

Artículo original

Interfaz entre trabajo y familia en el período de la pandemia de COVID-19: percepción de teletrabajadores y gestores de Recursos Humanos

Interface entre trabalho e família no período da pandemia da COVID-19: percepção de teletrabalhadores e gestores de Recursos Humanos

The interface between work and family in the period of the COVID-19 pandemic: perception of teleworkers and Human Resource managers

Cassia Ellen dos Santos Leite¹ 
 Carolina Villa Nova Aguiar² 

Márcia Staffa Tironi³ 
 Eliana Edington da Costa e Silva⁴ 

¹Autora correspondiente. Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública (Salvador). Bahia, Brasil. cassiaellen19@gmail.com

^{2,4}Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública (Salvador). Bahia, Brasil.

³Universidade Estadual de Feira de Santana (Feira de Santana). Bahia, Brasil.

RESUMEN | INTRODUCCIÓN: La familia y el trabajo se configuran como dominios que ayudan a comprender el comportamiento del individuo de manera colectiva e individual. La pandemia de COVID-19 y la adhesión al home office hicieron relevante pensar en las interfaces establecidas entre el trabajo familiar y también en el papel de los gerentes organizacionales en esta relación. **OBJETIVO:** Identificar cómo los teletrabajadores y los profesionales de la gestión de personas/salud ocupacional (PGP/SO) han percibido las interfaces entre el trabajo y la familia durante la pandemia de COVID-19. **METODOLOGÍA:** El presente trabajo consistió en dos estudios complementarios: una revisión bibliográfica y una investigación empírica sobre la percepción de PM/OHP respecto al mismo fenómeno. Para la revisión, se realizaron búsquedas en las bases de datos electrónicas Scielo, Pepsic y Lilacs, y artículos científicos que abordaron el equilibrio entre el trabajo y la familia durante la pandemia de COVID-19. Para la investigación empírica, 38 PGP/SO participaron en el estudio, quienes respondieron un cuestionario en línea. Las respuestas fueron analizadas mediante análisis de contenido temático. **RESULTADOS:** Se identificó, en vista de los teletrabajadores, cambios en la dinámica trabajo-familia, dificultades financieras, necesidad de utilizar nuevas tecnologías para realizar el trabajo, daños a la salud mental, cuestiones relacionadas con el género y posibles estrategias de afrontamiento. Desde el punto de vista de PGP/SO, los trabajadores tenían dificultades para conciliar el trabajo familiar. La falta de equipos y entornos adecuados influyó negativamente en la productividad. **CONCLUSIÓN:** Se cree que el escenario de pandemia, asociado al aumento de la jornada laboral y a las demandas excesivas de productividad, ha aumentado el nivel de tensión y estrés entre los individuos, generando un desequilibrio en los ámbitos familiar y ocupacional.

PALABRAS CLAVE: Trabajo. Familia. Conflicto. Interfaz positiva. COVID-19.

Enviado 11/07/2022, Aceptado 27/02/2023, Publicado 14/07/2023

Rev. Psicol. Divers. Saúde, Salvador, 2023;12:e4731

<http://dx.doi.org/10.17267/2317-3394rpsds.2023.e4731>

ISSN: 2317-3394

Editoras responsables: Mônica Daltro, Marilda Castelar

Cómo citar este artículo: Leite, C. E. S., Aguiar, C. V. N., Tironi, M. S., & Silva, E. E. C. (2023). Interfaz entre trabajo y familia en el período de la pandemia de COVID-19: percepción de teletrabajadores y gestores de Recursos Humanos. *Revista Psicologia, Diversidade e Saúde*, 12, e4731. <http://dx.doi.org/10.17267/2317-3394rpsds.2023.e4731>



RESUMO | INTRODUÇÃO: Família e trabalho configuram-se como domínios que auxiliam na compreensão do comportamento do indivíduo de forma coletiva e individual. A pandemia da COVID-19 e a adesão ao home office tornaram relevante pensar nas interfaces estabelecidas entre trabalho-família e, também, no papel dos gestores organizacionais nessa relação. **OBJETIVO:** Identificar como teletrabalhadores e profissionais de gestão de pessoas/saúde ocupacional (GP/SO) têm percebido as interfaces entre trabalho-família em tempos de pandemia da COVID-19. **METODOLOGIA:** O trabalho foi composto por dois estudos complementares: uma revisão de literatura e uma pesquisa empírica sobre a percepção de profissionais de gestão de pessoas/saúde ocupacional. Para a revisão, buscas nas bases eletrônicas Scielo, Pepsic e Lilacs foram realizadas, sendo selecionados artigos científicos que abordassem o equilíbrio entre trabalho e família durante a pandemia da Covid-19. Para a pesquisa empírica, participaram do estudo 38 profissionais de GP/SO, que responderam a um questionário online. As respostas foram analisadas por meio da análise de conteúdo temática. **RESULTADOS:** Identificou-se na visão dos teletrabalhadores, mudanças na dinâmica trabalho-família, dificuldades financeiras, necessidade de usar novas tecnologias para a realizar o trabalho, prejuízos à saúde mental, questões relacionadas a gênero e possíveis estratégias de enfrentamento. Na visão da GP/SO, os trabalhadores tiveram dificuldade em conciliar trabalho-família. A falta de equipamentos e ambiente adequados influenciaram de forma negativa na produtividade. **CONCLUSÃO:** Acredita-se que o cenário pandêmico, associado ao aumento da jornada de trabalho e à cobrança excessiva por produtividade, tenha elevado o nível de tensão/estresse entre os indivíduos, gerando desequilíbrio entre as esferas familiar e ocupacional.

Palavras-chave: Trabalho. Família. Conflito. Interface positiva. COVID-19.

ABSTRACT | INTRODUCTION: Family and work are configured as domains that help in understanding the individual's behavior collectively and individually. The COVID-19 pandemic and remote work adherence made it relevant to think about the interfaces established between family work and also on the role of organizational managers in this relationship **OBJECTIVE:** To identify how teleworkers and people management/occupational health professionals (PM/OHP) have perceived the interfaces between work and family during the COVID-19 pandemic. **METHODOLOGY:** The present work consisted of two complementary studies: a literature review and one empirical research about the perception of PM/OHP regarding the same phenomenon. For the review, searches were performed in the Scielo, Pepsic, and Lilacs electronic databases, and scientific articles that addressed the balance between work and family during the COVID-19 pandemic. For the empirical research, 38 PM/OHP participated in the study, and answered an online questionnaire. The answers were analyzed using thematic content analysis. **RESULTS:** It was identified in the view of teleworkers, changes in work-family dynamics, financial difficulties, the need to use new technologies to perform work, damage to mental health, gender-related issues and possible coping strategies. In the PM/OHP view, workers had difficulty reconciling family and work. The lack of adequate equipment and environment negatively influenced productivity. **CONCLUSION:** It's believed that the pandemic scenario, associated with the increase in working hours and excessive demands for productivity, has increased the level of tension and stress among individuals, generating an imbalance in the family and occupational spheres.

KEYWORD: Work. Family. Conflict. Positive interface. COVID-19.

Introducción

La familia y el trabajo se configuran como dos dominios que ayudan a comprender el comportamiento del individuo de forma colectiva e individual. Por un lado, la familia se configura como una esfera significativa en la vida de los individuos, considerándose el microsistema más importante para el desarrollo de los sujetos y la interacción entre ellos. El trabajo, a su vez, además de ser estructurante, ayuda en la organización y valorización del sujeto, insertándolo en la sociedad y haciéndole adquirir nuevos roles sociales (Paula, 2005).

Considerando la alta centralidad de ambos dominios en la vida de un gran número de individuos, un punto frecuente de preocupación es presentar buenos desempeños en ambas esferas. Es decir: al mismo tiempo que los individuos quieren ser buenos padres, buenos hijos, maridos/esposas, también quieren (o necesitan) ser buenos trabajadores, cumplir las expectativas asociadas a sus funciones y también buscar el crecimiento profesional. Al tratarse de una cuestión tan importante para las personas, las organizaciones y la sociedad en su conjunto, las cuestiones relacionadas con la búsqueda del balance entre el trabajo y la familia vienen despertando el interés del campo científico desde hace tiempo (Aguiar, 2016). Ya se han propuesto muchos modelos teóricos para explicar cómo se establecen las relaciones entre ambas esferas (Eby et al., 2010). En la actualidad, se han utilizado dos conceptos antagónicos (aunque no mutuamente excluyentes) para explicar las relaciones entre trabajo y familia: el conflicto y la interfaz positiva entre trabajo y familia (Aguiar & Bastos, 2018).

El conflicto trabajo-familia se define como una forma de conflicto de roles en lo que las presiones derivadas del trabajo y la familia son, de algún modo, mutuamente incompatibles (Greenhaus & Beutell, 1985). También según Greenhaus y Beutell (1985), existen tres posibles naturalezas del conflicto trabajo-familia: la primera se refiere al tiempo, que se conjetura como un mecanismo limitado utilizado en actividades en un dominio (trabajo-familia)

que imposibilita dedicarlo a actividades en otros aspectos de la vida familia-trabajo. La segunda se trata de un conflicto relacionado con la presión/tensión y se desencadena cuando un dominio que se convierte en un obstáculo para adquirir un mejor funcionamiento en otro. Por último, el conflicto relacionado con el comportamiento se produce cuando los patrones de comportamiento específicos de un rol son incompatibles con las expectativas de comportamiento del otro rol.

Con una mirada más dirigida a las perspectivas positivas de la interfaz trabajo-familia, algunos autores sostienen que la multiplicidad de roles no es necesariamente perjudicial para el individuo, y que su acumulación puede generar beneficios tanto en el dominio familiar como en el laboral (Barnett & Hyde, 2001; Carlson et al., 2006). Según la teoría expansionista, desarrollada por Barnett y Hyde (2001), la energía humana es un artificio expandible (y no restringido o insuficiente, como señalaba la perspectiva negativa de la interacción trabajo-familia). Las autoras suponen que puede tener un efecto contrario, porque las personas que se adhieren a más de un rol social tienden a tener efectos positivos en su salud física y mental e incluso perciben una mejora en sus relaciones conyugales (Barnett & Hyde, 2001).

Con la constatación de que la separación entre trabajo y familia es imposible, e incluso indeseable (McMillan et al., 2011), las organizaciones van comprendiendo poco a poco que los colaboradores no son solo herramientas de producción y empiezan a entender que los múltiples roles desarrollados por los trabajadores influyen en variables relacionadas con la salud (como el bienestar y la calidad del sueño, la depresión y el estrés), la familia (como la satisfacción general con la vida y la calidad de la relación conyugal) y también el trabajo/organización (como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y la intención de abandonar la empresa) (Aguiar & Bastos, 2018).

Frente a estos factores, surge la necesidad de tener una nueva mirada sobre el colaborador, que se materializa a través del surgimiento de políticas organizacionales que apuntan a los beneficios que la Interfaz Positiva Trabajo-Familia puede traer tanto para la empresa como para los trabajadores, en un intento de extinguir posibles conflictos y, de esta forma, promover la satisfacción y la motivación para un mejor desempeño del trabajo.

Estas medidas se denominan “prácticas/políticas amigas de las familias” y se concretan en acciones como: medidas de flexibilidad, permisos, cuidados, apoyo, medidas convencionales, compensación y beneficios, además de otros privilegios que no están previstos en la ley y que la empresa puede ofrecer a su empleado. Se cree que las personas que trabajan en empresas que se adhieren a prácticas “amigas de las familias” están más comprometidas y tienen una productividad más eficiente y de mayor calidad dentro de la empresa (Andrade, 2011).

En el año 2019, un fenómeno global ha hecho aún más relevante la reflexión sobre las interfaces que se establecen entre trabajo y familia y, también, el rol de los gestores organizacionales en esta relación. Se trata de la pandemia de COVID-19 (SARS-CoV-2). Con su llegada, fue necesario establecer medidas restrictivas para combatir la circulación del virus y evitar que más personas se contaminaran o murieran (Lemos et al., 2020). En vista de ello, la mayoría de las empresas suspendieron total o parcialmente las actividades presenciales, teniendo que adoptar la modalidad de home office (o teletrabajo).

Con ello, el teletrabajo se alza ante un escenario pandémico permitiendo realizar el trabajo en casa, restringiendo la presencia y el desplazamiento masivo de individuos en las empresas, respetando las medidas restrictivas y favoreciendo el aislamiento social. El término hace referencia al trabajo externo realizado en un entorno distinto al de las empresas y utiliza como recurso tecnologías que facilitan la comunicación (Silva et al., 2020).

Frente a estos factores, las demandas comenzaron a superponerse o alternarse en una rutina diferente, sin precedentes, en la que se intercalan actividades laborales y tareas domésticas. Las personas se han visto obligadas a atender, casi simultáneamente, las necesidades del trabajo y las de los allegados que requieren más atención, como los niños y adolescentes que están en casa (Martins et al., 2020).

Ante la necesidad inmediata de adaptación al home office y la dificultad de mantener el balance en otras esferas de la vida, es posible identificar la falta de preparación de los trabajadores para hacer frente a los cambios que se han producido en sus vidas después de adherir al home office. Según Martins et al. (2020), el ocio, las actividades domésticas, y el trabajo tienen lugar en el mismo entorno.

Por lo tanto, hubo una rápida necesidad de adaptarse, no sólo al nuevo modelo de trabajo, sino también a la frecuente convivencia con la familia, especialmente con aquellos que necesitan más cuidados y atención, como los niños. Esta conciliación no siempre es considerada ventajosa por estas personas y es en este momento cuando pueden surgir conflictos, haciendo visibles las dificultades causadas por el aislamiento social (Martins et al., 2020).

A pesar de que estos cambios generan daños no sólo en el entorno familiar, sino también en otras esferas de la vida, estos individuos siguen haciendo esfuerzos continuos para adaptarse al nuevo modelo de trabajo y hacer frente a la angustia y la ansiedad derivadas de la pandemia (Gondim & Borges, 2020). Ante esto, se hace necesario desarrollar estrategias, como la creación de acuerdos o la imposición de límites, para que no haya tantos conflictos en los dominios trabajo-familia y para que sea posible compartir los espacios de forma armoniosa (Martins et al., 2020).

Como no podía ser de otra manera, esta nueva realidad conlleva retos para los trabajadores (ahora teletrabajadores) y para la gestión de las organizaciones, especialmente si tenemos en cuenta el carácter de emergencia y obligatorio en el que se estableció. Frente a esto, los objetivos de este trabajo son identificar cómo los teletrabajadores y los profesionales de GP/SL han percibido las interfaces entre el trabajo y la familia en tiempos de pandemia de COVID-19. Para ello, este trabajo constará de dos estudios complementarios: una revisión bibliográfica sobre las relaciones entre teletrabajo e interfaces trabajo-familia en la pandemia y una investigación empírica sobre la percepción de los profesionales de la gestión de personas/salud laboral sobre el mismo fenómeno.

Metodología

Revisión bibliográfica

Se trató de una Revisión Narrativa Bibliográfica. Para ello, se realizaron búsquedas en las bases de datos electrónicas Scielo, Pepsicy Lilacs, siendo seleccionados artículos científicos que abordaran el balance entre trabajo y familia durante la pandemia de COVID-19. Después de la lectura de los títulos y resúmenes,

nueve estudios fueron seleccionados para ser leídos en su totalidad. Todos ellos fueron incluidos en la revisión.

Investigación empírica

Se trató de una investigación descriptiva, con corte transversal y enfoque cualitativo. Se invitaron a participar en el estudio profesionales de GP/SL, que estuvieran trabajando en el área de gestión de personas o salud laboral durante la pandemia (a partir de marzo de 2020). La muestra fue de conveniencia, utilizándose la técnica de “bola de nieve”, con miras a ampliar el número de encuestados.

Para la recolección de los datos, se utilizó un cuestionario, en formato digital, generado por la herramienta electrónica Google Forms, cuyas respuestas se remitían automáticamente a una base de datos en Internet. En el presente estudio, se consideraron dos preguntas: “Cuando usted piensa en teletrabajo, ¿cuáles son las primeras cinco ideas (palabras, expresiones, frases cortas, etc.) que le vienen a la mente?” y “En cuanto a la implementación del teletrabajo, desde la pandemia, en su percepción, los trabajadores reportaron dificultades en uno o más de los siguientes aspectos: Falta de equipo o mobiliario adecuado, Conciliación de las demandas profesionales y personales/familiares, Entorno para el desarrollo del trabajo (espacio físico, iluminación, confort y ruido), Dificultades con las tecnologías, Dificultades financieras, Dificultades para establecer hora de inicio y fin de la jornada laboral, Cuestiones emocionales/relacionales, Dificultades relacionadas con la naturaleza del trabajo, otros”. Además, se utilizaron los datos de caracterización general de los participantes para trazar el perfil de la muestra.

Para el análisis de los datos, se realizó un análisis de contenido temático, siguiendo el modelo propuesto por Bardin (2010) para la primera pregunta. Para la segunda pregunta, los resultados se describieron mediante frecuencias absolutas y relativas.

En cuanto a los aspectos éticos, el presente estudio forma parte de un proyecto más amplio titulado “Cambios en el trabajo a partir de la COVID-19: la percepción del trabajador y del profesional de gestión de personas”, presentado y aprobado por el Comité de Ética de la Investigación (CEP) con el número CAAE 40351920.7.0000.5544.

Resultados y discusión

La visión de los teletrabajadores

Tras realizar búsquedas en bases de datos de revistas y tesis, se seleccionaron nueve artículos científicos para esta revisión narrativa bibliográfica. La Tabla 1 presenta una caracterización inicial de los artículos.

Tabla 1. Caracterización inicial de los artículos

Autores	Año	Título	Objetivo(s)	Metodología
Silva et al	2020	Las Relaciones Familiares ante el COVID-19: Recursos, Riesgos e Implicaciones para la Práctica de la Terapia de Pareja y Familia	El enfoque de este artículo es identificar los recursos y riesgos familiares durante la pandemia de COVID-19.	Revisión narrativa
Rafalski & Andrade	2015	Home-Office: Aspectos Exploratorios del trabajo desde Casa	Explorar las implicaciones sociales y psicológicas de los aspectos laborales que guían el trabajo <i>home-office</i> .	Investigación empírica
Araújo & Lua	2020	El trabajo se traslada a casa: el trabajo a distancia en el contexto de la pandemia de COVID-19.	Discutir los elementos experimentados por los (as) trabajadores (as) con la implantación generalizada de actividades laborales a distancia, realizadas en casa, con la ayuda de las tecnologías de la información-comunicación, en el contexto de la pandemia de COVID-19.	Basado en datos oficiales y revisión bibliográfica
Lemos et al	2020	Las mujeres en home office durante la pandemia de la COVID-19 y las configuraciones del conflicto trabajo-familia	Contribuir al debate haciendo hincapié en la cuestión de género	Investigación empírica de naturaleza cualitativa
Mendes et al	2020	La realidad del trabajo home office en la atipicidad pandémica	Investigar la realidad del trabajo home office en el actual escenario pandémico desde la percepción de los trabajadores insertos en este contexto atípico.	Investigación empírica, con un enfoque descriptivo y una naturaleza cuantitativa
Bertelli et al	2020	Familias, mujeres y cuidados: efectos de la pandemia de COVID-19 en el estado de Santa Catarina	Caracterizar los efectos causados por el aislamiento social en la dinámica familiar.	Investigación empírica
Sousa et al	2020	SARS-CoV-2 en Brasil y las repercusiones psicosociales en la salud de los hombres: un estudio sócio-histórico	Analizar las repercusiones psicosociales de la nueva pandemia de Coronavirus (SARS-CoV-2) en la salud de los hombres residentes en Brasil.	Estudio sociohistórico.
Insfran & Muniz	2020	Maternaje y COVID-19: se reafirmando la desigualdad de género	Reflexionar sobre la desigualdad de género y la división sexual del trabajo desde la perspectiva de autoras feministas y proponer Vías colectivas – redes de apoyo/acogida – como forma de superar las dificultades que las mujeres-madres ya experimentan en su vida cotidiana y que se han intensificado en este contexto de pandemia.	Investigación documental y revisión narrativa
Vieira et al	2020	Aislamiento social y aumento de la violencia doméstica: ¿qué nos dice?	Establecer algunas relaciones entre el aislamiento social durante la pandemia de COVID-19 y el aumento de la violencia contra las mujeres, teniendo en cuenta el contexto de una sociedad patriarcal.	Revisión bibliográfica

Fuente: las autoras (2023).

A partir de una lectura exhaustiva del material, se identificaron temas centrales relativos al trabajo y la familia abordados en diversos artículos, que generaron las siguientes categorías de análisis: 1. Cambios en la dinámica trabajo-familia; 2. Cuestiones de género; 3. Uso de las nuevas tecnologías; 4. Cuestiones financieras; 5. Salud mental; 6. Estrategias de afrontamiento.

Cambios en la dinámica trabajo-familia

La mayor proximidad con la familia posibilitada por el trabajo a distancia en la pandemia fue un aspecto discutido en el estudio de [Lemos et al. \(2020\)](#). La investigación fue realizada con 14 mujeres, y la mayoría de las entrevistadas reportó que había una mayor proximidad física con los hijos y los maridos, a pesar de la sobrecarga de trabajo. Esto era posible debido a la mayor flexibilidad de horarios, que permitía una mejor gestión del tiempo dedicado al trabajo y a la familia. De esta forma, es posible participar de forma más activa en la vida de los hijos y de los maridos, así como estar presente en los momentos que se consideran importantes en la dinámica familiar, que implican cuidados y atención, especialmente cuando los hijos enferman, además del seguimiento del desarrollo escolar, también facilitado por la enseñanza a distancia. Tales aspectos permitieron un mayor sentimiento de proximidad entre los miembros de la familia. Es visible que la oportunidad generada por el home office de estar cerca de la familia ha mitigado la sobrecarga de trabajo de estas mujeres. La flexibilidad de horarios y de trabajo y la proximidad proporcionaron a estas mujeres una relación más estrecha con sus familias y la oportunidad de vivir experiencias que en el pasado no serían posibles si estuvieran en la rutina laboral normal.

Aún en relación con la dinámica familiar, otro aspecto considerado una ventaja del home office fue la división de las tareas domésticas entre la pareja durante el período de aislamiento, lo que contribuyó al balance entre trabajo y familia. Se sabe que, históricamente, las actividades del hogar y el cuidado de los hijos se atribuyen al género femenino. Sin embargo, las investigaciones indican que, durante el período pandémico, algunos hombres cambiaron su estilo de vida y pasaron a tener una mayor participación en las tareas domésticas. Según [Sousa et al. \(2020\)](#), se trata, además de una forma de resignificación, de una manera que los hombres encontraron

para mantenerse ocupados durante el período de cuarentena. Esta división proporcionaba un mayor balance entre la familia, facilitando la vida familiar y reduciendo la sobrecarga femenina.

La intensificación y las presiones del trabajo, unidas a las actividades domésticas y el cuidado de los niños, provocaron una mayor sobrecarga en los individuos. Sin la ayuda de familiares o empleados, dispensados debido al aislamiento social, estos individuos se vieron obligados a realizar tareas que antes no hacían de forma constante. El cierre de escuelas y guarderías también son elementos que contribuyeron a la sobrecarga de trabajo, ya que los niños empezaron a quedarse en casa a tiempo completo, lo que exigía más atención por parte de estos individuos. Según [Araújo y Lua \(2021\)](#), la presencia y las necesidades derivadas de la familia dificultan la concentración en el trabajo, ya que los entornos familiares no se consideran los más adecuados para el trabajo profesional. Tales factores corroboran que los individuos se sientan estresados, además de frustrados por sentir que no dan abasto. La flexibilidad que ofrece el home office, en general, procede de la ausencia de límites de tiempo y espacio del trabajo profesional ([Araújo & Lua, 2021](#)). Según [Losekann y Mourão \(2020\)](#), la intensificación del trabajo puede llevar a una disminución de los espacios y momentos dedicados al ocio, a la convivencia familiar, al descanso y a la restauración física y mental.

Cuestiones de género

Otro elemento es la división desigual de las actividades domésticas. Es notorio que, durante mucho tiempo, los hombres ocuparon lugares destacados en la sociedad y eran considerados los únicos y exclusivos proveedores de la familia. Las mujeres, por su parte, se situaban en una posición inferior a la de los hombres, y sus únicos roles consistían en mantener el hogar y cuidar de la familia. Su actividad consistía en realizar las tareas domésticas y asignar su cuidado a los maridos y a los hijos. El hecho de estar ligadas a sus maridos por su condición económica, moral y religiosa influía en ellas para que no fueran libres de ejercer otros roles, además de negárseles socialmente la posibilidad de estar en entornos laborales ([Costa, 2018](#)).

En la actualidad, a pesar de los avances y la conquista de espacios, ocupando lugares destacados en la sociedad, a las mujeres se les siguen asignando

las obligaciones de proteger y cuidar de la familia. Con la llegada del virus, el escenario no fue diferente. Según Bertelli et al. (2020), las mujeres recibieron la difícil responsabilidad de conciliar el nuevo modelo de trabajo – home office – con el cuidado de los hijos y del hogar, y estos elementos aumentaron las exigencias en cuanto al trabajo desempeñado por estas mujeres. Este aumento está directamente asociado a la edad de los hijos y a la necesidad de atención y cuidado de los mismos. Es posible que la pandemia haya corroborado en generar efectos negativos en la vida de algunas mujeres, ya que sienten significativamente el impacto de la sobrecarga de trabajo, vinculada a las actividades domésticas y de cuidado familiar (Bertelli et al., 2021).

Durante la pandemia, los valores tradicionales de género se convirtieron en una dificultad a la que tuvieron que enfrentarse las familias, ya que demostraron que los valores y la cultura aprendidos por los individuos a lo largo de la vida pueden generar grandes daños en la dinámica familiar en situaciones extremas, como el aislamiento social. Según Losekann y Mourão (2020), la rígida adhesión a estos valores, en los que la mujer es responsable del cuidado del hogar y de los hijos y el hombre es el proveedor y la autoridad, tiende a perjudicar la flexibilidad de la pareja, dificultando su intimidad y comunicación, generando conflictos en el entorno familiar. Dichos valores también contribuyen a un reparto desigual de las tareas domésticas que conlleva una sobrecarga de trabajo para las mujeres. Según los autores, la pandemia brindó la oportunidad de reflexionar y cuestionar los valores tradicionales de género y su impacto en los entornos familiares (Losekann & Mourão, 2020).

Uso de las nuevas tecnologías

Otro factor que se destacó fue la necesidad de desarrollar habilidades para utilizar las nuevas tecnologías. La tecnología surge como un reto ante la necesidad de pandemia, lo que exige que los trabajadores adquieran nuevas competencias de las que antes carecían para manejar las tecnologías y constituir formas de interacción y comunicación. Este momento de adaptación y aprendizaje puede generar impactos en el uso del tiempo del individuo, en las rutinas laborales y domésticas remuneradas y en las demás actividades que se realizan en el hogar (sueño, descanso, ocio), donde el sujeto no

puede establecer límites entre el trabajo y la vida personal (Losekann & Mourão, 2020). Este nuevo contexto puede considerarse un desencadenante de la competición entre las actividades domésticas y las exigencias familiares, ya que los trabajadores están siempre disponibles/online para las actividades laborales y no existe separación entre vida personal y trabajo (Losekann & Mourão, 2020).

El uso de la tecnología permitió que las empresas se amoldaran y encontraran una forma de continuar en el mercado de trabajo. Sin embargo, las adaptaciones trajeron impactos a los trabajadores que pasaron a percibir un exceso de trabajo, generando pérdidas de productividad. Muchos de ellos no recibieron formación o no utilizaron equipos adecuados para trabajar desde casa, otros no consiguieron adaptarse al teletrabajo, perdiendo así el vínculo con la empresa (Silva et al., 2020). Estos factores son una advertencia para reflexionar sobre la implantación ampliada del trabajo home office tras la pandemia. Aunque el nuevo modelo de trabajo haya funcionado para algunos trabajadores, esto no tiene en cuenta la individualidad de las distintas organizaciones domésticas/familiares, y puede generar daños en la esfera familiar (Losekann & Mourão, 2020).

Cuestiones financieras

Otra dificultad fue el factor financiero: con el cierre de escuelas/guarderías y con la reorientación de las actividades laborales para el entorno doméstico, hubo un aumento significativo de personas que realizaban múltiples actividades en el mismo entorno. Según Araújo y Lua (2021), hubo un aumento de los gastos de las familias con luz, agua, internet, alimentación y con la inversión que hicieron para adquirir computadores, monitores, contratación de internet que facilitaron y trajeron comodidad para realizar el trabajo (Araújo & Lua, 2021). La ejecución de estas actividades, vinculada a un mayor número de personas ocupando el mismo espacio, generó un aumento significativo en el costo de agua y electricidad. Además, para adaptarse mejor al trabajo, muchas personas empezaron a invertir en una red de internet estable y de mayor calidad, ya que internet ha sido un recurso de importancia fundamental para la realización del teletrabajo.

Rafalski y Andrade (2015) afirman que el home office se ha convertido en una ventaja para las

empresas, ya que es una forma de reducir los costos organizacionales. Sin embargo, es importante considerar que el ahorro realizado por las organizaciones debe ser invertido como recurso para facilitar la adaptación del trabajador al home office, de modo que haya una menor influencia en el entorno y en la familia, proporcionando condiciones adecuadas para el ejercicio de la profesión y reduciendo el impacto financiero de estos individuos.

Salud mental

El escenario de la pandemia y el aislamiento social se consideraron momentos de inseguridad, incertidumbre y miedo. Las personas temían el avance del virus y que sus familiares o personas cercanas enfermaran y murieran. Durante este período, el nivel de estrés y/o irritabilidad aumentó debido a la angustia de no tener respuestas a sus preguntas y ninguna perspectiva de cuándo mejoraría todo y sería posible vivir la "nueva normalidad" (Losekann & Mourão, 2020). La ausencia de respuestas generó tensión, miedo, ansiedad, frustración y angustia. Losekann y Mourão (2020) señalan que la angustia ha sido un sentimiento cada vez más frecuente ante las incertidumbres del momento. La preocupación y la tristeza se han vuelto constantes ante el aislamiento, el miedo a la enfermedad y/o la pérdida de personas queridas. Varios estudios llaman la atención sobre la importancia del cuidado a la salud mental, ya que se produjo un aumento significativo del número de personas que declararon sentirse, a menudo o siempre, ansiosas o deprimidas durante la pandemia. Los individuos que consiguieron vivir en un entorno familiar balanceado y se sintieron cómodos para compartir pensamientos y validar lo que sentían sobre el momento se beneficiaron del sentimiento de pertenencia, intimidad y conexión, pudiendo superar los retos y dificultades que pudieran surgir a lo largo de la convivencia.

Estrategias de afrontamiento

Frente a tantos cambios y retos, fue necesario desarrollar estrategias que ayuden a lidiar con posibles dificultades y evitar que surjan conflictos. Una de las estrategias, mencionada por Silva et al. (2020) consiste en crear momentos, en días específicos, para discutir posibles asuntos importantes para la pareja o la familia. Esta es una forma de aliviar tensiones y síntomas de estrés, evitando que las peleas ocurran en cualquier momento generando daños y malestar al entorno. El uso de time-out es otra estrategia importante para prevenir conflictos y discusiones. El time-out se trata de una estrategia de comportamiento por la que las personas acuerdan poner fin a la discusión cuando se dan cuenta de que han entrado en conflicto.

La comunicación abierta entre los miembros de la familia también puede considerarse una estrategia de afrontamiento, si los miembros están dispuestos a que la comunicación sea un ejercicio cotidiano y una escucha atenta y cualificada, mostrando interés por lo que el otro siente, piensa y comparte. La comunicación es fundamental durante el período de aislamiento, ya que previene y/o mitiga los posibles conflictos que puedan surgir a lo largo de los días. Silva et al. (2020) señalan que, durante situaciones consideradas extremas, de crisis, la familia tiene capacidad para desarrollar recursos que ayuden a enfrentar los retos.

La visión de los profesionales de GP/SL

Treinta y ocho profesionales de GP/SL participaron en la investigación empírica, de los cuales el 86,8% eran mujeres y el 63,2% tenían la especialización como titulación superior.

Para tener una primera aproximación al tema, se pidió a los participantes que evocaran libremente entre tres y cinco palabras/expresiones/ideas que les vinieran a la mente al pensar en el teletrabajo. La nube de palabras (Figura 2) presenta, de forma visual, los contenidos evocados y sus frecuencias.

Figura 1. Evocación de ideas sobre el teletrabajo



Nota: el tamaño de las palabras representa la frecuencia con la que se evocaron las ideas. Cuanto más grande, más frecuente.

Fuente: las autoras (2023).

Entre los contenidos evocados se observó que expresiones como “aislamiento social”, “gestión del tiempo”, “sobrecarga de trabajo”, “productividad” y “flexibilidad” fueron las que se destacaron por tener mayor frecuencia. La sobrecarga de trabajo puede estar directamente asociada a una mayor exigencia en relación a la productividad durante el aislamiento social, ya que, a pesar de la flexibilidad y de la capacidad de gestionar mejor su tiempo, estos individuos necesitan lidiar no sólo con el aumento de las exigencias laborales, sino con el aumento de la jornada de trabajo.

Específicamente en el caso de los profesionales de GP/SL, quizás más importante que acercarse a su comprensión sobre el teletrabajo, es identificar cómo perciben los retos a los que se enfrentan los teletrabajadores bajo su gestión. Como puede observarse en la Figura 3, la conciliación de las exigencias profesionales y personales/familiares fue identificada como un reto al que deben enfrentarse los trabajadores por el 75,8% de los participantes, lo que atestigua la centralidad de dicha cuestión. Con la rápida adaptación al teletrabajo, muchas organizaciones no ofrecieron formación y equipo adecuado a los trabajadores, dificultando la adaptación al nuevo modelo de trabajo. Junto a las exigencias profesionales, surge la necesidad de realizar ajustes en la rutina familiar, donde estas personas empiezan a darse cuenta de la necesidad de establecer nuevas dinámicas como forma de facilitar la convivencia y prevenir conflictos en la vida familiar.

Figura 2. Principales dificultades a las que se enfrentan los trabajadores desde el punto de vista de los profesionales de GP/SL

Fuente: las autoras (2023).

Visiones del trabajador y del profesional de GP/SL: ¿antagonismos o similitudes?

En este estudio, fue posible constatar que las visiones de los trabajadores y de los profesionales de GP/SL son compatibles, al identificar que la llegada de la COVID-19 trajo cambios significativos en el mundo del trabajo. Ante el escenario pandémico, estas personas tuvieron que enfrentar problemas relacionados con cambios en la dinámica familiar, el uso de las nuevas tecnologías o la falta de equipo adecuado para realizar el trabajo, además de la sobrecarga laboral y el aumento de las horas de trabajo.

Estos cambios pueden ser considerados positivos o no. De acuerdo con el estudio de [Lemos et al. \(2020\)](#), el teletrabajo, a pesar de tener aspectos negativos, trajo algunos beneficios para los teletrabajadores, tales como la posibilidad de gestionar mejor el tiempo, realizar el trabajo de una manera más flexible, lo que permite estar más cerca de los miembros de la familia, fortalecer los lazos afectivos, el cuidado y el seguimiento del desarrollo de los niños ([Lemos et al., 2020](#)). Sin embargo, no fue posible identificar en el presente estudio si, desde la opinión del profesional de GP/SL, el teletrabajo ayudaba a los teletrabajadores a fortalecer los lazos entre los miembros de su familia. La flexibilidad fue otro elemento considerado positivo en el presente estudio y que se localizó tanto en la literatura como en la investigación empírica. Según [Alon et al. \(2020\)](#), la flexibilidad permitió a los individuos ajustar sus horarios a la nueva rutina y hacer frente a las demandas familiares y laborales. La flexibilidad ayudó especialmente a aquellas familias con hijos pequeños o adolescentes, los cuales demandan más atención.

El presente estudio también constató que otra opinión común entre trabajadores de GP/SL es la eminente dificultad para encontrar un espacio adecuado, en casa, sin ruidos, que tenga buena iluminación y que permita trabajar sin la interferencia de la familia, para que el teletrabajador pueda mantener la concentración y la productividad. Además, según [Silva et al. \(2020\)](#), la falta de equipos/muebles adecuados, que deberían ser puestos a disposición por las empresas, son un obstáculo, ya que se consideran fundamentales para el bienestar físico de los teletrabajadores. [Losekann y Mourão \(2020\)](#) demostraron que, con el aumento del ritmo de trabajo, los trabajadores dedican más horas de su tiempo a las actividades laborales, estando siempre conectados y disponibles, y como consecuencia de ello pasan más tiempo sentados y delante de la pantalla del computador.

Consideraciones finales

En el presente estudio, fue posible identificar que los teletrabajadores tuvieron dificultades para conciliar las exigencias profesionales y personales durante la pandemia de COVID-19. El aumento de la jornada laboral, unido a una mayor exigencia de productividad, contribuyó a la sobrecarga de trabajo entre estas personas. Además, la adquisición de equipo y la existencia de un espacio adecuado para realizar el trabajo pueden evitar conflictos, permitiéndoles tener mejor calidad de vida y sentirse bien realizando sus actividades laborales independientemente del espacio que ocupen. Aunque la conciliación entre trabajo y familia fuera una de las dificultades encontradas por los teletrabajadores, no fue posible identificar qué aspectos de la vida profesional/personal dificultaban esta conciliación.

Se cree que el escenario pandémico, asociado al aumento de la jornada laboral y a la excesiva exigencia de productividad, ha elevado los niveles de tensión y estrés entre los individuos, generando una falta de balance en las esferas familiar y laboral, afectando directamente a las relaciones. Son necesarios estudios que evalúen si hubo apoyo de la gestión de personas y si hubo medidas y estrategias destinadas a aliviar los conflictos relacionados con la dificultad de conciliar las demandas laborales y familiares, ya que el trabajo puede interferir directamente en la esfera familiar y viceversa.

Contribuciones de los autores

Leite, C. E. S. participó en la concepción de la pregunta de investigación, diseño metodológico, búsqueda y análisis de los datos de la investigación, interpretación de los resultados, redacción del artículo científico. Aguiar, C. V. N. participó en la concepción de la pregunta de investigación, diseño metodológico, búsqueda y análisis de los datos de la investigación, interpretación de los resultados, redacción del artículo científico. Silva, E. E. C. participó en la recolección e interpretación de los datos. Tironi, M. S. participó en la recolección e interpretación de los datos. Todos los autores han revisado y aprobado la versión final y están de acuerdo con su publicación.

Conflictos de intereses

No se han declarado conflictos financieros, legales o políticos con terceras partes (gobierno, empresas y fundaciones privadas, etc.) para ningún aspecto del trabajo presentado (incluyendo pero no limitado a subvenciones y financiación, participación en el consejo asesor, diseño del estudio, preparación del manuscrito, análisis estadístico, etc.).

Indexadores

La Revista Psicología, Diversidad y Salud está indexada en [DOAJ](#), [EBSCO](#) y [LILACS](#).



Referencias

- Aguiar, C. V. N. (2016). Interfaces entre o trabalho e a família e os vínculos organizacionais: explorando a tríade família-trabalho-organização [Interfaces entre el trabajo y la familia y los lazos organizacionales: explorando la tríada familia-trabajo-organización] [Tesis de doctorado, Universidade Federal da Bahia]. Repositório institucional da UFBA. <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/22618>
- Aguiar, C. V. N., & Bastos, A. V. B. (2018). Interface positiva entre o trabalho e a família [Interfaz positiva entre el trabajo y la familia]. In: A. C. S. Vazquez, & C.S. Hutz (Orgs.). *Aplicações da Psicologia Positiva: trabalho e organizações* (pp. 221-232). Hogrefe.
- Alon, T., Doepke, M., Olmstead-rumsey, J., & Tertilt, M. (2021). The impact of COVID-19 on gender equality [El impacto del COVID-19 en la igualdad de género]. NBER Working Paper 26947. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w26947/w26947.pdf
- Andrade, M. C. P. (2011). Work-Life balance: condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar [Work-Life balance: condiciones de trabajo que facilitan la integración de los roles profesional y familiar]. *Exedra*, 1, 41-54. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3684515>
- Araújo, T. M., & Lua, I. (2021). O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19 [Trabajo trasladado a casa: trabajo remoto en el contexto de la pandemia de COVID-19]. *Rev Bras Saúde Ocup*, 46, 1-11. <https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720>
- Bardin, L. (2010). Análise de conteúdo [Análisis de contenido] [L. A. Reto, & A. Pinheiro, Trad.]. 4ª ed. Edições70.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, Men, Work, and Family: An expansionist theory [Mujeres, hombres, trabajo y familia: una teoría expansionista]. *American Psychologist*, 56(10), 781-796. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.10.781>

- Bertelli, E., Moser, L., & Gelinski, C. R. O. G. (2021). Famílias, mulheres e cuidados [Familias, mujeres y cuidados]. *Oikos: Família e Sociedade Em Debate*, 32(1), 35–54. <https://doi.org/10.31423/oikos.v32i1.11335>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale [Midiendo el lado positivo de la interfaz trabajo-familia: desarrollo y validación de una escala de enriquecimiento trabajo-familia]. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131–164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Costa, F. A. (2018). Mulher, trabalho e família: os impactos do trabalho na subjetividade da mulher e em suas relações familiares [Mujer, trabajo y familia: los impactos del trabajo en la subjetividad de las mujeres y sus relaciones familiares]. *Pretextos*, 3(6), 434–452. <http://periodicos.pucminas.br/index.php/pretextos/article/view/15986>
- Eby, L. T., Maher, C. P., & Butts, M. M. (2010). The intersection of work and family life: The role of affect [La intersección de la vida profesional y familiar: el papel del afecto]. *Annual Review of Psychology*, 61, 599–622. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.093008.100422>
- Gondim, S., & Borges, L. O. (2020). Significados e sentidos do trabalho do home-office: desafios para a regulação emocional [Significados y sentidos del trabajo en casa: desafíos para la regulación emocional]. In: F. Queiroga (Org.). *Orientações para o home office durante a pandemia da COVID-19* (pp. 1-6). Artmed.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles [Fuentes de conflicto entre el trabajo y los roles familiares]. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Insfran, F. F. N., & Muniz, A. G. C. R. (2020). Maternagem e COVID-19: desigualdade de gênero sendo reafirmada na pandemia [Maternidad y COVID-19: la desigualdad de género se reafirma en la pandemia]. *Diversitates International Journal*, 12(2), 26-47. <http://emotrab.ufba.br/wp-content/uploads/2020/09/314-769-1-PB.pdf>
- Lemos, A. H. D. C., Barbosa, A. D. O., & Monzato, P. P. (2020). Mulheres em home office durante a pandemia da covid-19 e as configurações do conflito trabalho-família [Mujeres en el home office durante la pandemia de covid-19 y las configuraciones del conflicto trabajo-familia]. *Rev Adm Empres*, 60(6), 388–399. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020200603>
- Losekann, R. G. C. B., & Mourão, H. C. (2020). Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office [Retos del teletrabajo en la pandemia del covid-19: cuando el hogar se convierte en oficina]. *Cadm*, 28, 71–75. <https://doi.org/10.4025/cadadm.v28i0.53637>
- Martins, S. S. V., Lipp, D. F. S., & Monteiro, R. C. T. (2020). Tempos de pandemia: possibilidades para os trabalhadores na nova crise que se instala [Tiempos de pandemia: posibilidades de los trabajadores en la nueva crisis que se avecina]. *Revista Valore*, 5, 136-159. <https://doi.org/10.22408/reva502020653136-159>
- McMillan, H. S., Morris, M. L., & Atchley, E. K. (2011). Constructs of the work/ life interface: a synthesis of the literature and introduction of the concept of work/life harmony [Construcciones de la interfaz trabajo/vida: síntesis de la literatura e introducción del concepto de armonía trabajo/ vida]. *Human Resource Development Review*, 10(1), 6–25. <https://doi.org/10.1177/1534484310384958>
- Mendes, D. C., Hastenreiter Filho, H. N., & Tellechea, J. (2020). A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica [La realidad del trabajo desde casa en la atipicidad de la pandemia]. *Revista Valore*, 5, 160-191. <https://doi.org/10.22408/reva502020655160-191>
- Paula, R. F. S. (2005). Trabalho, família e ser social. Elos que unem a centralidade do trabalho às relações familiares [Trabajo, familia y ser social. Vínculos que unen la centralidad del trabajo a las relaciones familiares]. [Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo]. Repositório PUCSP. <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/17949>
- Rafalski, J. C., & Andrade, A. L. (2015). Home-Office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa [Home-Office: aspectos exploratorios de trabajar desde casa]. *Temas em Psicologia*, 23(2), 431–441. <https://doi.org/10.9788/TP2015.2-14>
- Silva, I. M., Schmidt, B., Lordello, S. R., Noal, D. S., Crepaldi, M. A., & Wagner, A. (2020). As relações familiares diante da COVID-19: recursos, riscos e implicações para a prática da terapia de casal e família [Relaciones familiares ante la COVID-19: recursos, riesgos e implicaciones para la práctica de la terapia de pareja y familia]. *Pensando familias*, 24(1), 12-28. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-494X2020000100003
- Sousa, A. R., Santana, T. S., Palma, E. M. S., Sousa, A. F., Moreira, W. C., Rezende, M. F., Mercedes M. C. (2020). SARS-CoV-2 no Brasil e as repercussões psicossociais na saúde masculina: estudo sócio-histórico [SARS-CoV-2 en Brasil y las repercusiones psicossociales en la salud de los hombres: un estudio sócio-histórico]. *SciELO Preprints*. <https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.687>
- Vieira, P. R., Garcia, L. P., & Maciel, E. L. N. (2020). Isolamento social e o aumento da violência doméstica: o que isso nos revela? [Aislamiento social y aumento de la violencia doméstica: ¿qué nos dice esto?] *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 23, 1-5. <https://doi.org/10.1590/1980-549720200033>