

Opiniërend

Hoe telepressure verband houdt met stressklachten, en hoe je dit beperkt.

Sandra Roodenburg – van der Lee¹

Telewerken, het plaats- en tijdonafhankelijk kunnen werken middels informatie- en communicatietechnologie, is een manier van werken die in de huidige werkcontext niet meer weg te denken is. Ruim een derde van de medewerkers heeft beschikking over een smartphone, tablet of laptop van zijn werkgever (CBS, 2018). De actualiteit van het thuiswerken door de Coronacrisis maakt dat de inzet van het werken met digitale communicatiemiddelen nog eens extra wordt vergroot. Werken met digitale communicatiemiddelen brengt voordelen met zich mee ten aanzien van flexibiliteit en autonomie. In dit artikel wordt echter ook gesteld dat het niet alleen goud is wat blinkt. Telepressure zou een belangrijk aspect kunnen zijn waardoor het werken met digitale communicatiemiddelen ook juist nadelig voor de gezondheid kan zijn. Dit artikel verkent deze aanname op basis van huidige literatuur hierover en geeft suggesties voor een aanpak.

Dit artikel is een aanpassing op een eerder artikel hierover dat verschenen is in de online nieuwsflits van de Nederlandse Vereniging voor Arbeidshygiëne (Roodenburg, 2021).

Mogelijkheden en risico's

Het werken met digitale communicatiemiddelen (hierna te noemen ICT) brengt diverse voordelen met zich mee. Zo maakt het plaats- en tijdonafhankelijk werken mogelijk, waardoor medewerkers meer flexibiliteit en autonomie kunnen ervaren. Autonomie in het werk is één van de belangrijkste energiebronnen (regelmogelijkheden) om werkstress te voorkomen. Daarnaast biedt het kansen om de werk-privébalans te optimaliseren. Immers, een werknemer kan er bijvoorbeeld voor kiezen om in de middag twee uur te sporten en dan in de avond nog twee uur aan een rapport te werken.

Wanneer het gaat over plaats- en tijdonafhankelijk werken lijkt het pas een probleem te kunnen worden voor de gezondheid wanneer het gaat over veelvuldig gebruik van ICT-middelen buiten werktijd (Derks & Bakker, 2014). Veelvuldig gebruik van ICT-middelen buiten werktijd kan veroorzaakt worden door telepressure. Telepressure wordt gedefinieerd als het voelen van druk en noodzaak om responsief te zijn naar anderen middels ICT-gestuurde berichten met de preoccupatie dat iemand snel moet re-

ageren op dergelijke berichten (Barber & Santuzzi, 2015). Kortgezegd: een medewerker voelt druk om snel te reageren op werk-gerelateerde berichten via ICT. Medewerkers die telepressure ervaren blijken vaker burn-outklachten te ervaren en zich vaker ziek te melden (Barber & Santuzzi, 2015, 2017). Hieronder wordt verder ingegaan op enkele mogelijke verklaringen hiervoor en mogelijkheden om telepressure te voorkomen.

Telepressure en autonomie

Het concept autonomie verwijst naar de mogelijkheid of vrijheid van een medewerker om zelf beslissingen te maken over zijn of haar werk (De Jonge & Kompier, 1997; De Witte, Verhofstadt, & Omeij, 2007). Vertaald naar het gebruik van ICT-middelen buiten werktijd betekent autonomie de mate waarin een medewerker zelf kan beslissen of en wanneer hij een ICT-middel voor zijn werk gebruikt. Heeft een medewerker, in zijn of haar vrije tijd, het gevoel dat hij/zij vaak middels zijn ICT moet reageren op berichten, dan beperkt hij/zij hiermee zijn/haar persoonlijke vrijheid (Mazmanian et al., 2013). Tevens conformeert de medewerker zich op zo'n moment gedragsmatig en mentaal aan het digitale medium en zet dit medium hem/haar "gevangen" met bijkomende emotionele en vermoeidheidskosten (Mazmanian et al., 2013). Op deze wijze beperkt telepressure de ervaren autonomie. Mazmanian et al. (2013) spreken in dit geval van de "autonomie paradox": het ICT-middel kan autonomie verschaffen doordat het plaats- en tijdonafhankelijk werken mogelijk maakt, maar het kan de autonomie ook juist weer beperken wanneer veel druk ervaren wordt om in de vrije tijd de ICT-middelen te moeten gebruiken om werkgerelateerde berichten te sturen.

Eerder werd al genoemd dat autonomie in het werk een van de belangrijkste energiebronnen (regelmogelijkheden) is om werkstress te voorkomen. Wanneer de autonomie van een medewerker beperkt wordt door telepressure kan dit tot stressklachten leiden. Zo omschrijven Schaufeli et al. (2009) in een studie onder managers dat het ontbreken van autonomie een relatie heeft met stressklachten. In dezelfde studie concluderen zij dat energiebronnen aanwezig moeten zijn om de kans op burn-outklachten te verminderen. Hierbij noemen zij autonomie expliciet als energiebron die aanwezig zou moeten zijn.

¹ *specialist Arbeid en Organisatie werkzaam bij het kenniscentrum van de Inspectie SZW*

Een meta-analyse van Nahrgang et al. (2011) van 203 onafhankelijke steekproeven, waarbij in totaal 186.440 respondenten betrokken waren (N=186.440), laat vergelijkbare resultaten zien. In hun conclusie benoemen zij eveneens de relatie tussen de afwezigheid van autonomie, als energiebron, en burn-outklachten. Het is zodoende onwenselijk dat telepressure zorgt voor een afname van de autonomie.

Telepressure en psychologische detachment

Psychologische detachment (Sonnetag & Fritz, 2007) is een concept dat ingaat op het psychologische herstelproces na het werk. Het psychologisch loskomen van het werk wordt omschreven als een toestand waarbij de persoon mentaal kan loskomen van werkgerelateerde gedachten buiten werktijd (Sonnetag & Bayer, 2005). Doordat een medewerker zowel fysiek als mentaal niet meer met het werk bezig is, is dit een belangrijk onderdeel van het herstelproces van de medewerker (Etzion et al., 1998; Sonnetag & Bayer, 2005). Psychologische detachment impliceert twee belangrijke aspecten (Sonnetag & Fritz, 2007): (1) De medewerker is niet meer betrokken bij het werk en/of werkgerelateerde taken, en (2) De medewerker denkt niet meer aan werkgerelateerde zaken.

Door het gebruik van ICT-middelen buiten werktijd is het lastiger om mentaal los te komen van het werk (Derks & Bakker, 2014; Duranova & Ohly, 2016; Schlachter et al., 2013; Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017; Van Laethem & Vianen, 2018). Telepressure zorgt voor veelvuldig gebruik van ICT-middelen buiten werktijd (Barber & Santuzzi, 2015). Hierdoor maakt telepressure het lastiger om van het werk los te komen. Santuzzi en Barber (2018) bevestigen dit in een eerste onderzoek naar de relatie tussen telepressure en psychologische detachment. Ook Van Laethem et al. (2018) hebben een aanzet gegeven in een studie om deze negatieve samenhang te onderzoeken. Zij hebben in deze studie gekeken naar het negatieve effect van telepressure op psychologische detachment door gebruik van de smartphone. De studie van Van Laethem et al. (2018) bevestigt de negatieve samenhang tussen smartphonegebruik door telepressure en psychologische detachment. Ook Cambier et al. (2019) hebben in hun studie gekeken naar smartphonegebruik tijdens en na werktijd en de relatie met psychologische detachment. Hun studie liet zien dat vooral telepressure buiten werktijd ervoor zorgt dat psychologische detachment, en dus het herstellen van het werk, bemoeilijkt wordt.

Wanneer psychologische detachment onvoldoende plaatsvindt, kan een medewerker onvoldoende herstellen, wat kan leiden tot uitputting en mogelijk zelfs burn-out. Sonnetag et al. (2010) tonen in een studie dit verband tussen psychologische detachment en burn-outklachten aan. In een andere studie laten Sonnetag, Kuttler en Fritz (2010) het verband zien tussen psychologische detachment en uitputting, wat een dimensie van burn-outklachten is. Ook Sonnetag en Geurts (2009) laten deze resultaten zien. Verder vonden Fritz et al. (2010) dat individuen die

het moeilijk vinden om mentaal los te komen van het werk meer burn-outklachten ervaren. Vergelijkbare resultaten werden gevonden in een twee jaar durende longitudinale studie van Soderstrom et al. (2012).

Werk-privébalans

Het concept werk-privébalans wordt gedefinieerd als het bereiken van balans tussen werk, thuis en andere rollen (Soomro et al., 2018). Werk-privé balans is een concept dat relevant is voor alle werkende mensen, los van hoe hun privéleven eruitziet of hoe hun familiesituatie is (bijvoorbeeld alleenstaand, samenwonend, met kinderen). Werk-privébalans betekent dat het individu buiten werk de mogelijkheid heeft om die dingen te doen die hij of zij belangrijk vindt (Kossek et al., 2014).

Door de beschikbaarheid over ICT-middelen waarmee "buiten werktijd" gewerkt kan worden, vervagen de grenzen tussen werk- en privé-tijd steeds meer (Barber & Santuzzi, 2015; Demerouti et al., 2014). Diverse studies laten dan ook zien dat het gebruik van ICT-middelen buiten werktijd samenhangt met werk-privé conflict en een slechtere werk-privébalans (Duranova & Ohly, 2016; Middleton, 2007). Er zijn ook studies die een ander geluid laten horen (Derks, Bakker, Peters & Van Wingerden, 2016; Wajcman, Rose, Brown & Bittman, 2010)). Uit deze studies komt naar voren dat het gebruik van ICT-middelen juist de werk-privébalans verbetert, doordat flexibiliteit ontstaat voor de medewerker: tijdens werktijd kan hij een privé-activiteit ondernemen en in privé-tijd kan hij nog wat werken.

Het gebruik van ICT-middelen lijkt vooral problematisch te worden en stress te kunnen veroorzaken wanneer de druk die telepressure met zich meebrengt interfereert met de mogelijkheid om plezierige tijd met familie en vrienden te spenderen, en daardoor een situatie creëren waarin een medewerker buiten werk die niet meer de mogelijkheid heeft om die dingen te doen die hij of zij belangrijk vindt, anders dan werk. Er ontstaat dan een slechte werk-privébalans. Een studie van Barber et al. (2019) en een studie van Grawitch et al. (2018) bevestigen de negatieve relatie tussen telepressure en werk-privébalans.

Duxbury et al. (2006) en Towers et al. (2006) laten in hun studies zien dat een slechte werk-privébalans meer burn-outklachten geeft. Allen et al. (2000) voerden een meta-analyse uit waaruit naar voren kwam dat een slechte werk-privébalans in verband gebracht kan worden met diverse negatieve werk-, familie- en stress-gerelateerde variabelen. Derks & Bakker (2014) laten in hun studie zien dat door intensief smartphonegebruik buiten werktijd een negatieve werk-thuis interferentie ontstaat, die ervoor zorgt dat er meer burn-outklachten worden ervaren.

Telepressure en de sociale norm in organisaties

Individen kijken vaak naar de sociale norm om zicht te krijgen op hoe zij moeten reageren in bepaalde sociale situaties (Cialdini, 2001). Sociale beïnvloedingstheorieën

omschrijven dat de sociale omgeving mensen motiveert om hun gedrag aan te passen aan het gedrag van anderen (Cialdini & Goldstein, 2004). Hierbij proberen mensen zich te gedragen volgens de percepties van wat wordt gezien als het "juiste gedrag" in een bepaalde situatie (Cialdini & Goldstein, 2004). Mensen zijn fundamenteel gemotiveerd om zinvolle sociale relaties met anderen aan te gaan en te onderhouden. Impliciet in het concept van sociale normen is bijvoorbeeld het idee dat als we gedrag vertonen dat anderen goedkeuren, anderen ons ook zullen goedkeuren (Cialdini & Goldstein, 2004).

Met name dergelijke (sociale) normen in een bedrijf zijn een voorspeller voor het ontstaan van telepressure (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2017; Derks et al., 2015). Grawitch et al. (2018) concluderen aanvullend dat een te grote hoeveelheid werk, verwachtingen binnen de organisatie over reactietijden, en verwachtingen binnen de organisatie over beschikbaarheid de ervaren telepressure negatief beïnvloeden. Dit ondersteunt de theorie om telepressure vooral te zien als een drang die door externe factoren wordt veroorzaakt, zoals organisatienormen. Barley et al. (2011) laten in hun studie ook zien dat organisatienormen kunnen leiden tot toename van gebruik van ICT-middelen in de avond en weekenden. Respondenten uit hun onderzoek gaven aan dat door normen en bijkomende verwachtingen zij de druk voelden om email en andere werkgerelateerde berichten niet te kunnen negeren. Tevens voelden zij een verplichting om te reageren.

Wanneer gedacht wordt aan een aanpak voor telepressure lijken de grootste kansen voorlopig dus te liggen op het vlak van beïnvloeden van de sociale norm rondom het reageren op werkgerelateerde berichten buiten werktijd.

Telepressure voorkomen

Omdat telepressure via een aantal belangrijke variabelen, namelijk afname van autonomie, afname van herstel mogelijkheden en afname van werk-privé balans, de kans op werkstress en burn-outklachten kan vergroten, is het belangrijk om telepressure te voorkomen. Waarmee dit niet direct een pleidooi is om het gebruik van ICT middelen "buiten werktijd" te verbieden. Immers, studies laten ook zien dat deze mogelijkheid juist flexibiliteit en autonomie biedt. Het wegnemen van de druk om deze middelen te moeten gebruiken in de eigen tijd is wel belangrijk. In de aanpak van telepressure kan de kerndeskundige of een andere professional in de RI&E het onderwerp "thuiswerken"/ hybride werken of "werken met ICT" meenemen. Om zicht te krijgen op het risico van telepressure zullen dan vooral vragen gesteld moeten worden die ingaan op de sociale norm en verwachtingen binnen het bedrijf. Denk hierbij aan vragen zoals "Collega's verwachten dat ik na werktijd ook reageer op werkgerelateerde berichten" en "Mijn leidinggevende verwacht dat ik na werktijd ook reageer op werkgerelateerde berichten". Tevens kunnen vragen gesteld worden die erop in gaan of medewerkers druk voelen om snel te reageren in de avonden of weekenden.

Wanneer uit de RI&E blijkt dat telepressure een risico vormt dan lijkt het op basis van de huidige inzichten vooral effectief om aan de knoppen van de sociale norm en verwachtingen te draaien. Het voeren van de dialoog hierover op alle lagen in de organisatie is hierbij essentieel. Evenals voorbeeldgedrag door de hoogste leidinggevenden en de managementlagen hieronder. De kerndeskundige kan hierbij een adviserende of faciliterende rol hebben.

Joyce et al. (2018) geven in hun publicatie ook richting aan de manier waarop een organisatie het werken met digitale communicatiemiddelen op een gezonde manier kan inbedden. Zo omschrijven zij dat een organisatie "social proof" kan hanteren, een strategie die ook gebruikt wordt bij het hergebruiken van handdoeken in hotels. Dit kan een werkgever doen door herhaaldelijk en congruent te communiceren dat het versturen van e-mails of andere werkgerelateerde berichten naar collega's' buiten werktijden niet de norm is en vervolgens ook ontmoedigen om dit te doen. Ook kan gewerkt worden met e-mailinstellingen waarbij een medewerker wel een e-mail klaar kan zetten, maar nog niet kan versturen. De uitstuurtijd kan ingesteld worden op kantooruren. Het artikel benoemt vervolgens dat individuele medewerkers verbeteringen kunnen doorvoeren, maar dat de belangrijkste rol ligt bij een actieve houding hierin van de leiders.

Wil een organisatie telepressure voorkomen dan zullen de leiders van deze organisatie hier volledig achter moeten staan, dit uit moeten dragen en zelf een voorbeeld moeten zijn ten aanzien van het versturen en beantwoorden van werkgerelateerde berichten. En ten alle tijden zullen de verwachtingen over het gebruik van digitale middelen buiten werktijd heel helder moeten zijn.

Conclusie

Plaats- en tijdonafhankelijk werken door middel van ICT-middelen zal voorlopig blijven bestaan en naar verwachting alleen maar toenemen. Hierbij lijkt de beschikking over ICT-middelen niet direct een probleem. Sterker nog, deze ICT-middelen kunnen juist zorgen voor meer autonomie bij medewerkers en het verbeteren van de werk-privébalans. Het werken met ICT-middelen lijkt pas voor gezondheidsproblemen te kunnen zorgen wanneer mensen telepressure ervaren en dus vanuit deze druk in avonden, weekenden en mogelijk zelfs in de vakantie nog berichten versturen via een ICT-middel.

Het is dus belangrijk om telepressure bij medewerkers zoveel als mogelijk te voorkomen. Diverse studies (Barber & Santuzzi, 2015; Barber & Santuzzi, 2017; Derks et al., 2015) laten zien dat de sociale norm een belangrijke rol speelt in de mate waarin medewerkers telepressure ervaren. Dit artikel hoopt bij te dragen aan de bewustwording van het belang dat er een sociale norm gecreëerd wordt in organisaties, zodat medewerkers geen druk voelen om in hun vrije tijd werkgerelateerde berichten te versturen. Ook biedt dit artikel inzicht in telepressure als belangrijke taakeis of werkdrukbron die het werken met ICT-midde-

len met zich meebrengt. In ieder organisatiebeleid om werkstress te voorkomen zou er dan ook aandacht moeten zijn voor deze taakeis.

Literatuur

- Allen TD, Herst DE, Bruck CS, Sutton M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278-308.
- Bakker AB, Demerouti E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Barber LK, Conlin AL, Santuzzi AM. (2019). Workplace telepressure and work-life balance outcomes: the role of work recovery experiences. *Stress and Health*, 35, 350-362.
- Barber LK, Santuzzi AM. (2015). Please respond ASAP: Workplace telepressure and employee recovery. *Journal of occupational health psychology*, 20 (2), 172-189.
- Barber, LK, & Santuzzi, AM. (2017). Telepressure and college student employment: The costs of staying connected across social contexts. *Stress and Health*, 33(1), 14-23.
- Barley SR, Meyerson DE, Grodal S. (2011). Email as a source and symbol of stress. *Organizational Science*, 22 (4), 887-906.
- Cambier R, Derks D, Vlerick P. (2019). Detachment from work: a diary study on telepressure, smartphone use and empathy. *Psychologica Belgica*, 59, 227-245.
- Cialdini RB. (2001). Influence: Science and Practice. Boston, MA: Allyn & Bacon. 4th edition. ISBN: 9780205663781
- Cialdini RB, Goldstein NJ. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *Annual Review of Psychology*, 55, 591-621.
- De Jonge J, Kompier MAJ. (1997). A critical examination of the Demand-Control-Support Model from a work psychological perspective. *International Journal of Stress Management*, 4, 235-258.
- Derks D, Bakker AB. (2014). Smartphone use, work-home interference, and burnout: A diary study on the role of recovery. *Journal of Applied Psychology*, 63, 411-440.
- Derks D, Bakker AB, Peters P, Van Wingerden P. (2016). Work-related smartphone use, work-family conflict and family role performance: the role of segmentation preference. *Human Relations; Studies Towards the Integration of the Social Sciences*, 69 (5), 1045-1068.
- Derks D, Duin D, Tims M, Bakker AB. (2015). Smartphone use and work-home interference: The moderating role of social norms and employee work engagement. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 88 (1), 155-177.
- Demerouti, E., Derks, D., ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2014). "New ways of working: impact on working conditions, work-family balance, and wellbeing". in *The impact of ICT on Quality of working life*, eds C. Korunka and P. Hoonakker, Springer, Netherlands, 123-141.
- De Witte, H., Verhofstadt, E., & Omeij, E. (2007). Testing Karasek's learning and strain hypotheses on young workers in their first job. *Work and Stress*, 21, 131 – 141.
- Duranova L, Ohly S. (2016). *Persistent work-related technology use, recovery and well-being processes: focus on supplemental work after hours*. Springer. ISBN: 978-3-319-24759-5
- Duxbury LE, Towers I, Higgins C, Thomas JA. (2006). From 9 to 5 to 24/7: How technology has redefined the workday. Information Resources Management: Global Challenges. Idea Group Publishing, Hershey, PA, 305-332.
- Etzion D, Eden D, Lapidot Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83, 577-585. DOI:
- Fritz C, Yankelevich M, Zarubin A, Barger P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology*, 95, 977-983.
- Grawitch MJ, Werth PM, Palmer SN, Erb KR, Lavigne KN. (2018). Self imposed pressure or organizational norms: further examination of the construct of telepressure. *Stress and Health*, 34 (2), 306-319.
- Houtman I, Kraan K, Rosenkrantz N, Bouwens L, Van den Bergh R, Venema A, Teeuwen P, Verhoeff H, Schoone M, Van der Zwaan M, Jansen S, Hummel L. (2020). Burnout. Oorzaken, gevolgen en risicogroepen, TNO rapport TNO 2020 R11768, TNO, 3 december 2020.
- Joyce C, Fisher J, Guszczka G, Hogan SK. (2018). Positive Technology: Designing work environments for digital well-being, *Deloitte Review*, 61-72.
- Kossek EE, Valcour M, Lirio P. (2014). The sustainable workforce organizational strategies for promoting work-life balance and wellbeing. In: Cooper C & Chen P (Eds.). *Work and wellbeing*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Mazmanian M, Orlikowski WJ, Yates J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24, 1337-1357.
- Middleton, CA. (2007). Illusions of balance and control in an always-on environment: A case study of blackberry users. *Continuum: Journal of Media & Cultural Studies*, 21(2), 165-178.
- Nahrgang D, Morgeson FP, Hofmann DA. (2011). Safety at Work: A Meta-Analytic Investigation of the Link Between Job Demands, Job Resources, Burnout, Engagement, and Safety Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 2011, 96 (1), 71-95.
- Roodenburg SEB. (2021) Telepressure en thuiswerk; voorbeeldgedrag gewenst. Verschenen in de NVvA Nieuwsflits april 2021 (<https://mailchi.mp/eb1a77e0ceb2/hybride-werken-thema-nieuwsflits-nvva-april-2021>), te benaderen via: <https://www.arbeidshygiene.nl/telepressure-en-thuiswerk-voorbeeldgedrag-gewenst/>.
- Santuzzi AM, Barber LK. (2018). Workplace Telepressure and Worker Well-Being: The Intervening Role of Psychological Psychologicalische detachment, *Occupational Health Science*, 2, <https://doi-org.ezproxy.elib11.ub.unimaas.nl/10.1007/s41542-018-0022-8>.
- Schaufeli WB, Bakker AB, Van Rhenen W.(2009). How changes in job resources and demands predict out-

- comes of burnout, work engagement and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
- Schlachter S, McDowall, A, Cropley, M, & Inceoglu, I. (2018). Voluntary work-related technology use during non-work time: A narrative synthesis of empirical research and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20, 825–846. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12165>.
- Soderstrom M, Jeding K, Ekstedt M, Perski A, Akerstedt T. (2012). Insufficient sleep predicts clinical burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17 (2), 175-183.
- Sonnentag S, Bayer UV. (2005). Switching of mentally: predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 393-414.
- Sonnentag S, Binnewies C, Mojza EJ. (2010). Staying well and engaged when demands are high: The role of detachment. *Journal of Applied Psychology*, 95 (5), 965-976.
- Sonnentag S, Fritz C. (2007). The recovery experience questionnaire: develop and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 204-221.
- Sonnentag S, Geurts SAE. (2009). Methodological issues in recovery research. In: Sonnentag S, Perrewé PL, Ganster DC (Eds.). *Current Perspectives in Job-stress recovery*, 1-36.
- Sonnentag S, Kuttler I, Fritz C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76 (3), 355-365.
- Soomro AA, Breitenecker RJ, Moshadi Shah SA. (2018). Relation of work-life balance, work-family conflict, and family-work conflict with the employee performance-moderating role of job satisfaction. *South Asian Journal of business studies*, 7 (1), 129-146.
- Towers I, Duxbury LE, Higgins C, Thomas JA. (2006). Time thieves and space invaders: Technology, work and the organization. *Journal of organizational change management*, 19 (5), 593-618.
- Van Laethem M, Van Vianen A, Derks D. (2018). Daily fluctuations in smartphone use, psychological detachment, and work engagement: The role of workplace telepressure. *Frontiers in Psychology*, 9 . <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01808>
- Wajcman, J, Rose, E, Brown, JE, & Bittman, M. (2010). Enacting virtual connections between work and home. *Journal of sociology*, 46(3), 257-275.
- Wendsche J, & Lohmann-Haislah, A. (2017). A meta-analysis on Antecedents and Outcomes of detachment from work. *Frontiers in Psychology*, 7, <https://doi/10.3389/fpsyg.2016.02072>.