sua interação com o apoio social são fatores importantes para compreender como as redes sociais influenciam os comportamentos de comunicação na Geração Z. De acordo com Caplan (2005), os indivíduos com poucas competências sociais e representacionais, como é o caso dos indivíduos que sofrem de ansiedade social, preferem a interação digital ao invés da interação presencial. Esta preferência pode levar a resultados negativos a nível dos aspetos comunicacionais dos indivíduos. Os indivíduos que sofrem de ansiedade podem procurar refúgio no mundo digital e nas redes sociais para compensar a falta de apoio que têm no mundo real (Weidman et al., 2012).

## 5. Conclusão

Os resultados dos modelos utilizados na investigação fornecem uma visão abrangente da interação entre a ansiedade, o uso das redes sociais e a comunicação da Geração Z, mostrando o efeito moderador do apoio do supervisor. Os resultados mostram que os hábitos de comunicação da Geração Z são significativamente influenciados pelos seus níveis de ansiedade, mas também demonstra como a qualidade e o tipo de apoio social que os indivíduos recebem podem ampliar ou moderar esses impactos. Os resultados também confirmam que o uso das redes sociais está positivamente correlacionado com o aumento dos níveis de ansiedade, o que por sua vez, tem um impacto negativo na comunicação.

O estudo sobre o impacto da utilização das redes sociais na comunicação entre indivíduos da Geração Z revela conclusões importantes. A correlação entre o uso das redes sociais e ansiedade elevada (que afeta a comunicação) sugere que, embora as plataformas de redes sociais sejam importantes para as interligações pessoais e profissionais, podem ser também uma fonte de stress e ansiedade entre os trabalhadores mais jovens. As redes sociais podem impedir as conexões humanas, especialmente quando combinadas com as responsabilidades profissionais e preocupações pessoais.

O apoio social dos supervisores parece atenuar os efeitos nocivos da apreensão na comunicação. Foi demonstrando que a existência de apoio por parte dos supervisores modifica significativamente a ligação entre a ansiedade e a eficácia da comunicação, o que implica que uma liderança mais acolhedora e compreensiva possa reduzir as barreiras à comunicação relacionadas com a ansiedade.

## 6. Implicações práticas

Dada a conexão estabelecida entre a utilização das redes sociais e o aumento da ansiedade, que tem um impacto negativo na comunicação, as empresas devem considerar a implementação de iniciativas para incentivar hábitos digitais saudáveis entre os trabalhadores da Geração Z.

Os empregadores podem ter interesse em desenvolver programas de apoio à saúde mental para ajudar os trabalhadores a gerir a ansiedade associada ao uso das redes sociais. Estes programas podem incluir recursos adaptados às necessidades de saúde mental da Geração Z, com acompanhamento regular e solicitação de feedback. Para além disso, a empresa também pode incorporar programas que promovam o uso responsável das redes sociais e pedir feedback de que tipo de comunicação os trabalhadores da Geração Z preferem utilizar no local de trabalho.

O papel do apoio do supervisor como um fator moderador que reduz a ansiedade de comunicação enfatiza a importância de estilos de liderança que apoiem e sejam empáticos. Portanto, o feedback regular que não seja passivo agressivo, a comunicação aberta e a compreensão de problemas profissionais e pessoais dos trabalhadores da Geração Z, podem ajudar a aliviar a ansiedade que os mesmos possam sentir. Também é importante enfatizar a importância de programas de formação em liderança para os supervisores, de modo a ter capacidades para fornecer os apoios mencionados anteriormente.

Para além disso, as empresas devem avaliar com pormenor que tipo de plataformas os jovens se sentem mais confortáveis em usar e determinar se são adequadas para o local de trabalho. Também é importante ter em consideração a possibilidade de troca ou adaptação para plataformas que sejam mais seguras e adequadas ao contexto de trabalho.

Assim, as organizações conseguem tentar ajudar esta nova geração que entrou recentemente no mercado de trabalho a reduzir a ansiedade derivada do uso das redes sociais e a melhorar a comunicação, o que trará trabalhadores mais produtivos e com menos receios.

## **7. Limitações do estudo**

Embora este estudo esclareça a associação entre a utilização das redes sociais, a ansiedade, a comunicação e o apoio social, existem algumas limitações.

A natureza transversal do estudo limita a capacidade de tirar conclusões causais. Embora o estudo tenha identificado associações entre a utilização das redes sociais, a ansiedade, a comunicação e o apoio social, não fornece evidências em como estes efeitos se produzem. O estudo transversal recolhe dados de participantes num determinado momento, fornecendo apenas uma descrição imediata do comportamento e do estado psicológico dos participantes. Portanto, esta abordagem não capta como as variáveis mudam ao longo do tempo. Os níveis de ansiedade, a utilização das redes sociais e as capacidades de comunicação podem variar de acordo com vários acontecimentos, como mudanças na vida, stress, e situações profissionais e pessoais.

Para além do que foi dito acima, o estudo utiliza dados autodeclarados, o que aumenta a possibilidade de enviesamento de respostas. Os participantes podem ter reportado em excesso ou em falta o uso das redes sociais ou os seus níveis de ansiedade devido à má perceção dos seus próprios comportamentos, o que pode afetar a precisão dos resultados.

Uma outra limitação tem a ver com o apoio social examinado. Mesmo que se tenha provado que o apoio do supervisor tem um efeito moderador na relação entre a ansiedade e a comunicação, os outros tipos de apoio social, como o apoio social dos pares, amigos e familiares, não foram investigados. Portanto, incluir mais variâncias relacionadas ao apoio social pode também ajudar a explicar o impacto das redes sociais na comunicação e nos níveis de ansiedade.

Ainda mais, um estudo longitudinal pode relevar outros fatores moderadores, como eventos na vida os indivíduos, a influência dos pares e, a evolução dos hábitos tecnológicos, que podem afetar a associação entre a utilização das redes sociais e a ansiedade ao longo dos tempos.

## 8. Recomendações para estudos futuros

Uma área importante para a investigação futura é o papel dos diferentes tipos de apoio social, para além do apoio do supervisor e dos colegas, como o apoio dos familiares e amigos, na moderação da relação entre a ansiedade induzida pelas redes sociais e a comunicação.

Estudos futuros também podem ter em conta como a eficácia das diferentes formas de apoio varia em contextos diferentes, como em ambientes académicos, pessoais e profissionais, de modo a compreender como atenuar os efeitos negativos da utilização das redes sociais na comunicação. Os estudos longitudinais também podem esclarecer como ao longo do tempo, a utilização continuada das redes sociais influencia a comunicação, especialmente durante a transição da adolescência para a idade adulta e profissional.

Por fim, estudos futuros também podem ter em consideração o impacto de redes sociais específicas e os seus padrões de utilização (uso passivo, uso ativo, frequência de utilização), na ansiedade e na comunicação, uma vez que nem todas as plataformas de redes sociais e padrões de utilização têm os mesmos efeitos psicológicos. Portanto, identificar quais são as plataformas ou comportamentos que mais influenciam a ansiedade e a comunicação pode melhorar o uso saudável das redes sociais.

## 9. Referências

Afzal, S., Arshad, M., Saleem, S., & Farooq, O. (2019). The impact of perceived supervisor support on employees' turnover intention and task performance. *Journal of Management Development*, 38(5), 369–382. <https://doi.org/10.1108/JMD-03-2019-0076>

Aggarwal, A., Dhaliwal, R. S., & Nobis, K. (2018). Impact of Structural Empowerment on Organizational Commitment: The Mediating Role of Women's Psychological Empowerment. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 22(3), 284–294. <https://doi.org/10.1177/0972262918786049>

Aggarwal, A., Sadhna, P., Gupta, S., Mittal, A., & Rastogi, S. (2022). Gen Z entering the workforce: Restructuring HR policies and practices for fostering the task performance and organizational commitment. *Journal of Public Affairs*, 22(3). <https://doi.org/10.1002/pa.2535>

Andreassen, C. S., Torsheim, T., Brunborg, G. S., & Pallesen, S. (2012). Development of a Facebook Addiction Scale. *Psychological Reports*, 110(2), 501–517. <https://doi.org/10.2466/02.09.18.PR0.110.2.501-517>

Ang, C.-S., Chan, N.-N., & Lee, C.-S. (2018). Shyness, Loneliness Avoidance, and Internet Addiction: What are the Relationships? *The Journal of Psychology*, 152(1), 25–35. <https://doi.org/10.1080/00223980.2017.1399854>

Anjum, A., & Ming, X. (2018). Combating toxic workplace environment. *Journal of Modelling in Management*, 13(3), 675–697. <https://doi.org/10.1108/JM2-02-2017-0023>

Avey, J. B., Palanski, M. E., & Walumbwa, F. O. (2011). When Leadership Goes Unnoticed: The Moderating Role of Follower Self-Esteem on the Relationship Between Ethical Leadership and Follower Behavior. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 573–582. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0610-2>

Azuma, K., Ikeda, K., Kagi, N., Yanagi, U., & Osawa, H. (2015). Prevalence and risk factors associated with nonspecific building-related symptoms in office employees in Japan: relationships between work environment, Indoor Air Quality, and occupational stress. *Indoor Air*, 25(5), 499–511. <https://doi.org/10.1111/ina.12158>

Bacio, G., Moore, A., Karno, M., & Ray, L. (2014). Determinants of Problem Drinking and Depression among Latino Day Laborers. *Substance Use & Misuse*, 49(8), 1039–1048. <https://doi.org/10.3109/10826084.2013.852577>

Barasch, A., & Berger, J. (2014). Broadcasting and Narrowcasting: How Audience Size Affects What People Share. *Journal of Marketing Research*, 51(3), 286–299. <https://doi.org/10.1509/jmr.13.0238>

Barford, S. W., & Whelton, W. J. (2010). Understanding Burnout in Child and Youth Care Workers. *Child & Youth Care Forum*, 39(4), 271–287. [https://doi.org/10.1007/s10566-010-9104-](https://doi.org/10.1007/s10566-010-9104-8)

Barlow DH. Anxiety and its Disorders: The Nature and Treatment of Anxiety and Panic. 2nd ed. New York: Guilford Press; 2002. Chapter 3, p. 81.

Benítez-Márquez, M. D., Sánchez-Teba, E. M., Bermúdez-González, G., & Núñez-Rydman, E. S. (2022). Generation Z Within the Workforce and in the Workplace: A Bibliometric Analysis. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.736820>

Berger, J. (2014). Word of mouth and interpersonal communication: A review and directions for future research. *Journal of Consumer Psychology*, 24(4), 586–607. <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2014.05.002>

Bieleń, M., & Kubiczek, J. (2020). Response of the labor market to the needs and expectations of Generation Z. *E-Mentor*, 86(4), 87–94. <https://doi.org/10.15219/em86.1486>

Bloom, D. E., Black, S., & Rappuoli, R. (2017). Emerging infectious diseases: A proactive approach. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 114(16), 4055–4059. <https://doi.org/10.1073/pnas.1701410114>

Boschman, J. S., van der Molen, H. F., Sluiter, J. K., & Frings-Dresen, M. H. W. (2013). Psychosocial work environment and mental health among construction workers. *Applied Ergonomics*, 44(5), 748–755. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2013.01.004>

Burstein, M., He, J.-P., Kattan, G., Albano, A. M., Avenevoli, S., & Merikangas, K. R. (2011). Social Phobia and Subtypes in the National Comorbidity Survey–Adolescent Supplement: Prevalence, Correlates, and Comorbidity. *Journal of the American Academy of Child & Adolescent Psychiatry*, 50(9), 870–880. <https://doi.org/10.1016/j.jaac.2011.06.005>

Caballo, V. E., Salazar, I. C., Irurtia, M. J., Arias, B., & Hofmann, S. G. (2014). Differences in social anxiety between men and women across 18 countries. *Personality and Individual Differences*, 64, 35–40. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.02.013>

Campione, W. A. 2015. “Corporate Offerings: Why Aren’t Millennials Staying?” *Journal of Applied Business and Economics* 17 (4): 60–75.

Caplan, S. E. (2005). A Social Skill Account of Problematic Internet Use. *Journal of Communication*, 55(4), 721–736. <https://doi.org/10.1093/joc/55.4.721>

Chandra, V. (2012). Work–life balance: eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 1040–1056. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651339>

Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of coworker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, 13(1). <https://doi.org/10.1108/JAMR-06-2014-0037>

Cherniss, C. (1980). *Staff Burnout. Job Stress in the Human Services*. London: Sage Publications.

Cherniss, C. (2017). Role Of Professional self-efficacy In The Etiology And Amelioration Of Burnout. In *Professional Burnout* (pp. 135–149). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315227979-11>

Cole, M. S., Bruch, H., & Vogel, B. (2006). Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 463–484. <https://doi.org/10.1002/job.381>

Collins, A. M., Hislop, D., & Cartwright, S. (2016). Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31(2), 161–175. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>

Crome, E., Grove, R., Baillie, A. J., Sunderland, M., Teesson, M., & Slade, T. (2015). DSM-IV and DSM-5 social anxiety disorder in the Australian community. *Australian & New Zealand Journal of Psychiatry*, 49(3), 227–235. <https://doi.org/10.1177/0004867414546699>

Farrell, L. J., Ollendick, T. H., & Muris, P. (Eds.). (2019). *Innovations in CBT for Childhood Anxiety, OCD, and PTSD*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108235655>

Fehm, L., Pelissolo, A., Furmark, T., & Wittchen, H.-U. (2005). Size and burden of social phobia in Europe. *European Neuropsychopharmacology*, 15(4), 453–462. <https://doi.org/10.1016/j.euroneuro.2005.04.002>

Freeman, L. M., Trower, C. A., Tan, R. J. B., & Terkla, D. G. (2009). Comparison of Attitudes between Generation X and Baby Boomer Veterinary Faculty and Residents. *Journal of Veterinary Medical Education*, 36(1), 128–134. <https://doi.org/10.3138/jvme.36.1.128>

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>

Gabrielova, K., & Buchko, A. A. (2021). Here comes Generation Z: Millennials as managers. *Business Horizons*, 64(4), 489–499. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.02.013>

Gan, S. K.-E., Zeng, Y., & Wang, Z. (2023). Social anxiety mediates workplace incivility and work engagement. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1320703>

Gorea, M. (2021). Becoming Your “Authentic” Self: How Social Media Influences Youth’s Visual Transitions. *Social Media + Society*, 7(3), 205630512110478. <https://doi.org/10.1177/20563051211047875>

Gray, C. E., Spector, P. E., Lacey, K. N., Young, B. G., Jacobsen, S. T., & Taylor, M. R. (2020). Helping may be Harming: unintended negative consequences of providing social support. *Work & Stress*, 34(4), 359–385. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1695294>

Grills-Taquechel, A. E., Norton, P., & Ollendick, T. H. (2010). A longitudinal examination of factors predicting anxiety during the transition to middle school. *Anxiety, Stress & Coping*, 23(5), 493–513. <https://doi.org/10.1080/10615800903494127>

Gustavsson, A., Svensson, M., Jacobi, F., Allgulander, C., Alonso, J., Beghi, E., Dodel, R., Ekman, M., Faravelli, C., Fratiglioni, L., Gannon, B., Jones, D. H., Jennum, P., Jordanova, A., Jönsson, L., Karampampa, K., Knapp, M., Kobelt, G., Kurth, T., ... Olesen, J. (2011). Cost of disorders of the brain in Europe 2010. *European Neuropsychopharmacology*, 21(10), 718–779. <https://doi.org/10.1016/j.euroneuro.2011.08.008>

Hall, J. A., & Baym, N. K. (2012). Calling and texting (too much): Mobile maintenance expectations, (over)dependence, entrapment, and friendship satisfaction. *New Media & Society*, 14(2), 316–331. <https://doi.org/10.1177/1461444811415047>

Hammer, L. B., Dimoff, J., Mohr, C. D., & Allen, S. J. (2024). A Framework for Protecting and Promoting Employee Mental Health through Supervisor Supportive Behaviors. *Occupational Health Science*, 8(2), 243–268. <https://doi.org/10.1007/s41542-023-00171-x>

Hämmig, O. (2017). Health and well-being at work: The key role of supervisor support. *SSM - Population Health*, 3, 393–402. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2017.04.002>

Haque, A. ul, & Oino, I. (2019). Managerial Challenges for Software House Related to Work, Worker and Workplace: Stress Reduction and Sustenance of Human Capital. *Polish Journal of Management Studies*, 19(1), 170–189. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.19.1.13>

Harvey, S. B., Modini, M., Joyce, S., Milligan-Saville, J. S., Tan, L., Mykletun, A., Bryant, R. A., Christensen, H., & Mitchell, P. B. (2017). Can work make you mentally ill? A systematic meta-review of work-related risk factors for common mental health problems. *Occupational and Environmental Medicine*, 74(4), 301–310. <https://doi.org/10.1136/oemed-2016-104015>

HASLAM, C., ATKINSON, S., BROWN, S., & HASLAM, R. (2005). Anxiety and depression in the workplace: Effects on the individual and organisation (a focus group investigation). *Journal of Affective Disorders*, 88(2), 209–215. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2005.07.009>

Hayes, A. F. (2013). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach. *Guilford Press*.

Hetzel-Riggin, M. D., Swords, B. A., Tuang, H. L., Deck, J. M., & Spurgeon, N. S. (2020). Work Engagement and Resiliency Impact the Relationship Between Nursing Stress and Burnout. *Psychological Reports*, 123(5), 1835–1853. <https://doi.org/10.1177/0033294119876076>

Hsieh, Y.-P. (2020). Parental psychological control and adolescent cyberbullying victimization and perpetration: the mediating roles of avoidance motivation and revenge motivation. *Asia Pacific Journal of Social Work and Development*, 30(3), 212–226. <https://doi.org/10.1080/02185385.2020.1776153>

Jiang, W., Chai, H., Li, Y., & Feng, T. (2019). How workplace incivility influences job performance: the role of image outcome expectations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(4), 445–469. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12197>

Johnston, K., Westerfield, W., Momin, S., Phillippi, R., & Naidoo, A. (2009). The Direct and Indirect Costs of Employee Depression, Anxiety, and Emotional Disorders—An Employer Case Study. *Journal of Occupational & Environmental Medicine*, 51(5), 564–577. <https://doi.org/10.1097/JOM.0b013e3181a1f5c8>

Kahill, S. (1988). Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence. *Canadian Psychology / Psychologie Canadienne*, 29(3), 284–297. <https://doi.org/10.1037/h0079772>

Kahya, E. (2007). The effects of job characteristics and working conditions on job performance. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(6), 515–523. <https://doi.org/10.1016/j.ergon.2007.02.006>

Kardefelt-Winther, D. (2014). A conceptual and methodological critique of internet addiction research: Towards a model of compensatory internet use. *Computers in Human Behavior*, 31, 351–354. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.10.059>

KENDELL, R. E. (1988). Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, 3rd ed., revised (DSM-III-R). *American Journal of Psychiatry*, 145(10), 1301–1302. <https://doi.org/10.1176/ajp.145.10.1301>

Kim, H. H. (2017). The impact of online social networking on adolescent psychological well-being (WB): a population-level analysis of Korean school-aged children. *International Journal of Adolescence and Youth*, 22(3), 364–376. <https://doi.org/10.1080/02673843.2016.1197135>

Kirchmayer, Zuzana & Fratričová, Jana. (2018). What Motivates Generation Z at Work? Insights into Motivation Drivers of Business Students in Slovakia. *Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020*, pp.6019-6030.

Kovjanic, S., Schuh, S. C., & Jonas, K. (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 543–555. <https://doi.org/10.1111/joop.12022>

Kuriakose, V., S., S., Wilson, P. R., & MR, A. (2019). The differential association of workplace conflicts on employee well-being. *International Journal of Conflict Management*, 30(5), 680–705. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-05-2018-0063>

Lai, F., Wang, L., Zhang, J., Shan, S., Chen, J., & Tian, L. (2023). Relationship between Social Media Use and Social Anxiety in College Students: Mediation Effect of Communication Capacity. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 20(4), 3657. <https://doi.org/10.3390/ijerph20043657>

Längle A. (2003). Burnout: existential meaning and possibilities of prevention. *Eur. Psychother.* 4:107–21. <https://laengle.info/userfile/doc/Burnout---EP-03.pdf>

Lecrubier, Y., Wittchen, H. U., Faravelli, C., Bobes, J., Patel, A., & Knapp, M. (2000). A European perspective on social anxiety disorder. *European Psychiatry*, 15(1), 5–16. [https://doi.org/10.1016/S0924-9338\(00\)00216-9](https://doi.org/10.1016/S0924-9338(00)00216-9)

Lei, S., & Su, W. (2021). An End-To-End Method for Teenagers Potential Depression Detection on Social Media. *2021 IEEE International Performance, Computing, and Communications Conference (IPCCC)*, 1–2. <https://doi.org/10.1109/IPCCC51483.2021.9679449>

Leigh, E., & Clark, D. M. (2018). Understanding Social Anxiety Disorder in Adolescents and Improving Treatment Outcomes: Applying the Cognitive Model of Clark and Wells (1995). *Clinical Child and Family Psychology Review*, 21(3), 388–414. <https://doi.org/10.1007/s10567-018-0258-5>

Li, X., Zhang, Y., Yan, D., Wen, F., & Zhang, Y. (2020). Nurses' intention to stay: The impact of perceived organizational support, job control and job satisfaction. *Journal of Advanced Nursing*, 76(5), 1141–1150. <https://doi.org/10.1111/jan.14305>

Liden, R. C., Wayne, S. J., Liao, C., & Meuser, J. D. (2014). Servant Leadership and Serving Culture: Influence on Individual and Unit Performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434–1452. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0034>

Livingstone, S. (2018). iGen: why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy – and completely unprepared for adulthood. *Journal of Children and Media*, 12(1), 118–123. <https://doi.org/10.1080/17482798.2017.1417091>

Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, 6(1), 21. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00027-8>

Mack, K. Y., & Rhineberger-Dunn, G. (2021). Burnout among Community Corrections Officers: Do Supervisor and Coworker Support Matter? *Corrections*, 6(2), 107–123. <https://doi.org/10.1080/23774657.2019.1593067>

Magano, J., Silva, C., Figueiredo, C., Vitória, A., Nogueira, T., & Pimenta Dinis, M. A. (2020). Generation Z: Fitting Project Management Soft Skills Competencies—A Mixed-Method Approach. *Education Sciences*, 10(7), 187. <https://doi.org/10.3390/educsci10070187>

Majid, A., Yasir, M., Javed, A., & Ali, P. (2020). From envy to social anxiety and rumination: How social media site addiction triggers task distraction amongst nurses. *Journal of Nursing Management*, 28(3), 504–513. <https://doi.org/10.1111/jonm.12948>

Martin M. Antony, K. R. (2008). *Social Anxiety Disorder* (1st ed., Vol. 12). [https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=6pqbEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=.+Social+anxiety+disorder&ots=YDitbtK4Y7&sig=rSC0tbCH\\_HLZbPx5dUJoh7YRV9Q&redir\\_esc=y#v=onepage&q=.%20Social%20anxiety%20disorder&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=6pqbEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT13&dq=.+Social+anxiety+disorder&ots=YDitbtK4Y7&sig=rSC0tbCH_HLZbPx5dUJoh7YRV9Q&redir_esc=y#v=onepage&q=.%20Social%20anxiety%20disorder&f=false)

Maslach, C. (2001). What have we learned about burnout and health? *Psychology & Health*, 16(5), 607–611. <https://doi.org/10.1080/08870440108405530>

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.498>

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). Maslach Burnout Inventory: Third edition. In C. P. Zalaquett & R. J. Wood (Eds.), *Evaluating stress: A book of resources* (pp. 191–218). *Scarecrow Education*.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

Matthes, J., Karsay, K., Schmuck, D., & Stevic, A. (2020). “Too much to handle”: Impact of mobile social networking sites on information overload, depressive symptoms, and well-being. *Computers in Human Behavior*, 105, 106217. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.106217>

Mauri, M., Cipresso, P., Balgera, A., Villamira, M., & Riva, G. (2011). Why Is Facebook So Successful? Psychophysiological Measures Describe a Core Flow State While Using Facebook. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(12), 723–731. <https://doi.org/10.1089/cyber.2010.0377>

McCroskey, J. C., Beatty, M. J., Kearney, P., & Plax, T. G. (1985). The content validity of the PRCA-24 as a measure of communication apprehension across communication contexts. *Communication Quarterly*, 33(3), 165–173. <https://doi.org/10.1080/01463378509369595>

Melamed, S., Shirom, A., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. (2006). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 132(3), 327–353. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.132.3.327>

Meret, C., Fioravanti, S., Iannotta, M., & Gatti, M. (2018). The Digital Employee Experience: Discovering Generation Z. *Digital Technology and Organizational Change* (pp.241-256). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-62051-0\\_20](https://doi.org/10.1007/978-3-319-62051-0_20)

Moreno, M. A., & Whitehill, J. M. (2014). Influence of Social Media on Alcohol Use in Adolescents and Young Adults. *Alcohol Research : Current Reviews*, 36(1), 91–100.

Morrow, P. C., McElroy, J. C., & Scheibe, K. P. (2011). Work unit incivility, job satisfaction, and total quality management among transportation employees. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 47(6), 1210–1220. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2011.03.004>

Muschalla, B., & Linden, M. (2009). Workplace phobia – A first explorative study on its relation to established anxiety disorders, sick leave, and work-directed treatment. *Psychology, Health & Medicine*, 14(5), 591–605. <https://doi.org/10.1080/13548500903207398>

Muschalla, B., & Linden, M. (2012). Specific Job Anxiety in Comparison to General Psychosomatic Symptoms at Admission, Discharge and Six Months after Psychosomatic Inpatient Treatment. *Psychopathology*, 45(3), 167–173. <https://doi.org/10.1159/000330263>

Muschalla, B., Fay, D., & Linden, M. (2016). Self-reported workplace perception as indicators of work anxieties. *Occupational Medicine*, 66(2), 168–170. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqv160>

Muschalla, B., Linden, M., & Olbrich, D. (2010). The relationship between job-anxiety and trait-anxiety—A differential diagnostic investigation with the Job-Anxiety-Scale and the State-Trait-Anxiety-Inventory. *Journal of Anxiety Disorders*, 24(3), 366–371. <https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2010.02.001>

Nesi, J., & Prinstein, M. J. (2015). Using Social Media for Social Comparison and Feedback-Seeking: Gender and Popularity Moderate Associations with Depressive Symptoms. *Journal of Abnormal Child Psychology*, 43(8), 1427–1438. <https://doi.org/10.1007/s10802-015-0020-0>

Neto, M., Ferreira, A. I., Martinez, L. F., & Ferreira, P. C. (2017). Workplace Bullying and Presenteeism: The Path Through Emotional Exhaustion and Psychological Wellbeing. *Annals of Work Exposures and Health*, 61(5), 528–538. <https://doi.org/10.1093/annweh/wxx022>

Niaz Ahmed. (2019). Generation Z's Smartphone and Social Media Usage: A Survey. *Journalism and Mass Communication*, 9(3). <https://doi.org/10.17265/2160-6579/2019.03.001>

Nolan, L. S. (2015). The Roar of Millennials: Retaining Top Talent in the Workplace. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 12, 69-75. [http://na-businesspress.homestead.com/JLAE/NolanLS\\_Web12\\_5\\_.pdf](http://na-businesspress.homestead.com/JLAE/NolanLS_Web12_5_.pdf)

Ortega, R., Elipe, P., Mora-Merchán, J. A., Genta, M. L., Brighi, A., Guarini, A., Smith, P. K., Thompson, F., & Tippett, N. (2012). The Emotional Impact of Bullying and Cyberbullying on Victims: A European Cross-National Study. *Aggressive Behavior*, 38(5), 342–356. <https://doi.org/10.1002/ab.21440>

Patterson, M. L. (2019). A Systems Model of Dyadic Nonverbal Interaction. *Journal of Nonverbal Behavior*, 43(2), 111–132. <https://doi.org/10.1007/s10919-018-00292-w>

Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. In *Career burnout: Causes and cures*. Free Press.

Porath, C., MacInnis, D., & Folkes, V. (2010). Witnessing Incivility among Employees: Effects on Consumer Anger and Negative Inferences about Companies. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 292–303. <https://doi.org/10.1086/651565>

Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On the Horizon*, 9(5), 1–6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>

Przybylski, A. K., Murayama, K., DeHaan, C. R., & Gladwell, V. (2013). Motivational, emotional, and behavioral correlates of fear of missing out. *Computers in Human Behavior*, 29(4), 1841–1848. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2013.02.014>

Rainie, L., & Wellman, B. (2012). *Networked*. The MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/8358.001.0001>

Rasool, S. F., Maqbool, R., Samma, M., Zhao, Y., & Anjum, A. (2019). Positioning Depression as a Critical Factor in Creating a Toxic Workplace Environment for Diminishing Worker Productivity. *Sustainability*, 11(9), 2589. <https://doi.org/10.3390/su11092589>

Rasool, Samma & Koser, Mouna & Yan, Zhao. (2016). Two Folded Layers of Organizational Justice. *International Journal of Research*. 3(3). 368.

Rose, C. A., & Tynes, B. M. (2015). Longitudinal Associations Between Cybervictimization and Mental Health Among U.S. Adolescents. *Journal of Adolescent Health*, 57(3), 305–312. <https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2015.05.002>

Roskes, M. (2015). Constraints that Help or Hinder Creative Performance: A Motivational Approach. *Creativity and Innovation Management*, 24(2), 197–206. <https://doi.org/10.1111/caim.12086>

Ross, A., Kelly, Y., & Sacker, A. (2017). Time trends in mental well-being: the polarisation of young people's psychological distress. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 52(9), 1147–1158. <https://doi.org/10.1007/s00127-017-1419-4>

Roy-Byrne, P. P., Katon, W., Cowley, D. S., Russo, J. E., Cohen, E., Michelson, E., & Parrot, T. (2000). Panic disorder in primary care: biopsychosocial differences between recognized and unrecognized patients. *General Hospital Psychiatry*, 22(6), 405–411. [https://doi.org/10.1016/S0163-8343\(00\)00101-8](https://doi.org/10.1016/S0163-8343(00)00101-8)

Ruano-Ordás, D. (2024). Machine Learning-Based Feature Extraction and Selection. *Applied Sciences*, 14(15), 6567. <https://doi.org/10.3390/app14156567>

Rugulies, R., Bültmann, U., Aust, B., & Burr, H. (2006). Psychosocial Work Environment and Incidence of Severe Depressive Symptoms: Prospective Findings from a 5-Year Follow-up of the Danish Work Environment Cohort Study. *American Journal of Epidemiology*, 163(10), 877–887. <https://doi.org/10.1093/aje/kwj119>

Sakashita, M. (2020). Generation Z in Japan: Raised in Anxiety. In *The New Generation Z in Asia: Dynamics, Differences, Digitalisation* (pp. 55–70). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-80043-220-820201007>

SANGGANJANAVANICH, V. F., & BALKIN, R. S. (2013). Burnout and Job Satisfaction Among Counselor Educators. *The Journal of Humanistic Counseling*, 52(1), 67–79. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1939.2013.00033.x>

Sarason, B. R., Sarason, I. G., & Pierce, G. R. (1990). Traditional views of social support and their impact on assessment. In B. R. Sarason, I. G. Sarason, & G. R. Pierce (Eds.), *Wiley series on personality processes. Social support: An interactional view* (pp. 9–25). Oxford, UK: Wiley.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1002/job.248>

Schilpzand, P., de Pater, I. E., & Erez, A. (2016). Workplace incivility: A review of the literature and agenda for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 37(S1). <https://doi.org/10.1002/job.1976>

Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>

Seemiller, C. & Grace, M. (2016). *Generation Z Goes to College*, Jossey-Bass.

Seemiller, C., & Grace, M. (2017). Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. *About Campus: Enriching the Student Learning Experience. Wiley Online Library*, 22(3), 21–26. <https://doi.org/10.1002/abc.21293>

Seemiller, C., & Grace, M. (2018). *Generation Z*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429442476>

Shatto, B., & Erwin, K. (2016). Moving on From Millennials: Preparing for Generation Z. *The Journal of Continuing Education in Nursing*, 47(6), 253–254. <https://doi.org/10.3928/00220124-20160518-05>

Shearer, S., & Gordon, L. (2006). The Patient with Excessive Worry. *American Family Physician*. [www.aafp.org/afp](http://www.aafp.org/afp).

Shepherd, D. A., McMullen, J. S., & Ocasio, W. (2017). Is that an opportunity? An attention model of top managers' opportunity beliefs for strategic action. *Strategic Management Journal*, 38(3), 626–644. <https://doi.org/10.1002/smj.2499>

Shilpa Gaidhani, L. A. (2019). Understanding the Attitude of Generation Z towards Workplace. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 9, 2804-2812.

Sigursteinsdottir, H., & Karlsdottir, F. B. (2022). Does Social Support Matter in the Workplace? Social Support, Job Satisfaction, Bullying and Harassment in the Workplace during COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4724. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084724>

Sigurvinsdottir, R., Thorisdottir, I. E., & Gylfason, H. F. (2020). The impact of COVID-19 on mental health: The role of locus on control and internet use. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(19), 1–15. <https://doi.org/10.3390/ijerph17196985>

Smith, M. R., Rasmussen, J. L., Mills, M. J., Wefald, A. J., & Downey, R. G. (2012). Stress and performance: Do service orientation and emotional energy moderate the relationship? *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 116–128. <https://doi.org/10.1037/a0026064>

Sonnentag, S., & Pundt, A. (2015). Leader–Member Exchange from a Job–Stress Perspective (T. N. Bauer & B. Erdogan, Eds.). *Oxford University Press*. 189–208. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199326174.013.0011>

Spitzer, R. L., Kroenke, K., Williams, J. B. W., & Löwe, B. (2006). A Brief Measure for Assessing Generalized Anxiety Disorder. *Archives of Internal Medicine*, 166(10), 1092. <https://doi.org/10.1001/archinte.166.10.1092>

Starc, J. (2018). Stress Factors among Nurses at the Primary and Secondary Level of Public Sector Health Care: The Case of Slovenia. *Open Access Macedonian Journal of Medical Sciences*, 6(2), 416–422. <https://doi.org/10.3889/oamjms.2018.100>

Steinert, C., Hofmann, M., Leichsenring, F., & Kruse, J. (2013). What do we know today about the prospective long-term course of social anxiety disorder? A systematic literature review. *Journal of Anxiety Disorders*, 27(7), 692–702. <https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2013.08.002>

Sylvers, P., Lilienfeld, S. O., & LaPrairie, J. L. (2011). Differences between trait fear and trait anxiety: Implications for psychopathology. *Clinical Psychology Review*, 31(1), 122–137. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.08.004>

Talukder, A. K. M. M. H., & Galang, M. C. (2021). Supervisor Support for Employee Performance in Australia: Mediating Role of Work-Life Balance, Job, and Life Attitude. *Journal of Employment Counseling*, 58(1), 2–22. <https://doi.org/10.1002/joec.12154>

Tang, X., Liu, Q., Cai, F., Tian, H., Shi, X., & Tang, S. (2022). Prevalence of social anxiety disorder and symptoms among Chinese children, adolescents and young adults: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–2. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.792356>

Teng, C.-I., Shyu, Y.-I. L., Chiou, W.-K., Fan, H.-C., & Lam, S. M. (2010). Interactive effects of nurse-experienced time pressure and burnout on patient safety: A cross-sectional survey. *International Journal of Nursing Studies*, 47(11), 1442–1450. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.04.005>

Themanson, J. R., & Rosen, P. J. (2015). Examining the relationships between self-efficacy, task-relevant attentional control, and task performance: Evidence from event-related brain potentials. *British Journal of Psychology*, 106(2), 253–271. <https://doi.org/10.1111/bjop.12091>

Tiraboschi, G. A., Garon-Carrier, G., Smith, J., & Fitzpatrick, C. (2023). Adolescent internet use predicts higher levels of generalized and social anxiety symptoms for girls but not boys. *Preventive Medicine Reports*, 36, 102471. <https://doi.org/10.1016/j.pmedr.2023.102471>

Tokunaga, R. S. (2014). A Unique Problem or the Manifestation of a Preexisting Disorder? The Mediating Role of Problematic Internet Use in the Relationships Between Psychosocial

Problems and Functional Impairment. *Communication Research*, 41(4), 531–560.  
<https://doi.org/10.1177/0093650212450910>

Turner, A. (2015). Generation Z: Technology and Social Interest. *The Journal of Individual Psychology*, 71(2), 103–113. <https://doi.org/10.1353/jip.2015.0021>

Van den Akker, R., Gibbons, A., & Vermeulen, T. (2017). *Metamodernism: Historicity, affect, and depth after postmodernism*. Rowman & Littlefield.  
[https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=L-PaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=ZML8LpiMEC&sig=TrP\\_Cy-KtgCGxbOr0p4FjhNACME&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?hl=pt-PT&lr=&id=L-PaDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&ots=ZML8LpiMEC&sig=TrP_Cy-KtgCGxbOr0p4FjhNACME&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Vasconcelos, A. F. (2020). Workplace incivility: a literature review. *International Journal of Workplace Health Management*, 13(5), 513–542. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-11-2019-0137>

Vignoli, M., Muschalla, B., & Mariani, M. G. (2017). Workplace Phobic Anxiety as a Mental Health Phenomenon in the Job Demands-Resources Model. *BioMed Research International*, 2017, 1–10. <https://doi.org/10.1155/2017/3285092>

Vinuales, G., & Thomas, V. L. (2021). Not so social: When social media increases perceptions of exclusions and negatively affects attitudes toward content. *Psychology & Marketing*, 38(2), 313–327. <https://doi.org/10.1002/mar.21339>

Wachs, S., Vazsonyi, A. T., Wright, M. F., & Ksinan Jiskrova, G. (2020). Cross-National Associations Among Cyberbullying Victimization, Self-Esteem, and Internet Addiction: Direct and Indirect Effects of Alexithymia. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01368>

Walinga, J., & Rowe, W. (2013). Transforming stress in complex work environments. *International Journal of Workplace Health Management*, 6(1), 66–88. <https://doi.org/10.1108/17538351311312420>

Wang, C.-H., & Chen, H.-T. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(4), 415–429. <https://doi.org/10.1108/JHTI-09-2019-0105>

Weidman, A. C., Fernandez, K. C., Levinson, C. A., Augustine, A. A., Larsen, R. J., & Rodebaugh, T. L. (2012). Compensatory internet use among individuals higher in social anxiety and its implications for well-being. *Personality and Individual Differences*, 53(3), 191–195. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2012.03.003>

Williams, A. (2020). Twenge, J. M. (2017). iGen: Why Today’s Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy and Completely Unprepared for Adulthood. New York, NY: Atria. ISBN: 978-1-5011-5201-6 paperback. 342 pp. *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 48(3), 290–293. <https://doi.org/10.1111/fcsr.12345>

Xiuqin, H., Huimin, Z., Mengchen, L., Jinan, W., Ying, Z., & Ran, T. (2010). Mental Health, Personality, and Parental Rearing Styles of Adolescents with Internet Addiction Disorder. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 13(4), 401–406. <https://doi.org/10.1089/cyber.2009.0222>

Xu, Y., Schneier, F., Heimberg, R. G., Princisville, K., Liebowitz, M. R., Wang, S., & Blanco, C. (2012). Gender differences in social anxiety disorder: Results from the national epidemiologic sample on alcohol and related conditions. *Journal of Anxiety Disorders*, 26(1), 12–19. <https://doi.org/10.1016/j.janxdis.2011.08.006>

Yang, T. (2020). “To work, or not to work, that is the question” – Recent trends and avenues for research on presenteeism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(3), 344–363. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1704734>

Yip, J. A., Levine, E. E., Brooks, A. W., & Schweitzer, M. E. (2020). Worry at work: How organizational culture promotes anxiety. *Research in Organizational Behavior*, 40, 100124. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2020.100124>

Yorgancioglu Tarcan, G., Erigüç, G., Kartal, N., Şeyma Koca, G., & Karahan, A. (2021). The effect of mushroom management style and perceived supervisor support on employee performance: ‘An application with university hospital employees.’ *The International Journal of Health Planning and Management*, 36(2), 532–544. <https://doi.org/10.1002/hpm.3102>

YOUNG, K. S. (1998). Internet Addiction: The Emergence of a New Clinical Disorder. *CyberPsychology & Behavior*, 1(3), 237–244. <https://doi.org/10.1089/cpb.1998.1.237>

Zafar, N., Rotenberg, M., & Rudnick, A. (2019). A systematic review of work accommodations for people with mental disorders. In *Work* (Vol. 64, Issue 3, pp. 461–475). *IOS Press*. <https://doi.org/10.3233/WOR-193008>

Zhang, Y., Mei, S., Li, L., Chai, J., Li, J., & Du, H. (2015). The Relationship between Impulsivity and Internet Addiction in Chinese College Students: A Moderated Mediation Analysis of Meaning in Life and Self-Esteem. *PLOS ONE*, 10(7), e0131597. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0131597>

## ANEXOS

### Anexo 1 – Questionário online “Um estudo sobre alguns aspetos relacionados com as diferenças encontradas entre gerações no local de trabalho”

#### A study on some aspects related to the differences found between generations in the workplace

This questionnaire is conducted as part of the Master's Dissertation in Management at Universidade Europeia.

This questionnaire takes about 3 to 5 minutes to complete. Participation is voluntary, and all data provided is confidential and anonymous (your email address will not be visible). There are no right or wrong answers.

The collected data will be used solely for gathering statistical information for academic purposes only.

In case of any questions, you can contact me at my email: 50045369@europeia.pt

Thank you for your participation

[Inicie sessão no Google](#) para guardar o seu progresso. [Saiba mais](#)

\* Indica uma pergunta obrigatória

I acknowledge the purpose of the questionnaire and give my informed consent to \* participate.

Yes

No

What is your current employment status? \*

- Student
- Freelancer / Self-Employed
- Employed
- Unemployed
- Retired

Please indicate how often the following statements apply to you during the past year. Use the following scale ( 1 - Very rarely; 2 - Rarely; 3 - Sometimes; 4 - Often and 5 - Very often)

1. How often during the last year have you spent thinking about social media or planned use of social media? \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

2. You felt an urge to use social media more and more. \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

3. You used social media to forget about personal problems. \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

4. You have tried to cut down on the use of social media without success. \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

5. You become restless or troubled if you have been prohibited from using social media \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

6. You used social media so much that it has had a negative impact on your job/studies \*

- 1 - Very rarely
- 2 - Rarely
- 3 - Sometimes
- 4 - Often
- 5 - Very often

Please indicate your agreement with the following statements about your immediate supervisor.

Use the following scale (1 - Strongly Disagree; 2 - Disagree; 3 - Neither Agree nor Disagree; 4 - Agree and 5 - Strongly Agree)

1. My supervisor really cares about my well-being. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

2. My supervisor takes time to learn about my career goals and aspirations and help me to prepare for my next career move. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

3. My supervisor listens to me and considers my opinion \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree

Please indicate your agreement with the following statements about your relationships with coworkers. Use the following scale (1 - Strongly Disagree; 2 - Disagree; 3 - Neither Agree nor Disagree; 4 - Agree and 5 - Strongly Agree)

4. My fellow officers compliment someone who has done their job well. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

5. I am able to discuss work-related and nonwork problems with my coworkers. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

6. My fellow officers help one another when someone needs to improve their performance. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Neither Agree nor Disagree
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by the following problems? Use the following scale (1 - Not at all; 2 - Several days; 3 - More than half the days; 4 - Nearly every day)

1. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by feeling nervous, anxious, or on edge? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

2. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by not being able to stop or control worrying? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

3. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by worrying too much about different things? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

4. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by having trouble relaxing? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

5. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by being so restless that it's hard to sit still? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

6. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by becoming easily annoyed or irritable? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

7. Over the last 2 weeks, how often have you been bothered by feeling afraid as if something awful might happen? \*

- 1 - Not at all
- 2 - Several days
- 3 - More than half the days
- 4 - Nearly every day

Each statement describes a situation where you might communicate. For each statement, you need to indicate the degree to which you agree or disagree. Use the following scale (1 - Strongly Disagree; 2 - Disagree; 3 - Undecided; 4 - Agree and 5 - Strongly Agree)

1. I dislike participating in group discussions. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

2. Generally, I am comfortable while participating in a group discussion. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

3. I am tense and nervous while participating in group discussions. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

4. I like to get involved in group discussions. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

5. Engaging in a group discussion with new people makes me tense and nervous. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

6. I am calm and relaxed while participating in group discussions. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

7. Generally, I am nervous when I have to participate in a meeting. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

8. Usually I am calm and relaxed while participating in meetings. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

9. I am very calm and relaxed when I am called upon to express an opinion at a meeting. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

10. I am afraid to express myself at meetings. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

11. Communicating at meetings usually makes me uncomfortable. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

12. I am very relaxed when answering questions at a meeting. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

13. While participating in a conversation with a new acquaintance, I feel very nervous. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

14. I have no fear of speaking up in conversations. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

15. Ordinarily I am very tense and nervous in conversations. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

16. Ordinarily I am very calm and relaxed in conversations. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

17. While conversing with a new acquaintance, I feel very relaxed. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

18. I'm afraid to speak up in conversations. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

19. I have no fear of giving a speech. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

20. Certain parts of my body feel very tense and rigid while giving a speech. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

21. I feel relaxed while giving a speech. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

22. My thoughts become confused and jumbled when I am giving a speech. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

23. I face the prospect of giving a speech with confidence. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

24. While giving a speech I get so nervous, I forget facts I really know. \*

- 1 - Strongly Disagree
- 2 - Disagree
- 3 - Undecided
- 4 - Agree
- 5 - Strongly Agree

Country \*

A sua resposta

Age \*

A sua resposta

Gender \*

- Female
- Male
- Other
- Prefer not to say

## Anexo 2 – Output do Model Process H2

```

Model : 4
  Y : TOT_CA
  X : TOT_SM
  M : TOT_GAD

Sample
Size: 181

*****
OUTCOME VARIABLE:
TOT_GAD

Model Summary
  R    R-sq   MSE    F   df1   df2   p
,4938 ,2438 ,3893 57,7184 1,0000 179,0000 ,0000

Model
  coeff   se    t    p   LLCI   ULCI
constant ,8347 ,1860 4,4890 ,0000 ,4678 1,2017
TOT_SM   ,4358 ,0574 7,5973 ,0000 ,3226 ,5490

*****
OUTCOME VARIABLE:
TOT_CA

Model Summary
  R    R-sq   MSE    F   df1   df2   p
,2464 ,0607 ,5060 5,7538 2,0000 178,0000 ,0038

Model
  coeff   se    t    p   LLCI   ULCI
constant 3,4350 ,2236 15,3620 ,0000 2,9938 3,8763
TOT_SM   -,0457 ,0752 -,6075 ,5443 -,1941 ,1027
TOT_GAD  -,2217 ,0852 -2,6022 ,0100 -3,8999 -,0536

***** TOTAL EFFECT MODEL *****
OUTCOME VARIABLE:
TOT_CA

Model Summary
  R    R-sq   MSE    F   df1   df2   p
,1581 ,0250 ,5223 4,5882 1,0000 179,0000 ,0335

Model
  coeff   se    t    p   LLCI   ULCI
constant 3,2499 ,2154 15,0892 ,0000 2,8249 3,6750
TOT_SM   -,1423 ,0664 -2,1420 ,0335 -,2734 -,0112

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

Total effect of X on Y
  Effect   se    t    p   LLCI   ULCI
-,1423 ,0664 -2,1420 ,0335 -,2734 -,0112

Direct effect of X on Y
  Effect   se    t    p   LLCI   ULCI
-,0457 ,0752 -,6075 ,5443 -,1941 ,1027

Indirect effect(s) of X on Y:
  Effect BootSE BootLLCI BootULCI
TOT_GAD -,0966 ,0417 -,1825 -,0189

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:
5000

```

### Anexo 3 – Output do Model Process H3

\*\*\*\*\*

Model : 1  
 Y : TOT\_CA  
 X : TOT\_GAD  
 W : TOT\_SCS

Sample  
 Size: 181

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
 TOT\_CA

#### Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2775	,0770	,5001	4,9208	3,0000	177,0000	,0026

#### Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6930	,8490	5,5276	,0000	3,0175	6,3685
TOT_GAD	-,9503	,3881	-2,4483	,0153	-1,7162	-,1843
TOT_SCS	-,3778	,2335	-1,6179	,1075	-,8387	,0830
Int_1	,1972	,1069	1,8442	,0668	-,0138	,4082

#### Product terms key:

Int\_1 : TOT\_GAD x TOT\_SCS

#### Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0177	3,4012	1,0000	177,0000	,0668

-----  
 Focal predict: TOT\_GAD (X)  
 Mod var: TOT\_SCS (W)

#### Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

TOT_SCS	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
2,9471	-,3691	,0989	-3,7331	,0003	-,5642	-,1740
3,5838	-,2436	,0737	-3,3050	,0011	-,3890	-,0981
4,2205	-,1180	,1018	-1,1594	,2478	-,3188	,0828

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
 95,0000

W values in conditional tables are the mean and +/- SD from the mean.

## Anexo 4 – Output do Model Process H3 com o Apoio dos Colegas como Moderador

Model : 1

Y : TOT\_CA  
X : TOT\_GAD  
W : TOT\_CS

Sample  
Size: 181

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:  
TOT\_CA

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2466	,0608	,5088	3,8195	3,0000	177,0000	,0110

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,4935	,7440	4,6956	,0000	2,0253	4,9617
TOT_GAD	-,2372	,3269	-,7257	,4690	-,8823	,4078
TOT_CS	-,0418	,1984	-,2104	,8336	-,4333	,3498
Int_1	-,0017	,0862	-,0198	,9842	-,1719	,1685

Product terms key:

Int\_1 : TOT\_GAD x TOT\_CS

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0000	,0004	1,0000	177,0000	,9842

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:  
95,0000

## Anexo 5 – Output do Model Process H3 com o Apoio dos Supervisores como Moderador

Model : 1

Y : TOT\_CA  
X : TOT\_GAD  
W : TOT\_SS

Sample

Size: 181

\*\*\*\*\*

OUTCOME VARIABLE:

TOT\_CA

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3206	,1028	,4861	6,7609	3,0000	177,0000	,0002

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6864	,6415	7,3055	,0000	3,4204	5,9523
TOT_GAD	-,9840	,2785	-3,5327	,0005	-1,5336	-,4343
TOT_SS	-,3916	,1782	-2,1976	,0293	-,7432	-,0399
Int_1	,2158	,0783	2,7570	,0064	,0613	,3702

Product terms key:

Int\_1 : TOT\_GAD x TOT\_SS

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

R2-chng	F	df1	df2	p	
X*W	,0385	7,6011	1,0000	177,0000	,0064

-----  
Focal predict: TOT\_GAD (X)

Mod var: TOT\_SS (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

TOT_SS	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
2,6721	-,4074	,0941	-4,3279	,0000	-,5931	-,2216
3,4843	-,2321	,0729	-3,1859	,0017	-,3759	-,0883
4,2966	-,0568	,0992	-,5731	,5673	-,2526	,1389

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

## Anexo 6 – Output do Model Process H4

```
*****
Model : 14
Y : TOT_CA
X : TOT_SM
M : TOT_GAD
W : TOT_SS
```

```
Sample
Size: 181
```

```
*****
OUTCOME VARIABLE:
TOT_GAD
```

```
Model Summary
  R   R-sq   MSE    F   df1   df2   p
,4938 ,2438 ,3893 57,7184 1,0000 179,0000 ,0000
```

```
Model
  coeff   se    t    p   LLCI   ULCI
constant ,8347 ,1860 4,4890 ,0000 ,4678 1,2017
TOT_SM   ,4358 ,0574 7,5973 ,0000 ,3226 ,5490
```

```
*****
OUTCOME VARIABLE:
TOT_CA
```

```
Model Summary
  R   R-sq   MSE    F   df1   df2   p
,3243 ,1051 ,4876 5,1699 4,0000 176,0000 ,0006
```

```
Model
  coeff   se    t    p   LLCI   ULCI
constant 4,7493 ,6492 7,3162 ,0000 3,4682 6,0305
TOT_SM   -,0505 ,0745 -,6775 ,4990 -,1975 ,0966
TOT_GAD  -,9496 ,2835 -3,3493 ,0010 -1,5091 -,3901
TOT_SS   -,3822 ,1790 -2,1355 ,0341 -,7355 -,0290
Int_1    ,2141 ,0784 2,7302 ,0070 ,0593 ,3689
```

Product terms key:

• Int\_1 : TOT\_GAD x TOT\_SS

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

```
  R2-chng    F   df1   df2   p
M*W ,0379 7,4542 1,0000 176,0000 ,0070
```

```
-----
Focal predict: TOT_GAD (M)
Mod var: TOT_SS (W)
```

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

```
TOT_SS Effect   se    t    p   LLCI   ULCI
3,0000  -,3073 ,0914 -3,3622 ,0009  -,4876  -,1269
3,6667  -,1645 ,0859 -1,9153 ,0571  -,3340  ,0050
4,0000  -,0931 ,0946  -,9850 ,3260  -,2798  ,0935
```

\*\*\*\*\* DIRECT AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y \*\*\*\*\*

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,0505	,0745	-,6775	,4990	-,1975	,0966

Conditional indirect effects of X on Y:

INDIRECT EFFECT:

TOT\_SM -> TOT\_GAD -> TOT\_CA

TOT_SS	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
3,0000	-,1339	,0419	-,2225	-,0589
3,6667	-,0717	,0403	-,1578	,0039
4,0000	-,0406	,0442	-,1322	,0429

Index of moderated mediation:

Index	BootSE	BootLLCI	BootULCI	
TOT_SS	,0933	,0342	,0316	,1678

\*\*\*\*\* ANALYSIS NOTES AND ERRORS \*\*\*\*\*

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

Number of bootstrap samples for percentile bootstrap confidence intervals:

5000

W values in conditional tables are the 16th, 50th, and 84th percentiles.