



Tarefas ilegítimas, Conflito trabalho-família e o efeito moderador da Cultura Organizacional: Um estudo com professores

Paula Costa Neves, Cláudia Andrade

¹ Politécnico de Coimbra, Escola Superior de Educação (ESE-IPC), INED -Centro de Investigação e Inovação em Educação, Coimbra, Portugal, pneves@esec.pt, ORCID: 0000-0001-7952-0161; ² ESE-IPC, INED, Centro de Psicologia da Universidade do Porto, Portugal, mcandrade@esec.pt ORCID: 0000-0001-6601-9220.

Resumo: A diversidade crescente dos ambientes educativos, bem como as mudanças no sistema educativo resultantes das transformações sociais e políticas, trazem para a profissão docente novas e constantes exigências. Nos últimos anos, os/as docentes têm chamado à atenção para a necessidade de melhorar e compreender os seus contextos de trabalho de modo a promover o seu bem-estar. O presente estudo tem como objetivo contribuir para a compreensão da relação entre a realização de tarefas ilegítimas no contexto de trabalho e o conflito trabalho-família, considerando como elemento moderador a cultura organizacional. O estudo foi efetuado com recurso a um questionário administrado online numa amostra de conveniência de 131 docentes a lecionar no Ensino Básico e/ou Ensino Secundário. Os resultados permitiram evidenciar a perceção de realização de tarefas ilegítimas por parte dos docentes bem como a perceção de existência de conflito trabalho-família com valores moderados. Permitiu também evidenciar o papel moderador da cultura organizacional na relação entre a realização de tarefas ilegítimas e o conflito trabalho-família.

Palavras-chave: docentes, tarefas ilegítimas, conflito trabalho-família, cultura organizacional.

Illegitimate tasks, Work-Family Conflict and the moderating effect of Organizational Culture: A study with teachers

Abstract: The increasing diversity of educational environments, as well as changes in the educational system resulting from social and political transformations, bring new and constant demands to the teaching profession. In recent years, teachers have drawn attention to the need to better understand their work contexts in order to promote their well-being. This study aims to contribute to the understanding of the relationship between carrying out illegitimate tasks in the work context and work-family conflict, considering organizational culture as a moderating variable. The study was carried out using a questionnaire administered online to a convenience sample of 131 teachers teaching in Basic Education and/or Secondary Education. The results highlighted the perception of carrying out illegitimate tasks and the presence of work-family conflict with moderate values. Allows also verify the moderating role that organizational culture plays in the relationship between the performance of illegitimate tasks by teachers and work-family conflict.

Keywords: teachers, illegitimate tasks, work-family conflict, organizational culture.

1. Introdução

A escola e a profissão docente em particular, têm vindo a enfrentar um conjunto de desafios associados aos processos de mudança do sistema educativo. Se, por um lado, as tarefas associadas ao desempenho em contexto de sala de aula requerem uma constante atualização científica e pedagógica, as tarefas que vão para além deste espaço implicam muitas vezes um envolvimento com processos e atividades que são caracterizadas pelos próprios como burocráticas e administrativas (Azevedo et al., 2016). Num estudo realizado com professores portugueses, Alonso et al. (2022) referem que 76,9% dos docentes consideram estas atividades como “tóxicas” por serem excessivas, e 93% referem que as mesmas têm implicações na gestão dos seus recursos pessoais como é o caso do tempo e da disponibilidade para tarefas pedagógicas. Também no Relatório TALIS18 (OCDE, 2018) os docentes portugueses referem a existência de demasiadas tarefas a realizar fora do seu escopo profissional, nomeadamente tarefas administrativas, como uma das maiores fontes de stress no trabalho. Exigências associadas ao aumento do número de alunos por turma, o alargamento do horário de trabalho e a obrigatoriedade de preenchimento de múltiplos instrumentos de avaliação, geram por vezes redundâncias que ocupam recursos provocando descontentamento (Alonso et al., 2022). Neste quadro, aos inúmeros deveres e tarefas que os professores têm de desempenhar, acresce a realização de tarefas consideradas pelos mesmos inúteis, redundantes ou fora do seu escopo profissional, que exigem um esforço acrescido e um consumo de recursos e que, por isso, podem ser percebidas como ilegítimas. Tarefas ilegítimas são tarefas atribuídas e realizadas pelos trabalhadores que não se enquadram dentro das suas expectativas de papel e que, portanto, podem chocar com a sua identidade profissional e como tal podem constituir uma ofensa ao seu self (Semmer et al., 2020). Nesta linha, o espectro progressivamente mais amplo de tarefas não pedagógicas que os professores devem realizar e que são entendidas como inúteis (Azevedo et al., 2016) pode estar associado a uma perceção de que as mesmas são ilegítimas, no quadro da proposta teórica de Semmer et al. (2020). Por outro lado, sendo tarefas que geram, entre outros, desgaste emocional, são suscetíveis de gerar tensão que poderá ser transportada do contexto profissional para o contexto familiar gerando conflito-trabalho família. De acordo com a proposta de Greenhaus e Beutell (1985), o conflito entre papéis surge quando as pressões dos papéis associados ao trabalho e à família se tornam mutuamente incompatíveis em algum aspeto. Ou seja, a participação em um papel (por exemplo, o trabalho) dificulta a participação no outro papel (por exemplo, a família). Sendo notória a importância de analisar, com mais detalhe, o conflito trabalho-família junto da classe docente, os estudos que se dedicam ao tema e à análise dos fatores do contexto de trabalho que contribuem para a sua ocorrência são escassos (Cinamon & Rich, 2005; Cinamon, 2009; Peng et al., 2022). O presente estudo pretende dar um contributo para ampliar o conhecimento sobre o modo como, dimensões do contexto de trabalho docente, podem estar na origem do conflito trabalho-família. Assim, considera-se que a realização de tarefas percebidas como ilegítimas pelos docentes poderá gerar tanto escassez de tempo como tensão, e ainda experiência de questionamento individual sobre o papel do professor, sendo, por isso, um potencial antecedente do conflito trabalho-família. Neste sentido, este estudo pretende sustentar a afirmação de que a realização de tarefas ilegítimas influencia o conflito trabalho família. Alguns estudos chamaram já a atenção para a importância da cultura organizacional no contexto do estudo das influências negativas da tensão gerada no exercício do papel profissional nos outros

papéis de vida (Hill, 2005; Nohe et al., 2015). A cultura organizacional integra normas e práticas que moldam o ambiente de trabalho na organização escolar e, como tal, tem impacto direto na forma como os professores percebem o seu trabalho, interagem com os colegas, alunos e superiores hierárquicos, e desempenham suas funções (Azevedo et al., 2016), pelo que poderá influenciar a força da relação entre a realização de tarefas ilegítimas e os níveis de conflito trabalho família. Sendo o conceito de tarefas ilegítimas relativamente recente na literatura, a escassez de investigação sobre o tema junto da população docente, bem como a relação com o conflito trabalho-família permanece como uma temática de investigação a desenvolver. Para além disso, considerar o possível papel moderador da cultura organizacional nesta relação constitui-se como um fator inovador do presente estudo. Os resultados deste estudo poderão contribuir para chamar a atenção para a importância de se valorizar a natureza das tarefas que são exigidas aos docentes bem como a necessidade de monitorizar as características da cultura das escolas.

2. Enquadramento teórico

2.1. Tarefas Ilegítimas

As tarefas ilegítimas (Jacobshagen, 2006; Semmer et al., 2010) são um conceito que tem recebido uma atenção crescente por parte da literatura. Tarefas ilegítimas são tarefas atribuídas e realizadas, que são percebidas pelo próprio como não fazendo parte das suas funções ou obrigações profissionais. Este conceito tem a sua origem enquadrada na teoria Stress como Ofensa ao Self (SOS) (Semmer et al., 2010; Semmer et al., 2020) que postula que a realização de tarefas que não se enquadram dentro das expectativas relativas ao seu papel e à sua identidade profissional pode ser interpretada como desrespeito e como tal constituir uma ofensa ao seu self. As tarefas ilegítimas podem ser caracterizadas como desnecessárias ou pouco razoáveis (Semmer et al., 2010). Tarefas desnecessárias são tarefas percebidas como redundantes ou sem significado. São tarefas que parecem existir apenas porque o planeamento do trabalho é deficitário ou porque alguém não prescinde da sua realização, ou seja, são tarefas que refletem as preferências dos superiores e não uma necessidade específica do contexto de trabalho (Jacobshagen, 2006; Semmer et al., 2015). Já as tarefas pouco razoáveis são tarefas percebidas como violando o que está prescrito para o papel profissional podendo ser interpretadas como desrespeito e como tal constituírem-se como uma ofensa ao self e à identidade profissional (Ashforth & Schinoff, 2016) e configurar uma violação do contrato psicológico (Björk et al., 2013). São frequentemente tarefas que deviam ser realizadas por outros profissionais ou que não se enquadram nas responsabilidades profissionais ou que colocam o trabalhador numa situação incómoda ou injusta (Jacobshagen, 2006). Contudo, é de realçar que a perceção da ilegitimidade das tarefas depende do contexto em que esta é realizada, ou seja, a legitimidade/ilegitimidade não é uma característica da tarefa em si, mas é um atributo da subjetividade da avaliação que o trabalhador faz da consistência entre a tarefa e o seu papel profissional (Semmer et al., 2010). Ou seja, o aspeto essencial para que uma tarefa seja percebida como ilegítima é a convicção do trabalhador de que não a deveria fazer (Semmer et al., 2007).

Assim, a realização de tarefas consideradas ilegítimas pode ser percebida como colidindo com a sua identidade profissional, afetando assim o bem-estar geral dos trabalhadores (Semmer et al., 2007). Esta interferência no bem-estar pode assumir várias formas como, por exemplo, tensão durante o trabalho (Semmer et al., 2015) com implicações no decréscimo do *engagement* no trabalho (Neves & Andrade, 2023b), e após

o trabalho, influenciando a qualidade do sono (Pereira, et al., 2014) ou interferindo na recuperação dos acontecimentos stressantes vividos no contexto trabalho (Sonnentag & Lischetzke, 2018) potenciando assim o conflito trabalho-família (Ahmed et al., 2018; Meier & Semmer, 2018).

2.2. Conflito trabalho-família

O conflito trabalho-família foi definido por Greenhaus e Beutell (1985) e representa uma experiência individual que decorre da sobreposição de exigências do trabalho e da família que concorrem entre si, tanto em termos de tempo como de energia. Greenhaus e Beutell consideram a existência de três tipos de conflito trabalho-família: conflito devido à escassez de tempo, conflito com origem na tensão e conflito com origem no comportamento associado ao exercício de cada papel. Estas pressões, com origem tanto no trabalho como na família, dificultam o cumprimento adequado e satisfatório dos dois papéis de vida dando origem ao conflito trabalho-família que, de acordo com Frone (2003), pode assumir duas direções, ou seja, do trabalho para a família e da família para o trabalho. Apesar desta bidirecionalidade do conflito, estudos empíricos sustentam que a interferência negativa do trabalho na família é mais frequente do que a interferência da família no trabalho (Andrade, 2015; Geurts & Demerouti, 2003), apontando para uma interferência assimétrica do trabalho para a família (Byron, 2005; Cinamon & Rich, 2005; Geurts & Demerouti, 2003). A docência é uma profissão caracterizada pelo desempenho de várias tarefas e exigências, muitas vezes geradoras de stress que podem ter implicações no exercício de outros papéis de vida, nomeadamente na família (Palmer et al., 2012). O estudo de Carlotto et al. (2011) evidenciou a presença nos professores de níveis elevados de stress devido às exigências emocionais e cognitivas da profissão. De facto, nos professores/as, a sobrecarga de trabalho, como a preparação de aulas, correção de provas e atendimento a alunos, frequentemente ultrapassa o horário regular, podendo gerar tensão com impacto nas responsabilidades familiares (Gomes et al., 2013). O estudo de Neves e Andrade (2023a), identifica que os comportamentos obrigatórios de cidadania organizacional e a fadiga da cidadania estão associados à presença de níveis elevados de conflito trabalho-família. Neste sentido, a ocorrência de níveis elevados do conflito trabalho-família tem vindo a ser analisada de forma crescente pelos impactos negativos que tem, tanto para os indivíduos, como para as famílias e para as organizações.

2.3. Cultura organizacional

A cultura organizacional tem sido analisada por vários campos das ciências sociais e humanas. Uma contribuição recente para a compreensão da cultura organizacional, no quadro da psicologia social, incide sobre a análise do conceito de cultura organizacional considerando a sua orientação num alinhamento com as representações associadas aos papéis de género. Neste contexto, Berdahl et al. (2018) desenvolveram o conceito de “cultura de competição masculina” que, segundo os autores, compreende a construção multidimensional de formas hegemónicas de masculinidade nos locais de trabalho. Para Berdahl et al. (2018), esta forma de cultura integra quatro tipos de comportamentos: (1) não mostrar fraqueza (evitar a exibição de emoções “suaves”, admitindo a falta de conhecimento sobre algo, ou demonstrar falta de confiança), (2) força e resistência (valorizar a força física e a resistência, associando força com o status), (3) colocar o trabalho em primeiro lugar (pressão para trabalhar muitas horas e não permitir que

obrigações externas interfiram no trabalho) e (4) competição (um ambiente hipercompetitivo no qual os outros não são confiáveis).

De um modo geral, de acordo com Berdahl et al. (2018), a "cultura de competição masculina" assume a existência de ambientes organizacionais onde comportamentos competitivos e estereótipos associados à masculinidade tradicional são valorizados ou normalizados. Esta cultura é caracterizada por: ênfase no poder e dominância, onde os indivíduos tendem a ser incentivados a exibir comportamentos de autoridade, controlo e superioridade sobre outros, inclusive sobre as mulheres; níveis elevados de competitividade, com uma valorização de comportamentos individualistas e orientados para os resultados, muitas vezes às custas de fraca cooperação e empatia; conformidade com os papéis de género tradicionais, onde a cultura reforça normas de masculinidade hegemónica, como resistência emocional e aversão à vulnerabilidade e hostilidade contra mulheres ou homens que não se conformam; e onde a cultura de competição masculina muitas vezes marginaliza mulheres e homens que não aderem aos padrões de masculinidade esperados, reforçando desigualdades de género, ambientes tóxicos e não inclusivos.

Estes atributos podem resultar em discriminação e desigualdade de oportunidades, especialmente para mulheres e minorias de género, criando barreiras sistémicas para inclusão e diversidade. Berdahl et al. (2018), argumentam que uma cultura com estas características perpetua desigualdades de poder e cria desafios para a criação de ambientes mais inclusivos e colaborativos. Estudos empíricos mostraram que as "culturas de competição masculina" se correlacionam com aspetos negativos das vivências no contexto de trabalho que vão desde perceções e comportamentos ao nível organizacional (por exemplo, menor segurança psicológica, mais intimidação e assédio) até atitudes e resultados ao nível individual (por exemplo, esgotamento, intenções de rotatividade) (Glick et al., 2018; Rawski & Workman-Stark, 2018). Segundo Glick et al. (2018), o contexto social e económico atual leva a que as organizações desenvolvam este tipo de cultura que se traduz em "climas organizacionais disfuncionais", orientados para regras e o seu cumprimento, valorizando-se a competição, a imagem de que o trabalho deve estar sempre primeiro, gerando-se efeitos negativos nos trabalhadores dos quais se destacam o *burnout*, a fraca dedicação ao trabalho e níveis baixos de bem-estar individual. Para além disso Glick et al. referem também que, na atualidade, as organizações estruturam-se entre "vencedores e vencidos" sendo considerados vencedores aqueles que aceitam, cumprem as normas e se adaptam a esta orientação de cumprimento de regras, de competição e de ajustamento a contextos de priorização do trabalho sobre os demais papéis de vida.

2.3.1 Cultura organizacional escolar

No contexto educacional a cultura organizacional desempenha um papel fundamental na regulação do trabalho dos docentes. Dado que a cultura organizacional integra normas e práticas que moldam o ambiente de trabalho na organização escolar, esta tem um impacto direto na forma como os professores percebem seu trabalho, interagem com os colegas, alunos e superiores hierárquicos, e desempenham as suas funções (Azevedo et al., 2016). Sabendo que as escolas enfrentam sempre desafios relacionados com a inovação e a capacidade de responder de forma eficaz a contextos de diversidade social e cultural, a ação direta das lideranças, na orientação mais ou menos restritiva para o cumprimento adequado das diversas tarefas associadas à profissão

docente, poderá passar pela necessidade de implementar mecanismos de controlo que permitam harmonizar os comportamentos e se focarem nas tarefas e respetivos prazos (Nóvoa, 2019; Silva, 2019). De facto, é crucial que os professores sigam as regras de trabalho na escola para garantir um ambiente educacional seguro e eficiente. O cumprimento dessas normas promove a organização do ensino, contribui para a disciplina dos alunos e estabelece um padrão de conduta profissional. Contudo, como é muitas vezes referido pelos próprios, a escola rege-se por mecanismos burocráticos que são vistos como impostos e impeditivos da sua própria eficiência. Os professores frequentemente expressam frustração em relação ao excesso de burocracia nas escolas, o que afeta profundamente o ambiente educacional. Esta burocracia excessiva consome tempo e energia que poderiam ser dedicados ao ensino e à interação com os alunos. Os professores são confrontados com formulários, relatórios e procedimentos administrativos, muitas vezes redundantes e pouco significativos para o desenvolvimento dos estudantes. Essa carga burocrática pode levar a um desgaste profissional. A este propósito, e para garantir que todas as tarefas são efetuadas, os líderes são muitas vezes vistos como autoritários e criam um ambiente tenso e desmotivador prejudicando a confiança e o comprometimento dos professores com o sistema de ensino.

A revisão dos estudos efetuada identifica a atribuição de tarefas percebidas como ilegítimas, com uma mensagem de desrespeito o que pode provocar nos trabalhadores sentimentos de injustiça, baixa autoestima (Semmer et al, 2015), raiva (Eatough et al., 2016) elevados níveis de stress, causando *burnout* e ressentimento (Nohe et al., 2015). Assim, porque a realização e tarefas ilegítimas pode levar a experiências negativas no trabalho, estas podem, potencialmente, estender-se para o domínio familiar e resultar em conflito entre trabalho e família. Sabendo que a cultura organizacional desempenha um papel fundamental na regulação do trabalho dos docentes e que integra normas e práticas que moldam o ambiente de trabalho na organização escolar, esta tem um impacto direto na forma como os professores percecionam o seu trabalho, interagem com os colegas, alunos e superiores hierárquicos e desempenham as suas funções (Azevedo et al., 2016). Neste sentido, a vivência de uma cultura de escola caracterizada por uma rígida orientação para o cumprimento regras, pela valorização da competição e pela priorização do trabalho sobre as outras dimensões da vida, que Berdahl et al. (2018) designam por “cultura de competição masculina”, pode influenciar a relação entre as tarefas ilegítimas e o conflito trabalho-família, exercendo assim um papel moderador entre estas duas variáveis e criando condições que podem potenciar ou mitigar o surgimento do conflito trabalho-família.

3. Método

Tendo por base o objetivo delineado para o estudo, optou-se por uma metodologia quantitativa por ser a mais adequada para testar relações entre variáveis, incluindo e efeitos de moderação, ao permitir a análise de interações complexas e a avaliação precisa da força e direção dessas relações com rigor estatístico. A primeira fase consistiu na adaptação dos instrumentos que ainda não se encontram validados para a população portuguesa. Para tal foi efetuada uma tradução e retroversão dos itens de inglês para português e do português para o inglês. De modo a verificar a qualidade e fiabilidade semântica da tradução de cada um dos itens que constituem as diferentes escalas a usar no estudo, foi feito um pré-teste. Para os instrumentos que ainda não foram usados em

amostras portuguesas, optou-se por realizar, para cada um deles, uma análise fatorial exploratória para confirmar a unidimensionalidade da cada escala.

3.1. Participantes

A amostra deste estudo é constituída por 131 professores dos níveis de ensino básico e secundário, a exercer funções em escolas públicas, com idades compreendidas entre os 23 e os 69 anos, com idade média de 48.77 (DP= 9.46), sendo 74% do sexo feminino. Relativamente à parentalidade, 60% têm filhos menores de 18 anos e 17% tem uma posição de coordenação/chefia.

3.2. Instrumentos

O questionário foi constituído, numa primeira parte por questões relativas a dados sociodemográficos que incluíram a idade, sexo, número de filhos menores de 18 anos, estatuto profissional (exercício de função de chefia/coordenação de equipa ou não). A segunda parte do questionário foi constituída pela escala de *Bern Illegitimate Scale* (Semmer et al. 2006, 2015), na adaptação para a população portuguesa (Neves et al. 2023), a escala de *Work-Family Conflict Scale* (Mathews, et al., 2011), adaptada para português, que avalia o conflito baseado no tempo e pressão, e a *Masculinity Contest Culture Scale* (Glick, et al., 2018). Considerando que a Masculinity Contest Culture Scale de Glick, et al. (2018) não se encontra adaptada para amostras portuguesas, optou-se por efetuar uma análise fatorial exploratória para confirmar a unidimensionalidade da cada escala. Na análise fatorial exploratória realizada, junto de amostra de 131 professores, a retenção dos itens na escala unifatorial foi baseada em critérios como um peso de saturação mínimo de .30, com a utilização da rotação ortogonal (*Varimax*) para confirmar a unidimensionalidade. A variância explicada pelo único fator foi considerada adequada (38%).

Tarefas Ilegítimas

Para avaliar a perceção de realização de tarefas ilegítimas no local de trabalho foi usada a *Bern Illegitimate Scale* (Semmer et al. 2006, 2015), na adaptação para a população portuguesa efetuada por Neves et al. (2023), sendo respondida numa escala de *Likert* de 1 a 5 (discordo totalmente a concordo totalmente). A escala é bidimensional sendo constituída por oito itens: quatro no fator 1 (tarefas desnecessárias) e quatro no fator 2 (tarefas pouco razoáveis). A uma pontuação maior corresponde uma perceção mais elevada de existência de tarefas ilegítimas. O coeficiente Alfa de *Cronbach* obtido para a presente amostra indicou a presença de um bom valor de consistência interna ($\alpha=.95$). Exemplo de item da escala (“No meu trabalho tenho tarefas a realizar que me mantêm a pensar se têm de ser feitas de todo”).

Conflito trabalho-família

Com o objetivo de avaliar a existência de conflito trabalho-família recorreu-se a seis itens da *Work-Family Conflict Scale* (Mathews, et al., 2011), adaptada para português por Martins (2013), que se reportam ao conflito trabalho-família baseado no tempo e pressão, sendo respondida numa escala de *Likert* de 1 a 5 (discordo totalmente a concordo totalmente), onde a pontuação mais elevada corresponde a uma perceção de maior conflito. Na análise fatorial exploratória realizada, junto de amostra de 131 professores, a retenção dos itens na escala unifatorial foi baseada em critérios como um peso de

saturação mínimo de .30, com a utilização da rotação ortogonal (*Varimax*) para confirmar a unidimensionalidade. A variância explicada pelo único fator foi considerada adequada (35%). O coeficiente Alfa de *Cronbach* obtido, para avaliação da consistência interna, foi considerado bom ($\alpha=.92$). Exemplo de item da escala (“O meu trabalho impede-me de passar tempo que gostaria com a minha família”).

Cultura organizacional

Para avaliar a cultura organizacional foram usados sete itens da *Masculinity Contest Culture Scale* (Glick, et al., 2018), sendo respondida numa escala de *Likert* de 1 a 5 (discordo totalmente a concordo totalmente), onde a pontuação mais elevada corresponde a uma percepção mais elevada da presença da cultura organizacional masculina. Na análise fatorial exploratória realizada, junto de amostra de 131 professores a retenção dos itens na escala unifatorial foi baseada em critérios como um peso de saturação mínimo de .30, com a utilização da rotação ortogonal (*Varimax*) para confirmar a unidimensionalidade. A variância explicada pelo único fator foi considerada adequada (39%). O coeficiente Alfa de *Cronbach* obtido, para avaliação da consistência interna, foi considerado bom ($\alpha=.87$). Exemplo de itens da escala (“Para se ser bem sucedido é importante deixar que a família não interfira”, “Expressar qualquer emoção para além de raiva ou orgulho é sinal de fraqueza”).

3.3. Procedimento

Considerando o objetivo delineado para o estudo o mesmo foi efetuado com recurso a um questionário elaborado no âmbito de um estudo mais alargado que visa a compreensão do modo como fatores do contexto de trabalho influenciam o bem-estar dos colaboradores de diversas profissões. Para participar no estudo, os professores deveriam estar a exercer a sua atividade em escolas do ensino público nos níveis de ensino básico e/ou secundário. O questionário foi construído com recurso ao *Google Forms*, e a sua divulgação foi efetuada entre outubro de 2022 e março de 2023 por email junto de professores da rede de contactos das investigadoras e difundido através das redes sociais. Foi facultado um contacto para esclarecimento de dúvidas ou obtenção de informações adicionais sobre o estudo, tendo sido garantida a participação voluntária através do consentimento informado. O presente estudo é parte integrante de um projeto mais amplo que visa analisar o modo como várias dimensões do contexto de trabalho se relacionam e se associam ao bem-estar dos indivíduos de diferentes grupos profissionais, no qual se incluiu o grupo profissional dos docentes, e obteve aprovação da comissão de ética institucional (N°25_CEIPC_2022).

4. Resultados

A análise de dados foi feita com recurso ao programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) (v. 28, SPSS Inc., Chicago, IL). A análise descritiva permitiu obter os valores médios e o desvio-padrão das variáveis em estudo, assim como as correlações de *Pearson* entre as mesmas (Tabela 1). Os resultados da escala de tarefas ilegítimas (TI) mostram que os docentes inquiridos consideram que, no seu trabalho do dia-a-dia, realizam tarefas que podem ser consideradas ilegítimas ($M=3.61$; $DP=0.91$). O mesmo acontece com a percepção do conflito trabalho-família (CTF) onde os dados mostram que há níveis relevantes de conflito trabalho-família ($M=3.66$; $DP=0.97$) na população inquirida. No que concerne à cultura organizacional “masculina” (CO) verifica que a

mesma é percebida com um nível próximo do valor médio ($M=2.67$; $DP=0.82$). Os resultados da correlação de *Pearson* entre as variáveis em estudo mostram que as tarefas ilegítimas estão positivamente relacionadas com o conflito trabalho-família e com a cultura organizacional e que o conflito trabalho-família e a cultura organizacional estão também positivamente relacionados entre si.

Tabela 1 - Média, Desvios-Padrão e Correlações entre Escalas

N= 131	Média	Desvio-Padrão	1	2
1. Tarefas ilegítimas	3.61	0.90	-	-
2. Conflito trabalho-família	3.66	0.97	.46**	-
3. Cultura organizacional	2.67	0.82	.38**	.41**

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Posteriormente, procedeu-se ao teste de moderação com recurso à macro *Process* para SPSS (Hayes, 2018). Como todas as variáveis do estudo foram testadas usando instrumentos de autorrelato, realizamos uma análise fatorial para testar a ameaça de enviesamento do método comum com o teste de fator único de *Harman* (Podsakoff et al., 2003). Os resultados indicam que um fator é responsável por 36.54% da variação nos dados sendo, portanto, a ameaça de enviesamento de método comum improvável. Tal como se pode verificar na Tabela 2, os resultados indicam que as tarefas ilegítimas têm um efeito principal no conflito trabalho-família ($\beta=0.42$, $t(131)=1.30$, $p<.001$) e que a cultura organizacional tem um efeito no conflito trabalho-família ($\beta=-0.29$, $t(131)=-1.32$, $p<.001$) e o modelo explicou 23% da variância ($R = .41$, $R^2=.23$; $p < .001$). Contudo, apesar dos resultados sugerirem um efeito moderador da cultura organizacional sobre a relação entre as tarefas ilegítimas e conflito trabalho-família, a análise do termo de interação entre as tarefas ilegítimas e a cultura organizacional, no modelo completo não foi significativa.

Tabela 2 - Efeitos de moderação

Variável	B	SE	T	p-valor	Limite Inferior	Limite Superior
Conflito trabalho-família vs Tarefas ilegítimas	0.42	0.13	1.30	< 0.01	-0.05	0.34
Conflito trabalho-família vs Cultura organizacional	-0.29	0.15	-1.32	< 0.01	-0.37	-0.09
Conflito trabalho-família vs Tarefas ilegítimas * Cultura organizacional	-0.09	0.18	-0.38	0.14	-0.28	0.33

5. Discussão

O objetivo do presente estudo foi verificar em que medida a realização de tarefas ilegítimas está presente no exercício da profissão docente e se estas se relacionam com o conflito trabalho-família, considerando os potenciais efeitos de moderação da cultura organizacional. Os resultados encontrados apontam para uma percepção de realização de tarefas ilegítimas no âmbito da atividade docente e para a relação entre estas e o conflito trabalho-família. Os nossos dados estão em linha com os outros estudos que identificam a relação entre TI e CTF (Ahmed et al., 2018; Meier & Semmer, 2018) e que evidenciam

que a realização de tarefas ilegítimas, porque são sentidas como desrespeitosas, provocam experiências negativas que são depois transpostas para fora do local do trabalho tendo um efeito negativo no conflito trabalho família. Sabendo que as tarefas ilegítimas abrangem ações e tarefas que encontram nos ambientes onde a pressão para o cumprimento de tarefas burocráticas e a necessidade de produzir resultados orienta a ação organizacional, o contexto de exigência elevada para o cumprimento dessas tarefas, que tem vindo a caracterizar as organizações escolares (Alonso et al., 2022; Azevedo et al., 2016), pode originar uma conjuntura propícia ao surgimento de tarefas percecionadas como ilegítimas, as quais podem ter implicações negativas para os docentes e para o próprio contexto de trabalho (Mäkikangas et al., 2023; Munir et al., 2017). Por outro lado, uma cultura organizacional baseada em processos burocráticos, pode ser percebida pelos professores como priorizando o cumprimento excessivo de regras em detrimento de outras atividades de reflexão e partilha de experiências pedagógicas, fundamentais para a profissão docente.

De facto, como evidenciam os estudos sobre cultura organizacional masculina (Glick et al., 2018), a pressão para atingir metas e satisfazer as expectativas pode por vezes levar a uma aceitação tácita ou mesmo a um incentivo para aceitar a realização de tarefas ilegítimas. Considerando que os contextos de trabalho são suscetíveis de criar ambientes mais restritivos ou facilitadores, tanto da ação individual quanto coletiva, a identificação, no presente estudo, da presença de uma cultura organizacional “de competição masculina” foi percecionada pelos docentes como estando presente em níveis baixos nas suas escolas. Este resultado permite refletir sobre a aparente divergência de discursos onde, por vezes, os docentes demonstram sentimentos de pressão elevada devido a fatores como avaliação de desempenho, cumprimento de normativos, requisitos para a progressão na carreira, entre outros, pressupostos alinhados com a avaliação da cultura organizacional efetuada no presente estudo. Ainda assim, a cultura organizacional surge com um efeito de moderação da relação entre a perceção de realização de tarefas ilegítimas e o conflito trabalho-família, apontando para a importância de se considerarem aspetos da cultura organizacional de escola na análise dessa relação.

As consequências da realização de tarefas que são percecionadas como ilegítimas estendem-se para além dos limites do local de trabalho (Semmer et al., 2015), infiltrando-se no âmbito da vida familiar (Sonnentag & Lischetzke, 2018). A realização de tarefas ilegítimas no quadro de uma cultura organizacional masculina exige, muitas vezes, tempo e energia consideráveis, deixando os trabalhadores confrontados com conflitos entre trabalho e família. A necessidade do cumprimento das tarefas pode levar os trabalhadores a priorizar o trabalho em detrimento dos compromissos familiares. Para além disto, o custo psicológico do envolvimento em tarefas ilegítimas pode repercutir-se no domínio familiar, exacerbando conflitos baseados em tensões e mesmo em falta de tempo.

6. Conclusão, Limitações e Estudos Futuros

Neste quadro, a interação entre tarefas ilegítimas, e a “cultura organizacional masculina” pode gerar pressões sobre os trabalhadores que põem em causa o equilíbrio entre as responsabilidades e tarefas do trabalho e as responsabilidades familiares. Como ficou evidenciado no presente estudo, a relação entre tarefas ilegítimas, conflito trabalho-família e cultura organizacional masculina pode ser um reflexo da complexidade das pressões enfrentadas pelos trabalhadores na sociedade contemporânea. Considerar a importância desta realidade no contexto das instituições educativas e junto de uma

amostra de professores permite evidenciar não só a percepção da existência destas tarefas, como o seu impacto na emergência do conflito trabalho-família. Por outro lado, ficou também evidenciado que a cultura organizacional masculina, pode potenciar estes efeitos. Contudo, é importante referir que, apesar da moderação da cultura organizacional ser significativa, os efeitos de interação não foram pelo que é importante interpretar os resultados com prudência. Estudos futuros podem explorar interações mais complexas ou examinar potenciais não linearidades que possam estar presentes, mas não foram detetadas neste modelo.

O presente estudo avaliou, numa amostra de 131 docentes do ensino básico e secundário, a percepção sobre a prevalência de tarefas ilegítimas nas suas escolas, bem como a sua relação com o conflito trabalho-família, considerando o efeito moderador da cultura organizacional. Os resultados indicam que os docentes realizam frequentemente, na sua atividade diária, tarefas que consideram ilegítimas (desnecessárias e pouco razoáveis) e que estas estão relacionadas com o conflito trabalho-família. A análise permitiu também identificar, como previsto, o papel moderador da cultura organizacional na relação entre a realização de tarefas ilegítimas e o conflito trabalho-família, intensificando a relação entre estas duas variáveis. Assim, os resultados evidenciam que, quando a cultura organizacional é percecionada como sendo mais restritiva da ação individual, o impacto da realização de tarefas ilegítimas no conflito trabalho-família torna-se mais forte. Os resultados apontam assim para a importância de se refletir, no contexto educacional, sobre as características da cultura organizacional e sobre a realização de tarefas percecionadas como ilegítimas, de modo a minimizar os seus efeitos no conflito trabalho-família nesta classe profissional. Neste contexto, a cultura organizacional deve procurar promover uma liderança partilhada, num ambiente em que os professores se sintam apoiados e consigam dar significado a todas as tarefas, mesmo aquelas percecionadas como mais burocráticas. Deste modo, evita-se que as tensões geradas não ampliem outras como o conflito entre as responsabilidades profissionais e familiares. Um aspeto que importa destacar emerge da importância de se considerarem, em estudos futuros, o papel diferenciado dos líderes e dos colegas de trabalho enquanto elementos ativos na construção e na reprodução de culturas organizacionais de escola mais apoiantes ou mais restritivas da ação individual do docente. Assim, estudos futuros poderão considerar estas especificidades recorrendo a análises comparativas que permitam, de forma mais detalhada, perceber o impacto de cada um destes fatores na construção da cultura organizacional de escola.

Por outro lado, também será importante considerar que docentes com diferentes cargos na escola, podem percecionar de forma diferenciada a pressão, tanto para a realização de tarefas ilegítimas como da própria cultura organizacional. Estudos futuros devem assim complementar a presente análise tendo em conta aspetos inerentes às funções e etapa da carreira profissional dos docentes. Os resultados que aqui se apresentam, apesar da sua natureza exploratória, permitem contribuir para o debate em torno da importância de se considerar a influência de fatores associados ao contexto de trabalho docente, como as tarefas ilegítimas e a cultura organizacional, na sua relação com o conflito trabalho-família. Apesar da importância dos resultados encontrados é importante salientar que as limitações relacionadas com a dimensão da amostra não permitem a generalização dos resultados, que devem, assim, analisados com prudência. Considerando que a amostra é pequena, ela pode não representar adequadamente a população docente, razão pela qual estudos futuros devem considerar esta limitação e,

como tal, serem realizados com amostras maiores e mais representativas da população docente. Estudos futuros poderão dar continuidade a esta linha de investigação analisando a influência destas dimensões em outros aspetos relacionados com o bem-estar e mesmo a qualidade do desempenho na atividade docente.

7. Referências

- Ahmed, S. F., Eatough, E. M., & Ford, M. T. (2018). Relationships between illegitimate tasks and change in work-family outcomes via interactional justice and negative emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 104(October 2017), 14–30. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.10.002>
- Alonso, R. (2022). Burocracia docente en portugal : Conocer para actuar. *Profesorado Revista de Curriculum y Formación del Profesorado*, 26(2), 341-365. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v26i2.21268>
- Alves, S. M. C., Barbosa, M. R. B (2020). Democratic school management: directive dimension to significant educational processes. *Research, Society and Development*, 9, <https://doi.org/10.33448/rsd-v9i4.2985>
- Andrade, C. (2015). Trabalho e Vida Pessoal: Exigências, recursos formas de conciliação. *Revista Deduc: Revista de Educação e Humanidades*, 8, 117-130.
- Ashforth, B. E., & Schinoff, B. S. (2016). Identity under construction: How individuals come to define themselves in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3(1), 111-137. <http://10.1146/annurev-orgpsych-041015-062322>
- Azevedo, J., Veiga, J. J., & Ribeiro, D. (2016). *As motivações e preocupações dos professores: Apresentação dos resultados de um inquérito*. Fundação Manuel Leão
- Berdahl, J. & Cooper, M. (2018). Work as a masculinity contest. *Journal of Social Issues*, 74 (3), 422-448. <https://doi.org/10.1111/josi.12289>
- Björk, L., Bejerot, E., Jacobshagen, N., & Härenstam, A. (2013). I shouldn't have to do this: Illegitimate tasks as a stressor in relation to organizational control and resource deficits. *Work & Stress*, 27(3), 262–277. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.818291>
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009>
- Carlotto, M. S. (2011). Síndrome de Burnout em professores: prevalência e fatores associados. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 27(4), 403-410. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722011000400003>
- Cinamon, R. G., & Rich, Y. (2005). Reducing teachers' work-family conflict: From theory to practice. *Journal of Career Development*, 32(1), 91-103. <https://doi.org/10.1177/0894845305277044>
- Cinamon, R. G. (2009). Role salience, social support, and work—family conflict among jewish and arab female teachers in Israel. *Journal of Career Development*, 36(2), 139-158. <https://doi.org/10.1177/0894845309345849>
- Ding, H., & Kuvaas, B. (2023). Illegitimate tasks: A systematic literature review and agenda for future research. *Work & Stress*, 37(3), 397-420. <https://doi.org/10.1080/02678373.2022.2148308>
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igic, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You want me to do what? Two daily diary studies of illegitimate tasks and employee well-being. *Journal of organizational behavior*, 37(1), 108-127. <https://doi.org/10.1002/job.2032>
- Fila, M. J., & Eatough, E. (2020). Extending the boundaries of illegitimate tasks: The role of resources. *Psychological Reports*, 123(5), 1635–1662. <https://doi.org/10.1177/0033294119874292>

- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143–162). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10474-007>
- Geurts, S., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The handbook of work and health psychology* (pp. 279–312). Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Glick, P., Berdahl, J.L. and Alonso, N.M. (2018), Development and validation of the masculinity contest culture scale. *Journal of Social Issues*, 74, 449-476. <https://doi.org/10.1111/josi.12280>
- Gomes, P., Ferreira, C., Pereira, A., Fazendeiro, A., & Batista, A. (2013) Identidade profissional do professor: um estudo de revisão sistemática. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 27 (2). <https://doi.org/10.1590/S1807-55092013000200009>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Hayes, A. F (2012). PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling [White Paper]. Available online: <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf> (accessed on 17 June 2023).
- Hill, E. J. (2005). Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support. *Journal of Family Issues*, 26(6), 793-819. <https://doi.org/10.1177/0192513X05277542>
- Jacobshagen, N. (2006). Illegitimate Tasks, Illegitimate Stressors: Testing a New Stressor-Strain Concept. Obtido em 23 de 10 de 2021, de citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.633.155&rep=rep1&type=pdf
- Mäkikangas, A., Minkkinen, J., Muotka, J., & Mauno, S. (2023). Illegitimate tasks, job crafting and their longitudinal relationships with meaning of work. *International Journal of Human Resource Management*, 34(7), 1330–1358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1987956>
- Martins, J. (2013). *Saliência dos papéis e dimensões das fronteiras entre os domínios familiar e profissional: estudo correlacional*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade de Lisboa.
- Mathews, R., Barnes-Farrell, J., & Bulger, C. (2010). Advancing measurement of work and family domain boundary characteristics. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 447–460. <https://doi:10.1016/j.jvb.2010.05.008>
- Meier, L. L., & Semmer, N. K. (2018). Illegitimate tasks as assessed by incumbents and supervisors: converging only modestly but predicting strain as assessed by incumbents, supervisors, and partners. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 00(00), 1–13. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2018.1526785>
- Munir, H., Jamil, A., & Ehsan, A. (2017). Illegitimate tasks and their impact on work stress: The mediating role of anger. *International Journal of Business and Society*, 18(S3), 545–566.
- Neves, P. C., Andrade, C., Paixão, R., & da Silva, J. T. (2023). Portuguese version of Bern Illegitimate Task Scale: adaptation and evidence of validity. *BMC Psychology*, 11(1), 1–8. <https://doi.org/10.1186/s40359-023-01061-1>
- Neves, P. C. & Andrade, C. (2023a). Comportamentos obrigatórios de cidadania, fadiga de cidadania e conflito trabalho família na população docente. *Atas do XXX Colóquio da AFIRSE Portugal Espaços Educativos – Políticas, Práticas, atores e Aprendizagens* (Orgs. C. Cavaco, F.A. Costa, J. Marques, J. Viana, R. Marreiros, A. Faria, N. Dorotea, J. Pinhal) (pp. 239-248). ISBN: 978-989-8272-44-7
- Neves, P. C. & Andrade, C. (2023b). Tarefas ilegítimas e engagement no trabalho: um estudo com professores. *Atas do XXX Colóquio da AFIRSE Portugal Espaços Educativos – Políticas, Práticas, atores e Aprendizagens* (Orgs. C. Cavaco, F.A. Costa, J. Marques, J. Viana, R. Marreiros, A. Faria, N. Dorotea, J. Pinhal) (pp. 249-259). ISBN: 978-989-8272-44-7

- Nohe, C., Meier, L. L., Sonntag, K., & Michel, A. (2015). The chicken or the egg? A meta-analysis of panel studies of the relationship between work–family conflict and strain. *Journal of applied psychology, 100*(2), 522. <https://doi.org/10.1037/a0038012>
- Nóvoa, A. (2019). Teachers and their education at a time of school metamorphosis. *Educação & Realidade, 44*(3), 1–14. <http://dx.doi.org/10.1590/2175-623684910>
- OCDE. (2018). O que dizem os docentes e diretores sobre os respetivos trabalhos. *Talis 2018*, 1–8. <https://www.oecd.org/education/talis/portugal-tali>
- Palmer, A., McKinnon, L., & McLaren, A. (2012). Conflict between work and family among New Zealand teachers with dependent children. *Journal of Education and Work, 25*(4), 379–401. <https://doi.org/10.1080/13639080.2012.676622>
- Peng, Q, Lian, C. & Zhang, L (2022). Influence of border-keepers' support on work-family enrichment of preschool teachers in China: The mediating role of work-family boundary flexibility. *Frontiers Psychology 12:752836*. <https://10.3389/fpsyg.2021.752836>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. L., & Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical view of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rawski, S.L. and Workman-Stark, A.L. (2018). Masculinity contest cultures in policing organizations and recommendations for training interventions. *Journal of Social Issues, 74*, 607–627. <https://doi.org/10.1111/josi.12286>
- Semmer, N. K., Tschan, F., Jacobshagen, N., Beehr, T. A., Elfering, A., Kälin, W., & Meier, L. L. (2020). Correction to: Stress as Offense to Self: a Promising Approach Comes of Age. *Occupational Health Science, 4*(1–2), 213–214. <https://doi.org/10.1007/s41542-020-00054-5>
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010). Illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Applied Psychology, 59*(1), 70–96. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00416.x>
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., & Elfering, A. H. (2007). Occupational stress research: The stress-as-offense-to-self perspective. In J. Houdmont, & S. McIntyre (Eds.), *Occupational health psychology: European perspectives on research, education and practice* (Vol. 2, pp. 43-60). Castelo da Maia: ISMAI Publishing.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., L., M. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work & Stress, 29*(1), 32-56.
- Semmer, N. K., Tschan, F., Jacobshagen, N., Beehr, T. A., Elfering, A., Kälin, W., & Meier, L. L. (2019). Stress as offense to self: A promising approach comes of age. *Occupational Health Science, 3*(3), 205-238.
- Silva, N. (2019). *Liderar organizações complexas: o caso das Escolas*. Chiado Books
- Sonnentag, S., & Lischetzke, T. (2018). Illegitimate tasks reach into afterwork hours: A multilevel study. *Journal of Occupational Health Psychology, 23*(2), 248–261. <https://doi.org/10.1037/ocp0000077>
- Zhao, L., Lam, L. W., Zhu, J. N. Y., & Zhao, S. (2022). Doing it purposely? Mediation of moral disengagement in the relationship between illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Journal of Business Ethics, 179*(3), 733–747. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04848-7>