

# Administrando a Fronteira Trabalho-Lar Durante a Pandemia da COVID-19: um Estudo com Mães Trabalhadoras Brasileiras

## Managing the Work-Home Border during the COVID-19 Pandemic: a Study with Brazilian Working Mothers

Luiz Felipe Magnago Blum<sup>\*ab</sup>; Matheus Machado Laurini<sup>b</sup>; Ana Carla Rampinelli Colombo<sup>d</sup>; Shayane dos Santos Soeiro<sup>d</sup>

<sup>a</sup>Universidade Federal do Espírito Santo. ES, Brasil.

<sup>b</sup>Faculdade Multivix Serra. ES, Brasil.

<sup>c</sup>Universidade Federal de Santa Maria. RS, Brasil.

<sup>d</sup>Faculdades Integradas de Aracruz. ES, Brasil.

\*E-mail: [luizfelipemb17@gmail.com](mailto:luizfelipemb17@gmail.com)

---

### Resumo

Com o surgimento da pandemia da COVID-19 as medidas de isolamento social levaram a novos desafios na administração das fronteiras das vidas dos indivíduos. Dessa forma, os diversos domínios das vidas das pessoas passaram coexistir no mesmo espaço físico. O objetivo deste artigo é investigar as estratégias adotadas por mães trabalhadoras para gerenciar a fronteira trabalho-lar durante a pandemia da COVID-19. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e a amostra obtida através da técnica bola de neve. Os dados foram analisados por meio da análise de conteúdo de Bardin e os códigos utilizados foram baseados nas estratégias de gerenciamento de fronteiras propostas na Teoria das Fronteiras. Os resultados mostraram que mães trabalhadoras enfrentaram maiores dificuldades que seus cônjuges durante a pandemia da COVID-19 e muitas contaram com uma rede de apoio para conciliar todos os domínios da vida. Já as mães que eram solteiras apresentaram dificuldades ainda maiores que as casadas. Das táticas de fronteiras abordadas pela literatura se nota que as táticas físicas foram as mais comprometidas durante o período de *lockdown*. As participantes relataram maior carga de trabalho, cansaço e estresse. Por fim, as estratégias foram analisadas à luz da Teoria das Fronteiras. Conclui-se que as mulheres foram mais afetadas que os homens, dada a cultura na qual a mulher ainda acumula mais tarefas e papéis que o homem em casa e na criação dos filhos.

**Palavras-chave:** Conflito Trabalho-Casa. Desafios. Gestão Limite Trabalho-Casa.

### Abstract

*With the emergence of the COVID-19 pandemic, social isolation measures have led to new challenges in managing the borders of individuals' lives. Thus, the various domains of people's lives began to coexist in the same physical space. The purpose of this article is to investigate the strategies adopted by working mothers to manage the work-home border during the COVID-19 pandemic. Data were collected through semi-structured interviews and the sample was obtained using the snowball technique. The data were analyzed using Bardin's content analysis and the codes used were based on the border management strategies proposed in the Border Theory. The results showed that working mothers faced greater difficulties than their spouses during the COVID-19 pandemic and many relied on a support network to reconcile all domains of life. On the other hand, mothers who were single had even greater difficulties than those who were married. Of the border tactics addressed in the literature, it is noted that physical tactics were the most compromised during the lockdown period. The participants reported greater workload, tiredness and stress. Finally, the strategies were analyzed in the light of Boundary Theory. It is concluded that women were more affected than men, given our culture in which women still accumulate more tasks and roles than men at home and in raising children.*

**Keywords:** *Work-Home Conflict. Challenges. Work-Home Limit Management*

---

### 1 Introdução

Antes da Pandemia da COVID-19, alcançar o equilíbrio entre o trabalho e o lar já era uma tarefa que acarretava dificuldades para as pessoas (ARAÚJO; TURETA; ARAÚJO, 2015). Por esta razão, diversos estudos procuravam entender as estratégias usadas pelos indivíduos para gerenciar essas barreiras (BANDAR, 2016; KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009; KARKOULIAN; SROUR; SINAN, 2016; UDDIN, 2021). Contudo, com a pandemia da COVID-19 e a necessidade do distanciamento social, o trabalho, as vidas social e familiar foram afetadas diretamente criando massivas mudanças na relação trabalho-lar (SCHIEMAN et al., 2021). Para os indivíduos com filho(s) entre 6 e 12 anos, não houve redução de tensão na relação trabalho lar (SCHIEMAN et al.,

2021).

Embora tenha sido adotada como uma medida de emergência para conter o avanço do novo Coronavírus, diversas empresas pretendem manter o trabalho remoto visto que, em alguns setores, houve aumento de produtividade (CHAKRABORTY; ALTEKAR, 2021). A pandemia impactou, principalmente as mulheres, não somente em seu presente, mas em suas expectativas futuras (CHAKRABORTY; ALTEKAR, 2021). As mulheres enfrentam vários desafios ligados ao equilíbrio trabalho-lar, em função de norma social vigente, na qual a dupla jornada é uma tarefa quase que exclusivamente feminina (UDDIN, 2021).

Este trabalho se mostra relevante na medida em que gerenciar as tensões entre trabalho e lar são fundamentais

para a produtividade, saúde e bem-estar dos indivíduos (ALLARD; HAAS; HWANG, 2011; ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2015; GRANT-VALLONE; ENSHER, 2001). Outro fator que também dá relevância a este trabalho é a decisão de algumas organizações em manter o trabalho remoto (CHAKRABORTY; ALTEKAR, 2021), ou seja, em certa medida, algumas mudanças provocadas pela pandemia não serão transitórias, mas se configuram em uma nova forma de relação trabalho-lar. Dessa forma, explorar as novas estratégias adotadas para gerenciar tal fronteira se mostra pertinente, tanto para os indivíduos como para gestores e organizações

Diante do exposto, entender como os indivíduos estão administrando as fronteiras trabalho-lar nesse novo contexto se mostra relevante para saúde mental e para um bom desempenho profissional e familiar. Dado que mulheres parecem terem sido mais afetadas pela pandemia, em especial, as que possuem filhos de até 12 anos. Assim, o objetivo deste artigo é investigar as estratégias adotadas por mães trabalhadoras para gerenciar a fronteira trabalho-lar durante a pandemia da COVID-19.

## 2 Material e Métodos

Para a coleta de dados dos sujeitos pesquisados foram realizadas entrevistas em profundidade com apoio de um roteiro semiestruturado, baseado na entrevista utilizada por Uddin (2021).

A técnica de amostragem adotada foi a bola de neve (*snowball technique*), na qual a primeira participante indicava a próxima e, assim por diante, que apresentasse as características necessárias para a participação no estudo (BIERNACKI; WALFORD, 1981). O critério utilizado para determinar o número da amostra final foi a saturação teórica que, de acordo com Fontanella, Ricas e Turato (2008), ocorre pela suspensão de novos participantes quando as informações obtidas passam a apresentar repetição. Foram selecionadas seis mães que se encaixavam no perfil do estudo. Deveriam ser mães de filhos até 17 anos e terem trabalhado durante o período de *lockdown*

da Pandemia da COVID-19. As entrevistas foram feitas de forma on-line via Teams, respeitando as restrições sanitárias e a saúde das participantes e pesquisadores. Os dados foram coletados entre março de 2021 até julho de 2021, período no qual todas as participantes estavam trabalhando de casa

Importante destacar que todas as entrevistas somente foram iniciadas após o entendimento e a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) pelos participantes. Nesse, os pesquisados foram informados sobre o caráter voluntário da pesquisa, bem como sobre o sigilo em relação às informações coletadas e o anonimato das suas identidades. Ademais, os dados obtidos neste estudo estão mantidos em caráter confidencial e somente disponíveis aos pesquisadores (Termo de Confidencialidade). Antes da entrevista foram enviadas as participantes algumas perguntas sociodemográficas com a finalidade de caracterizar o perfil da amostra.

Para analisar as entrevistas, todas foram transcritas e utilizado um sistema de codificação a todas as transcrições para auxiliar na análise dos temas. Os dados foram analisados por meio de técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011). As codificações adotadas foram de acordo com as estratégias propostas na teoria fundamentada de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009): Comportamental, Temporal, Comunicativas e Físicas. As entrevistas foram categorizadas através das perguntas para identificar similaridades entre as respostas das participantes.

## 3 Resultados e Discussão

### 3.1 Amostra

Feita a coleta de dados se chegou a uma amostra de amostra de 6 mães. A idade das participantes variou de 31 a 46 anos e das seis participantes somente duas trabalhavam fora de casa em período integral, as outras tinham trabalho em períodos reduzidos. E somente uma relatou dispender mais tempo para o trabalho fora de casa do que para o trabalho de dentro de casa. E os resultados do Quadro 1 mostram a caracterização da amostra. As participantes não serão identificadas neste estudo.

**Quadro 1** - Informações demográficas da Amostra

| Participante | Idade | Estado Civil | Horas semanais trabalhadas em casa | Horas semanais trabalhadas | Nº de filhos |
|--------------|-------|--------------|------------------------------------|----------------------------|--------------|
|              | 35    | Casada       | 50 horas                           | 30 horas                   | 2            |
| 2            | 37    | Solteira     | 70 horas                           | 20 horas                   | 2            |
| 3            | 31    | Casada       | 60 horas                           | 30 horas                   | 1            |
| 4            | 46    | Solteira     | 70 horas                           | 25 horas                   | 1            |
| 5            | 38    | Casada       | 35 horas                           | 44 horas                   | 2            |
| 6            | 37    | Casada       | 56 horas                           | 40 horas                   | 2            |

Fonte: dados da pesquisa.

### 3.2 Teoria das Fronteiras (*boundary theory*)

Inspirados no trabalho de Nippert-Eng (1996) que estabeleceu o fundamento da ideia do trabalho de fronteira,

Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) desenvolveram uma Teoria fundamentada que buscava explicar como os indivíduos utilizavam de estratégias para negociar a interface trabalho-lar.

A teoria das fronteiras (*boundary theory*) busca explicar como as pessoas e grupos criam, sustentam e modificam fronteiras simbólicas através de atribuição de valor e significado a atividades, lugares, eventos e pessoas em categorias, visando uma simplificação do mundo em que vivem (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000). De forma que as pessoas atribuem pesos e vivem papéis diferentes nos diversos domínios da vida, por exemplo, possuem um papel em casa, outro no trabalho ou escola e definem fronteiras e escopos para cada um desses domínios (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2015).

As fronteiras definidas pelos indivíduos podem ser classificadas como fortes ou fracas. As fortes são consideradas fronteiras inegociáveis e inflexíveis, pois promovem a segmentação clara dos diversos papéis vividos por um indivíduo. Por sua vez, as fronteiras classificadas como fracas são as que promovem uma divisão pouco clara entre os domínios dos diferentes papéis (POWELL; GREENHAUS, 2010). Diversos estudos, nas últimas décadas, fizeram uso desta teoria para explicar como as pessoas separam os papéis nos domínios trabalho-lar. Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) estudaram em uma amostra de padres episcopais táticas para administração da fronteira trabalho-lar e desenvolveram uma teoria fundamentada sobre táticas de gerenciamento das fronteiras. Já Kossek (2016) abordou o tema com ênfase nos desafios da era digital. Gudí e Vasconcelos (2017) investigaram como ministros evangélicos gerenciam tal fronteira. Por fim, Adisa et al. (2019) pesquisaram como empreendedores gerenciam a fronteira entre trabalho e lar.

### 3.3 Violações e Táticas de Fronteira

Ao estabelecer os domínios de sua vida, o indivíduo não deseja que esse limite seja violado. Entretanto, nem sempre é possível impedir que isso aconteça e, quando isso ocorre, gera conflitos e consequências negativas para os indivíduos. As violações podem ocorrer de duas formas, a intrusão e distanciamento (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). A primeira ocorre quando o indivíduo estabelece uma fronteira para um domínio e esta é violada de alguma forma (HILL; DARLING; RAIMONDI, 2003). De maneira geral, a intrusão acontece de forma temporária, um exemplo desse tipo de violação pode ser uma ligação indesejada por parte do chefe fora do horário de trabalho. Outra forma de intrusão ocorre também quando há o transbordamento de um domínio para o outro, por exemplo, quando se leva o cansaço de um domínio para o outro, como chegar cansado do trabalho e suprimir o domínio familiar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). A segunda forma de violação é o distanciamento, que ocorre quando o indivíduo deseja uma maior integração entre os domínios, mas o distanciamento é forçado (HILL; DARLING; RAIMONDI, 2003). Segundo a Teoria Fundamentada de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), os indivíduos desenvolvem táticas para garantir que os domínios sejam preservados, que podem ser divididas

em quatro grupos: comportamental, temporal, física e comunicativa.

### 3.4 Os desafios das mulheres no gerenciamento das fronteiras

Nas últimas décadas, houve uma mudança na composição demográfica nas organizações, houve um considerável aumento de mulheres de meia idade (GRADY; MCCARTHY, 2008; SMITH et al., 2011). Em geral, essas profissionais abordam demandas potencialmente antagônicas entre suas carreiras, filhos, cônjuges e outras questões pessoais reavaliando seus valores e a si mesmas (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2015).

Grady e McCarthy (2008) encontraram que o apoio de várias fontes foi fundamental para que as mães trabalhadoras conseguissem coordenar suas múltiplas atividades. Ainda, segundo os autores, os filhos eram a prioridade, entretanto, a carreira era de fundamental importância para essas mulheres, que buscavam conquistas, estímulo, desafios e enriquecimento. Já Araujo, Tureta e Araujo (2015) descobriram que embora algumas mães prefiram a separação entre os domínios, a maioria preza pela integração, que pode ser resultado dos constantes e crescentes desafios enfrentados pelas mães trabalhadoras.

Ainda, segundo os autores, seus resultados apontam que as organizações estão criando ambientes mais integradores e que promovam um maior equilíbrio entre trabalho e lar. Gudeta e Van Engen (2017) pesquisaram em uma amostra de mulheres empreendedoras, e os resultados apontam que a integração entre os domínios é fundamental para elas pudessem cumprir todos os papéis. Brue (2019) estudou uma amostra de mulheres em cargos de liderança e descobriu que essas mulheres possuem dificuldade em delinear os domínios da vida e contam com apoio, em geral do cônjuge, para conseguir administrar as tarefas dos diversos domínios de suas vidas. Por fim, Adisa, Abdulraheem, Isiaka (2019) estudaram o efeito do patriarcado sobre os desafios das mulheres em conciliar trabalho-lar e concluíram que, principalmente no hemisfério sul, as normas sociais vigentes afetam negativamente o equilíbrio entre trabalho e lar na vida das mulheres.

### 3.4 No contexto da Pandemia da COVID-19

Embora não tenha sido no período da Pandemia da COVID-19, Nagy (2020) pesquisou em 2014 e 2015 o impacto da tecnologia no equilíbrio trabalho-lar e seus resultados apontaram que a tecnologia, apesar de garantir maior flexibilidade, contribui para confundir as fronteiras entre a vida privada e profissional. Por sua vez, Kusairi (2021), durante a Pandemia da COVID-19, examinou o impacto da tecnologia da informação e comunicação na gestão da fronteira trabalho-lar e constatou que a flexibilidade oferecida pela tecnologia tornava os limites de cada domínio mais frágeis, podendo gerar maior integração entre os papéis,

na qual um domínio pode ajudar o outro.

Durante a pandemia da COVID-19, que quando este estudo foi desenvolvido não havia terminado, diversos estudos investigaram como indivíduos estavam lidando com os novos desafios na gestão das fronteiras trabalho-lar. Schieman et al. (2021) acompanharam trabalhadores canadenses de abril de 2019 até junho de 2020 e descobriram que famílias sem filhos tiveram uma redução de conflito entre trabalho e lar, entretanto, em famílias com filhos de até 12 anos não foram observadas reduções nos conflitos trabalho-lar. Já Como, Hambley e Domene (2021) apontam que a falta de suporte por parte das organizações, na rápida transição para o trabalho remoto, pode complicar a dinâmica doméstica, causando estresse e dificuldades na gestão dessa realidade. Em uma amostra com 14 pais trabalhadores, Hennekan, Ladge e Powell (2021) investigaram como a identidade mudou durante o confinamento e encontraram que para a maioria dos participantes houve mudanças significativas em suas identidades de trabalho e família, se alinhando melhor com as crenças internas de cada um, ao invés de se moldarem por expectativas impostas pela sociedade sobre o que é ser um bom pai e trabalhador.

Em uma amostra de 22 mulheres de Bangladesh, Uddin (2021) pesquisou estratégias utilizadas durante a Pandemia da COVID-19 para administrar a fronteira trabalho-lar no contexto específico da cultura local. Já Fukumura et al. (2021) exploraram os benefícios do trabalho em casa durante a Pandemia da COVID-19 e destacaram a complexidade das interseções entre a vida profissional e familiar que essa modalidade de trabalho causa, por fim, apontaram o apoio organizacional e familiar como essenciais nesse período de rupturas de padrões, papéis e rotinas.

Por fim Hjálmsdóttir e Bjarnadóttir (2021) exploraram a realidade dos desequilíbrios de gênero na fronteira trabalho-lar na Islândia, também durante o período da Pandemia da COVID-19. Os resultados mostraram que as mães assumiram um papel mental maior do que antes, além de uma maior carga de trabalho em casa, gerando frustração e estresse.

### 3.6 Análise das entrevistas

A primeira pergunta direcionada às participantes questionou sobre o elas fizeram para manter o equilíbrio entre trabalho e lar. Nesta amostra, cinco das seis participantes contaram com algum tipo de apoio externo para que pudessem equilibrar os domínios de suas vidas. E a participante que não possuía apoio externo, relatou grandes dificuldades em equilibrar os domínios da vida profissional e pessoal.

A entrevistada 1, que é casada, disse que planejava o dia seguinte com seu cônjuge, segundo ela: "... a gente faz um planejamento. Antes de dormir você já planeja o que vai fazer no próximo dia, então basicamente, cria-se um plano do que você vai fazer desde a hora que acordar, até a hora de ir trabalhar...". Já a participante 2 relatou dificuldades em contar com uma rede de apoio logo de início, mas depois

relatou que a própria filha mais velha se tornou um auxílio dentro de casa. Segundo ela:

Bem, durante a pandemia foi bem difícil relacionar o trabalho com as crianças em casa e, principalmente, nessa fase de não ter com quem contar. A minha decisão foi ficar em casa com as crianças e trabalhar em casa com produção de salgados, pois não tinha com quem deixar minhas filhas. E foi bem difícil, aprender a fazer, conquistar os clientes e ainda cuidar das filhas. Mas eu fui, aprendi e ainda ensinei minha filha mais velha e ela me ajudava, enquanto isso deixava a mais nova na televisão pela manhã enquanto eu trabalhava, e a tarde eu dedicava o tempo para elas. (Participante 2)

O que a entrevistada 2 relatou é consistente com os achados de Schieman et al. (2021), que apontaram que mães com filhos maiores não experimentavam as mesmas dificuldades de mães somente com filhos menores de 12 anos. Já as participantes 3, 4 e 6 relataram contar com apoio das próprias mães, entretanto, somente a participante 3 relatou também contar com o apoio do cônjuge. Esses achados sugerem que a mulher teve mais pressão no período da pandemia ao acumularem mais tarefas. Por fim, a participante 5, que foi a que relatou a menor quantidades de horas semanais destinadas ao trabalho doméstico, foi a única que utilizou a contratação de uma babá para auxiliar nas tarefas domésticas. Segundo ela: "Nesse período tive que acabar contratando uma babá para estar me auxiliando, inicialmente, ela ficava meio horário com os meus filhos enquanto eu trabalhava, e no outro período eu ficava com eles e cuidava da casa."

Os relatos são consistentes com os achados de Grady e McCarthy (2008), que destacaram a importância do apoio de fontes externas para que as mulheres consigam conciliar os desafios entre os vários domínios da vida. A quarta pergunta questionou as participantes se elas contaram com alguma rede de apoio para auxiliar no gerenciamento das fronteiras e os resultados são apresentados na Tabela 2. Brue (2019) também apontou a importância de apoio externo, como do cônjuge. As participantes da pesquisa demonstraram maior apreço pela integração dos domínios da vida, indo de encontro aos achados de Araujo, Tureta e Araujo (2015) e Gudeta e Van Engen (2017).

Por fim, como Adisa, Abdulraheem, Isiaka (2019) apontaram no hemisfério sul, as normas sociais vigentes afetam negativamente o equilíbrio entre trabalho e lar na vida das mulheres. Isso pode ajudar a explicar a baixa participação dos pais no auxílio às mães trabalhadoras. Fica evidente, no Quadro 2, que as mães solteiras não tiveram nenhum tipo de apoio do pai dos filhos e, das participantes casadas, somente uma disse que o esposo participou de maneira ativa e similar à sua. As mães que são solteiras mostraram uma reduzida rede de apoio, sendo possível que se encontrem em uma situação mais vulnerável e estressante que as que possuem uma rede de apoio maior.

**Quadro 2 - Rede de apoio das participantes**

| Participante | Idade | Nº de filhos | Estado Civil | Rede de Apoio         |
|--------------|-------|--------------|--------------|-----------------------|
| 1            | 35    | 2            | Casada       | Mãe, esposo e sogra   |
| 2            | 37    | 2            | Solteira     | Sem rede de apoio     |
| 3            | 31    | 1            | Casada       | Mãe e esposo às vezes |
| 4            | 46    | 1            | Solteira     | Mãe                   |
| 5            | 38    | 2            | Casada       | Contratou uma babá    |
| 6            | 37    | 2            | Casada       | Mãe e esposo às vezes |

Fonte: dados da pesquisa.

A segunda pergunta feita para as participantes questionou sobre os principais desafios enfrentados na gestão da interface trabalho-lar no período da Pandemia da COVID-19. Todas as participantes relataram dificuldades para conciliar os domínios da vida. Com os filhos e o trabalho agora coexistindo no mesmo ambiente e, em tempo integral, todas as participantes relataram que houve violações dos limites de cada domínio de sua vida. Embora tal integração tenha sido relatada como necessária para que pudessem realizar todas as tarefas, também foi relatada como desafiadora, exaustiva e estressante.

A participante 3 relatou o seguinte:

Cansaço físico e mental, porque foi uma coisa diferente para todo mundo, as crianças passaram a ficar em casa, e a gente teve que passar uma parte do tempo com eles em casa também, então tivemos que nos adaptar ao novo, que era trabalhar fora, e ao mesmo tempo estar dentro de casa e encontrar uma maneira para a criança se distrair também um pouco, pois passou a ficar muito presa e sozinha, então foi bastante desafiador. Tinha que respirar fundo e pensar no que fazer, tirava sempre um tempo para mim também, porque se não enlouquecia. Além disso, eu tinha que ter um tempo para o meu filho, porque ele é novinho ainda e ele cobra, quer sempre estar perto para brincar.

Todas as participantes relataram a dependência dos filhos e como eles demandavam atenção durante o período de isolamento. A participante 2 disse o seguinte:

O difícil na realidade, foi se dividir ali com elas, porque eu tive que adaptar um horário para trabalhar e um horário para ficar com elas, e ao mesmo tempo que estava trabalhando, elas queriam estar juntas comigo, curiosidade de criança é muito grande, então elas queriam estar ali toda hora, e nesse momento acabava me atrapalhando a trabalhar.

O fato de o isolamento ter impedido as crianças de saírem de casa não atrapalhou as mães somente por causa do trabalho e das proximidades físicas que a nova realidade impôs, mas os relatos também sugerem que o estresse causado nas crianças pelo isolamento e a necessidade maior de atenção das mães potencializou os desafios de gerirem a fronteira trabalho-lar durante o período de distanciamento social. Esses achados corroboram Hjálmsdóttir e Bjarnadóttir (2021) que argumentaram sobre os desequilíbrios dos papéis dos gêneros, apontando que a mulher assumiu um papel mental maior do que antes, além de uma maior carga de trabalho em casa, gerando frustração e estresse.

A terceira pergunta questionava as participantes acerca das estratégias que elas utilizaram para gerenciar os limites entre trabalho e lar durante o período de distanciamento

social da Pandemia da COVID-19. Todas as mães optaram por uma separação física no momento do trabalho, embora para algumas participantes essa separação não tenha sido plenamente alcançada. Todas as participantes relataram a necessidade do estabelecimento de rotinas, a participante 5 disse: “Rotina. Rotina é vida. Então estabelecia rotina para tudo.”.

As participantes 1 e 2 negociaram com seus filhos horários para que houvesse uma interação entre eles, de forma que o domínio profissional e o domínio materno possuíssem horários previstos. A participante 1 relatou:

Rotina. Os meus filhos, mesmo que uma tenha 7 (anos) e o outro tem 4, eles já sabem o que têm que fazer quando eles acordam todos os dias, tomar seu café, escovar seus dentes, mesmo com essa idade, eles já têm seus afazeres de casa que é arrumar suas camas, saber se têm tarefas para fazer, então estipulamos isso.

Já a participante 2 também apontou que conversar com as filhas foi a saída para manter os domínios sem violações que pudessem prejudicar cada um desses. A participante disse:

Eu tive que estipular horários, de manhã trabalhar, e a tarde ficar com elas, para não misturar as coisas, em determinados momentos elas até perguntavam: ‘mãe, já está na hora de ficar com a gente?’. Então a estratégia foi estabelecer horários e o diálogo com elas, eu explicava para elas em quais horários que ficaríamos juntas, e foi legal, porque elas compreendiam, e esperavam o momento.

As participantes 3, 4 e 6 apontaram claramente a existência de horários para cada domínio de sua vida. A participante 3 relatou que possuía flexibilidade no horário de trabalho e adaptou sua rotina com base nos horários do filho. Segundo ela: “Eu decidi começar a trabalhar a tarde, porque era o período que o meu filho dá menos trabalho, porque ele dormia, e ficaria mais fácil pra quem fosse ficar com ele...”. A participante 4 relatou que para que divisão de horários fosse possível, foi necessário contar com sua rede de apoio. A participante relatou o seguinte: “Foi a divisão do tempo, eu trabalhava de manhã enquanto meu filho ficava com minha mãe, e a parte da tarde ficava com ele, brincando, fazendo atividades e afazeres domésticos.”.

O Quadro 3 mostra as táticas de fronteiras utilizadas pelas participantes deste estudo. As estratégias foram divididas nos grupos propostos na Teoria Fundamentada de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), sendo elas: comportamentais, temporal, comunicativas e físicas.

**Quadro 3 - Táticas de fronteiras utilizadas pelas participantes**

| Tática de Fronteira | Participantes que a Utilizaram | Descrição   |
|---------------------|--------------------------------|---|
| Comunicativas       | 2                              | Combinados com os filhos para respeitarem os horários de trabalho           |
|                     | 1, 2, 4 e 6                    | Negociaram expectativas dos filhos brincando e interagindo com eles         |
|                     | 1, 2 e 6                       | Combinaram tarefas domésticas para os filhos ajudaram as mães               |
| Temporal            | 1, 2, 3, 4, 5 e 6              | Gerenciando o tempo para atender os ambos os domínios de trabalhadora e mãe |
|                     | 2, 3, 4 e 6                    | Reservando tempo exclusivo para o trabalho e para os filhos                 |
| Comportamentais     | 1, 3, 4, 5 e 6                 | Usando outras pessoas para facilitar o gerenciamento das fronteiras         |
|                     | 1, 3, 5 e 6                    | Planejando as tarefas e definindo prioridades                               |
| Físicas             | 2, 3 e 4                       | Manipulando distância física entre os domínios                              |

Fonte: dados da pesquisa.

Em comparação ao estudo de Araujo, Tureta e Araujo (2015), a amostra deste artigo não utilizou de tantas táticas físicas. Isso pode ser explicado pelo período no qual o artigo foi escrito. Com o decreto de *lockdown*, as fronteiras físicas foram as mais afetadas, uma vez que todos os domínios passaram a coexistir no mesmo ambiente físico. Ainda assim, a única tática física apontada pelas participantes não foi utilizada por todas e, das mães que a utilizaram, somente a participante 2 mostrou algum tipo de eficiência na adoção dessa tática, pois estava ligada à tática de comunicação. Em contrapartida, táticas temporais como o gerenciamento de tempo para cada domínio foi utilizado por todas as participantes.

Somente a participante 2 não possuía uma rede de apoio e foi a única que fez uso de todas as táticas, exceto as comportamentais, que envolvem a rede de apoio e um planejamento de tarefas. Isso pode evidenciar a dificuldade vivenciada pela participante 2, uma vez que não contou com nenhuma rede e assumiu totalmente os papéis e sofreu as maiores violações nos domínios. Talvez, isso explique ela ter sido a participante que mais utilizou táticas de comunicação e a única a combinar horários com os filhos.

### Conclusão

Este estudo tem implicações práticas para mães que estão trabalhando em casa, mesmo que tenha sido de um contexto pandêmico. Pode auxiliar mães trabalhadoras a encontrar estratégias práticas para melhor gerenciar os diversos domínios da vida e reduzir os efeitos negativos que as violações de fronteira trazem. Para as organizações, este estudo pode ajudar os gerentes de RH a gerir de forma mais eficiente a nova modalidade de trabalho que muitas empresas implementaram em virtude da Pandemia da COVID-19, essa importância aumenta à medida que algumas organizações desejam manter o trabalho na modalidade remota. Os membros da família também podem receber contribuições deste estudo, uma vez que muitas das estratégias usadas pelas mães no gerenciamento das fronteiras incluem a rede de apoio como familiares, cônjuges e até os próprios filhos.

Os achados do presente estudo devem ser analisados levando em consideração as limitações de sua natureza qualitativa. Embora uma amostra de 6 mães tenha levado a saturação de alguns pontos, o tamanho da amostra também

é apontado como uma limitação. Por fim, os resultados não são generalizáveis, antes estão limitadas ao contexto social, cultural e econômico do Brasil. Pesquisas futuras podem considerar uma amostra maior e com contextos diferentes. Uma outra sugestão é repetir o estudo com mães que trabalham em casa e mães que trabalham fora e analisar as estratégias adotadas por cada grupo.

### Referências

- ADISA, T.A. et al. In search of perfect boundaries? Entrepreneurs' work-life balance. *Personnel Rev.*, v.48, n.6, p.1634-1651, 2019. doi: <https://doi.org/10.1108/PR-06-2018-0197>.
- ADISA, T.A.; ABDULRAHEEM, I.; ISIAKA, S.B. Patriarchal hegemony: Investigating the impact of patriarchy on women's work-life balance. *Gender Manag. Int. J.*, v.34, n.1, p.19-33, 2019. doi: <https://doi.org/10.1108/GM-07-2018-0095>.
- ALLARD, K.; HAAS, L.; HWANG, C.P. Family-supportive organizational culture and fathers' experiences of work-family conflict in Sweden. *Gender Work Org.*, v.18, n.2, p.141-157, 2011. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2010.00540.x>.
- ASHFORTH, B.E.; KREINER, G.E.; FUGATE, M. All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Acad. Manag. Rev.*, v.25, n.3, p.472-491, 2000. doi: <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315>.
- BARDIN, L. Content analysis. São Paulo. *Edições 70*, 2011.
- BANDAR, N.F.A. et al. The relationship between boundary work tactics and work-family conflict among working women. *J. Cognitive Scie. Hum. Develop.*, v.2, n.1, p.1-12, 2016. doi: <https://doi.org/10.33736/jeshd.357.2016>.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. *Sociol. Methods Res.*, v.10, n.2, p.141-163, 1981. doi: <https://doi.org/10.1177/004912418101000205>.
- BRUE, K.L. Work-Life Balance for Women in STEM Leadership. *J. Leadership Educ.*, v.18, n.2, p.32-52, 2019. doi: <https://doi.org/10.12806/V18/I2/R3>.
- CHAKRABORTY, D.; ALTEKAR, S. Work from home (WFH), COVID-19, and its impact on women. *Prabandhan: Ind. J. Manag.*, v.14, n.9, p.22-29, 2021. doi: <https://doi.org/10.17010/pijom/2021/v14i9/166294>.
- COMO, R.; HAMBLEY, L.; DOMENE, J. An exploration of work-life wellness and remote work during and beyond COVID-19. *Canadian J. Career Develop.*, v.20, n.1, p.46-56, 2021.
- DE ARAUJO, B.F.B.; TURETA, C.A.; DE ARAUJO, D.A.B. How do working mothers negotiate the work-home interface?. *J.*

- Manag. Psychol.*, v.30, n.5, p.565-581, 2015. doi: <https://doi.org/10.1108/JMP-11-2013-0375>.
- FONTANELLA, B.J.B.; RICAS, J.; TURATO, E.R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. *Cad. Saúde Pública*, v.24, n.1, p.17-27, 2008. Doi: <https://doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003>.
- FUKUMURA, Y.E. et al. Negotiating time and space when working from home: experiences during COVID-19. *OTJR*, v.41, n.4, p.223-231, 2021. doi: <https://doi.org/10.1177/15394492211033830>
- GRADY, G.; MCCARTHY, A.M. Work-life integration: experiences of mid-career professional working mothers. *J. Manag. Psychol.*, v.23, n.5, p.599-622, 2008. doi: <https://doi.org/10.1108/02683940810884559>
- GRANT-VALLONE, E.J.; ENSHER, E.A. An examination of work and personal life conflict, organizational support, and employee health among international expatriates. *Int. J. Interc. Relations*, v.25, n.3, p.261-278, 2001. doi: [https://doi.org/10.1016/S0147-1767\(01\)00003-7](https://doi.org/10.1016/S0147-1767(01)00003-7)
- GIL, A.C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas, 2008.
- GUDETA, K.H.; VAN ENGEN, M.L. Work-life boundary management styles of women entrepreneurs in Ethiopia—“choice” or imposition? *J. Small Bus. Enterprise Develop.*, v.25, n.3, p.368-386, 2017. doi: <https://doi.org/10.1108/JSBED-02-2017-0073>
- GUIDI, A.C.; VASCONCELOS, C.R.M. Limites das fronteiras trabalho-lar: um estudo sobre o cotidiano dos ministros evangélicos. *Org. Soc.*, v.24, n.83, p.691-710, 2017. doi: <https://doi.org/10.1590/1984-9240838>.
- HJÁLMSDÓTTIR, A.; BJARNADÓTTIR, V.S. I have turned into a foreman here at home: families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work Organiz.*, v.28, n.1, p.268-283, 2021. doi: <https://doi.org/10.1111/gwao.12552>
- HILL, E.W.; DARLING, C.A.; RAIMONDI, N.M. Understanding boundary-related stress in clergy families. *Marriage Family Rev.*, v.35, n.1/2, p.147-166, 2003. doi: [https://doi.org/10.1300/J002v35n01\\_09](https://doi.org/10.1300/J002v35n01_09)
- HENNEKAM, S.; LADGE, J.J.; POWELL, G.N. Confinement during the COVID-19 pandemic: how multi-domain work-life shock events may result in positive identity change. *J. Vocational Behavior*, v.130, p.103621, 2021. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103621>
- KARKOULIAN, S.; SROUR, J.; SINAN, T. A gender perspective on work-life balance, perceived stress, and locus of control. *J. Bus. Res.*, v.69, n.11, p.4918-4923, 2016. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.053>
- KREINER, G.E.; HOLLENSBE, E.C.; SHEEP, M.L. Balancing borders and bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. *Acad. Manag. J.*, v.52, n.4, p.704-730, 2009. doi: <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- KUSAIRI, S. et al. The Role of ICT and local wisdom in managing work-life balance during the COVID-19 Pandemic: an empirical study in malaysia. *J. Asian Finance, Econ. Bus.*, v.8, n.9, p.321-331, 2021. doi: <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no9.0321>
- NAGY, B. Mummy is in a call: digital technology and executive women’s work–life balance. *Soc. Inclusion*, v.8, n.4, p.72-80, 2020. doi: <https://doi.org/10.17645/si.v8i4.2971>
- NIPPERT-ENG, C.E. *Home and work*. Chicago: University of Chicago Press, 1996.
- POWELL, G.N.; GREENHAUS, J.H. Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Acad. Manag. J.*, v.53, n.3, p.513-534, 2010. doi: <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468647>
- SCHIEMAN, S. et al. Work-life conflict during the COVID-19 pandemic. *Socius*, v.7, p.1-19, 2021. doi: <https://doi.org/10.1177/2378023120982856>
- SMITH, F. et al. Women, work–life balance and quality of life: case studies from the United Kingdom and Republic of Ireland. *Gender, Place Cult.*, v.18, n.5, p.603-610, 2011. doi: <https://doi.org/10.1080/0966369X.2011.601876>
- UDDIN, M. Addressing work-life balance challenges of working women during COVID-19 in Bangladesh. *Int. Soc. Scie. J.*, v.71, n.239-240, p.7-20, 2021. doi: <https://doi.org/10.1111/issj.12267>