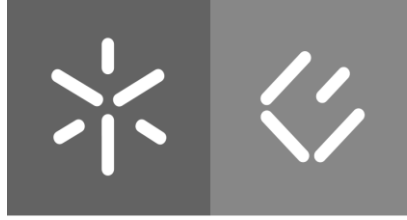




Beatriz Pereira Bastos

**Mulheres em contexto de
teletrabalho: um estudo
focado no equilíbrio
trabalho/vida extralaboral
e na igualdade de género**



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Beatriz Pereira Bastos

**Mulheres em contexto de teletrabalho: um
estudo focado no equilíbrio trabalho/vida
extralaboral e na igualdade de género**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho efetuado sob a orientação da

Professora Doutora Iris Barbosa

julho de 2022

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

AGRADECIMENTOS

Esta dissertação tem um gosto muito especial para mim, pela montanha-russa de desafios ultrapassados até chegar aqui. Por essa mesma razão, as primeiras palavras e o agradecimento mais especial são à minha Carlota. Espero que, onde quer que estejas, estejas orgulhosa deste projeto, que é de nós duas. Com esforço, dedicação e devoção para chegar à glória.

Gostaria de agradecer à Professora Doutora Íris Barbosa por toda a disponibilidade, por todos os conselhos e por toda aprendizagem obtida.

Aos meus pais, por acreditarem sempre no meu potencial e por toda a força e motivação que me deram.

Aos meus amigos, por estarem lado a lado comigo desde o primeiro dia ao longo destes cinco anos. Por me limparem as lágrimas nos momentos menos bons, por todas as gargalhadas, por todos os momentos em que me fizeram acreditar em mim quando eu não acreditava.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Resumo

Título: Mulheres em contexto de teletrabalho: Um estudo focado no equilíbrio trabalho/vida extralaboral e na igualdade de género

O presente estudo procurou aprofundar e ampliar conhecimento sobre a experiência das mulheres em teletrabalho e o seu impacto ao nível do equilíbrio entre o trabalho e a vida extralaboral, incluindo, também, considerações sobre igualdade de oportunidades com base no género. Para responder a estes objetivos, foi conduzido um estudo de cariz exploratório, de modo a expor as experiências e as perceções das mulheres, tendo sido aplicada uma metodologia qualitativa de carácter interpretativo. Os dados primários produzidos surgem da condução de 14 entrevistas semiestruturadas a um grupo de mulheres com experiência de teletrabalho.

Os resultados da investigação permitem salientar que, de um modo geral, as participantes no estudo entendem o teletrabalho como um regime que favorece a conciliação entre as esferas pessoal e profissional, contribuindo, ainda, para a redução de custos. Porém, estas mulheres também destacam algumas desvantagens associadas ao teletrabalho, como o isolamento social, a gestão das fronteiras entre a vida profissional e a vida extralaboral, a sobrecarga laboral, a falta de equipamento tecnológico e a dificuldade na progressão na carreira. Entre as medidas que as participantes consideram mais relevantes para combater os desafios do teletrabalho fomentar o equilíbrio trabalho/vida extralaboral, tais como a flexibilização horária e a possibilidade de passagem para o teletrabalho. Em relação à desigualdade de género, a investigação salienta que o género e outras variáveis demográficas tendem a impactar ao nível das condições de trabalho e da progressão na carreira, nomeadamente devido à parentalidade.

Os principais contributos da presente investigação prendem-se com o reforço da ideia de que o equilíbrio trabalho/vida extralaboral é um conceito individual, e com a sensibilização para a importância de medidas organizacionais que promovam este equilíbrio no contexto de teletrabalho.

Palavras-chave: Mulheres; Teletrabalho; Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral; Desigualdade de Género

Abstract

Title: Women in telework: a study focused on work-life balance and gender equality

The following study aims to deepen the knowledge regarding women's experience in teleworking by focusing on work-life balance, and gender (in)equality. An exploratory investigation, adopting a qualitative and interpretative approach, was conducted in order to disclose women's experiences and perceptions on the relevant topics. The primary data were obtained through 14 semi-structured interviews with a group of 14 women with teleworking experience.

This investigation reveals that the participants perceive teleworking as beneficial to the conciliation between the personal and professional spheres and contributes to cost reduction. However, these women also highlight some disadvantages related to teleworking, such as social isolation, difficulties in managing the boundaries between their personal and professional lives, work overload, lack of technological equipment, and the obstacles in career development. Flexitime was identified as a relevant measure to increase the work-life balance when teleworking. The investigation also underlines that gender, especially when combined with parenthood, tend to impact the working experiences.

This investigation contributes by strengthening the idea that work-life balance is an individual concept and raising awareness of the importance of organizational measures to promote work-life balance in teleworking.

Keywords: Women, Teleworking, Work-Life Balance; Gender (In)equality

ÍNDICE

1.	Introdução	1
2.	Enquadramento teórico	3
2.1.	Trabalho flexível: o caso do teletrabalho	3
2.1.1	Regimes de trabalho flexível.....	3
2.1.2	O teletrabalho.....	4
2.1.3	Teletrabalho no feminino: razões e experiência	5
2.2.	Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral	7
2.2.1	Conceito e Modelos de Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral.....	7
2.2.2	Impacto do teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral	9
2.3.	Igualdade de oportunidades e discriminação com base no género.....	10
2.3.1	Teletrabalho e (des)igualdade de oportunidades com base no género.....	11
2.3.2	Políticas e Práticas para Mulheres em Teletrabalho.....	12
3.	Apresentação do estudo	13
3.1	Problemática e objetivos da investigação.....	13
3.2	Metodologia de investigação	13
3.3	Técnicas de recolha e análise de dados primários.....	14
3.4	População e amostra do estudo.....	16
4.	Análise e discussão dos resultados	18
4.1.	A experiência de teletrabalho	18
4.2.	Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral	24
4.3.	Igualdade de oportunidades com base no género.....	29
5.	Síntese conclusiva, Contributos e Limitações	32
5.1.	Síntese conclusiva	32
5.2	Contributos do estudo	34
5.3	Limitações do estudo e sugestões para investigação futura	34
6.	Referências Bibliográficas	35
	Webgrafia	38
	APÊNDICE 1 – CONSENTIMENTO INFORMADO	39
	APÊNDICE 2 – GUIÃO DAS ENTREVISTAS.....	40

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Caracterização da amostra de investigação.....	17
Tabela 2: Grelha de análise referente à categoria temática “Experiência de teletrabalho”	18
Tabela 3: Grelha de análise referente à categoria temática “Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal 24	24
Tabela 4: Grelha de análise referente à categoria temática “Igualdade de oportunidades com base no género”	29

1. INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho atual tem sofrido uma série de mudanças a nível social, económico, político e cultural. Estas mudanças estão, nomeadamente, ligadas ao desenvolvimento exponencial da área das tecnologias de informação e comunicação. O novo paradigma tecnológico traz novas exigências para os trabalhadores, uma vez que requer formação e desenvolvimento permanentes para o desempenho das suas funções, as quais estão em constante mudança (Souto, 2003). Este avanço tecnológico permitiu uma mudança na sociedade e o aparecimento de novas formas de flexibilização das relações de trabalho (Araújo *et al.*, 2019), também conhecidas como modalidades de trabalho flexível. Aqui enquadram-se regimes de trabalho como o horário de trabalho reduzido, a semana de trabalho comprimida, o horário flexível e o teletrabalho.

Em Portugal, e de acordo com o Artigo 165º do Código do Trabalho (Lei nº83/2021, de 06/12), “considera-se teletrabalho a prestação de trabalho em regime de subordinação jurídica do trabalhador a um empregador, em local não determinado por este, através do recurso a tecnologias de informação e comunicação.”. O teletrabalho tem vindo a crescer em Portugal, nomeadamente após o período pandémico de Covid-19. O Instituto Nacional de Estatística refere que, atualmente, 24% das empresas referem ter uma proporção superior de pessoas ao serviço nesta modalidade de trabalho face ao período pré-pandemia.

Após estas considerações iniciais, a presente investigação pretende investigar o modo como as mulheres percecionam a sua experiência de teletrabalho, nomeadamente ao nível do impacto entre o seu trabalho e a sua vida extralaboral, assim como a forma como avaliam a igualdade de oportunidades com base no género no âmbito do exercício de teletrabalho. Posto isto, o estudo incide sobre o caso das mulheres com experiência em regime de teletrabalho, de forma a contribuir para o desenvolvimento e implementação de medidas organizacionais relevantes para a promoção do equilíbrio entre a esfera pessoal e a esfera profissional, bem como para o combate à desigualdade de oportunidades com base no género.

A perspetiva feminina desempenha um papel importante nesta investigação, de forma a ser possível percecionarmos lacunas, aspetos a melhorar e vantagens desta modalidade de trabalho, nomeadamente para as mulheres. Assim sendo, o presente estudo visa responder à seguinte questão de partida:

“De que modo as mulheres em contexto de teletrabalho avaliam a experiência de teletrabalho, nomeadamente em relação ao equilíbrio trabalho/vida extralaboral e à igualdade de género?”

De forma a responder a esta questão, foram definidos os seguintes objetivos de investigação:

- Conhecer o modo como as mulheres descrevem e avaliam as suas experiências de teletrabalho;
- Identificar as razões que conduzem as mulheres ao exercício de teletrabalho;
- Descobrir como é que as mulheres avaliam o impacto do teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral;
- Perceber de que modo as mulheres avaliam o exercício de teletrabalho à luz dos conceitos de igualdade de oportunidades e não-discriminação ao nível do género;
- Conhecer que políticas e práticas de gestão de pessoas são recomendadas pelas mulheres em regime de teletrabalho;

Após este primeiro capítulo dedicado à introdução, o segundo capítulo debruça-se sobre a análise da literatura relevante e que fornece enquadramento teórico ao estudo, sendo esta focada no conhecimento existente sobre modalidades de trabalho flexível, nomeadamente o teletrabalho, bem como nos modelos e conceito de equilíbrio trabalho/vida extralaboral e na (des)igualdade de oportunidades e discriminação com base no género.

Em seguida, encontra-se o capítulo referente à apresentação do estudo, onde são relembrados a questão de partida e os objetivos da investigação. Este capítulo apresenta, também, a metodologia de investigação utilizada, juntamente com a técnica de recolha de dados primários utilizada para o estudo, assim como a caracterização da amostra.

O capítulo seguinte remete para a análise e discussão dos dados obtidos através da técnica de recolha de dados utilizada, em concreto, a entrevista semiestruturada. Este capítulo é composto por diferentes subcapítulos onde são analisadas três categorias temáticas, divididas nas respetivas dimensões de análise e seus indicadores. Ao longo deste capítulo são apresentados excertos ilustrativos das entrevistas e os dados são analisados com base na literatura relevante.

No capítulo final constam a síntese conclusiva da investigação, os contributos que se espera ter oferecido com o estudo e as respetivas limitações, seguidas de sugestões para investigações futuras.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. Trabalho flexível: o caso do teletrabalho

2.1.1 Regimes de trabalho flexível

Os regimes de trabalho flexível surgem com o âmbito de originar novas formas de trabalho centradas na polivalência, na multifuncionalidade, na mobilidade profissional ao nível geográfico e na criatividade. Estes regimes de trabalho revelam-se essenciais para a competitividade e a adaptação às novas necessidades do mercado e para a manutenção dos níveis de emprego, sendo essencial a formação, desenvolvimento, qualificação e requalificação profissional (Rodrigues, 2011).

O termo “trabalho flexível” tem vindo a ser utilizado para descrever novos padrões de trabalho, como o horário flexível, o horário reduzido, a semana de trabalho comprimida e o teletrabalho/trabalho remoto. O ponto comum entre estas modalidades de trabalho é que, normalmente, é o trabalhador, e não a organização, a estipular a sua forma de trabalhar, surgindo a denominada flexibilidade para o trabalhador (Alis *et al.*, 2006 em Kelliher & Anderson, 2010). O crescimento no interesse na utilização destas modalidades de trabalho surge após vários estudos sobre os resultados positivos destas modalidades de trabalho quer para o trabalhador, quer para a organização (Kelliher & Anderson, 2010).

Owonikoko (2016) descreve que a confiança na equipa e nos trabalhadores é um valor organizacional imprescindível para execução das modalidades de trabalho flexível, acrescentando à formação e desenvolvimento de competências e comunicação eficaz, bem como do uso das tecnologias de informação e comunicação para fomentar a integração, a interação e o bom relacionamento entre os trabalhadores que estão a trabalhar fora da organização. Surgem várias vantagens apontadas às modalidades de trabalho flexível, nomeadamente a eficiência operacional e a redução de custos, permitindo também a automação e padronização dos processos administrativos, aumentando a qualidade dos serviços (Abreu *et al.*, 2019).

O sucesso destes regimes de trabalho depende da adaptabilidade dos empregados de mudarem o trabalho tradicional para o flexível. Por isso, a distância da organização pode ser vista como um obstáculo crítico, que pode ser superado através de mecanismos de conexão entre o trabalhador e a organização (Abreu *et al.*, 2019). Para além disso, os trabalhadores em modalidades de trabalho flexível relatam menos oportunidades de evolução das suas competências e mais dificuldades na progressão na carreira, nomeadamente pela falta de oportunidades de desenvolvimento de competências oferecidas, como a aprendizagem informal e a mentoria dada pelos colegas (Kelliher & Anderson, 2008).

2.1.2 O teletrabalho

Existem dois períodos que são considerados momentos de viragem para as relações humanas de trabalho: a Revolução Industrial e a atual Revolução Tecnológica. A primeira destaca-se pela substituição do ser humano em prol das máquinas, a segunda pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação, que possibilitou um crescimento relevante na circulação de informação, surgindo, desta forma, a era digital (Rodrigues, 2011).

O exercício do teletrabalho no domicílio do trabalhador é a modalidade de prestação de teletrabalho mais conhecida, sendo executada mediante a utilização das tecnologias de informação e comunicação. O teletrabalho revela-se a modalidade de trabalho flexível mais adotada na atualidade e a sua utilização tem vindo a consolidar-se o longo do séc. XXI, concentrando um número cada vez maior de trabalhadores. O teletrabalho domiciliário é considerado um ponto de viragem no conceito e paradigma do típico contrato de trabalho, marcando o aparecimento da sua regulamentação, assumindo posteriormente outras formas. O teletrabalho pode, também, assumir um regime híbrido, uma vez que o trabalhador pode prestar serviço parcialmente em casa e na organização. São três as características essenciais do teletrabalho: a distância da organização; a orientação para os resultados (uma vez que as figuras de liderança não têm controlo físico sobre a execução das tarefas); e o uso das tecnologias de informação e comunicação (Rodrigues, 2011).

É importante salientar que é inerente ao exercício do teletrabalho o suporte das despesas geradas pelo exercício das funções a partir do domicílio por parte da organização, sendo que devem ser incluídas neste âmbito despesas como a eletricidade e as telecomunicações (Hertel, 2020).

Existem estudos que relatam efeitos positivos no teletrabalho, como a satisfação profissional e um aumento na autonomia do trabalhador, como referem, respetivamente, Baruch (2000) e Kelliher e Anderson (2008). O teletrabalho confere aos trabalhadores, também, alguma liberdade de ação, denominada de “flexibilidade subjetiva”, uma vez que estar em teletrabalho permite ao trabalhador uma melhor articulação entre a vida profissional e a vida extralaboral. Para além disso, propicia a interrupção do trabalho em momentos de fadiga, nomeadamente em funções consideradas monótonas e repetitivas (Rodrigues, 2011).

Ao teletrabalho estão também associadas outras vantagens, como a poupança de tempo perdido em deslocações e a diminuição da ansiedade relacionada com o trânsito – que impactam não só a produtividade do trabalhador, mas também o stress e os gastos relacionados com transporte, alimentação e vestuário. A adoção desta modalidade de trabalho permite ao trabalhador, também, maior flexibilidade na sua escolha de residência, uma vez que pode não ser necessária a proximidade à

organização. Associada à maior autonomia, espera-se que o trabalhador em teletrabalho passe, também, a ter mais tempo livre para organizar a sua vida extralaboral, resultando numa melhoria da qualidade de vida. (Rodrigues, 2011).

Por outro lado, pode ocorrer o impacto negativo na satisfação profissional devido ao aumento da pressão e do stress (Almer & Kaplan, 2002; Thomas & Ganster, 1995 em Kelliher & Anderson, 2010). O isolamento social também pode ter um peso bastante relevante nas desvantagens do teletrabalho, resultando de uma menor interação com a equipa de trabalho e a própria organização, o que pode suscitar menos empenhamento por parte do trabalhador (Hertel, 2020).

O teletrabalho pode também causar um impacto negativo na progressão na carreira devido à falta de contacto directo com colegas de trabalho e superiores. O teletrabalho tem também como pontos negativos a tendência para a feminização do teletrabalho, o desenvolvimento da precaridade de emprego, o défice de proteção jurídica, a possibilidade de condições de emprego menos favoráveis em termos de regalias económico-sociais, a degradação da vida familiar e o desaparecimento da diferenciação entre trabalho e vida extralaboral (Serra, 1995).

Esta modalidade de trabalho pode também provocar dificuldades na gestão do horário de trabalho e transformar os trabalhadores em “*workaholics*”, pelo que é importante estipular horários nesta modalidade de trabalho. Os trabalhadores em teletrabalho podem também desenvolver problemas de saúde devido a longos períodos de tempo no computador, causando problemas ao nível oftalmológico e postural. A autodisciplina revela-se um elemento essencial para o trabalhador em teletrabalho, para evitar estímulos como a gula, o consumo de drogas e o alcoolismo (Franco Filho, 1997).

2.1.3 Teletrabalho no feminino: razões e experiência

A incorporação das mulheres no mercado de trabalho e o aumento do número de famílias monoparentais têm sido alguns dos fatores que explicam a importância do equilíbrio trabalho/vida extralaboral e de ser um assunto com cada vez mais destaque na agenda da União Europeia (Gálvez, *et al.*, 2020).

Gbezo (1995), quanto ao papel da mulher, relata que o teletrabalho permite conciliar melhor a vida profissional com a vida extralaboral, uma vez que, dada a menor rigidez de horário e o não dispêndio de tempo em deslocações faz com que possa dedicar mais tempo a si, à família e à casa. O teletrabalho pode ser uma estratégia para lidar com circunstâncias ocupacionais e familiares. As mulheres tendem a relatar mais que os homens que a sua motivação para o teletrabalho está relacionada com o cuidado

dos filhos e que conseguem conciliar melhor as suas responsabilidades familiares e extralaborais por via deste regime de trabalho (Sullivan & Lewis, 2001).

Um estudo feito por Silver (1993) revela que as mulheres em teletrabalho experienciam menos interferência do trabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral. No entanto, o autor acrescenta que as mulheres sentem menos interferência porque combinam tarefas das duas esferas ao longo do dia de trabalho, muitas vezes recebendo ajuda de outros membros da família quer para as suas tarefas laborais, quer extralaborais, ainda que sejam as mulheres a ajudar mais os homens com as suas tarefas do que o contrário.

Gálvez *et al.* (2020) revelam que a harmonia e fluidez entre o teletrabalho e a vida extralaboral das mulheres é notória: as mulheres conseguem gerir melhor os diferentes aspetos do seu dia a dia e o exemplo disso é a capacidade de gerir e desempenhar tarefas diferentes e lidar com várias responsabilidades de acordo com as suas necessidades individuais, surgindo como peças de um puzzle que se vão encaixando ao longo do dia. O estudo acrescenta que as mulheres revelam uma melhoria do seu desempenho no trabalho, que associam à distância face às distrações do trabalho na organização e à maior concentração estando em teletrabalho, o que consideram essencial para trabalhar de forma mais intensa e eficiente. Os resultados do estudo revelam, também, que as mulheres têm uma perceção mais positiva do controlo que têm sobre as suas vidas, derivado da liberdade de organização do seu tempo e do seu espaço. Esta autogestão e esta organização oferecem estabilidade e sustentabilidade na sua vida profissional e extralaboral. Ainda na mesma linha de pensamento, os autores referem a lealdade para com a organização – as mulheres às quais lhes é dada a possibilidade de exercer teletrabalho sentem-se mais ligadas à organização e com menos vontade de sair, mesmo com o aumento salarial que implicaria passar a trabalhar na organização, por exemplo.

Numa perspetiva diferente, Phizacklea e Wolkowitz (1995) relatam que há um paralelismo entre o trabalho na organização e o teletrabalho: a desvalorização do seu trabalho e dos seus resultados, que também se reflete na desvalorização ao nível da remuneração em comparação com os homens, associada aos papéis tradicionais da mulher, também acontece no teletrabalho. As mulheres que estão em teletrabalho nestas circunstâncias, normalmente, fazem-no devido a situações de precariedade e aos elevados custos relacionados com os cuidados dos filhos, sujeitando-se à sua marginalização na força laboral (Phizacklea & Wolkowitz, 1995, segundo Sullivan & Lewis, 2001).

De acordo com Gálvez *et al.* (2011), as mulheres relatam que a sua experiência em teletrabalho lhes permite conciliar os seus papéis de mães, cuidadoras domésticas e familiares com a vida profissional, salientando ainda a tradicional separação de papéis entre homens e mulheres, que as

prejudica. No que toca às tarefas domésticas, estas são também distribuídas com base no género e o horário de trabalho das mulheres não foi pensando de forma que estas consigam gerir tranquilamente a esfera profissional e a esfera extralaboral. A mulher acaba por ter de lidar com todas as responsabilidades do foro extralaboral, considerando estas situações como “exigências patriarcais”. Por outro lado, destacam que o teletrabalho é bastante vantajoso porque lhes permite desfrutar de mais tempo em família.

O mesmo estudo revela ainda que as mulheres descrevem falta de flexibilidade da organização em relação ao local de trabalho, um horário de trabalho muito longo (seja ele produtivo ou não), sendo que os autores acrescentam que as organizações continuam a dar mais importância à presença física na organização do que aos resultados obtidos (Gálvez *et al.*, 2011).

2.2. Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral

2.2.1 Conceito e Modelos de Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral

O Equilíbrio Trabalho-Vida Extralaboral consiste numa busca pela conciliação entre a esfera extralaboral e a esfera profissional do indivíduo, através de uma distribuição equivalente de tempo e recursos a ambas as esferas (Kirchmeyer, 2000). A perceção de equilíbrio e de plenitude entre estas duas esferas é individual e subjetiva (Brough *et al.*, 2007).

A pressão exercida pelo trabalho nas pessoas tem-se vindo a intensificar nas últimas décadas. Fatores como o avanço tecnológico, sobrecarga de informação, a pressão para encontrar uma solução imediata para um problema, a importância da qualidade de serviço ao consumidor e a consequente avaliação de desempenho, aliada à velocidade com que o mundo do trabalho evolui e muda requer muito tempo e empenho do trabalhador e, em resultado, coloca também muita pressão psicológica sobre o mesmo (Guest, 2002).

O trabalho e a vida extralaboral estabelecem uma relação de interdependência. Este conceito é, normalmente, definido como a ausência de conflito entre a vida extralaboral e a vida profissional de um indivíduo, de forma a balancear o lado emocional, comportamental e temporal das esferas pessoal, profissional e familiar (Bell, 2012). Os trabalhadores podem entrar em conflito psicológico quando estão distraídos ou preocupados com um papel, estando fisicamente noutra. Quando pensam sobre o trabalho em casa ou vice-versa, experienciam conflito psicológico entre a vida extralaboral e a vida profissional (Althammer, 2021).

Os principais modelos teóricos sobre a conciliação entre a esfera extralaboral e a esfera profissional são o modelo da segmentação, do “spillover”, da compensação, instrumental, de conflito entre papéis e a teoria das fronteiras.

O modelo da segmentação centra-se, essencialmente, na separação total entre as duas esferas, onde uma não exerce qualquer influência sobre a outra. O indivíduo encontra o equilíbrio na separação total entre a vida pessoal e profissional, uma vez que são dois aspetos diferentes da vida onde se exercem funções completamente distintas e que devem ter fronteiras bem delineadas (Blood & Wolfe, 1960; segundo Edwards & Rothbard, 2000).

O “spillover” é um modelo que defende que ambas as esferas da vida se influenciam de forma recíproca, podendo beneficiar ou prejudicar a outra, ou seja, estar bem em termos profissionais pode contribuir para uma maior satisfação pessoal; e a estabilidade pessoal também pode contribuir para melhores indicadores ao nível profissional. (Burke & Greenglass, 1987; Evans & Bartolome, 1986; Lambert, 1990; Near et al., 1980 segundo Edwards, 2000).

O modelo da compensação revela que é possível compensar uma esfera através da outra, ou seja, o equilíbrio trabalho/vida extralaboral pode consistir numa esfera extralaboral em que o indivíduo se sente concretizado, apesar de a esfera profissional não estar no mesmo patamar, e vice-versa, sendo que a pessoa encara essa relação como de compensação. A pessoa pode, em resultado, envolver-se emocionalmente mais na dimensão que lhe traz maior satisfação e menos na outra (Champoux, 1978)

O modelo instrumental assenta na teoria de que ambas as esferas se complementam, por exemplo, desenvolver competências fora do horário de trabalho pode causar melhores resultados profissionais, ou procurar estabilidade ao nível profissional pode fomentar a satisfação com a esfera pessoal, quase como se surgisse uma terceira variável como “causa comum”. Esta variável inclui traços de personalidade, fatores genéticos, comportamentais e motivos de força social e cultural (Frone *et al.*, 1994; Mort, 1989; Staines, 1980 segundo Edwards, 2000).

Já o modelo do conflito, como o nome indica, representa níveis de desgaste e exigência elevados por parte do indivíduo, resultando em escolhas que podem ser mais difíceis e incompatíveis, nomeadamente o abdicar da vida profissional em prol da vida extralaboral e vice-versa, que sobrecarregam o indivíduo e o desgastam. Esta sobrecarga de escolhas pode originar de expectativas impostas por outras pessoas, bem como de os próprios valores da pessoa estarem a interferir com a sua forma de lidar com ambas as esferas (Edwards, 2000). A centralidade do trabalho versus da vida extralaboral tende a estar associada ao ciclo de vida da pessoa, com, por exemplo, os jovens em início

de carreira a mostrarem-se mais focados no trabalho e as mulheres com crianças pequenas a dedicarem-se mais à família (Evans & Bartolome, 1984).

A teoria das fronteiras, como o nome indica, assenta no estabelecimento de limites entre a vida pessoal e a vida extralaboral para que as duas esferas se mantenham separadas e sem interferirem uma com a outra. Fronteiras bem definidas entre as esferas permitem que estas se afetem menos uma à outra, enquanto fronteiras mais dúbias facilitam a interação entre os dois domínios (Clark, 2000). A definição destas fronteiras pode ser caracterizada pela permeabilidade e pela flexibilidade das mesmas: a fronteira é permeável se os elementos de uma esfera são facilmente encontrados na outra. A permeabilidade pode ser vista como uma interrupção ou intrusão de um domínio para o outro, onde normalmente o trabalhador tem muito pouco controlo (por exemplo, a permeabilidade surge quando o trabalhador está a trabalhar e é contactado por algum membro da família). O outro elemento responsável na gestão das fronteiras é a flexibilidade: uma fronteira torna-se flexível se, hipoteticamente, o trabalhador puder relaxar numa delas em prol da outra – por exemplo, a fronteira do trabalho é flexível quando o trabalhador percebe que pode sair mais cedo do trabalho para resolver um assunto familiar (Bulger *et al.*, 2007)

2.2.2 Impacto do teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral

O teletrabalho pode provocar alterações nos limites tradicionais entre a esfera profissional e a esfera extralaboral, podendo aumentar o conflito trabalho-vida extralaboral caso estas fronteiras não estejam muito bem definidas, como, por exemplo, a pessoa acabar por trabalhar mais horas em casa do que aquelas que trabalharia na organização, o que traz consequências para a pessoa e para a gestão da vida familiar (Jostell & Hemlin, 2017).

Já de acordo com Morganson et al. (2010), os trabalhadores em teletrabalho tendem a revelar um maior equilíbrio trabalho/vida extralaboral do que os que trabalham na organização. Ao nível da inclusão e da satisfação no trabalho, o estudo mostra ainda que apesar de os trabalhadores em teletrabalho revelarem mais flexibilidade e autonomia, perdem muito do contexto social do trabalho. Ainda assim revelam indicadores de satisfação no trabalho superiores aos trabalhadores que estão na organização.

Ainda que alguns trabalhadores possam sentir satisfação por serem menos controlados do que estando no espaço físico da organização, as pessoas que trabalham muitas horas fora do local de trabalho podem ter mais problemas de saúde física e psicológica e de stress, nomeadamente em resultado de um decréscimo na atividade física ou de distúrbios relacionados com a alimentação,

nomeadamente a compulsão alimentar, que pode causar graves problemas de saúde (Arvola & Kristjuhan, 2015).

Os trabalhadores que optam por modalidades de trabalho flexível, nomeadamente o teletrabalho, tendem a ter um equilíbrio trabalho/vida extralaboral mais satisfatório, nomeadamente pela redução dos níveis de stress. No entanto, estas modalidades de trabalho podem, também, provocar níveis de stress e ansiedade, por exemplo, se o trabalhador tiver a mesma carga laboral num horário comprimido que teria num horário mais alargado (Kelliher & Anderson, 2008).

2.3. Igualdade de oportunidades e discriminação com base no género

O acesso da mulher ao mercado de trabalho trouxe-lhe muitas vantagens, como a independência económica e a possibilidade de realização da sua vocação e de construção de uma carreira, fundamentais para o seu crescimento pessoal e profissional.

Conciliar a vida extralaboral com a vida profissional é tido como benéfico tanto para homens como para mulheres, refletindo-se na sua saúde mental, física e nas relações que têm com outras pessoas. Acrescentar o papel de trabalhadora nas mulheres é benéfico para elas, da mesma forma que uma participação mais ativa na vida extralaboral é benéfico para os homens, mostrando que um empenho elevado na vida extralaboral não faz com que haja menos empenho na vida profissional e vice-versa (Barnett, 2001). Porém, o que é normalmente esperado por parte das organizações e sociedades é que a mulher seja capaz de conciliar os papéis de trabalhadora, mãe, esposa e mulher, em simultâneo, levando a responsabilidades maiores e acrescidas em relação aos homens (Pereira, 2014).

Se o surgimento de um trabalho para a mulher não refletir uma diminuição das suas responsabilidades ao nível doméstico e familiar, estas acabam por ter o trabalho redobrado. De igual modo, se os cuidados infantis e os apoios familiares não conseguirem corresponder às necessidades, a vida das mulheres torna-se mais desgastante e acaba por influenciar a sua perspetiva em relação à carreira profissional e à sua estabilidade emocional (McGinnity, Russell & Smyth, 2008).

Acrescentando a estas consequências, surge também e a progressão mais lenta da carreira das mulheres em comparação com a dos homens, contribuindo para um nível socioeconómico mais baixo para as mulheres, influenciado também pelas remunerações mais baixas (Stamarski, 2015). A construção, aposta e progressão nas carreiras no feminino torna-se também mais desafiante pela importância do papel da mulher no funcionamento do seio familiar, nomeadamente dos filhos ou da presença de pessoas com deficiências motoras ou cognitivas na família (Glass, 2004).

2.3.1 Teletrabalho e (des)igualdade de oportunidades com base no género

A cultura organizacional pode agir de forma a reforçar a tradicional separação de papéis entre homens e mulheres, criando uma divisão clara entre as experiências de trabalho de ambos. Houston (2005) relata que as organizações, normalmente, implementam medidas relacionadas com o equilíbrio entre o trabalho e a vida extralaboral diferentes com base no género. O teletrabalho e o horário flexível são algumas das medidas que são adotadas, nomeadamente, por mulheres com crianças dependentes, enquanto os homens nas mesmas circunstâncias não o fazem.

Na mesma linha de pensamento, Gregory e Milner (2006), destacam que as organizações criam uma “cultura de carreira” nos homens que previne que estes optem por fomentar maior envolvimento na vida extralaboral, e apostarem mais nas suas carreiras.

Posto isto, a cultura de uma organização pode agir como forma de reforço da separação tradicional de papéis com base no género, criando uma divisão clara entre a experiência de trabalho dos homens e a das mulheres, o que leva a uma situação discriminatória para as mulheres quer para a sua vida extralaboral, quer para a sua vida profissional (Lewis, 2001 em Gálvez *et al.*, 2011).

Mascherini (2020) relata que, na União Europeia, mulheres em contexto de teletrabalho com crianças abaixo dos 12 anos de idade à sua responsabilidade reportaram muitas dificuldades de concentração e que praticamente durante o seu horário de trabalho não foi possível corresponder às expectativas da organização.

Um estudo elaborado por Curzi *et al.* (2021) focado nas diferenças com base no género revela que as mulheres em teletrabalho interpretam a rigidez dos horários derivada da inflexibilidade da organização e a falta de tempo para descansar como tendo aumentado significativamente o stress, impactos que não se revelaram nos homens, nos mesmos parâmetros.

Tomei (2021) revela, no seu estudo, que, apesar de o teletrabalho tornar mais fácil para as mulheres a conciliação entre o trabalho e a vida extralaboral, elas trabalham muito mais em prol da família e da casa do que os homens, o que sugere que o teletrabalho ajuda a lidar com as tarefas relacionadas com as crianças, mas não significa que haja cooperação entre homens e mulheres para criar coresponsabilidade entre o homem e a mulher, a não ser que haja uma decisão consciente nesse sentido. A autora acrescenta ainda que as mulheres em teletrabalho tendem a sofrer mais de isolamento social e profissional do que homens, resultado de menos interação, aprendizagem, cooperação e inovação, o que acaba por afetar as mulheres na remuneração, nas promoções e nas oportunidades de

formação. Este indicador reforça a percepção da organização de que o homem é mais fiável para trabalhar do que a mulher e traduz-se num tratamento preferencial para os homens em termos de remuneração e progressão na carreira, que se tem vindo a intensificar ao longo do tempo.

No que toca à remuneração, um estudo feito por Beno (2019) na população austríaca em teletrabalho revela que há desigualdade salarial com base no género e que as mulheres ganham menos que 20,1% que os homens, o quinto intervalo mais largo da União Europeia em 2016.

2.3.2 Políticas e Práticas para Mulheres em Teletrabalho

Brumm (2016) salienta a importância de analisar os resultados e de reunir feedback ao longo do processo de teletrabalho, que permitirá a formulação de melhores práticas que poderão ser utilizadas posteriormente para a formação de novos trabalhadores em teletrabalho.

A transformação passa por incluir medidas de flexibilização do horário de trabalho, reformas nas licenças de maternidade, o direito a férias relacionadas com o cuidado infantil e a possibilidade da mulher, se entender, trabalhar em teletrabalho. Trabalhar a partir de casa tem surgido como uma solução essencial para as mulheres e para o seu equilíbrio trabalho/vida extralaboral. Adotar a modalidade de teletrabalho numa organização requer que a gestão tenha confiança nos trabalhadores e no reconhecimento e avaliação do seu trabalho, o que demanda uma reavaliação daquilo que significa “estar a trabalhar”. Uma das componentes desta gestão é o sistema da gestão com base nos resultados (Beauregard *et al.*, 2019).

De acordo com Basile e Beauregard (2016), construir a autonomia dos trabalhadores em teletrabalho, mantendo o controlo sobre os seus horários de trabalho, pode permitir às mulheres criar e/ou manter limites que separem a sua vida profissional da sua vida extralaboral, aumentando a produtividade e a retenção de mão-de-obra com potencial.

Ainda na linha de pensamento dos autores, também é importante que a organização adote estratégias que estimulem as mulheres em teletrabalho a estabelecer fronteiras entre as esferas, para que estas não entrem em conflito. Outra prática relevante é a formação para o teletrabalho, preparando as mulheres da melhor forma para a gestão das suas fronteiras profissionais e extralaborais, bem como da implementação de um período experimental no qual há supervisão ao longo desse tempo.

3. APRESENTAÇÃO DO ESTUDO

3.1 Problemática e objetivos da investigação

O presente estudo visa compreender de que forma é que as mulheres percecionam a experiência do teletrabalho considerando a igualdade de género e o equilíbrio trabalho/vida pessoal, de forma a responder à seguinte questão de partida:

“De que modo as mulheres em contexto de teletrabalho avaliam a experiência de teletrabalho, nomeadamente em relação ao equilíbrio trabalho/vida pessoal e à igualdade de género?”

Deste modo, a investigação apresenta os seguintes objetivos:

- Conhecer o modo como as mulheres descrevem e avaliam as suas experiências de teletrabalho;
- Identificar as razões que conduzem as mulheres ao exercício de teletrabalho;
- Descobrir como é que as mulheres avaliam o impacto do teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral
- Perceber de que modo as mulheres avaliam o exercício de teletrabalho à luz dos conceitos de igualdade de oportunidades e não-discriminação ao nível do género;
- Conhecer que políticas e práticas de gestão de pessoas são recomendadas pelas mulheres em regime de teletrabalho.

3.2 Metodologia de investigação

Segundo Maia, Baptista e Martins (2013), o paradigma interpretativo parte do pressuposto que a ação humana é intencional e reflexiva, cujo significado é apreendido a partir das razões e motivos dos atores sociais inseridos no contexto da ocorrência do fenómeno. Parte-se, assim da submissa de que a ação humana tem sempre um significado subjetivo que não pode ser apreendido somente do ponto de vista quantitativo e objetivo.

Os investigadores que privilegiam a metodologia qualitativa, fazem-no dado que esta permite “explorar e avaliar aquilo que não será passível de ser facilmente resumido de forma numérica” (Maia, Baptista & Martins, 2013). Ao usar-se a metodologia qualitativa, o objetivo da recolha de dados e a sua posterior análise passa, frequentemente, por identificar e explorar antecedentes e fatores associados ao fenómeno estudado, de acordo com a perceção do participante (Khan, 2014).

Posto isto, dado que o presente estudo visa destapar as perceções e experiências das mulheres sobre teletrabalho e a sua relação com o trabalho/vida extralaboral e igualdade de género, é adotada uma metodologia qualitativa, de carácter maioritariamente indutivo, onde os dados se encontram em forma de informação subjetiva (Noor, 2008). Nesta investigação é considerada adequada a adoção de um paradigma fenomenológico, com o objetivo de obter uma análise aprofundada sobre os fenómenos e descrever, comparar, avaliar e compreender várias dimensões/aspectos do tema de investigação (Coutinho, 2013).

3.3 Técnicas de recolha e análise de dados primários

A técnica de recolha de dados primários escolhida para o estudo foi a entrevista semiestruturada. Apesar de esta assentar num guião previamente construído (Polit & Beck, 2008), a entrevista semiestruturada oferece flexibilidade suficiente para ajustar a ordem das questões e as próprias perguntas ao discurso e pensamento dos participantes, mantendo os indivíduos centrados nos assuntos de investigação (Noor, 2008). Fraser e Gondim (2004) salientam que este tipo de entrevista privilegia o discurso do ator social, sendo apropriado para investigações cujo objetivo é conhecer como as pessoas percebem o mundo.

Neste tipo de recolha de dados, devem ser seguidos 3 passos fundamentais: garantir a representatividade dos significados, passível de ser obtida ao entrevistar quem conhece e compreende a realidade da investigação; deixar o entrevistado à vontade para construir o seu discurso de forma a apresentar de forma clara o seu ponto de vista, flexibilizando o guião; e submeter as interpretações do investigador à avaliação crítica dos participantes da pesquisa (Fraser & Gondim, 2004).

O guião da entrevista foi construído de modo a permitir a geração de dados primários capazes de reponder aos objetivos do estudo (Apêndice 2). Este inclui questões que visam obter dados de cariz demográfico da participante, seguindo-se de questões relacionadas com a sua experiência de trabalho e de teletrabalho, assim como perguntas que visam conhecer a perceção desta sobre igualdade de género no contexto específico do teletrabalho e sobre o impacto deste regime no equilíbrio trabalho/vida extralaboral. Por fim, houve também espaço para sugestões das entrevistadas ao nível de políticas e práticas de gestão de pessoas que visam promover a igualdade de oportunidades no contexto de teletrabalho e o equilíbrio trabalho/vida extralaboral.

Antes de cada entrevista, foram explicados os principais objetivos da investigação, salientando-se também a importância da colaboração da participante para o desenvolvimento deste estudo. As

entrevistas foram realizadas entre fevereiro e maio de 2022, através da plataforma Zoom, dado o contexto pandémico que se vivia e porque se revelou uma forma de agilizar e compatibilizar horários com as várias entrevistadas. As entrevistadas assinaram um consentimento informado que permitiu a gravação da entrevista e a posterior utilização dos dados adquiridos para efeitos da presente investigação (Apêndice 1). A duração mínima das entrevistas foi de 45 minutos e a máxima de 120 minutos, sendo que a duração média foi de 60 minutos.

A análise dos dados primários colhidos através das entrevistas (as quais foram transcritas na íntegra) assentou numa análise temática qualitativa, sendo que, para o efeito, foram definidas categorias temáticas, respetivas dimensões de análise, indicadores e ocorrências. Este processo desenvolveu-se a partir dos objetivos do estudo, dos contributos da literatura consultada e analisada e, por fim, da leitura dos próprios dados gerados. Ao longo do capítulo da análise de dados são apresentadas três grelhas de análise referentes a “experiência de teletrabalho”, “equilíbrio trabalho/vida extralaboral” e “igualdade de oportunidades com base no género”.

3.4 População e amostra do estudo

Na presente investigação, a população a ser estudada compõem-se pelas mulheres com experiência de teletrabalho, dado o tema e os objetivos do estudo.

A autenticidade dos resultados só pode ser adquirida através de uma seleção de participantes apropriada e bem sustentada (Khan, 2014). Neste estudo é utilizada uma amostra teórica, uma vez que as entrevistadas não foram escolhidas aleatoriamente porque era necessário que a informação recolhida correspondesse aos propósitos da investigação.

Foi possível chegar às primeiras participantes do estudo através de contactos pessoais da investigadora, os quais indicaram pessoas com as características relevantes para o estudo. Depois das primeiras entrevistas, algumas participantes recomendaram outras mulheres com experiência de teletrabalho, pelo que a amostra foi constituída seguindo a estratégia conhecida por “bola de neve”. No total foram contactadas 20 mulheres via email, sendo que 14 demonstraram disponibilidade para participar no estudo através da realização da entrevista. Este número foi considerado adequado dado ter-se entendido como atingido o ponto de saturação de informação, pelo que entrevistar mais mulheres poderia representar dispêndio de tempo sem acréscimo de diversidade e riqueza de conteúdo relevante para o tema.

Antes de cada entrevista, foram explicados os principais objetivos da investigação, salientando-se também a importância da colaboração da participante para o desenvolvimento deste estudo.

As 14 mulheres participantes no estudo têm idades compreendidas entre os 21 e os 59 anos e estão ao estiveram em contexto de teletrabalho, em organizações diferentes com diferentes funções, seja no setor público ou no setor privado. O grupo de mulheres entrevistadas inclui mulheres solteiras, casadas e divorciadas e mulheres com filhos e sem filhos, sendo estes os dados demográficos de maior destaque para o tema e objetivos de investigação. A antiguidade no trabalho das participantes também foi inquirida. As entrevistadas desempenham funções compatíveis com o exercício da modalidade de teletrabalho. Na amostra estão incluídas profissões na área do ensino, da tradução, da assessoria jurídica, do suporte técnico e do apoio ao cliente.

A Tabela 1 apresenta a caracterização das 14 entrevistadas.

Tabela 1: Caracterização da amostra de investigação

Entrevistadas	Idade	Estado Civil	Número de Filhos	Função	Antiguidade na Organização	Permanência em Teletrabalho Pós-Restrições Pandêmicas
E1	45	Casada	2	Professora	22	Sim
E2	52	Casada	2	Professora	15	Sim
E3	50	Casada	1	Professora	20	Sim
E4	23	Solteira	0	Especialista KYC	2	Sim
E5	21	Solteira	0	Suporte Técnico	1	Sim
E6	39	Casada	2	Assessora Jurídica	10	Sim
E7	30	Solteira	0	Professora	6	Sim
E8	27	Solteira	1	Tradutora	5	Sim
E9	26	Solteira	0	Suporte Técnico	3	Sim
E10	59	Casada	2	Professora	36	Não
E11	34	Divorciada	2	Operadora Call-Center	8	Sim
E12	42	Divorciada	0	Professor	16	Não
E13	23	Solteira	0	Operadora Call-Center	2	Sim
E14	53	Casada	3	Tradutora	12	Sim

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. A experiência de teletrabalho

A seguinte secção analisa a perspetiva das entrevistadas em relação ao teletrabalho, nomeadamente ao nível das razões que as levaram ao exercício deste regime de trabalho, bem como das suas principais vantagens e desafios.

Tabela 2: Grelha de análise referente à categoria temática “Experiência de teletrabalho”

Categoria temática	Dimensão de análise	Indicadores	Ocorrências
Teletrabalho	Razões para o exercício do teletrabalho	Distância entre a casa e o local de trabalho	E1; E2; E3; E6; E10; E11
		Redução de custos	E1; E3; E7; E8; E9; E11; E13; E14
		Mais tempo disponível com a família	E6; E8; E11; E14
		Razões associadas a pandemia de Covid-19	E4; E5; E7; E10; E12
	Principais vantagens do teletrabalho	Poupança de tempo	E1; E2; E3; E10; E11; E12; E14
		Poupança de dinheiro	E1; E4; E5; E7; E9; E11; E12; E13; E14
		Melhor gestão das tarefas	E1; E7; E8; E12; E13
	Principais desafios do teletrabalho	Isolamento social	E1; E7; E8; E12; E13
		Gestão das fronteiras entre vida profissional e vida extralaboral	E1; E6; E10; E11; E14
		Sobrecarga laboral	E2; E3; E8; E11
		Dificuldade em concretizar as funções	E1; E2; E3; E6; E8; E10; E11; E14
		Falta de equipamento tecnológico	E12
		Dificuldades de progressão na carreira	E4; E7; E8; E9; E11
	Avaliação global da experiência de teletrabalho	Positiva	E1; E2; E3; E4; E5; E6; E8; E9; E13; E14
		Negativa	E7; E10; E11; E12;

a) Razões para o exercício do teletrabalho

Apesar da necessidade atípica do exercício do teletrabalho no contexto pandémico de Covid-19, que surgiu no primeiro trimestre de 2020, a maior parte das mulheres entrevistadas optou por continuar em regime de teletrabalho mesmo depois deste deixar de ser obrigatório. Elas passaram, então, a deslocar-se à organização apenas quando era necessário ou por opção, de modo a reduzir os custos resultados, sobretudo, da deslocação entre as suas casas e as organizações.

Também é possível verificar que a possibilidade de passarem mais tempo com a família pesa muito na decisão de permanecer em teletrabalho: para as entrevistadas com filhos, conseguir exercer o seu trabalho a partir de casa revelou-se bastante vantajoso, uma vez que perdem muito menos tempo em deslocações. Tal liberta-lhes tempo para, por exemplo, auxiliar os filhos nas atividades extracurriculares e passar mais tempo com a família. A E3, docente do ensino superior de 50 anos, enumera as razões que a levaram ao exercício do teletrabalho:

É uma forma de poupar tempo nas deslocações e também estou mais presente para a minha família e em termos físicos também não fico tão cansada. Fazer teletrabalho tem sido positivo. (E3)

Algumas das entrevistadas, nomeadamente professoras do ensino superior (e que já exerciam teletrabalho antes do contexto pandémico, sobretudo para efeitos de investigação e planeamento de tarefas), destacam que o teletrabalho permite gerir a sua rotina de trabalho de modo mais eficaz, como refere a E2 (Professora, 52 anos):

Como não tenho aulas todos os dias, grande parte do trabalho que faço, faço em casa. É uma forma de poupar tempo nas deslocações e também estou mais presente para a minha família. Em termos físicos também tem as suas vantagens pois não fico tão cansada no dia a dia e consigo ser muito mais produtiva. (E2)

Os dados recolhidos refletem que poupança de tempo e de recursos financeiros no teletrabalho são as principais razões que levaram as participantes ao exercício do teletrabalho, mesmo após o levantamento das restrições causadas pela pandemia. Estes motivos são coincidentes com os relatados por Gbezo (1995) e Sullivan e Lewis (2001).

b) Principais vantagens do teletrabalho

Os resultados obtidos com as entrevistas revelam que o teletrabalho permite às entrevistadas poupar tempo nas deslocações entre as suas casas e as organizações, o qual é redireccionado para uma melhor gestão das suas tarefas. As participantes E2 e E3, professoras de 52 e 50 anos, respetivamente, salientam que:

A grande vantagem que eu vejo no teletrabalho é o facto de ter mais tempo para me dedicar ao trabalho e ser mais produtiva, uma vez que não existem interrupções e consigo ajustar os meus horários aos horários dos meus filhos, o que requer autodisciplina, nomeadamente para estipular horários fixos para o meu trabalho. (E2)

A parte boa é a liberdade que temos para fazermos os nossos horários, por exemplo, eu trabalho sempre melhor de noite que é quando sou mais produtiva. Também é positivo em relação à gestão do nosso tempo porque poupo imenso tempo nas deslocações. (E3)

Algumas participantes salientam, ainda, que o teletrabalho permite também poupar bastante dinheiro quer em despesas de alimentação (por poderem fazer as refeições em casa), quer em despesas de transporte, como o combustível ou o passe de transportes públicos, como referem a E1 e a E13:

É muito mais pratico porque poupa-se muito nas deslocações e nos recursos financeiros em relação à alimentação. (E1)

Trabalhar em casa deixa-me muito mais tranquila, porque não preciso de estar constantemente em transportes públicos barulhentos e a tentar conciliar os meus horários, porque preciso de apanhar o autocarro e depois o comboio para ir para a sede da empresa, no Porto, sempre que é necessário. (E13, que reside em Vila Real)

Segundo as participantes no estudo, o teletrabalho permite, assim, que a pessoa possa construir de forma mais eficaz e eficiente a sua rotina e o seu estilo de vida, como ilustra o comentário da participante E6, uma assessora jurídica de 39 anos:

Após o levantamento das restrições associadas à pandemia de Covid-19, a organização deu-nos a possibilidade de escolha entre regressar ao trabalho na organização, adotar um regime híbrido ou manter o teletrabalho a 100%. Eu, que trabalhava no Brasil, mudei-me para Portugal com o meu marido e as minhas duas filhas para que ele pudesse continuar a construir a sua carreira na música, e eu continuando a exercer normalmente as minhas funções em Portugal [através de teletrabalho]. (E6)

A melhor gestão das tarefas e a articulação e a redução de custos são as principais vantagens associadas ao teletrabalho relatadas pelas participantes, tal como também refere Rodrigues (2011). Esta gestão manifesta-se através da liberdade de ação que o teletrabalho confere às mulheres.

c) Principais desafios do teletrabalho

Os dados adquiridos pelas entrevistas permitiram verificar que o teletrabalho pode, também, revelar-se desafiante para as mulheres, nomeadamente pela sensação de isolamento que pode implicar, resultado do afastamento da organização e dos colegas, como destacam a E3 e a E1:

O principal desafio é mesmo o afastamento da organização e o não estar sempre com os meus colegas de trabalho. Quando trabalhamos na organização acabamos por nos sentir mais integrados e o facto de estarmos em teletrabalho acaba por nos afastar emocionalmente e psicologicamente de toda a realidade.
(E3)

Existe um lado mais “sombrio” disto tudo, o chamado “isolamento” porque o convívio com os colegas também faz falta. Não é, para mim, o contexto de trabalho ideal devido ao isolamento que ele causa.
(E1)

Trabalhar em regime de teletrabalho pode revelar-se desgastante psicologicamente, ao nível da gestão das fronteiras entre a vida pessoal e a vida profissional. Algumas das entrevistadas destacam essa ideia no relato das suas experiências, uma vez que colocar as duas esferas, trabalho e vida extralaboral, no mesmo espaço físico, pode ser difícil de gerir. A E7, nomeadamente, salienta a importância de restringir os horários de trabalho e dias de trabalho.

O maior desafio para mim foi saber quando era aceitável deixar de trabalhar e marcar explicações. Chegava a ter explicações ao domingo, e a horas consideradas por mim agora indecentes, só porque havia essa facilidade e flexibilidade horária, não havendo limites. (E7)

A sobrecarga laboral das entrevistadas foi um ponto salientado por algumas participantes, mostrando que as tarefas diárias atribuídas são muitas para as horas de trabalho estipuladas, como ilustra a citação da E4:

Apesar de agora já me ter adaptado, inicialmente sentia-me muito estranha quando estava em casa e não estava a trabalhar. Encurtava as minhas horas de pausa e ficava sempre a trabalhar pelo menos mais uma hora, porque sentia-me na obrigação de ser produtiva e de cumprir com tudo o que tinham estipulado para mim para aquele dia. (E4)

O teletrabalho pode, também, ser desafiante no âmbito da concretização das funções das participantes: apesar de algumas já terem tido experiência de teletrabalho antes da pandemia, surgiram momentos de dificuldade, como, por exemplo, no caso do ensino à distância – algumas professoras entrevistadas revelaram que é bastante complicado concretizar a aula idealizada, nomeadamente, pela dificuldade em captar a atenção e o interesse dos alunos e pela postura dos pais/encarregados de educação:

O principal desafio foi fazer a avaliação escrita dos alunos, porque os pais gostam de fazer pelos filhos e de tentar enganar os professores. Ensinar pressupõe interação que não existe no ensino à distância, falta o olhar, a presença física. (E10)

É bastante complicado! Como lido com alunos nas idades entre os 9 e os 14 anos, o facto de não estar fisicamente presente faz com que estes se tornem mais libertinos e estejam menos concentrados naquilo que lhes digo. (E7)

Na mesma linha de pensamento, a E12 salienta a falta de contacto presencial, como se pode verificar pelo comentário abaixo:

Se depender de mim, não voltarei a fazer teletrabalho. O que me fez apaixonar pela minha profissão e pelo ensino foi o contacto direto com os alunos. [Com contacto direto,] os estímulos são completamente diferentes, a minha postura no trabalho muda completamente. Ensinar pressupõe interação que não existe no ensino à distância, falta o olhar, a presença física. Em teletrabalho, sinto-me mais distante, menos motivada e menos focada. (E12)

A falta de equipamento tecnológico foi salientada por apenas uma das entrevistadas, a E12, uma professora de 42 anos que revelou bastantes dificuldades em adaptar-se ao trabalho “on-line”, seja por falta de equipamentos próprios, seja pela falta de equipamentos dos alunos:

Os maiores desafios foram a falta de equipamento tecnológico. Os dispositivos que tinha em casa não colmatavam as minhas necessidades, mas consegui contornar essa situação. O mais difícil foi sobretudo por parte dos alunos e adaptar os processos de avaliação às circunstâncias, de modo a tornar a avaliação o mais justa possível. (E12)

Progredir na carreira, segundo algumas das entrevistadas, pode ser uma parte frustrante e desgastante quando se trabalha longe do espaço físico da organização, como salienta o comentário da E9:

Apesar de estar há relativamente pouco tempo na organização (3 anos), sinto que os meus colegas que estão na organização ao mesmo tempo que eu, mas que vão à sede com mais frequência, acabam por receber mais elogios das chefias e adquirir competências mais rápido, podendo, por isso, fazer o seu caminho de forma mais rápida. (E9)

Os dados recolhidos permitem evidenciar algumas das desvantagens associadas ao teletrabalho mencionadas pela literatura, nomeadamente referidas por Serra (1995), como a maior dificuldade de progressão na carreira e o esbatimento da diferenciação entre a esfera profissional e a esfera extralaboral.

d) Avaliação global da experiência de teletrabalho

Apesar das participantes reconhecerem várias dificuldades e obstáculos que resultam do teletrabalho, elas narram uma experiência, que é percebida como globalmente positiva – a maioria das entrevistadas considera que as vantagens pesam mais do que os pontos menos bons e que as dificuldades que vão aparecendo ao longo do percurso laboral são possíveis de ser contornadas, como ilustra o comentário da E6, assessora jurídica de 39 anos:

O teletrabalho mudou a minha vida. Conseguir mudar de continente em prol da minha família e poder continuar a fazer o que eu gosto numa organização onde eu gosto de estar deixa-me muito feliz. Não mudaria nada no meu contexto profissional neste momento. (E6)

Apesar de algumas entrevistadas terem uma curta experiência em teletrabalho, elas destacam que a capacidade de adaptação é essencial para que este corra bem, como refere a E5: “a partir do momento em que comecei a conseguir gerir as minhas coisas de forma mais eficiente, passei a gostar cada vez mais da independência que o teletrabalho me dá. Acaba por ser muito libertador”.

4.2. Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral

Este subcapítulo da análise de dados debruça-se sobre o equilíbrio entre o trabalho e a vida extralaboral, focando-se na percepção das participantes sobre a atuação da organização a este nível, bem como sobre a avaliação que estas fazem do seu equilíbrio. É analisado, também, o impacto provocado pelo teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral das participantes e as suas recomendações para a atuação das organizações com vista à promoção desse equilíbrio.

Tabela 3: Grelha de análise referente à categoria temática “Equilíbrio Trabalho/Vida Pessoal

Categoria temática	Dimensão de análise	Indicadores	Ocorrências
Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral	Atuação da organização: políticas e práticas que fomentam o equilíbrio trabalho/vida extralaboral	Ajuste da carga laboral	E5; E8; E10; E12;
		Promoção de convívios entre trabalhadores	E4
		Apoio psicológico	E6
		Inexistência de políticas e práticas	E1; E2; E3; E7; E9; E11; E13; E14
	Impacto do teletrabalho na relação entre a esfera extralaboral e a esfera profissional do indivíduo	Equilíbrio	E1; E2; E6; E13
		Permeabilidade das fronteiras da vida extralaboral (impacto negativo ou positivo)	E3; E5; E7; E12; E14
		Spillover positivo	E4; E8; E9; E11
		Conflito e/ou spillover negativo	E10
	Recomendações de medidas organizacionais para fomento do Equilíbrio Trabalho/Vida Extralaboral	Flexibilidade horária	E6; E7; E8; E14
		Incentivo ao trabalho em equipa	E9; E13;
		Formação em horário de trabalho (e não fora)	E4; E5; E11; E12;
		Menor carga laboral	E1; E2; E3; E10;

a) Atuação da organização

As entrevistas revelaram que, para algumas das participantes, a existência de políticas e práticas que fomentem o equilíbrio entre a esfera pessoal e a esfera profissional é muito importante, inclusive, para a sua continuidade na organização. A este nível, a E5, mulher de 21 anos que ocupa funções de “deskhelp”, sobressai a importância do ajuste na carga laboral de forma a que o trabalhador consiga realizar todas as suas tarefas dentro do horário estipulado:

Uma das coisas que mais me cativou quando entrei para a organização foi o facto de estipularem as tarefas sempre de forma equivalente às nossas 8h de trabalho, sem necessidade de [o trabalhador] ficar a trabalhar mais horas para cumprir prazos nem sair do trabalho com a sensação de que o que nos pediram não foi cumprido. (E5)

As iniciativas de convívios entre trabalhadores foi uma prática organizacional relatada pela E4, de 23 anos. Segundo esta participante, a organização “procura constantemente que haja momentos de conexão entre as equipas de trabalho. A cada passo fazemos festas temáticas no escritório, sorteios de prémios e jantares de convívio. Há uma preocupação muito grande com o ambiente vivido na organização”.

O apoio psicológico revela-se cada vez mais importante para combater problemas relacionados com o desgaste, a ansiedade ou o stress, pelo que, como retrata a E6, é muito importante que as organizações atuem nesse sentido: “a organização dispõe de psicólogos destinados aos trabalhadores aos quais podem recorrer sempre que sintam que é necessário, seja por questões pessoais ou profissionais”, acrescentando, em seguida, que tal prática a ajudou muito após a sua saída do Brasil:

Apesar de saber que era o melhor para a minha família, foi muito difícil sair do Brasil e abdicar de quase tudo em prol das nossas carreiras. Inicialmente sentia-me um peixe fora de água. O apoio dado pelos psicólogos incentivou-me muito a acreditar nas minhas escolhas e motivou-me ainda mais em relação ao trabalho. (E6)

Por outro lado, de acordo com o testemunho de algumas participantes, as suas organizações não fomentam o equilíbrio entre a esfera pessoal e a esfera profissional, verificando-se a ausência de políticas e práticas benéficas para o trabalhador neste domínio para além das que são impostas pela legislação laboral, como ilustram os comentários da E1 e da E3, ambas professoras do ensino superior:

Formalmente facilitam porque são obrigadas por lei no sentido em que uma pessoa que tenha filhos com menos de 12 anos pode pedir para ficar dispensada do horário de serviço depois das 18h. (E1)

Não existe nenhuma medida específica em termos de conciliação trabalho/família na universidade sem ser as medidas que nos são concedidas por lei. (E3)

A literatura aponta para algumas falhas na existência de políticas e práticas que fomentam o equilíbrio trabalho/vida extralaboral, sendo essencial, como referem Basile e Beauregard (2016), a implementação de estratégias que façam com que as mulheres se sintam mais confortáveis com os limites entre ambas as esferas e respetiva gestão.

b) Descrição da relação entre a esfera pessoal e a esfera profissional do indivíduo resultante do exercício de teletrabalho

Quanto à relação entre a esfera pessoal e a esfera profissional das participantes, os resultados são diversos, surgindo relatos que traduzem perceção de equilíbrio entre estas esferas, assim como de permeabilidade das fronteiras e de “spillover”.

Descrevendo uma situação de equilíbrio entre as duas esferas, laboral e extralaboral, fomentada pelo teletrabalho, a E1 destaca:

No meu caso o teletrabalho favorece bastante, porque uma das coisas que este trabalho nos dá é a autonomia na nossa própria organização de trabalho. Quem tem a oportunidade de fazer teletrabalho deve aproveitá-la porque podemos equilibrar bastante a nossa vida pessoal com a profissional. (E1)

Na mesma linha de raciocínio, a E6 descreve o contributo positivo do teletrabalho na experiência da parentalidade:

É muito importante para mim poder trabalhar em casa porque consigo estar muito mais presente na vida das minhas meninas. Muitas vezes o pai vai buscá-las à escola enquanto eu consigo adiantar as tarefas cá de casa e, depois de um dia de trabalho, não há nada melhor do que poder brincar com elas e passar tempo em família que perderia no trânsito. (E6)

A perceção de permeabilidade das fronteiras da vida extralaboral é visível em várias participantes, as quais traduzem consequências negativas relacionadas com o aumento do tempo dedicado ao trabalho, nomeadamente para a sua vida extralaboral:

O teletrabalho prejudica-me porque não consigo constituir limites de quando deixar de trabalhar. (E7)

O teletrabalho, por vezes, interferiu na minha vida pessoal, já que muitas vezes o tempo que tinha para a vida pessoal diminuiu. Ao trabalhar online, parece que estamos 24 horas por dia conectados e disponíveis, os condicionalismos horários diluem-se. (E12)

Até conseguir conciliar bem o meu trabalho com a minha família, andei extremamente cansada. Não dormia direito e os meus horários de refeições estavam todos trocados por causa da preparação das aulas. Dava por mim a jantar à uma da manhã porque tinha perdido 2 ou 3 horas a preparar as aulas para o dia seguinte, por ter tantas unidades curriculares para lecionar e ainda ter a parte da investigação [...] O teletrabalho teve um impacto muito desvantajoso na medida em que trabalho muito mais quando

estou em casa e, também, porque a minha família sente-se incomodada com a carga horária que imponho em mim mesma, mas não consigo ser de outra maneira porque tenho imenso trabalho. (E3)

Embora também apontando para a permeabilidade das fronteiras da vida extralaboral, a E5 destaca o seu efeito positivo: “apesar de saber que o devo fazer quando estou no trabalho, às vezes, nas minhas folgas, assisto a formações “on-line” relacionadas com as minhas funções para enriquecer mais o meu trabalho e a melhor parte é que dá-me imenso gosto fazê-lo”.

Uma experiência muito diferente é relatada pela participante E8, a qual aponta para a existência de “spillover” positivo, na medida em que a situação de teletrabalho tem contribuído para a redução da ansiedade geral na sua vida:

Ser tradutora implica trabalhar sempre à frente de um computador, algo que eu sempre gostei de fazer, porque gosto de estar sossegada, e, sendo sincera, a ideia de ter um trabalho onde teria de lidar com muita gente não é muito do meu agrado, pelo que, a partir do momento em que consigo não ter de estar em contacto constante com as pessoas, sinto-me muito menos ansiosa e desgastada pelas interações com as pessoas que, muitas vezes, são desnecessárias. (E8)

O “spillover” positivo também é retratado no testemunho da participante E4, especialista “Know Your Costumer” de 23 anos, que salienta que, por vezes, estar feliz com o trabalho pode resultar numa melhoria bastante significativa ao nível da vida pessoal, como se pode verificar através do seguinte comentário:

Quando entrei para a organização não tinha grandes expectativas e não estava numa fase boa da minha vida, via o trabalho apenas como uma obrigação. Desde que comecei a trabalhar aqui, com as condições que nos dão, passei a sentir-me muito mais realizada comigo mesma e consegui deixar o trabalho no trabalho, voltando a fazer coisas que sempre gostei de fazer fora do trabalho, mas que anteriormente tinha perdido a vontade. Sinto-me muito feliz onde estou. (E4)

Por sua vez, a E10, uma professora de 59 anos, apontou uma situação de conflito e de “spillover” negativo resultante de sobrecarga laboral:

Tenho 25 horas para cumprir no local de trabalho e 10 horas que devo gerir. No entanto, em teletrabalho, o trabalho prolongava-se para além dessas horas, uma vez que era necessário adaptar as aulas e os materiais de forma completamente diferente, passando ainda mais tempo a trabalhar, o que prejudicou muito o tempo que passei com a minha família e a qualidade desse tempo porque a minha cabeça estava sempre noutro sítio. (E10)

Em suma, várias participantes vêm no exercício do teletrabalho uma experiência positiva que pode facilitar o equilíbrio entre a esfera profissional e a esfera extralaboral, como também refere Morganson et al. (2010). Porém, outras mulheres entrevistadas reconhecem desvantagens que

culminam na dificuldade em gerir as duas esferas, nomeadamente resultantes da diluição das fronteiras da vida extralaboral, tal como identificado na literatura (e.g. Jostell & Hemlin, 2017). Estes resultados apontam para a existência de impactos distintos resultantes do teletrabalho para as mulheres no que respeita à conciliação entre o seu trabalho e a sua vida extralaboral.

c) Recomendações de medidas que fomentem o equilíbrio trabalho/vida extralaboral

São várias as medidas organizacionais sugeridas pelas participantes em teletrabalho de modo a promover o equilíbrio trabalho/vida extralaboral, nomeadamente a flexibilização horária por parte da organização, o incentivo ao trabalho em equipa, uma carga laboral reduzida e uma mudança de pensamento em relação à formação e desenvolvimento de competências.

Quanto à flexibilidade horária, a E14 indica que ajustar os seus horários de trabalho às suas necessidades seria muito vantajoso, como ilustra o comentário abaixo:

Trabalhar em casa já me dá uma vantagem enorme porque com 3 filhos de idades diferentes, em escolas diferentes e em atividades extracurriculares diferentes consigo, pelo menos, passar mais tempo com eles em casa. No entanto, se a organização permitisse organizar o meu horário à minha maneira, não precisava de pedir aos meus pais e aos meus irmãos para me ajudar com situações relacionadas com os miúdos, podendo ser eu a tratar disso. (E14)

Já a E13 revela que é muito importante não esquecer que se as pessoas não estiverem todas “a remar para o mesmo lado, os resultados nunca são tão bons.”, acrescentando que “parte muito da organização incentivar as pessoas a trabalhar em conjunto e fazê-las perceber que se a equipa não estiver unida e empenhada, também, em ajudar-se mutuamente, começa a chegar a um ponto em que as coisas não funcionam tão bem”.

Sublinhando a importância da interação com os colegas, inclusive para o desenvolvimento de competências, a E7, uma explicadora e professora de 30 anos, recomenda a diminuição do tempo em regime de teletrabalho:

Para conseguir desempenhar melhor as minhas funções, sugeriria um regime de trabalho presencial na maioria das vezes, e pontualmente teletrabalho. Aprende-se bastante convivendo e falando de trabalho com colegas, em teletrabalho pode-se perder essa formação por osmose. (E7)

Quanto à formação e desenvolvimento de competências úteis ao desempenho das suas funções, a E12 revela que, nomeadamente após o contexto pandémico, perdeu muito tempo a desenvolver competências para o ensino à distância, sendo que no seu entendimento as formações não devem decorrer fora do horário de trabalho:

Inicialmente fui muito autodidata, e infelizmente perdi muito tempo fora do meu horário de trabalho a adaptar-me às novas circunstâncias e isso não foi bom para mim nem para a minha família porque eu só pensava em trabalho. Acho que a organização devia ter pensado nisso e apostar na nossa formação no horário de trabalho, até porque eu estaria muito mais motivada e concentrada para aprender. (E12)

As práticas sugeridas pelas participantes do estudo corroboram o que é dito pela literatura, destacando a importância, em sintonia com Beauregard et al. (2019), da flexibilização horária e de uma valorização por parte das organizações nas tarefas das mulheres relacionadas com a maternidade.

4.3. Igualdade de oportunidades com base no género

Neste subcapítulo é analisada a perspetiva das participantes sobre o impacto do género no modo como o seu trabalho é valorizado, nas condições de trabalho oferecidas pelas organizações e na progressão na carreira.

Tabela 4: Grelha de análise referente à categoria temática “Igualdade de oportunidades com base no género”

Categoria temática	Dimensão de análise	Indicadores	Ocorrências
Igualdade de oportunidades	Posição geral da organização	Avaliação do trabalho independentemente do género	E4; E5; E6; E7; E8; E9; E10; E12; E13
		Consideração do género na (des)valorização do trabalhador	E1; E2; E3; E11; E14
	O impacto do género e de outras variáveis demográficas	Impacto do género nas condições de trabalho	E1; E2; E3; E14
		Impacto de outros fatores nas condições de trabalho	E6; E7; E10; E11; E12;
		Impacto do género na progressão na carreira	E3; E10; E11; E14
		O género e as restantes variáveis não impactam as oportunidades	E4; E5; E8; E9; E13;

a) Posição geral da organização

A generalidade das participantes refere que o género não tem impacto no modo como a organização avalia e valoriza o seu trabalho. A este nível, a E5 destaca:

As minhas chefias, se tiver de congratular alguém porque fez um bom trabalho, não distinguem se a pessoa é homem ou mulher, o mesmo acontece ao contrário: a partir do momento em que alguém faz algo menos bom, vai ser criticado apenas pelo seu trabalho. (E5)

No entanto, algumas participantes entendem que, por vezes, as organizações demonstram alguma incompreensão para com as mulheres, que podem ter conjunturas pessoais mais difíceis e que interferem com o trabalho. Esta linha de pensamento é apresentada pela E11, apontando a desvalorização da esfera pessoal por parte da organização:

Torna-se muito difícil lidar sozinha com a educação de duas crianças pequenas que não compreendem que, por vezes, não consigo estar presente para elas como gostaria porque tenho uma carga enorme de tarefas para fazer mesmo estando em casa. Às vezes era bom que a empresa tivesse em conta o panorama de cada um e sinto que, como sou mulher, acham que me consigo dividir em várias tarefas ao mesmo tempo. (E11)

b) O impacto do género e de outras variáveis demográficas

Os dados extraídos das entrevistas revelam que algumas das participantes sentem que as suas condições de trabalho diferem consoante o género do trabalhador, como destaca a E14:

Penso que é muito importante adaptar as condições de trabalho de cada um ao panorama pessoal, seja presencialmente ou em teletrabalho. Como sabem que prefiro trabalhar em casa, tenho sempre uma sobrecarga enorme e prazos muito curtos para cumprir as minhas tarefas. Quando é um homem a pedir para trabalhar em casa, não têm a mesma postura. (E14)

Um dos fatores demográficos que obteve maior destaque nos dados recolhidos foi a parentalidade, que acaba por afetar as condições de trabalho. Mesmo não sendo mãe, a E7 destaca: “para professores a viverem sozinhos, sem responsabilidades parentais, o teletrabalho estava mais facilitado. Devo dizer que para os professores que tinham filhos, ter uma sala silenciosa poderia ser um desafio, e conjugar com as tarefas diárias não era fácil.” Já a E3, mãe de um filho, salienta:

Uma professora de ensino superior que seja mãe tem muitas mais dificuldades em fazer algo como investigação porque temos que articular a nossa agenda profissional com toda a parte doméstica e, infelizmente, vivemos numa sociedade em que não existe igualdade a esse nível e muito por culpa do nosso enquadramento cultural. (E3)

Salientando o impacto do género na progressão na carreira e na construção de um percurso profissional, a E2 ressalva que:

Tem toda a diferença, ser homem ou mulher faz toda a diferença na carreira. Um exemplo, grande parte dos colegas, homens, que optaram por fazer um doutoramento no estrangeiro tiveram essa possibilidade e puderam ter mais reconhecimento e vantagens que lá fora é mais fácil de obter. Já as mulheres tiveram muitas dificuldades pois tiveram que adiar alguns objetivos de vida. (E2)

Parte das participantes considera que o género não impacta as condições de trabalho, salientando que são iguais para todos os colaboradores da organização, usufruindo dos mesmos direitos e tendo os mesmos deveres. A E8 destacou um aspeto relevante, relacionado com a sobrecarga laboral:

Na empresa onde trabalho não estão minimamente preocupados se és homem ou mulher, desde que cumpras com os prazos, está tudo bem. O problema é que nem todas as pessoas conseguem entregar as coisas dentro dos prazos porque o tempo simplesmente não estica e são demasiadas tarefas para uma pessoa só. (E8)

A adaptação das condições de trabalho às particulares da vida extralaboral de cada trabalhador e as mudanças na progressão na carreira são pontos recolhidos ao longo do estudo que corroboram o que é dito por Tomei (2021), que salienta que existe um tratamento preferencial em relação aos homens, beneficiando-os em termos de remuneração e de progressão na carreira.

5. SÍNTESE CONCLUSIVA, CONTRIBUTOS E LIMITAÇÕES

5.1. Síntese conclusiva

Esta investigação pretende contribuir para o conhecimento sobre as experiências e perceções das mulheres em contexto de teletrabalho ao nível da igualdade de oportunidades e da discriminação com base no género, assim como o impacto deste regime no equilíbrio entre o seu trabalho e a sua vida extralaboral. Neste âmbito, foi definida a seguinte questão de partida: *“De que modo as mulheres em contexto de teletrabalho avaliam a experiência de teletrabalho, nomeadamente em relação ao equilíbrio trabalho/vida extralaboral e à igualdade de género?”*

Posto isto, foram definidos cinco objetivos para o estudo, os quais serão lembrados seguidamente em conjunto com as respetivas conclusões retiradas da investigação conduzida.

Em relação ao objetivo “conhecer o modo como as mulheres descrevem e avaliam as suas experiências de teletrabalho”, as entrevistadas relatam a sua experiência como globalmente positiva, salientando várias vantagens associadas ao teletrabalho, porém, estas surgem ladeadas da identificação de alguns desafios que este regime de trabalho acarreta. As vantagens destacadas pelas participantes do estudo coincidem com os que são apresentadas na literatura por Rodrigues (2011), nomeadamente a liberdade de ação, que resulta numa melhor articulação entre as esferas profissional e extralaboral para o trabalhador e propicia a interrupção do trabalho em momentos de fadiga. Quanto aos desafios, destacam-se o isolamento social, a sobrecarga laboral, a dificuldade na concretização de funções, a falta de equipamento tecnológico e a dificuldade de progressão na carreira. Alguns dos desafios retratados pelas experiências de teletrabalho das participantes no presente estudo também estão assentes na literatura – por exemplo, Serra (1995) salienta o desaparecimento da diferenciação entre trabalho e vida extralaboral em teletrabalho e o facto de este também ter um impacto negativo na progressão na carreira devido à falta de contacto direto entre o trabalhador, a equipa de trabalho e a organização.

Já em relação ao objetivo “identificar as razões que conduzem as mulheres ao exercício do teletrabalho”, os resultados deste estudo evidenciam que as mulheres entrevistadas optaram, em grande parte, por continuar em teletrabalho após o contexto pandémico, tendo-o feito essencialmente devido à redução de custos associados à deslocação e à alimentação, para poderem passar mais tempo com a família e para conseguirem uma rotina de trabalho mais eficaz. Estes pontos vão de encontro ao referido por Gbezo (1995), autor que salienta que o teletrabalho permite à pessoa dedicar mais tempo a si, à família e à casa.

Os resultados relacionados com o objetivo “descobrir como é que as mulheres avaliam o impacto do teletrabalho no equilíbrio trabalho/vida extralaboral”, remetem para várias situações: a percepção de equilíbrio, de permeabilidade das fronteiras da vida extralaboral (com impacto positivo e negativo), de “spillover” positivo, de “spillover” negativo e de conflito entre a esfera profissional e a esfera extralaboral. Os casos de equilíbrio e de uma permeabilidade da fronteira extralaboral com impacto positivos coincidem com o que é dito por Silver (1993) e Gálvez *et al.* (2020), autores que destacam que as mulheres em teletrabalho revelam uma percepção mais positiva do controlo que têm sobre as suas vidas, resultado de maior liberdade de organização do seu tempo e do seu espaço. Os casos que apontam para impactos negativos no equilíbrio trabalho/vida extralaboral resultantes do teletrabalho também têm reflexo na literatura consultada, por exemplo em Jostell e Hemlin (2017) que salientam a tendência para a pessoa trabalhar mais horas em casa do que no espaço físico da organização.

Em relação ao objetivo “perceber de que modo as mulheres avaliam o exercício de teletrabalho à luz dos conceitos de igualdade de oportunidades e não-discriminação ao nível do género” foi possível, pela recolha de dados efetuada, perceber que o género não tem impacto no modo como as organizações avaliam e valorizam o trabalho das participantes do estudo. No entanto, o género e outras variáveis demográficas tendem a impactar ao nível das condições de trabalho e da progressão na carreira, nomeadamente devido à parentalidade. Neste âmbito, Mascherini (2020) destaca que as mulheres em contexto de teletrabalho com crianças menores dependentes têm mais dificuldades de concentração e em corresponder às expectativas da organização durante o período de trabalho.

Por fim, no que toca ao objetivo “conhecer que políticas e práticas de gestão de pessoas são recomendadas pelas mulheres em regime de teletrabalho”, as participantes do estudo destacam a importância de medidas, como a flexibilidade horária, o incentivo ao trabalho em equipa, o ajuste horário à formação e desenvolvimento, e a redução da carga laboral. As medidas referidas pela literatura (e.g. Beauregard *et al.*, 2019) coincidem com as que são apresentadas pelas entrevistadas, nomeadamente as que assentam na flexibilização do horário de trabalho e na possibilidade de passagem para o teletrabalho, para aquelas mulheres que ainda não beneficiam deste regime.

Respondendo à questão de partida do estudo, as mulheres que compõem a amostra reconhecem que, de um modo geral, o teletrabalho favorece a conciliação entre as esferas profissional e extralaboral, assim como a redução de custos. Porém, verificam-se desvantagens associadas a este regime de teletrabalho e que, na ótica das participantes, podem ser atenuados através de medidas organizacionais como o ajuste da carga laboral, a disponibilização de apoio psicológico e a promoção constante da ligação entre o trabalhador e a organização. Foi possível, também, aferir que, na percepção

das catorze mulheres entrevistadas, o género não tem impacto no modo como as organizações valorizam e avaliam o trabalho. Porém, a parentalidade afeta de modo muito significativo as perceções sobre o teletrabalho e as recompensas oferecidas pela organização, como a remuneração e a progressão na carreira, este último aspeto já salientado na literatura por Tomei (2022).

O estudo destaca, ainda, a capacidade de adaptação das mulheres face aos desafios que vão surgindo ao longo do seu percurso profissional, nomeadamente a sobrecarga laboral, o isolamento social e o desgaste psicológico. Por último, o estudo reforça a assunção, presente na literatura (e.g. Brough *et al.* (2007), de que a conciliação entre o trabalho e a vida extralaboral é um conceito individual e subjetivo, incluindo quando em causa está o exercício de teletrabalho.

5.2 Contributos do estudo

Com os resultados do presente estudo espera-se ter contribuído para o aumento do conhecimento relacionado com a temática da investigação, ou seja, a respeito da experiência das mulheres em teletrabalho, do impacto causado no equilíbrio trabalho/vida extralaboral e quanto à igualdade de género.

O estudo oferece, ainda, um contributo à prática da gestão de pessoas ao destapar medidas organizacionais que podem ser relevantes para atenuar os impactos negativos do exercício do teletrabalho, nomeadamente no que respeita ao equilíbrio entre o trabalho e a vida extralaboral.

5.3 Limitações do estudo e sugestões para investigação futura

Como limitação principal desta investigação salienta-se o facto de algumas das participantes do estudo não terem conseguido desenvolver o seu discurso face a determinadas questões, apesar da tentativa constante da investigadora em estimular o enriquecimento dos conteúdos.

São sugeridas investigações futuras, para aprofundar o conhecimento sobre a atuação das organizações no que toca à igualdade de oportunidades com base no género em contexto de teletrabalho, nomeadamente através da auscultação dos decisores organizacionais a este nível e da inclusão de homens, a par de mulheres, na amostra.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, B. M., de Castro, L. P., Lima, L. C., & Souza, E. C. P. (2019). As diferentes modalidades de trabalho no cotidiano secretarial: trabalho virtual versus modelo tradicional de assessoria. *Refas-Revista Fatec Zona Sul*, 5(3), 25-41.
- Althammer, S. E., Reis, D., van der Beek, S., Beck, L., & Michel, A. (2021). A mindfulness intervention promoting work–life balance: How segmentation preference affects changes in detachment, wellbeing, and work–life balance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 94(2), 282–308.
- Arvola, R., & Kristjuhan, Ü. (2015). Workload and health of older academic personnel using telework. *Agronomy Research*, 13(3), 741-749.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American psychologist*, 56(10), 781.
- Baruch, Y. (2000) Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, 15: 34–49.
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: How effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review*, 15(3), 106-111.
- Beauregard, T.A., Basile, K.A. and Canonico, E. (2019), "Telework: outcomes and facilitators for employees". *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 511-543
- Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job stress, wellbeing, work-life balance and work life conflict among Australian academics. *E-journal of Applied Psychology*, 8(1).
- Beno, M. (2019). Home-based Telework and the Role of Gender-Results of a Study in Austria. *CONF-IRM* (p. 12).
- Brough, P., O'Driscoll, M., & Kalliath, T. (2007). Work-family conflict and facilitation: Achieving work-family balance. *Advances in organisational psychology*, 73-92.
- Brumma, F. 2016. "Telework is Work: Navigating the New Normal". *Cornell HR Review*. Universidade de Cornell
- Bulger, C. A., Matthews, R. A., & Hoffman, M. E. (2007). Work and personal life boundary management: Boundary strength, work/personal life balance, and the segmentation integration continuum. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 365.
- Champoux, J. E. (1978). Perceptions of work and nonwork: A reexamination of the compensatory and spillover models. *Sociology of work and occupations*, 5(4), 402-422.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Coutinho, C. (2013). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas*. Coimbra: Almedina.
- Curzi, Y., Pistoresi, B., Poma, E., & Tasselli, C. (2021). The home-based teleworking: the implication on workers' wellbeing and the gender impact. *Revista de Economía Crítica*, (31), 80-102.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25(1), 178–199.
- Estrada, M. M. P. (2010). A realidade do teletrabalho no Brasil e nos tribunais brasileiros. *Revista Direito e Liberdade*, 12(1), 103-116.
- Evans, P., & Bartolomé, F. (1984). The changing pictures of the relationship between career and family. *Journal of Organizational Behavior*, 5(1), 9-21.

- Franco Filho, Georgenor de Sousa (1997). O teletrabalho e suas peculiaridades nas relações laborais. *Reportório IOB de Jurisprudência*. São Paulo, n.6/97. Caderno 2, p.117
- Fraser, M. T. D., & Gondim, S. M. G. (2004). Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 14, 139-152.
- Gálvez, A., Martínez, M. J., & Pérez, C. (2011). Telework and work-life balance: Some dimensions for organisational change. *Journal of Workplace Rights*, 16(3-4).
- Gálvez, A., Tirado, F., & Martínez, M. J. (2020). Work-life balance, organizations and social sustainability: Analyzing female telework in Spain. *Sustainability*, 12(9), 3567.
- Gbezo, B. E. (1995). Otro modo de trabajar: la revolución del teletrabajo. *Trabajo, Revista da OIT*, (14), 101.
- Glass, J. (2004). Blessing or curse? Work-family policies and mother's wage growth over time. *Work and occupations*, 31(3), 367-394.
- Gregory, A., & Milner, S. 2006. Les entreprises et la conciliation de la vie professionnelle et familiale: Vers le modle du "père au travail"? *Recherches et Prévisions*, 85: 5-16.
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279.
- Hertel, R. D. S. P. (2020). Perspectivas do teletrabalho nas relações laborais: as implicações aos direitos e garantias do trabalhador. p.45.
- Houston, D. M. (Ed.). 2005. *Work-life balance in the 21st century*. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan
- Jostell, D., & Hemlin, S. (2018). After hours teleworking and boundary management: Effects on work-family conflict. *Work*, 60(3), 475-483.
- Kelliher C, Anderson D (2008) For better or for worse? An analysis of how flexible working practices influence employees' perceptions of job quality. *International Journal of Human Resource Management*, 19: 419-31
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1), 83-106.
- Khan, S. N. (2014). Qualitative research method: Grounded theory. *International journal of Business and Management*, 9(11), 224-233.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior, Vol. 7. Time in organizational behavior* (pp. 79-93).
- Maia, S. V., Batista, M. M., & Martins, M. D. (2013). *Poder, gênero e imprensa - a abordagem qualitativa como metodologia*. Universidade do Minho, Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade. Comunicação e Cultura: II Jornada de Doutorandos em Ciências da Comunicação e Estudos Culturais.
- Mascherini, M. (2020, 3 June), COVID-19 fallout takes a higher toll on women, economically and domestically, *Eurofound Blog*.
- McGinnity, F., Russell, H., & Smyth, E. (2008). Gender, work-life balance and quality of life. *Quality of life in Ireland* (pp. 199-215).
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*.
- Noor, K. B. M. (2008). Case study: A strategic research methodology. *American Journal of Applied Sciences*, 5(11), 1602-1604.
- Owonikoko, E. A. (2016). Building and maintaining trust in virtual teams as a competitive strategy. University of Walden.

- Pereira, S., & Ribeiro, C. (2014). O equilíbrio trabalho/família: revisão de literatura. *Gestão e Desenvolvimento*, (22), 73-88.
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2008). *Nursing research: Generating and assessing evidence for nursing practice*. Lippincott Williams & Wilkins.
- Rodrigues, A. C. B. (2011). Teletrabalho: a tecnologia transformando as relações de trabalho. USP. São Paulo, Brasil.
- Silver H. (1993) 'Homework and domestic work'. *Sociological Forum* 8(2): 181-204
- Serra, P. (1995). O Teletrabalho-conceito e implicações. *João Carlos Correia, António Fidalgo, Paulo Serra (Orgs.), Informação e Comunicação Online, Volume III–Mundo Online da Vida e Cidadania*. Covilhã, Universidade da Beira Interior, 2003, pp. 163-187.
- Souto, S. D. O. (2003). O profissional da informação frente às tecnologias do novo milênio e as exigências do mundo do trabalho. *IV CINFORM: Encontro Nacional de Ciência da Informação*, IV Anais: Ciência da Informação: Fronteiras e tendências.
- Stamarski, C. S., & Son Hing, L. S. (2015). Gender inequalities in the workplace: the effects of organizational structures, processes, practices, and decision makers' sexism. *Frontiers in Psychology*, 6, 1400.
- Sullivan, C., & Lewis, S. (2001). Home-based telework, gender, and the synchronization of work and family: perspectives of teleworkers and their co-residents. *Gender, Work & Organization*, 8(2), 123-145.
- Tomei, M. (2021). Teleworking: a curse or a blessing for gender equality and work-life balance? *Intereconomics*, 56(5), 260-264.
- Wolkowitz, A. P. C., Phizacklea, A., & Wolkowitz, C. (1995). *Homeworking women: gender, racism and class at work*. Sage.

WEBGRAFIA

Portal do INE

<https://dre.pt/dre/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475>

APÊNDICE 1 – CONSENTIMENTO INFORMADO

Consentimento Informado

Em prol da investigação para a obtenção do Grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos pela Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho, a aluna Beatriz Pereira Bastos encontra-se, com a orientação da Professora Doutora Íris Barbosa, a desenvolver a Dissertação com o tema “Mulheres em contexto de teletrabalho: um estudo focado no equilíbrio trabalho/vida extralaboral e na igualdade de género”.

Os dados recolhidos na presente entrevista serão unicamente utilizados para fins de investigação científica, cumprindo o estudo todos os preceitos éticos, nomeadamente a confidencialidade e o anonimato. A sua participação é totalmente voluntária e pode desistir a qualquer altura, sem nenhum prejuízo.

A gravação da entrevista é essencial para uma posterior análise dos dados, solicitando, desta forma, a sua autorização para a gravação da mesma.

Eu, _____ declaro que autorizo a gravação da entrevista e a utilização dos dados recolhidos na investigação acima mencionada.

Data: __/__/____

Assinatura:

APÊNDICE 2 – GUIÃO DAS ENTREVISTAS

Guião das entrevistas

Dados demográficos a recolher:

- Estado civil, idade, nível de escolaridade, função na organização, antiguidade na organização
- Número de filhos, idade dos filhos
- Adultos com dependência sob a responsabilidade do participante (idade, condição de saúde)

1. Como descreve a sua experiência de trabalho?
2. Como avalia o facto de exercer a sua atividade em regime de teletrabalho? Porquê?
3. Que diferenças considera que se verificam entre o trabalho no espaço físico da organização e esse trabalho a partir de casa (ou outro local remoto)? Porquê?
4. Quais foram as razões que a levaram a exercer o teletrabalho (ao invés de trabalho no espaço físico da organização)?
5. Quais são as vantagens associadas ao exercício do teletrabalho? Porquê?
6. Quais são os principais desafios que o teletrabalho acarreta? Porquê?
7. Se pudesse, gostaria de fazer algo de diferente no seu trabalho ou ter outras condições na sua vida laboral? Porquê?
8. Considera-se valorizada no seu trabalho? Porquê?
9. Considera que tem beneficiado de oportunidades para se desenvolver no seu trabalho e contruir uma carreira? Porquê?
10. Como avalia as suas condições de trabalho por comparação com as dos seus colegas? Porquê?
11. Essas condições são distintas consoante o colaborador exerça a sua atividade no espaço físico da organização ou em regime de teletrabalho? Em que medida? Como avalia essa situação?
12. Essas condições são diferentes consoante: (i) o género do colaborador? (ii) a idade do trabalhador? (iii) o estado civil do trabalhador? (iv) a parentalidade do colaborador? Em que medida? Como avalia essa situação?
13. A organização possui medidas que facilitam o equilíbrio trabalho/vida pessoal do colaborador? Se sim, quais? Como avalia essa situação?
14. Essas medidas são distintas consoante o colaborador trabalhe em regime de teletrabalho ou no espaço físico da organização? Como avalia essa situação?
15. [No caso de a participante ter filhos] Descreva de modo sumário as responsabilidades associadas ao cuidado dos seus filhos e os principais desafios associados.
16. [No caso de a participante ter adultos com algum nível de dependência sob a sua responsabilidade] Descreva as responsabilidades associadas ao cuidado desse adulto com dependência e os principais desafios associados.
17. Como caracteriza a relação entre o seu trabalho e a sua vida pessoal (equilíbrio, conflito, separação, etc.)? Porquê?
18. Que impacto considera que o exercício de teletrabalho origina na sua vida pessoal? Porquê?
19. Que aspetos do seu trabalho/condições de trabalho gostaria de ver alterados para melhoria da relação com a sua vida pessoal? Porquê?
20. Já propôs essas alterações (questão anterior) à organização? Se não, porquê? Se sim, qual o resultado?
21. Que medidas organizacionais de equilíbrio trabalho/vida pessoal considera que seriam particularmente úteis à sua situação? Porquê?
22. Qual foi o impacto da pandemia no exercício das suas funções? Porquê?

23. A pandemia e, em particular, os períodos de confinamento implicaram diferenças no exercício do seu trabalho? De que forma?
24. Como caracteriza a relação entre o seu trabalho e a sua vida pessoal durante a pandemia e, em particular, os períodos de confinamento? Porquê?
25. A organização definiu condições de trabalho distintas durante a pandemia e, em particular, para os períodos de confinamento? Que avaliação faz dessa atuação organizacional?
26. O que considera que a organização deveria ter feito de diferente durante a pandemia e, em particular, nos períodos de confinamento? Porquê?
27. Gostaria de acrescentar mais algum aspeto sobre os temas abordados nesta entrevista?