



CONFLITO TRABALHO – FAMÍLIA E O ENGAJAMENTO PROFISSIONAL ENTRE AS MULHERES

FAMILY-WORK CONFLICT AND THE PROFESSIONAL ENGAGEMENT BETWEEN WOMEN

Daielly Melina Nassif Mantovani ⁽¹⁾

Roberta Berjas ⁽²⁾

Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU, São Paulo/SP

Aline Maria dos Santos Silva Zerbini ⁽³⁾

Centro Paula Souza/CPS, São Paulo/SP

Eliane Herrero ⁽⁴⁾

Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU, São Paulo/SP

RESUMO

A ascensão das mulheres no mercado de trabalho fez surgir uma nova dinâmica familiar, na qual há a entrada de mais uma fonte de renda domiciliar e maior possibilidade de satisfação feminina com a obtenção de papéis de destaque social. Porém, a tentativa de equilíbrio entre várias funções a se desempenhar pode trazer conflitos entre trabalho e família e família e trabalho para a vida das mulheres. Esta pesquisa quantitativa e descritiva, por meio de survey e uso de escalas validadas, buscou avaliar a relação entre o nível de conflito trabalho-família (CTF) e família-trabalho (CFT) e o engajamento no trabalho entre mulheres casadas e/ou com filhos, além de avaliar se o apoio nas tarefas da casa exerce influência sobre os níveis de conflito. Os resultados indicaram oito grupos de mulheres com níveis distintos de conflito trabalho-família e família-trabalho, sendo o maior grupo composto por mulheres com baixo nível de ambos os conflitos, seguido pelo grupo de mulheres com baixo nível de conflito família-trabalho e nível moderado de conflito trabalho-família. Além disso, observou-se relação negativa entre o CTF e o vigor no trabalho, bem como relação negativa entre o CFT na absorção do empregado. Finalmente, o apoio familiar reduz os níveis de conflito, enquanto a carga de trabalho os eleva. Tais resultados apontam a necessidade de as organizações investirem em estratégias que minimizem os conflitos, tais como jornadas flexíveis e recursos de apoio ao cuidado dos filhos.

Palavras-chave: Conflito trabalho-família; mulheres; engajamento no trabalho.

ABSTRACT

The rise of women in the labor market has conducted society to a new family arrangement, in which there is the entrance of another source of household income and greater possibility for female satisfaction with the acquisition of more prominent social roles. However, in attempting to balance the various functions, women might face conflicts between work and family and family and work. This quantitative and descriptive research, through a survey and use of validated scales, sought to evaluate the relationship between the level of work-family and family-work conflicts and work engagement among married women or women with children. This study also aims to investigate whether the support and help in housekeeping influence on levels of the conflict. The results indicated eight groups of women with different levels of work-family and family-work conflicts, being the largest group composed of women with low level of conflicts, followed by the group of women with low level of family-work conflict and moderate level of work-family conflict. In addition, we also found a negative relationship between the work-family conflict and strength at work, as well as a negative relationship between the family-work conflicts in the absorption of the employee. Finally,

family support reduces levels of conflict, while the workload boosts them. The results point out a need for organizations to invest in strategies that would minimize conflicts, such as flexible working hours and childcare support resources.

Keywords: work-family conflict; women; engagement at work.

INTRODUÇÃO

A combinação de papéis na vida do indivíduo pode levar tanto à satisfação quanto ao estresse, dependendo da dominância de um dos papéis sobre os demais. Trabalho e família, papéis focos desta pesquisa, são indissociáveis e fundamentais na vida do indivíduo contemporâneo e devem ser avaliados conjuntamente. Em especial para as mulheres, a entrada no mercado de trabalho pode significar o enfrentamento de conflitos entre o trabalho doméstico, historicamente mais atribuído a elas, e o desempenho nas organizações e trabalhos sociais.

Postula-se que pessoas que se comprometem com ambas as esferas, familiar e profissional, tendem a expressar maior satisfação com a vida do que aqueles que focalizam apenas um dos papéis; isto ocorre porque, ao ter experiências positivas em uma esfera, o indivíduo transporta esse padrão para o outro papel (PERRONE et al., 2006).

Por outro lado, ao se comprometer tanto com papéis familiares quanto com papéis profissionais, uma pessoa pode experimentar um nível elevado de conflito trabalho-família, quando uma das funções passa a demandar mais atenção do que a outra, tornando a combinação conflituosa. A conciliação bem-sucedida entre trabalho e família é difícil de ser atingida, porém, quando ocorre, gera maior satisfação e bem-estar pessoal (AISWARYA; RAMASUNDARAM, 2012). Em contraponto, altos níveis de conflito podem influenciar negativamente o desempenho em ambas as esferas, gerando frustrações e insatisfação

(PERRONE et al., 2006). Especificamente em relação ao trabalho, o conflito pode elevar a intenção de *turnover*, o absenteísmo, a insatisfação com o trabalho, além de acarretar problemas psicológicos e físicos, como a síndrome de *burnout* e o estresse, entre outras patologias (ANDERSON; COFFEY; BYERLY, 2002).

Em função dos impactos do conflito trabalho-família sobre o desempenho no trabalho, o interesse por essa temática não se encontra apenas na área acadêmica, mas também nas organizações. As mudanças demográficas recentes, como, por exemplo, o envelhecimento populacional, a inserção das mulheres na força de trabalho e a alteração da composição das famílias (com menor taxa de fecundidade e geração de filhos em idade mais tardia etc.) tornam a discussão do conflito trabalho-família especialmente relevante.

Embora a literatura sugira que pessoas envolvidas em múltiplos papéis pessoais e sociais tendam a ter uma vida mais equilibrada e a expressarem maior satisfação com a vida, é necessário discutir como a conciliação de papéis afeta especificamente o gênero feminino, objeto de estudo deste artigo. É importante considerar que a igualdade entre gêneros, no que se refere às esferas trabalho e família, pode ser influenciada por aspectos regionais.

O relatório do Portal Brasil trouxe dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) que indicaram que, no ano de 2013, 37,3% das mulheres eram responsáveis pelo sustento da família. O número médio de filhos por mulher foi reduzido de quatro, em 1980, para de um a

dois filhos, em 2013, sendo que a idade com que elas começam a tê-los aumentou. Assim, no ano 2000, 69,2% das mulheres na faixa etária de 25 a 29 anos tinham filhos; já em 2010, essa proporção diminuiu para 60,1% (PORTAL BRASIL, 2015). Os dados acima refletem a ascensão da entrada das mulheres no mercado de trabalho e, por consequência, o acúmulo de funções domésticas e profissionais. Esse fenômeno trouxe também o aumento da divisão das tarefas da casa entre os casais. Apesar disso, as mulheres brasileiras gastam, em média, 25 horas semanais com afazeres domésticos, enquanto os homens gastam uma média de dez horas; um padrão similar se repete na Europa (GRIEP et al., 2016).

A ascensão das mulheres ao mercado de trabalho fez surgirem as famílias com dupla carreira e com dupla renda, o que traz diversos benefícios, tais como o aumento da renda familiar, maior compartilhamento de experiências entre os membros da casa e sensação de que o desempenho insatisfatório em um papel pode ser compensado pelo bom desempenho no outro papel (PERRONE et al., 2006).

O estudo qualitativo de Evans et al. (2016), baseado em entrevistas em profundidade, revelou algumas estratégias seguidas por mulheres que conciliam, de forma equilibrada, os papéis familiares e profissionais. Tais estratégias englobam o respeito aos valores pessoais individuais, de forma que nenhuma atividade crucial de ambas as esferas seja negligenciada. Outras táticas utilizadas pelas mulheres para equilibrar as funções, de acordo com os autores, foi mostrar competência na realização das tarefas e buscar atividades que desafiem, gerem emoções positivas e engajamento com os papéis.

Por outro lado, a entrada no mercado de trabalho criou novas pressões sobre as mulheres, que conciliam os papéis de mãe, esposa, dona de casa e de profissional empregada em período integral (AISWARYA; RAMASUNDARAM, 2012). Além disso, por vezes, as mulheres também frequentam um curso de formação superior, pós-graduação ou língua estrangeira nos períodos fora do horário de trabalho. Ressalta-se também que, em geral, as mulheres, dentro do contexto familiar, ocupam-se dos cuidados com as crianças, idosos ou outras pessoas dependentes, o que aumenta ainda mais a jornada feminina.

Embora as mulheres estejam mais presentes no mercado de trabalho formal e os cônjuges tenham assumido uma posição mais colaborativa nas tarefas domésticas, ainda é comum esperar que a mulher assuma maior responsabilidade pelo trabalho doméstico e no cuidado com os filhos do que os homens. Em contrapartida, as exigências familiares podem conflitar com as demandas do trabalho, o que gera divergências (AISWARYA; RAMASUNDARAM, 2012).

Bernas e Major (2000) sugerem que as mulheres tendem a experimentar maior nível de estresse do que os homens na conciliação de múltiplos papéis e a buscar e aproveitar melhor recursos de apoio disponíveis, como, por exemplo, apoio da família e da chefia no trabalho, o que demonstra a relevância do estudo específico desse gênero.

Adicionalmente, conforme destacado, os estudos sobre conflito trabalho-família focalizam os impactos sobre a satisfação, *turnover*, absenteísmo etc.; porém, a literatura apresenta uma lacuna quanto aos estudos sobre o impacto do conflito sobre o engajamento no trabalho. O engajamento no ambiente profissional pode ser entendido

como um ambiente laboral de alto-desempenho, que favorece a satisfação pessoal do funcionário, de forma que o indivíduo engajado apresenta maior pró-atividade, dedicação e energia no trabalho (BHUVANAIAH; RAYA, 2016).

Nesse contexto, o objetivo deste artigo é avaliar a relação entre os níveis de conflito entre trabalho e família e família-trabalho e o engajamento das mulheres casadas e/ou com filhos no trabalho, além de analisar a influência de potenciais fontes de conflito, como a falta de apoio nas tarefas domésticas, sobre o nível de conflito trabalho-família e o engajamento observado.

REVISÃO DA LITERATURA

Nesta seção, é apresentada a revisão da literatura pertinente aos conflitos trabalho-família e família-trabalho e engajamento no trabalho, enfrentados por ambos os gêneros, masculino e feminino, apesar do foco desta pesquisa estar nas relações entre esses construtos junto às mulheres.

Conflito trabalho-família (CTF) e família-trabalho (CFT)

O trabalho e a família são domínios centrais na vida da maioria das pessoas e devem ser estudados conjuntamente, pois a compreensão sobre o papel do trabalho dissociado da esfera familiar não oferece uma visão fidedigna do significado do trabalho na vida das pessoas (PERRONE et al., 2006).

Cada indivíduo envolve-se em múltiplos papéis durante a vida, e a conciliação bem-sucedida entre esse conjunto de funções leva a resultados promissores, tais como bem-estar, satisfação com a vida, melhores relações pessoais, entre outros. Contudo, a conciliação desequilibrada entre os papéis gera conflito. Quando o tempo e a atenção do indivíduo são alocados de

maneira desigual entre as esferas da vida, o conflito tende a aparecer. No caso das esferas trabalho e família, as fronteiras são permeáveis e, segundo Aiswarya e Ramasundaram (2012) e Anderson et al. (2002), são diferentes entre os gêneros feminino e masculino. Assim, considera-se que, para as mulheres, as demandas familiares tendem a penetrar a esfera do trabalho, gerando conflito família-trabalho, pois o gênero feminino assume posição de maior responsabilidade sobre as tarefas do lar.

Em alternativa, para os homens, as demandas profissionais tendem a penetrar a esfera familiar com maior frequência, gerando conflito trabalho-família. Blanch e Aluja (2012) destacam a diferença entre os gêneros na relação entre conflito trabalho-família (CTF) e conflito família-trabalho (CFT) e desempenho no trabalho, afirmando que homens e mulheres recebem demandas distintas nas esferas familiar e profissional, o que os levam a tomarem decisões diferentes, que afetarão os níveis de conflito. As autoras, contudo, destacam que as relações profissionais e familiares se tornam cada vez mais complexas, impulsionadas pelas mudanças sociodemográficas, o que pode colocar à prova a relação tradicional postulada pela teoria dos papéis de gênero, na qual as mulheres respondem mais às demandas da casa e os homens, às demandas do trabalho.

Nesse sentido, Srivastava (2007) aponta que a interferência do trabalho na esfera familiar é um tema crítico no que diz respeito às mulheres casadas (casais com dupla carreira), pois o trabalho penetra sua vida pessoal. O estudo qualitativo baseado em 100 entrevistas revelou aspectos interessantes: 56% das mulheres experimenta nível intenso de CTF, 43% consideram-se centradas na família. Os resultados obtidos

apontaram que os maiores problemas acarretados pelo CTF foram sentimento de *burnout*, conflito de tempo, pouco tempo para se dedicar à família e sentimento de culpa.

Greenhaus e Beutell (1985) definiram o conflito trabalho-família como uma forma de choque entre papéis, no qual as pressões advindas do trabalho e da família podem ser incompatíveis. Em seus estudos, os autores elaboraram uma escala de mensuração do conflito gerado pela multiplicidade de papéis a que os indivíduos são submetidos quando lidam com as tarefas referentes à família e à vida profissional. Os autores mencionam três diferentes fontes de conflito trabalho x família, sendo:

a) O tempo: os diversos papéis desempenhados pelo indivíduo competem pelo tempo deste, impedindo a dedicação a outras atividades e gerando preocupações e conflitos nas esferas trabalho-família;

b) A tensão: é fato que alguns sintomas de tensão como ansiedade, fadiga e irritabilidade gerada por uma das esferas dificulta o desempenho do papel relacionado à outra esfera, sobretudo quando a carreira do indivíduo e as expectativas da família não estão em harmonia;

c) O comportamento: a falta de habilidade em ajustar o comportamento para se adequar às expectativas de cada papel pode gerar conflitos. Normalmente, espera-se a conciliação dos papéis assumidos, entretanto, as figuras desempenhadas no ambiente profissional e familiar são distintas.

Sendo assim, reafirma-se a existência de uma bidirecionalidade do fenômeno, ou seja, da mesma forma que o trabalho pode intervir na vida familiar, a família também pode causar interferências no desempenho profissional (NETEMEYER; BOLES; MCMURRIAN, 1996).

Ao longo da trajetória de desenvolvimento deste tema na literatura, diversos estudos foram realizados sobre as interfaces estabelecidas entre família e trabalho e muitos se destacaram com modelos de segmentação, compensação e congruência. As subescalas – Interferência do Trabalho na Família e Interferência da Família no Trabalho – foram reconhecidas internacionalmente como as ferramentas mais adotadas em estudos experimentais, apresentando diversos ajustes realizados em pesquisas anteriores (AGUIAR et al., 2014).

Carlson, Kacmar e Williams (2000), com base na revisão de literatura sobre o tema, propuseram uma escala que considera tanto as fontes de conflito quanto a bidirecionalidade do fenômeno, resultando em um instrumento com seis dimensões e 18 itens: interferência do trabalho na família por questões de tempo, interferência do trabalho na família por tensão, interferência do trabalho na família por questões comportamentais, interferência da família no trabalho por questões de tempo, interferência da família no trabalho pela tensão e interferência da família no trabalho por questões comportamentais. Durante o processo de validação da escala, os autores garantiram validade convergente e discriminante do instrumento e, ao avaliarem a relação das dimensões com variáveis antecedentes e consequentes, observaram que (CARLSON et al., 2000):

a) a interferência TF (trabalho-família), devido à tensão, é influenciada pelo conflito de papéis no trabalho (+), ambiguidade no trabalho (+) e envolvimento com o trabalho (+);

b) a interferência TF, devido a questões de tempo, é influenciada pelo envolvimento com o trabalho (+);

c) a interferência TF, devido a aspectos comportamentais, é influenciada pela ambiguidade (+) e envolvimento com o trabalho (+);

d) a interferência TF, por pressão e aspectos comportamentais, influencia negativamente a satisfação com a vida e com a família.

Analogamente, no que se refere à interferência da família no trabalho, os autores encontraram que (CARLSON et al., 2000):

a) a interferência FT, devido à questão de tempo, é influenciada pelo conflito de papéis familiares (+) e apoio da família (-);

b) a interferência FT, devido à tensão, é influenciada pelo conflito de papéis familiares (+) e apoio da família (-);

c) a interferência FT, devido às questões comportamentais, é influenciada pelo conflito de papéis familiares (+), apoio da família (-), ambiguidade de papéis familiares (+) e envolvimento familiar (+);

d) a interferência FT, devido à tensão, influencia negativamente a satisfação com o trabalho, com a família e com a vida;

e) a interferência FT, devido às questões comportamentais, influencia negativamente o comprometimento organizacional.

Milkie e Peltola (1999) encontraram que, inesperadamente, mulheres e homens apresentaram níveis de conflito e sensação de sucesso entre o equilíbrio relativo à família e trabalho bastante similares. Entretanto, para os homens, o desequilíbrio ocorre quando seus turnos de trabalho são mais extensos que os das esposas e, ainda assim, as tarefas domésticas são compartilhadas. A amostra masculina também sinalizou sensação de injustiça quando o casamento não é bem-sucedido e quando precisa fazer escolhas entre o trabalho e a família. Já as mulheres sinalizaram certo grau de injustiça apenas

quando trabalham em período integral, quando o casamento não é bem-sucedido e quando têm filhos pequenos.

Quando o indivíduo sofre pressão no trabalho, fica potencializada a possibilidade de um efeito negativo no desempenho do papel familiar, refletindo e interferindo no bom desempenho profissional. De certa forma, ambos os efeitos se relacionam e interferem entre si. Sendo assim, os dois tipos de interferências entre os papéis possuem parte significativa do indivíduo, evidenciada nas duas esferas e constituindo seu dinamismo. Assim, entende-se que se faz necessário relacionar a proporção dos conflitos e analisar a história pregressa de cada indivíduo (PASCHOAL; TAMAYO, 2005).

Por essa perspectiva, ainda de acordo com Paschoal e Tamayo (2005), apesar da existência de conflitos, as duas esferas podem apoiar-se, evitando-se a geração de embates. Entretanto, a dedicação mais acentuada a uma esfera (a do trabalho ou a da família) significa que a outra não será atendida, culminando na questão do tempo, que, por sua vez, é exigido na dedicação a esses papéis.

Anderson et al. (2002) apontam que as políticas organizacionais podem influenciar os níveis de conflito de papéis entre os colaboradores das empresas. Ações como a flexibilidade de horário de trabalho e o oferecimento de apoio no cuidado com os filhos dos empregados são apontadas como as mais relevantes na redução do conflito. Com vistas a avaliar a relação entre os níveis dos conflitos CTF e CFT, os autores propuseram um modelo em que ambos são mediadores da relação entre políticas organizacionais (flexibilidade de horário de trabalho, apoio do gestor direto, benefícios voltados para o cuidado com os filhos, políticas de progressão de carreira) e

estrutura familiar. O modelo avalia os impactos das políticas organizacionais e estrutura familiar sobre os níveis de absentismo, satisfação no trabalho, intenção de *turnover* e estresse. O modelo estrutural indicou que a flexibilidade de horário reduz os níveis de CTF e eleva o nível de satisfação com o trabalho. Por outro lado, a disponibilidade de ajuda no cuidado com os dependentes não influencia o nível de CFT, porém reduz os níveis de intenção de *turnover*. Ao checar diferenças de relações para os gêneros, o estudo identificou que estas não se alteram entre homens e mulheres (ANDERSON et al., 2002).

Um estudo similar de 2010 avaliou a relação entre flexibilidade de horário no trabalho, apoio da empresa e a intenção de *turnover* com mediação do CTF. A amostra estudada contemplou trabalhadores da indústria hoteleira com alto nível de escolaridade. A regressão hierárquica mostrou influência significativa da idade (-), suporte da empresa (-) e CTF (+) sobre a intenção de *turnover*. Ao se utilizar o CTF como variável dependente, mostraram-se variáveis preditivas significantes o suporte organizacional (-) e a flexibilidade de horário de trabalho (-) (BLOMME; RHEEDE; TROMP, 2010).

Bernas e Major (2000) avaliaram a influência do apoio social (familiar e da empresa) sobre os níveis de conflito CTF e CFT, com mediação do nível de estresse (familiar e no trabalho), apenas entre mulheres. As autoras observaram, pelo modelo estrutural, que quanto maior o apoio familiar, menor o nível de CFT, com e sem a mediação do estresse familiar. Por outro lado, quando se avalia a associação entre apoio da liderança e CTF, observa-se relação direta positiva entre os construtos, ou seja, quanto

maior o apoio, maior o nível de CTF, o que foi definido pelas autoras como uma relação complexa entre líder e subordinado.

Blanch e Aluja (2012) também realizaram um estudo empírico, a fim de avaliar a relação entre o apoio social (familiar e da organização) sobre o nível de *burnout*, com a mediação dos CTF e CFT e com a moderação do gênero. Os resultados indicaram que o apoio da empresa influencia negativamente o *burnout* e o CTF, para as mulheres, enquanto, para os homens, o apoio familiar influencia negativamente o *burnout* e o CTF. Esses dados sugerem que o suporte organizacional exerce um papel relevante sobre as mulheres, reduzindo seu nível de *burnout*. Em contraposição, para os homens, o suporte familiar exerce maior impacto sobre a redução do *burnout*.

Ciabattari (2007) realizou um estudo com mães solteiras de baixa renda, buscando medir a relação entre capital social e CTF para este grupo, tido como vulnerável, além da relação desses construtos com o nível de emprego daquelas mulheres. O capital social é entendido, no trabalho, como as redes de relacionamento que podem auxiliar e prover mobilidade social ao indivíduo. A autora observou que as mulheres com menor renda, assim como aquelas com menor flexibilidade no trabalho, apresentam maior nível de conflito. Analogamente, o capital social apresenta relação significativa e negativa com o nível de CTF, ou seja, quanto mais suporte possui a mulher, menor nível de conflito ela vivencia. Embora tenha trabalhado com um grupo social tido como vulnerável, os achados de Ciabattari (2007) são coerentes com aqueles observados em amostras mais genéricas, o que sugere consistência da relação entre o CTF e suporte externo.

Loder (2005) estudou o CTF entre mulheres em cargos gerenciais, de gerações e etnias diferentes. A autora observou que mulheres de gerações mais antigas tendem a priorizar a família em detrimento do trabalho, com maior intensidade do que as mulheres mais jovens. Em relação à etnia, as mulheres negras mostraram maior tendência a contarem com apoio de familiares, além do cônjuge, para o cuidado com as crianças e para tarefas da casa, enquanto mulheres caucasianas contam predominantemente com o apoio do cônjuge.

Green et al. (2011) estudaram o CTF sob a perspectiva dos casais. Os pesquisadores avaliaram a percepção do cônjuge sobre a interferência do trabalho nos papéis familiares. Nesse caso, eles consideraram conflito um papel avaliado como positivo no ambiente corporativo e contraproducente na família. O modelo proposto avalia se a percepção de interferência do CTF pelo cônjuge causa emoções negativas no trabalhador e, por conseguinte, leva à intenção de *turnover* (+), resiliência na carreira (-) e percepção de conflito TF (+). Os resultados indicaram relação positiva entre horas no trabalho, preocupação com o trabalho e realização de trabalho em casa com a percepção de interferência TF pelo cônjuge. Analogamente, observou-se relação positiva entre a percepção de interferência CTF pelo cônjuge e a demonstração de emoções negativas pelo trabalhador. As emoções negativas tiveram relação significativa com intenção de *turnover* (+) e resiliência na carreira (-), porém não apresentaram relação com a percepção de conflito TF pelo trabalhador. Os achados indicam que a percepção sobre o CTF interfere na relação entre os casais e na maneira como o trabalhador sentir-se-á sobre o seu trabalho (GREEN et al., 2011).

Griep et al. (2016) realizaram um estudo no Brasil, associando o CTF à percepção de saúde do indivíduo. Os resultados indicaram relação negativa entre CTF e percepção de saúde, ou seja, os indivíduos que vivenciam maior nível de conflito percebem sua saúde como inferior a outras pessoas da mesma faixa etária. Quanto ao gênero, os pesquisadores observaram que mulheres vivenciam maior nível de CTF e isso se acentua quando a escolaridade é considerada, ou seja, mulheres com maior nível educacional vivenciam maior conflito e menor percepção de boa saúde (GRIEP et al., 2016).

Um estudo longitudinal acompanhou, durante três anos, mulheres que tiveram filhos e avaliou a relação entre o CTF e o comprometimento no trabalho, este último entendido como a identificação e lealdade ao objeto do comprometimento. Mulheres que tiveram maior nível de interferência CTF demonstraram menor comprometimento, assim como as mulheres que tiveram maior comprometimento apresentaram intenção mais forte de permanecerem no mercado de trabalho no futuro (MULVANEY; MCNALL; MORRISSEY, 2011).

Engajamento e comprometimento no trabalho

O engajamento ao trabalho tem sua definição e implicações estudadas por alguns pesquisadores, sendo um tema de relevância para a academia e para o mercado de trabalho (MACEY; SCHNEIDER, 2008). Conceitualmente, o engajamento profissional está associado a um estado positivo, de bem-estar, de produtividade e sensação de sucesso no trabalho, reconhecido pelo vigor, dedicação e absorção do empregado na execução de suas funções (BAKKER et al., 2008).

Desse modo, funcionários mais engajados apresentam maior produção, lucro e podem proporcionar um ambiente mais acolhedor para os clientes e para outros empregados (SHIMAZU; SCHAUFELI, 2008), além de energia, pró-atividade e disposição para se envolver em desafios (BHUVANAIAH; RAYA, 2016). Assim, o engajamento pode ser entendido como "*work enjoyment*", ou seja, o indivíduo engajado considera seu trabalho energizante e desafiador.

Os profissionais de qualquer área e ofício têm seu desempenho mais bem avaliado quando apresentam engajamento e comprometimento no trabalho. Esse engajamento passa por três aspectos importantes, que são o desempenho de tarefas, o desempenho contextual e o comportamento de aprendizado. Os profissionais que se saem melhor nessas ações são aqueles que mostram maior dedicação e se sentem mais valorizados (DEMEROUTI et. al, 2014). A consciência pessoal, associada em certo grau à autoestima e aos valores comportamentais dos indivíduos, também exerce papel fundamental no engajamento ao trabalho (BAKKER; DEMEROUTI; BRUMMELHUIS, 2012).

Os indivíduos, de modo geral, empregam tempo e esforço em ambos os papéis, como profissionais e como membros de uma família, criando identidades em cada caso, de acordo com vários atributos pessoais, psicológicos e sociais. Nesse processo, as pessoas atribuem significados importantes para ambos os papéis. O comprometimento com o papel profissional, assim, também advém de um complexo processo de muitos níveis, que podem, inclusive, passar pelas sensações de

esgotamento ou de realização e enriquecimento pessoal. Dessa maneira, o engajamento com tarefas profissionais passa por construções emocionais positivas ou negativas de cada indivíduo (ROTHBARD, 2001). A autora encontrou, em seus estudos com 790 empregados, que o engajamento ao trabalho traz ao homem a sensação de enriquecimento, que vai do trabalho para a família, sendo que, para as mulheres, mediu-se o sentimento de enriquecimento vindo da família em direção ao trabalho.

O processo de engajamento no trabalho acontece tanto para homens quanto para as mulheres, que necessitam e buscam encontrar equilíbrio entre os papéis dentro da família e como profissionais de sucesso. Se as mulheres parecem mais propensas a privilegiar o bem-estar da família, os homens acreditam que trabalho e família não precisam apresentar uma relação de conflito em suas vidas. Entretanto, as pessoas mais engajadas, independente do gênero, parecem ser aquelas que identificam ser bem-sucedidas nos dois papéis (BIELBY; BIELBY, 1989).

Tendo como base a literatura pesquisada, as seguintes hipóteses foram formuladas:

H1 - O conflito trabalho-família afeta negativamente o vigor e absorção da mulher no trabalho.

H2 - O conflito família-trabalho afeta negativamente o vigor e absorção da mulher no trabalho.

A próxima seção descreve os procedimentos realizados para a investigação das hipóteses levantadas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa pode ser classificada como quantitativa e descritiva, tendo sido

utilizada a estratégia *survey* para a coleta de dados. Aplicou-se um questionário eletrônico, disponibilizado via plataforma *Google Drive*, composto por duas partes: I) Variáveis demográficas; II) Escala de Conflito Trabalho - Família de Greenhaus e Beutell (1985), validada por Aguiar e Bastos (2013), e Escala de Engajamento no Trabalho de Siqueira et al. (2014). Ambas as escalas são bidimensionais e foram submetidas à Análise Fatorial Confirmatória, para verificação das medidas de validade convergente e discriminante e confiabilidade. Os construtos relacionados aos conflitos CTF e CFT e ao engajamento no trabalho foram avaliados por meio de estatísticas descritivas e testes estatísticos (teste Kruskal-Wallis e Qui-Quadrado) para avaliação das hipóteses da pesquisa.

A coleta de dados foi realizada de outubro a dezembro de 2015, e a divulgação aconteceu por meio da rede de relacionamento das pesquisadoras. Foram elegíveis para o estudo apenas mulheres casadas ou em união estável e/ou com filhos.

Todas as análises foram realizadas com apoio dos *softwares* SPSS 18.0 e Smart PLS 3.0.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta seção traz os resultados obtidos na pesquisa empírica, bem como a discussão das implicações desses achados. Primeiramente, apresenta-se o perfil da amostra, seguido pela análise da aderência dos construtos da pesquisa e pela avaliação das hipóteses teóricas.

Perfil da amostra

A amostra final totalizou 213 casos válidos, compreendendo uma representação de mulheres casadas (86,9%), com filhos (78,1%), com idade de 26 a 45 anos (71,3%), que possuem uma terceira pessoa para apoio nos serviços domésticos (72,4%), que trabalham de 30 a 40 horas semanais ou mais (79,8%), que não estudam (75,7%), que gastam até três horas por dia em trabalhos domésticos (52,6%) e que consideram que o cônjuge/companheiro auxilia pouco nas rotinas da casa (54,7%). Os dados de perfil demográfico das respondentes são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1. Perfil da amostra

Variável	Frequência
Estado civil	Casada= 86,9% Solteira = 13,1%
Filhos	Sim= 78,1% Não= 21,9%
Idade	De 18 a 25 anos = 3,8% De 26 a 35 anos = 36,4% De 35 a 45 anos= 34,9% De 45 a 55 anos= 21,5% Acima de 55 anos= 3,3%
Possui uma terceira pessoa para ajuda nos serviços domésticos	Sim= 72,4% Não= 27,6%
Carga horária no trabalho	Menos 4 horas/ dia = 0,5% De 4 a 6 horas/ dia= 10,6% De 6 a 8 horas/ dia= 40,9% Mais de 8 horas dia= 38,9% Home office= 9,1% - Até 4 horas/ dia= 10,5% - De 4 a 6 horas/ dia= 31,6% - De 6 a 8 horas/ dia= 31,6% - Mais de 8 horas/ dia= 21,1% * 1 mulher não especificou a carga de home Office
Carga horária nos serviços domésticos	Não faz serviços domésticos= 4,3% Até 3 horas/ dia= 52,6% De 3 a 5 horas/ dia= 20,4% Apenas nos finais de semana= 22,7%
Ajuda do cônjuge/companheiro	Não ajuda= 15,6% Ajuda pouco= 54,7% Ajuda muito=26,6% Faz todo o serviço doméstico= 3,1%
Estuda	Sim= 24,3% Não= 75,7%

Fonte: dados da pesquisa

Análise dos construtos

Neste estudo, foram utilizadas a Escala de Conflito Trabalho - Família de Greenhaus e Beutell (1985), traduzida e validada por Aguiar e Bastos (2013), composta por dez itens, sendo que cinco deles mensuram a interferência do trabalho na família e outros cinco, a interferência da família no trabalho. Também foi utilizada a Escala de Engajamento no Trabalho, de Siqueira et al. (2014), com oito itens que mensuram duas dimensões: vigor no trabalho (quatro itens) e absorção no trabalho (quatro itens). A Análise Fatorial

Confirmatória (AFC) foi aplicada para verificação das medidas de validade convergente e discriminante e confiabilidade. Observa-se, em geral, adequação dos construtos, com indicadores com altas cargas fatoriais (valores acima de 0,708), o que sugere validade convergente. Ademais, nota-se ausência de problemas de carga cruzada, o que sugere validade discriminante. Os indicadores Alfa de Cronbach e Confiabilidade Composta indicam confiabilidade adequada (valores acima de 0,6). Dessa maneira, todos os indicadores foram mantidos para as análises subsequentes. Os parâmetros de avaliação

para a AFC foram baseados em Hair Jr. et al. (2016).

A Tabela 2 apresenta os resultados obtidos na pesquisa para as variáveis mensuradas e analisadas neste estudo.

Tabela 2. Resultados da AFC

Construto	Dimensão	Item	Carga fatorial	p-valor	AVE	Confiabilidade Composta	Alpha de Cronbach
Conflito	Trabalho Família	- TF1[As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar.]	0.832	0,000	0.709	0.924	0.897
		TF2[Devido à quantidade de tempo que dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades familiares.]	0.873	0,000			
		TF3[Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em casa com meus familiares.]	0.856	0,000			
		TF4[Meu trabalho restringe a liberdade de planejar minhas atividades familiares.]	0.849	0,000			
		TF5[Os meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos familiares.]	0.798	0,000			
	Família Trabalho	- FT1[As demandas da minha família interferem nas minhas atividades de trabalho.]	0.809	0,000	0.695	0.919	0.890
		FT2[Eu preciso adiar atividades de trabalho por causa de demandas que surgem quando estou em casa]	0.865	0,000			
		FT3[Por causa de demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho.]	0.880	0,000			
		FT4[Minha vida doméstica interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (por exemplo: chegar no horário, cumprir a jornada totalmente, realizar as tarefas etc).]	0.794	0,000			
		FT5[As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho.]	0.818	0,000			
Engajamento	Vigor	V1Enquanto trabalho, eu acredito que fico... [Cheia de energia]	0.838	0,000	0.780	0.934	0.905
		V2Enquanto trabalho, eu acredito que fico... [Revigorada]	0.908	0,000			
		V3Enquanto trabalho, eu acredito que fico... [Disposta]	0.926	0,000			
		V4Enquanto trabalho, eu acredito que fico... [Fortalecida]	0.856	0,000			
	Absorção	A1 [Concentrada apenas nas tarefas do trabalho]	0.704	0,000	0.520	0.811	0.692
		A2 [Distante dos problemas pessoais]*	0.611	0,000			
		A3 [Focada no que estou fazendo]	0.843	0,000			
		A4 [Tomada por minhas tarefas]	0.707	0,000			

* O indicador A2 obteve carga fatorial ligeiramente menor que 0,7, porém para evitar problemas de validade de conteúdo, o indicador foi mantido no modelo. Nota1: A validade discriminante foi avaliada pela comparação da raiz quadrada da AVE com as correlações entre as variáveis latentes, devendo superar essas correlações. Neste caso, os construtos não apresentaram problemas de validade discriminante. Nota 2: Avaliou-se a validade discriminante também pelo HTMT (Heterotrait Monotrait Ratio), devendo-se obter valores menores que 0,85. Não foram observados problemas nesse índice.

Conforme propõem Aguiar e Bastos (2013), que elaboraram as variáveis utilizadas nesta pesquisa, considerou-se, para fins analíticos da escala Conflito Trabalho-Família, escores representando baixo nível de conflito, escores significando conflito moderado, e escores representando alto nível de conflito. Dessa forma, na amostra estudada, observa-se que há maior interferência do trabalho na família do que da família no trabalho, pois 51,2% das mulheres foram classificadas com nível moderado de conflito trabalho-família, enquanto 67,1% foram classificadas como pertencente ao grupo de baixo nível de conflito família-trabalho. Esses achados completam a discussão trazida pela literatura, que postula que, tradicionalmente, as mulheres tendem a apresentar maior nível de conflito família-trabalho (AISWARYA; RAMASUNDARAM, 2012; ANDERSON et al., 2002). Porém, com as mudanças sócio demográficas, em especial nas sociedades ocidentais, essa relação clássica atribuída aos papéis de gênero se altera. Os resultados da pesquisa indicam que, na amostra pesquisada, a interferência do trabalho na família é mais acentuada do que a interferência da família no trabalho, corroborando a discussão proposta por Blanch e Aluja (2012). Esses achados sugerem que a relação do gênero feminino com as esferas laboral e familiar estão se alterando, de forma que o trabalho passa a interferir na vida familiar, tal qual ocorre com os homens.

Ao cruzar ambas as variáveis de conflito, obtêm-se oito grupos de mulheres. O grupo mais numeroso trata das mulheres com baixo nível de conflito nas duas dimensões, família e trabalho (29,6%); essas mulheres possivelmente conseguem conciliar bem os papéis familiares e profissionais. Na amostra, a maioria das mulheres se encontra na faixa de 25 a 35 anos de idade e trabalha

de seis a oito horas diárias, podendo estar em estágio mais inicial de carreira.

Ainda de acordo com os resultados, o segundo maior grupo (28,2%) identificado trata das mulheres com baixo conflito família-trabalho e moderado conflito trabalho-família; essas mulheres, em maioria, trabalham mais de oito horas por dia e estão na faixa etária de 35 a 45 anos. Desta forma pode-se concluir que, possivelmente, o desenvolvimento da carreira das mulheres, com a idade, leva à maior demanda profissional, elevando os níveis de conflito trabalho-família.

O terceiro maior grupo trata de mulheres com nível moderado de conflito (21,6%); em maioria, são mulheres na faixa de 25 a 35 anos e que trabalham de seis a oito horas diárias. Embora em termos demográficos se assemelhem às mulheres do grupo 1 (baixo conflito), as mulheres do grupo 3 sentem maior dificuldade em lidar com os papéis exigidos por ambas as esferas da vida.

O quarto maior grupo trata das mulheres com alto conflito trabalho-família e baixo conflito família-trabalho (9,4%). Neste grupo, a maioria das mulheres tem de 36 a 45 anos, trabalha acima de seis horas diárias e considera que o cônjuge/companheiro auxilia fortemente nas tarefas domésticas. Embora reconheçam apoio do parceiro, essas mulheres sentem níveis mais elevados de conflito relacionado ao trabalho do que os demais grupos. Tal resultado é coerente com a literatura, que sugere que o apoio familiar influencia negativamente o nível de CFT ou reduz os efeitos desse conflito, como por exemplo, a intenção de *turnover*.

Destaca-se também que a amostra coletada é composta majoritariamente por mulheres casadas e, no caso de haver cônjuges, estes também são ativos no mercado de trabalho, sendo que os casais

podem ser classificados como dupla carreira. Em casais de dupla carreira, o conflito TF acarreta nas mulheres sentimento de burnout e culpa pela falta de tempo para dedicação à família, o que eleva a pressão sobre a mulher (SRIVASTAVA, 2007).

O quinto grupo traz as mulheres com alto conflito trabalho-família e nível moderado família-trabalho (5,2%); neste grupo todas as mulheres têm filhos e apenas uma delas não possui uma terceira pessoa para auxiliar nas tarefas domésticas. Adicionalmente, a maioria das mulheres do grupo tem idade de 36 a 45 anos, trabalha mais que oito horas por dia e considera que o parceiro ajuda pouco com as tarefas domésticas. Este grupo, embora possua apoio de uma terceira pessoa, não conta com ajuda expressiva do cônjuge, o que eleva os níveis de conflito, conforme sugere a literatura. É importante destacar que alta carga de trabalho e a pressão afetam o comportamento do indivíduo no ambiente familiar, gerando insatisfação e sentimento de culpa e injustiça, que, por conseguinte, afetam negativamente o desempenho profissional (PASCOAL; TAMAYO, 2005). Desta forma, é preciso notar que um ambiente de trabalho que gera

conflito prejudica não apenas a convivência familiar do funcionário, mas também o próprio desempenho nas funções laborais, prejudicando a organização, o que enaltece a necessidade de políticas de gestão de pessoas e carreira que permitam conciliar os papéis.

O sexto grupo traz mulheres com alto conflito (2,8%); são todas casadas, apenas uma não tem filhos, nenhuma estuda, a maioria tem de 36 a 45 anos e trabalha de seis a oito horas por dia. Todas consideram que o parceiro não ajuda ou ajuda pouco com as tarefas da casa.

O sétimo grupo trata das mulheres com baixo conflito trabalho-família e moderado conflito família-trabalho (1,9%) e, finalmente, o oitavo grupo traz três mulheres, com nível moderado de conflito trabalho-família e alto nível família-trabalho.

Os oito grupos relacionados aos níveis de conflitos identificados, que foram obtidos com a análise dos resultados, encontram-se apresentados na Tabela 3.

Tabela 3. - Grupos de níveis de CTF e CFT

		Família - trabalho			Total
		conflito			
		baixo conflito	moderado	alto conflito	
baixo conflito	Freq.	63	4	0	67
	% do Total	29.6%	1.9%	.0%	31.5%
Trabalho conflito moderado - Família	Freq.	60	46	3	109
	% do Total	28.2%	21.6%	1.4%	51.2%
alto conflito	Freq.	20	11	6	37
	% do Total	9.4%	5.2%	2.8%	17.4%
Total	Freq.	143	61	9	213
	% do Total	67.1%	28.6%	4.2%	100.0%

Fonte: dados da pesquisa

Ao se avaliar a relação entre o conflito trabalho-família/ família-trabalho e o

engajamento no trabalho, por meio do teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis, observa-se diferença significativa para o fator vigor entre mulheres com diferentes níveis de conflito trabalho-família (valor p vigor $<0,1$). Mulheres com baixo conflito trabalho-família apresentam maior vigor no trabalho do que aquelas com alto conflito, resultado condizente com as discussões propostas na literatura, já que a ausência de conflito minimiza a pressão sobre o indivíduo e reduz o impacto da esfera trabalho sobre a esfera família, evitando-se perda de desempenho no trabalho em função do conflito (PASCOAL; TAMAYO, 2005).

Analogamente, observa-se diferença significativa no fator absorção entre mulheres com diferentes níveis de conflito família - trabalho (valor p absorção $<0,05$); mulheres com baixo nível de conflito família-trabalho apresentam maior nível de absorção no trabalho do que aquelas com nível moderado de conflito. Quando a análise é realizada para os grupos compostos (os oito grupos encontrados no cruzamento dos dois tipos de conflito), não se observam diferenças significantes no nível de engajamento no trabalho (valor $p > 0,1$). Desta forma, as hipóteses H1 e H2 podem ser parcialmente confirmadas:

H1: o conflito trabalho-família afeta negativamente o vigor e a absorção da mulher no trabalho (Hipótese parcialmente confirmada: há diferença apenas para o vigor).

H2: o conflito família-trabalho afeta negativamente o vigor e a absorção da mulher no trabalho (Hipótese parcialmente confirmada: há diferença apenas para a absorção).

Adicionalmente, avaliou-se a relação dos conflitos trabalho-família/ família-trabalho com as variáveis demográficas, a fim

de se verificar a influência destas sobre os níveis de conflito. O teste Qui-quadrado aplicado, para o conflito trabalho-família, identificou significância apenas para idade, ou seja, há relação entre o nível de interferência do trabalho nos papéis familiares para diferentes faixas etárias. Especificamente nesta amostra, observa-se que os níveis moderados e altos de conflito ocorrem com maior frequência entre mulheres de 26 a 55 anos (que totalizam 92,8% dos casos da amostra), ou seja, em idade produtiva, sendo que entre as mulheres mais jovens ou mais maduras há menor nível de conflito.

Para a variável conflito família-trabalho, observou-se significância para a ajuda do parceiro, ou seja, há relação entre a interferência da família nas atividades profissionais para diferentes níveis de apoio do parceiro nas tarefas domésticas. Identificou-se que as mulheres com menor nível de conflito recebem mais auxílio do parceiro do que as mulheres com níveis moderados e altos de conflito, corroborando que o apoio familiar influencia negativamente os níveis de conflito, tal como sugerem Bernas e Major (2000) e Ciabattari (2007). Finalmente, observa-se relação significativa entre a carga de trabalho e o CFT, vivenciando maior conflito as mulheres com cargas mais elevadas de trabalho do que aqueles com jornadas mais curtas.

Não se observou relação significativa para os conflitos em relação ao estado civil, à presença de filhos e de ajuda de uma terceira pessoa nas tarefas domésticas, para a dedicação a tarefas da casa e por estudar, pois a maioria das respondentes é casada, com filhos e possui apoio de um terceiro nas rotinas domésticas, atua nos serviços da casa em alguma medida e não estava estudando no momento da realização da pesquisa. Os

resultados das análises dessas relações são mostrados na Tabela 4.

Tabela 4 - Relação entre CTF e CFT e as variáveis demográficas

Conflito	Variável demográfica	Valor p
Trabalho-família	Casada/união estável	0,235
	Filhos	0,222
	Ajuda de um terceiro nos serviços da casa	0,951
	Faixa etária	0,005***
	Carga horária de trabalho	0,123
	Dedicção a tarefas domésticas	0,228
	Ajuda do companheiro	0,378
Família-trabalho	Estuda	0,146
	Casada/união estável	0,374
	Filhos	0,447
	Ajuda de um terceiro nos serviços da casa	0,067
	Faixa etária	0,079
	Carga horária de trabalho	0,000***
	Dedicção a tarefas domésticas	0,450
Ajuda do companheiro	0,036**	
Estuda	0,572	

Fonte: dados da pesquisa.

Nota1:**valor-p<0,05; ***valor-p<0,01

CONCLUSÕES

Esta pesquisa buscou avaliar a relação entre o nível de conflito trabalho-família e família trabalho e o engajamento no trabalho entre mulheres casadas e/ou com filhos. Além disso, buscou-se avaliar se o apoio nas tarefas da casa exerce influência sobre os níveis de conflito.

Os resultados indicaram oito grupos de mulheres com níveis distintos de conflito CTF e CFT, sendo o maior grupo composto por mulheres com baixo nível de conflito CTF e CFT, seguido pelo grupo de mulheres com baixo nível de CFT e nível moderado de CTF e pelo grupo de mulheres com nível

moderado de CFT e CTF. Essa análise segmentada sugere que aspectos individuais influenciam os níveis de conflito, o que torna essa problemática complexa para as organizações. Seria muito simplista considerar, como sugere a literatura tradicional de papéis de gênero, que as mulheres apresentam maior nível de CFT indiscriminadamente. As mudanças sociodemográficas das últimas décadas têm acarretado alterações, inclusive nos papéis de homens e mulheres, tidos como consolidados. Os resultados desta pesquisa sugerem multiplicidade de possibilidades, por exemplo, há mulheres que possuem uma terceira pessoa para auxílio nas tarefas domésticas, mas que apresentam altos e moderados níveis de conflito. Assim também há mulheres que recebem grande apoio dos companheiros e apresentam níveis baixos de conflito. Em geral, os achados sugerem que o apoio familiar de fato reduz a interferência da família no trabalho e que, entre os dois tipos de conflito, há predominância da interferência do trabalho na família.

Dessa forma, sugere-se que as organizações atentem para esse cenário, criando políticas formais que permitam maior equilíbrio entre a esfera profissional e a familiar, com a inclusão de programas de benefícios que tornem a conciliação de papéis viável. De acordo com Anderson et al. (2002), a flexibilidade nos horários de trabalho e algum recurso de apoio no cuidado com os filhos são as estratégias que influenciam em maior nível a redução dos conflitos, podendo ser um ponto de partida para as organizações.

Ao se avaliar a relação dos conflitos com o engajamento ao trabalho, observa-se relação negativa do CTF com o vigor no trabalho e do CFT com a absorção, o que é

coerente com os postulados da literatura, ou seja, o equilíbrio entre os papéis faz com que o colaborador tenha menor risco de redução de desempenho no trabalho, entre outros problemas possíveis, como absenteísmo, *burnout*, estresse, insatisfação, problemas de saúde, entre outros. Esse resultado reforça a necessidade de desenvolvimento de políticas organizacionais que permitam o equilíbrio entre as esferas.

Como limitação da pesquisa, destaca-se o uso de amostra não-probabilística por conveniência, contemplando apenas o gênero feminino e variáveis de apoio familiar (não organizacional). Propõe-se, para estudos

futuros, a ampliação da pesquisa com a abordagem comparativa de homens e mulheres, casais homo afetivos e heterossexuais, bem como grupos vulneráveis, como mulheres de baixa renda, pessoas maduras e idosas ainda ativas no mercado de trabalho etc.

Adicionalmente, sugere-se incluir no modelo a análise de variáveis que mensurem o apoio do empregador, tais como benefícios que envolvam o cuidado com os dependentes, jornadas mais flexíveis, entre outros.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Carolina Villa Nova; BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. Tradução, adaptação e evidências de validade para a medida de Conflito trabalho-família. **Avaliação Psicológica**, v. 12, n. 2, p. 203-212, 2013.
- AGUIAR, Carolina Villa Nova et al. Um estudo das relações entre conflito trabalho-família, comprometimento organizacional e entrincheiramento organizacional. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 3, p. 283-291, 2014.
- AISWARYA, B.; RAMASUNDARAM, G. A study on interference of work-life conflict between organisational climate and job satisfaction of women employees in the information technology sector. **Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation**, v. 8, n. 3, p. 351-360, 2012.
- ANDERSON, Stella E.; COFFEY, Betty S.; BYERLY, Robin T. Formal organizational initiatives and informal workplace practices: Links to work-family conflict and job-related outcomes. **Journal of management**, v. 28, n. 6, p. 787-810, 2002.
- BAKKER, Arnold B.; DEMEROUTI, Evangelia; LIEKE, L. Work engagement, performance, and active learning: The role of conscientiousness. **Journal of Vocational Behavior**, v. 80, n. 2, p. 555-564, 2012.
- _____; Schaufeli, W. B.; Leiter, M. P.; Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. **Work & Stress**, 22(3), 187-200.
- BERNAS, Karyn H.; MAJOR, Debra A. Contributors to stress resistance: Testing a model of women's work-family conflict. **Psychology of Women Quarterly**, v. 24, n. 2, p. 170-178, 2000.
- BHUVANAIHAH, Tejaswi; RAYA, R. P. Predicting Employee Work Engagement Levels, Determinants and Performance Outcome: Empirical Validation in the Context of an Information Technology Organization. **Global Business Review**, v. 17, n. 4, p. 934-951, 2016.
- BIELBY, William T.; BIELBY, Denise D. Family ties: Balancing commitments to work and family in dual earner households. **American sociological review**, p. 776-789, 1989.

- BLANCH, Angel; ALUJA, Anton. Social support (family and supervisor), work-family conflict, and burnout: Sex differences. **Human Relations**, v. 65, n. 7, p. 811-833, 2012.
- BLOMME, Robert J.; VAN RHEEDE, Arjan; TROMP, Debbie M. Work-family conflict as a cause for turnover intentions in the hospitality industry. **Tourism and Hospitality Research**, v. 10, n. 4, p. 269-285, 2010.
- CARLSON, Dawn S.; KACMAR, K. Michele; WILLIAMS, Larry J. Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. **Journal of Vocational behavior**, v. 56, n. 2, p. 249-276, 2000.
- CIABATTARI, Teresa. Single mothers, social capital, and work-family conflict. **Journal of Family Issues**, v. 28, n. 1, p. 34-60, 2007.
- DEMEROUTI, Evangelia et al. New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In: **The impact of ICT on quality of working life**. Springer Netherlands, 2014. p. 123-141.
- EVANS, Kiah L. et al. Working sandwich generation women utilize strategies within and between roles to achieve role balance. **PloS one**, v. 11, n. 6, p. e0157469, 2016.
- GREEN, Stephen G. et al. Partner reactions to work-to-family conflict: Cognitive appraisal and indirect crossover in couples. **Journal of Management**, v. 37, n. 3, p. 744-769, 2011.
- GREENHAUS, Jeffrey H.; BEUTELL, Nicholas J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of management review**, v. 10, n. 1, p. 76-88, 1985.
- GRIEP, Rosane Härter et al. Work-family conflict and self-rated health: the role of gender and educational level. Baseline data from the Brazilian Longitudinal Study of Adult Health (ELSA-Brasil). **International journal of behavioral medicine**, v. 23, n. 3, p. 372-382, 2016.
- HAIR JR, Joseph F. et al. **A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)**. Sage Publications, 2016.
- HENSELER, Jörg; RINGLE, Christian M.; SARSTEDT, Marko. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 43, n. 1, p. 115-135, 2015.
- LODER, Tondra L. Women administrators negotiate work-family conflicts in changing times: An intergenerational perspective. **Educational Administration Quarterly**, v. 41, n. 5, p. 741-776, 2005.
- MACEY, William H.; SCHNEIDER, Benjamin. The meaning of employee engagement. **Industrial and organizational Psychology**, v. 1, n. 1, p. 3-30, 2008.
- MILKIE, Melissa A.; PELTOLA, Pia. Playing all the roles: Gender and the work-family balancing act. **Journal of Marriage and the Family**, p. 476-490, 1999.
- MULVANEY, Matthew. K.; MCNALL, Laurel. A.; MORRISSEY, Rebecca. A. (2011). Investigation of Work - Family Strains and Gains , Work Commitment , and Subsequent Employment Status Among Partnered Working Mothers. **Journal of Family Issues**, 32(3), 292-316. doi:10.1177/0192513X10379202
- NETEMEYER, Richard G.; BOLES, James S.; MCMURRIAN, Robert. Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. **Journal of applied psychology**, v. 81, n. 4, p. 400, 1996.
- PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Alvaro. Impacto dos valores laborais e da interferência família-trabalho no estresse ocupacional. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 21, n. 2, p. 173-180, 2005.

PERRONE, Kristin M. et al. Work-family interface commitment, conflict, coping, and satisfaction. **Journal of Career Development**, v. 32, n. 3, p. 286-300, 2006.

Portal Brasil (2015). Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/cidadania-e-justica/2015/03/mulheres-sao-maioria-da-populacao-e-ocupam-mais-espaco-no-mercado-de-trabalho>. Acesso em: 13 jul 2016.

ROTHBARD, Nancy P. Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. **Administrative Science Quarterly**, v. 46, n. 4, p. 655-684, 2001.

SHIMAZU, Akihito; SCHAUFELI, Wilmar B. Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. **Biosci Trends**, v. 2, n. 2, 2008.

SIQUEIRA, Matias et al. ENGAJAMENTO, BEM-ESTAR NO TRABALHO E CAPITAL PSICOLÓGICO: um estudo com profissionais da área de gestão de pessoas. **Pensamento & Realidade**, v. 29, n. 4, 2014.

SRIVASTAVA, Shalini. Women in workforce: Work and family conflict. **Management and Labour Studies**, v. 32, n. 4, p. 411-421, 2007.

NOTA

(1) Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo/FEA-USP. Graduada em Administração pela FEA-RP/USP. Professora do PPGA das Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU, São Paulo/SP.

(2) Mestre em Administração pelas Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU/SP. Especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Graduada em Psicologia pela UNIBAN. Coordenadora de recrutamento e seleção - Banco Triângulo.

(3) Mestre em Administração pelas Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU/SP. Especialista em Gerenciamento de Projetos e Processos Organizacionais pelo Instituto de Pesquisas Energéticas e Nucleares/IPEN/USP. Graduada em Administração pelo Centro Universitário FEL. Professora no Centro Paula Souza/CPS, São Paulo/SP.

(4) Mestre em Administração pelas Faculdades Metropolitanas Unidas/FMU. Graduada em Letras pela Universidade São Marcos/UNIMARCO. Professora do Ensino Fundamental na Prefeitura Municipal de São Paulo/SP.

Enviado: 14/12/2016

Aceito: 17/05/2017