

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

MARIANA ROSENDO PEREIRA

**CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA E COMPROMETIMENTO
ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE QUALITATIVA**

MARIANA

2019

MARIANA ROSENDO PEREIRA

**CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL:
UMA ANÁLISE QUALITATIVA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial à obtenção de título de bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli

MARIANA

2019

P436c

Pereira, Mariana Rosendo.

Conflitos trabalho-família e comprometimento organizacional [manuscrito]: uma análise qualitativa / Mariana Rosendo Pereira. - 2019.

24f.: il.: tabs.

Orientador: Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli.

Monografia (Graduação). Universidade Federal de Ouro Preto. Instituto de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Ciências Econômicas e Gerenciais.

1. Trabalho - Aspectos sociais - Teses. 2. Comprometimento organizacional - Teses. 3. Stress (Psicologia) - Teses. I. Ceribeli, Harrison Bachion . II. Universidade Federal de Ouro Preto. III. Título.

CDU: 331


FICHA DE APROVAÇÃO

MARIANA ROSENDO PEREIRA


Trabalho de Conclusão de Curso apresentado junto ao Curso de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto – UFOP, como requisito à obtenção do Título de Bacharel.

Orientador: Professor DSc. Harrison Bachion Ceribeli

COMISSÃO EXAMINADORA



Professor DSc. Harrison Bachion Ceribeli
Orientador e Presidente da Banca



Professora DSc. Deborah Kelly Nascimento Pessoa
Membro Avaliador



Professor DSc. Raoni de Oliveira Inácio
Membro Avaliador

Mariana, 17 de julho de 2019.

Dedico este trabalho a minha mãe, Denise Imaculada Rosendo, que sempre esteve ao meu lado me dando força e suporte. Dedico também aos meus irmãos, Letícia Rosendo e Rafael Rosendo, por sempre me incentivarem.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, inicialmente, à minha família, pelo amor, incentivo e apoio incondicional, ao longo de toda essa trajetória. À minha gloriosa República, Imprevisto, por todo o amparo e amor.

À esta Universidade, todo seu corpo docente, direção e administração, que deram oportunidade ao meu desenvolvimento.

Ao meu orientador Prof. Dr. Harrison Bachion Ceribeli, pela oportunidade dada, por toda a dedicação e paciência e por todo o conhecimento compartilhado durante a realização deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos que de forma direta ou indireta fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

RESUMO

O objetivo da presente pesquisa foi analisar as consequências negativas que os conflitos trabalho-família trazem para a rotina familiar dos trabalhadores e também a influência que exercem sobre o comprometimento organizacional. Como método de pesquisa, utilizou-se a entrevista em profundidade, sendo entrevistados cinco homens e cinco mulheres que atuavam no setor varejistas e que possuíam filhos ainda dependentes. Analisando os resultados obtidos, constatou-se que os profissionais que vivenciam o conflito trabalho-família acabam não se dedicando à família da maneira que gostariam, o que provoca, cada vez mais, uma diminuição no bem-estar da família, além de sobrecarregar o cônjuge, ampliando, por conseguinte, o estresse familiar. Complementarmente, verificou-se que os três tipos de comprometimento organizacional são afetados em decorrência dos conflitos trabalho-família: o vínculo afetivo entre empregados e empregadores acaba sendo abalado, ao mesmo tempo em que se reduz a percepção individual de que a organização é digna de lealdade; em contrapartida, aumenta o comprometimento instrumental, pois o profissional que decide continuar trabalhando na organização, faz isso movido pela necessidade e pelo medo de não conseguir outro emprego.

Palavras-Chave: conflito trabalho-família; comprometimento organizacional; estresse familiar.

ABSTRACT

The objective of the present study was to analyze the negative consequences that the work-family conflicts bring to the family routine of the workers and also the influence they exert on the organizational commitment. As a research method, in depth interview was used, being interviewed five men and five women who worked in the retail sector and who had children still dependent. Analyzing the obtained results, it was verified that the professionals who experience the work-family conflict do not dedicate themselves to the family in the way they would like, which causes, more and more, a decrease in the welfare of the family, besides overloading the spouse, thus increasing family stress. In addition, it has been observed that the three types of organizational commitment are affected as a result of work-family conflicts: the affective bond between employees and employers ends up being shaken; also reducing the individual perception that the organization is worthy of loyalty; on the other hand, it increases the instrumental commitment, because the professional that decides to continue working in the organization, does that driven by the need and fear of not getting another job.

Keywords: work-family conflict; family; organizational commitment; family stress.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 Conflitos trabalho-família.....	8
2.2 Comprometimento organizacional.....	9
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	11
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	12
4.1 Vivenciando conflitos trabalho-família	13
4.2 Reflexos dos conflitos trabalho-família sobre o comprometimento organizacional	16
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
REFERÊNCIAS	19

1 INTRODUÇÃO

À medida que as novas gerações foram ingressando no mercado de trabalho, os gestores defrontaram-se com novos anseios e expectativas. Entre os indivíduos pertencentes às gerações Y e Z, não há mais a disposição de sacrificar a família em prol do trabalho (LIPKIN; PERRYMORE, 2010). Ao invés disso, o que se observa é a crescente valorização do equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal (FURTADO; OLIVEIRA, 2017).

Quando o trabalhador não consegue balancear as diferentes dimensões de sua vida e passa a experimentar níveis elevados de conflito trabalho-família, vários são os efeitos perniciosos: queda na produtividade, maior frequência de erros nas atividades laborais, desmotivação, aumento dos atrasos, ampliação das desavenças entre os funcionários da organização e adoecimento (BARCELLOS et al., 2014).

Examinando todas essas questões negativas oriundas dos conflitos trabalho-família, conclui-se que é necessário avaliá-los mais atentamente, debruçando-se sobre os danos que acarretam tanto para os trabalhadores quanto para as organizações, de maneira a chamar a atenção dos gestores para esse problema e, ao mesmo tempo, fornecer subsídios para que se desenvolvam soluções para mitigá-lo.

À medida que tal discussão tornou-se mais premente na sociedade, ampliaram-se as pesquisas em torno dessa temática (CHANG; CHEN; CHI, 2014). Entretanto, no que se refere à correlação existente entre os conflitos trabalho-família e o comprometimento organizacional, o que se verifica é que, principalmente no Brasil, ainda são necessários mais estudos para que se possa compreender adequadamente como esses dois construtos relacionam-se (AGUIAR, 2012).

Visando contribuir com essa linha de investigação, estabeleceu-se como objetivo de pesquisa analisar as consequências negativas que os conflitos trabalho-família trazem para a rotina familiar dos trabalhadores e também a influência que exercem sobre o comprometimento organizacional.

A justificativa para realização da presente pesquisa reside em dois pontos principais, sendo o primeiro deles a escassez de estudos correlacionando os construtos aqui abordados. Ademais, visualiza-se a possibilidade de estimular novas discussões em torno dos malefícios decorrentes dos conflitos trabalho-família, abrindo espaço para reflexões que irão contribuir para que, de fato, as organizações engajem-se em resolver tal problema, ampliando a qualidade de vida de seus funcionários e, por conseguinte, o desempenho que eles apresentam no trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conflitos trabalho-família

De modo geral, os indivíduos deparam-se com exigências físicas e emocionais provenientes tanto de suas atividades laborais quanto de suas relações familiares (CARLSON; KACMAR, 2000). Entretanto, quando ocorrem pressões acentuadas que partem de um desses domínios e prejudicam o cumprimento das funções atreladas ao outro, surgem os conflitos trabalho-família (KAHN et al., 1964).

Tal fenômeno, oriundo da falta de compatibilidade dos papéis que devem ser desempenhados nas diferentes esferas da vida, acarreta dificuldades para o trabalhador atender, satisfatoriamente e de maneira concomitante, às demandas profissionais e familiares a que está sujeito (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

Segundo Carlson e Kacmar (2000), uma maior demanda no trabalho pode significar maior dispêndio energético e mais horas de dedicação às atividades laborais, o que acaba originando os conflitos trabalho-família. Por outro lado, as exigências familiares podem ser muito elevadas, aumentando, conseqüentemente, a pressão sobre o indivíduo, uma vez que ele precisará dedicar-se mais aos assuntos que envolvem sua família, o que também favorece a ocorrência dos conflitos supramencionados (STIER; LEWIN-EPSTEIN; BRAUN, 2012).

Seguindo essa linha de pensamento, Greenhaus e Beutell (1985) apontam três situações nas quais os conflitos trabalho-família podem perdurar: quando o tempo dedicado às necessidades de um papel é demasiadamente elevado, tornando difícil satisfazer as necessidades do outro; quando a tensão proveniente de um papel atrapalha a execução do outro; e, por último, quando um papel tem determinadas exigências que comprometem ou dificultam a satisfação das necessidades do outro.

Como reflexo dessas situações, as pessoas passam a ficar expostas a uma série de efeitos perniciosos, tais como maior risco de adoecer, tendência a adotar comportamentos inapropriados junto aos familiares, redução da satisfação pessoal e também problemas na vida conjugal (FU; SHAFFER, 2001).

De forma complementar, no âmbito do trabalho, algumas conseqüências deletérias percebidas incluem a queda no desempenho profissional (MATTHEWS, 2014; NOHE; SONNTAG, 2014; VAN STEENBERGEN; ELLEMERS, 2009) e a maior ansiedade e nervosismo apresentados pelo indivíduo ao realizar suas atividades laborais (CHEN; SILVERTHORNE, 2008; NETEMEYER, 2004).

Os conflitos trabalho-família ainda são responsáveis pela redução da satisfação experimentada no trabalho e, por conseguinte, pelo aumento da intenção dos indivíduos de deixarem o emprego (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013), assim como pela perda ou diminuição da identificação organizacional, quando o sujeito, percebendo que os dois domínios de sua vida são incompatíveis, passa a priorizar sua família em detrimento da organização (CASPER, 2011).

Por tudo isso, fica evidente que os conflitos trabalho-família não podem ser ignorados no universo empresarial (LENAGHAN; BUDA; EISNER, 2007), sendo recomendado que os gestores utilizem estratégias adequadas para favorecer a conciliação das demandas laborais dos indivíduos com sua vida familiar (ABRÃO, 2016).

Neste sentido, podem ser implantadas práticas como a flexibilização dos horários de trabalho, que permitem que os trabalhadores conciliem suas obrigações profissionais e familiares, sem comprometerem nenhum dos dois domínios (TREMBLAY, 2004). Ademais, as organizações podem disponibilizar programas de apoio psicológico aos funcionários, incentivar o diálogo em torno dessa temática e dar suporte para o planejamento e organização das agendas de trabalho (LENAGHAN; BUDA; EISNER, 2007).

Cabe acrescentar, contudo, que essas ações só serão bem-sucedidas caso a cultura organizacional do negócio valorize a vida familiar dos trabalhadores e os gestores reconheçam sua responsabilidade na promoção da conciliação entre ambos os papéis, de modo que possa haver uma convivência harmônica entre essas duas dimensões da vida dos indivíduos (MARTINS, 2018).

2.2 Comprometimento organizacional

Na atualidade, o comprometimento organizacional tem sido amplamente discutido devido à centralidade que possui na formação e funcionamento de diferentes unidades sociais, tais como equipes e organizações (MENEZES; AGUIAR; BASTOS, 2016).

Refere-se a um estado psicológico que retrata a relação que o funcionário possui com a organização que o emprega (CERIBELI; FERREIRA, 2016), sendo um construto complexo e multifacetado, que se sustenta em três pilares essenciais: a persistência do comportamento durante um intervalo de tempo significativo; a rejeição de outras opções de trabalho; e a perseguição de uma meta, independentemente de adversidades externas (MENEZES; AGUIAR; BASTOS, 2016).

O comprometimento organizacional reflete a convergência que existe entre os valores pessoais e os organizacionais, ampliando a intenção do profissional de permanecer no emprego e empreender mais esforços em prol da organização (CAPPI; ARAUJO, 2015). De modo geral, pode ser compreendido de duas maneiras: partindo de uma perspectiva atitudinal, revela a lealdade e apoio dos funcionários; complementarmente, adotando uma perspectiva comportamental, descreve o motivo pelo qual o indivíduo se prende à organização e como lida com essa questão (CAPPI; ARAUJO, 2015).

Existem três tipos de comprometimento organizacional, o afetivo, o instrumental e o normativo (MEYER; ALLEN, 1991), sendo cada uma dessas categorias uma condição psicológica que qualifica a relação do sujeito com a organização onde ele trabalha e as implicações advindas de sua intenção de permanecer ou não vinculado a ela ao longo do tempo (CAPPI; ARAUJO, 2015).

O comprometimento afetivo relaciona-se à identificação que o empregado tem em relação aos objetivos da organização e ao vínculo pessoal que o liga a ela; por sua vez, o comprometimento instrumental diz respeito à crença do trabalhador acerca das perdas e custos que poderá ter caso encerre seu vínculo com a organização, interrompendo a relação de troca que estabeleceu com ela; finalmente, o comprometimento normativo refere-se a uma dívida moral que o empregado acredita ter para com seu empregador, devendo, por isso, permanecer no emprego (MEYER; ALLEN, 1991).

Para entender a importância que o comprometimento organizacional assumiu no âmbito organizacional com o passar do tempo, é necessário refletir acerca das mudanças que ocorreram a partir da década de 1990, época em que a tecnologia foi a propulsora do movimento que transformou o mundo em uma aldeia global, tornando a competição entre as organizações mais intensa e complexa, o que as estimulou a buscarem novas fontes de vantagem competitiva (BARROS, 2007).

Até aquele período, havia, no âmbito empresarial, uma percepção generalizada de que as organizações e os trabalhadores estavam em lados opostos: de um lado, empregadores procurando reduzir os custos das operações; de outro, empregados almejando melhores condições laborais e a solução para divergências que tendiam a antagonizar o trabalho e a vida em família (RAFALSKI; ANDRADE, 2015).

Muitos gestores davam ênfase, de maneira quase que exclusiva, aos assuntos ligados à eficiência dos negócios. No entanto, em decorrência da maior concorrência enfrentada e da necessidade de ampliar a competitividade, superou-se tal paradigma e as organizações começaram a dedicar maior atenção à relação que mantinham com seus funcionários, que

passaram a ser vistos como peças-chave para o alcance dos objetivos organizacionais (CARMO, 2009).

Os gestores, então, mudaram sua forma de atuar, movidos pela compreensão de que o sucesso organizacional depende, entre outros fatores, do quanto os indivíduos se envolvem com a organização onde trabalham, de como se relacionam com ela e do compromisso que demonstram (GENARI; FACCIN; MACKE, 2013), considerando que um funcionário comprometido, além de permanecer no emprego, trabalha de maneira proativa em defesa dos interesses da organização (MENEZES; AGUIAR; BASTOS, 2016).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa pode ser classificada como exploratória qualitativa, considerando que se almejou identificar os significados e as singularidades do fenômeno estudado (os conflitos trabalho-família e sua influência sobre o comprometimento organizacional), assim como sua dimensão sociocultural que se manifesta por meio de crenças, valores, opiniões, representações, formas de relação, simbologias e comportamentos (MINAYO, 2017).

Para coleta dos dados, optou-se pela realização de entrevistas em profundidade, pessoais e não estruturadas, as quais são conduzidas pelo próprio pesquisador, sendo entrevistado um único indivíduo por vez, com o objetivo de levantar suas percepções, atitudes e sentimentos a respeito de determinado tópico (RÉVILLION, 2015).

Esse tipo de entrevista é mais flexível, não se limitando a um questionário pré-elaborado, ou seja, partindo de alguns questionamentos iniciais, o entrevistado é encorajado a se expressar de maneira livre e espontânea sobre os pontos abordados, o que permite ao pesquisador descobrir aspectos implícitos e determinantes do fenômeno investigado (RÉVILLION, 2015).

As entrevistas em profundidade favorecem a obtenção de informações mais aprofundadas a respeito dos entrevistados, gerando *insights* e explicações úteis acerca de suas percepções, crenças, pensamentos e até comportamentos (BISOL, 2012), o que justifica sua adoção na presente pesquisa.

Foram entrevistados 10 profissionais, sendo cinco homens e cinco mulheres, a fim de obter tanto a perspectiva masculina quanto a feminina acerca do impacto que os conflitos trabalho-família causam sobre o comprometimento organizacional, visto que os dois gêneros podem ser afetados de maneiras distintas pela incompatibilidade entre as demandas familiares e profissionais.

Limitou-se a seleção dos entrevistados a trabalhadores que atuavam no varejo, uma vez que, nesse setor, os empregados normalmente possuem jornadas de trabalho mais exaustivas (muitos trabalham pelo menos um dia nos finais de semana e/ou permanecem na empresa depois do horário comercial, como se observa, por exemplo, nos casos de supermercados e farmácias), o que acaba por tornar os conflitos trabalho-família mais frequentes.

Foram entrevistados somente indivíduos que possuíam filhos ainda dependentes, considerando que crianças necessitam de dedicação e maiores cuidados, o que tende a aumentar as demandas provenientes do domínio familiar e, por conseguinte, acentuar os conflitos trabalho-família.

Para selecionar os entrevistados, primeiramente executou-se uma busca no LinkedIn de profissionais que residiam na cidade de Belo Horizonte (Minas Gerais) e que atuavam no setor varejista. Em seguida, foram feitos contatos individuais, explicando o objetivo da pesquisa e os requisitos que o indivíduo deveria preencher para participar (setor de atuação e filhos). Cabe esclarecer que, para conseguir 10 voluntários que atendiam aos pré-requisitos estipulados, foi necessário contatar um número bem maior de pessoas.

As entrevistas foram realizadas via Skype ou por telefone, visando facilitar a participação dos indivíduos que se dispuseram a contribuir com a pesquisa e tomar menos tempo deles. Em média, cada uma das entrevistas durou meia hora.

A análise dos dados foi realizada empregando-se a técnica de Análise de Conteúdo, que possibilita a identificação de elementos comuns no material coletado junto aos sujeitos da pesquisa, com a finalidade de formar uma visão de conjunto, e, ao mesmo tempo, permite que sejam investigadas as particularidades de cada um deles (DANTAS, 2016). Conforme argumenta Gonçalves (2016), a Análise de Conteúdo ocupa-se do conteúdo de um texto, com o intuito de compreender o sujeito e seus pensamentos por meio de suas falas, adotando-se uma concepção mais transparente da linguagem.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

As entrevistas foram realizadas com indivíduos que trabalham em diferentes empresas de médio e grande porte na cidade de Belo Horizonte. A quantidade de filhos de cada entrevistado, o cargo ocupado e o tempo de trabalho na organização atual estão listados no Quadro 01.

Quadro 01 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Sexo	Quantidade de filhos	Cargo	Tempo de trabalho na empresa
E1	Homem	1	Assistente de vendas	6 anos
E2	Homem	1	Fiscal de loja	6 meses
E3	Homem	1	Assistente em administração	1 ano
E4	Homem	1	Gerente	5 meses
E5	Homem	3	Supervisor de loja	10 anos
E6	Mulher	2	Auxiliar em vendas	17 anos
E7	Mulher	1	Supervisora	6 anos
E8	Mulher	2	Auxiliar administrativo	6 anos
E9	Mulher	1	Supervisora de segurança	7 anos
E10	Mulher	1	Gerente de vendas	3 anos

Fonte: elaboração própria (2019).

Os resultados oriundos da análise das entrevistas realizadas foram apresentados em dois tópicos: o primeiro focou na descrição dos conflitos trabalho-família vivenciados pelos profissionais entrevistados e o segundo, nas implicações negativas que tais conflitos acarretam para as organizações, dando-se ênfase na questão do comprometimento organizacional.

4.1 Vivenciando conflitos trabalho-família

Todos os profissionais entrevistados afirmaram que, em algum momento da carreira, já enfrentaram conflitos trabalho-família. E, ao serem questionados se já foram obrigados a dedicar menos tempo do que gostariam aos assuntos familiares para que pudessem atender às demandas laborais, cinco relataram que chegaram a perder inclusive reuniões escolares dos filhos, aniversários e domingos em família.

Os trechos transcritos a seguir apontam algumas situações em que os profissionais entrevistados tiveram que priorizar o trabalho e abdicar do tempo com a família e de participar de eventos que seriam importantes para seus familiares.

“Acho extremamente importante dar o nosso melhor no trabalho, compreendendo-o como um serviço à sociedade, e claro que é o meio de sustentar nossa família. Porém, tenho cuidados para não deixar que o meu trabalho roube o tempo precioso que tenho com a minha família. Infelizmente, já aconteceram alguns casos em que eu precisei trabalhar em finais de semana devido a tarefas acumuladas, deixando de estar com os meus filhos e minha esposa.” (E1).

“Tive que desmarcar um compromisso com minha família para atender a uma demanda da empresa. Era um domingo em família, no qual todos os familiares estavam presentes, alguns de outro Estado.” (E2).

“Quando chega a época de eventos, a demanda de trabalho aumenta e acabo tendo que ficar mais tempo na loja. Já perdi aniversários e comemorações devido a isso. Até provoquei atrito com a minha filha, pois não conseguia levá-la a aniversários de amigos da escola, por exemplo.” (E7).

“Chegar à noite em casa, e deixar de levá-los a algum lugar que já estava combinado, como, por exemplo, sair para ir ao shopping comprar um tênis que a minha filha estava precisando.” (E8).

“[...] quando a empresa estava em eventos. Acabou que caiu na mesma data que o aniversário da minha filha e não pude comemorar com ela.” (E9).

Observa-se, portanto, que, níveis elevados de conflitos trabalho-família, podem diminuir o engajamento e a disponibilidade do sujeito dentro da família (ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017), o que acaba por gerar conflitos no ambiente doméstico e corroer as relações familiares.

Nos casos específicos nos quais o sujeito normalmente faz muitas horas extras ou não consegue se desligar do trabalho mesmo quando está em casa, como indicam os trechos das entrevistas apresentados a seguir, cria-se uma perturbação significativa em seu cotidiano e, conseqüentemente, no dia a dia com a família, à medida que tais situações diminuem sua capacidade de harmonizar a vida profissional e a familiar (ZANELLI, 2010), o que acaba prejudicando seu relacionamento com cônjuge e filhos (FEIJÓ, 2017).

“[...] quando trabalhava no setor de logística era necessário fazer horas extras toda segunda-feira para fazer balanço. Isso causava embaraços na minha vida familiar, já que não podia marcar compromissos nesse dia por ter que me dedicar ao balanço.” (E1).

“[...] o trabalho sempre vai comigo para casa, sempre tenho que formar estratégias. A família sente porque às vezes fico distante e acabo não participando tanto quanto gostaria.” (E4).

Pode-se notar, com isso, que a realização de muitas horas extras e o hábito de continuar conectado ao trabalho mesmo estando em casa impactam na vida pessoal dos profissionais, gerando um nível maior de conflitos trabalho-família (VILELA; LOURENÇO, 2018) e, por conseguinte, menor bem-estar no âmbito familiar.

Dentre todos os entrevistados, apenas dois relataram que não experimentaram muitas conseqüências negativas em decorrência da sobrecarga laboral, o que, explicaram ambos, deve-se ao fato de receberem ajuda de outros parentes quando necessário. Por outro lado, oito entrevistados afirmaram que, devido ao excesso de trabalho aos quais foram submetidos em determinados momentos da vida, experimentaram diversas conseqüências negativas, tais como o reduzido tempo de que dispunham para estar com a família, a falta de disponibilidade

emocional para interagir com os familiares e a dificuldade de acompanhar os filhos em assuntos ligados à educação e saúde, o que acaba provocando estresse rotineiramente.

“Quando as tarefas do trabalho começam a tomar muito tempo e disponibilidade, a relação pode ser atingida. Em alguns casos o estresse se torna rotineiro quando trabalho no comércio, deixando-me sem paciência no final do dia. Dessa maneira, gera conflitos quando chego no meu lar e evito tarefas simples como ensinar um filho, perguntar como que foi o dia, assistir um filme em família, conversar sobre assuntos gerais...” (E1).

“[...] quando tenho sobrecarga no serviço perco reuniões de escola, deixo de levar meus filhos ao médico... Dessa maneira, minha esposa fica sobrecarregada.” (E5).

“[...] Certa vez, minha filha caçula ficou doente por sentir minha falta e tive uma crise de estresse.” (E6).

“Acabo tendo menos tempo pra eles ou, então, quando chego em casa, estou muito cansada e não consigo dar a devida atenção, não consigo brincar e estar realmente presente.” (E7).

Analisando especificamente o hábito de levar trabalho para casa e a interferência que isso causa na vivência familiar do profissional, ficou evidenciado durante as entrevistas conduzidas o quão comum e, ao mesmo tempo, danoso é esse comportamento. Dentre todos os entrevistados, apenas dois responderam que não levam e também nunca levaram trabalho para casa; três indicaram que faziam isso no passado e abandonaram tal hábito devido ao estresse causado na família; e cinco relataram que fazem isso quando julgam necessário.

“Já levei. Hoje não faço mais, visto que já passei por muito estresse e não quero ver minha família e nem eu passando por isso novamente.” (E3).

“Já levei muito, porém passei a não levar mais, pois estava desgastando muito a minha relação com meu marido e, conseqüentemente, prejudicando minha filha.” (E7).

“No começo eu levava, hoje em dia não faço mais isso devido ao estresse que causei em minha filha.” (E9).

Por fim, quando indagados acerca do quão prejudicial são os conflitos trabalho-família para o bem-estar familiar, os entrevistados indicaram que, nos momentos em que o trabalho interfere de maneira mais significativa na vida pessoal, o estresse tende a atingir todos os membros da família.

“[...] fiquei muito distante dos meus filhos. Meu estresse aumentou e eu me sentia incompetente, tanto em relação ao serviço, quanto em relação à minha família.” (E5).

“[...] o acúmulo de serviços provocou muito estresse diário, acabou refletindo no cotidiano de todos em casa.” (E8).

4.2 Reflexos dos conflitos trabalho-família sobre o comprometimento organizacional

Depois de apresentar os conflitos trabalho-família e as implicações negativas que acarretam para os trabalhadores e seus familiares, faz-se necessário abordar o impacto que geram do ponto de vista organizacional.

Durante as entrevistas, quando os indivíduos foram questionados a respeito das consequências dos conflitos trabalho-família sob a ótica profissional, foram apontados aspectos como desmotivação e estresse no trabalho, indiferença em relação à organização e insegurança.

“Não é fácil separar o que está acontecendo na vida pessoal com a vivência profissional, deixando os problemas particulares fora do ambiente de trabalho. A necessidade de conciliar estes dois mundos gera um estresse que vira um grande problema profissional e, conseqüentemente, queda de produtividade, afetando meu envolvimento profissional. Muitas das vezes eu me pego pensando se realmente o meu emprego se importa comigo ou só com a minha produtividade. Possivelmente acho que eles não querem saber se estou com problemas familiares [...]. [...] eu preciso administrar bem essas duas esferas da minha vida se não me bagunço e posso correr um grande risco de ficar sem um ou sem os dois.” (E1).

“Teve momentos que eu não queria trabalhar e não entendia o que fazia lá. Vejo que a empresa não olha o lado dos funcionários e às vezes exige coisas que são absurdas.” (E5).

“Fiquei desmotivada, perdendo a vontade de trabalhar, isso atrapalhou muito minhas atividades profissionais e meu cotidiano.” (E7).

“Comecei a pensar que lá não fosse meu lugar. Senti que a empresa não me valorizava o suficiente.” (E9).

Percebe-se, com isso, que os conflitos trabalho-família tendem a corroer o vínculo afetivo existente entre empregados e empregador, ou seja, tem-se um impacto negativo sobre o comprometimento organizacional afetivo. Além disso, reduz-se o comprometimento normativo, já que os profissionais deixam de perceber a organização como merecedora de sua lealdade, à medida que concluem que não se trata de uma relação mutuamente benéfica.

Em contrapartida, o comprometimento instrumental tende a aumentar, conforme pode ser observado nos trechos transcritos a seguir, à medida que o profissional decide permanecer na organização não porque quer ou por se sentir em dívida para com ela, mas porque precisa. Dos dez entrevistados, apenas um não pensou ou pensa em deixar a empresa; os outros nove relataram que precisam do emprego para sustentar a família e que o mercado de trabalho não

está fácil. Tal constatação é reforçada por Feijó (2017), que argumenta que, quando ocorrem conflitos trabalho-família, os funcionários que permanecem na organização fazem-no devido à falta de opções de trabalho que o mercado oferece e à dependência que possuem de seus empregos para sustentar a família ou complementar a renda do lar.

“Pensei, sim, só não o faço pela necessidade de manter a estrutura financeira da família em ordem.” (E2).

“Já pensei, sim. Não fiz isso ainda porque o mercado de trabalho não está nada fácil.” (E4).

“Tenho cada vez menos vontade de continuar.” (E5).

“Sim, pensei, mas dependo financeiramente da empresa.” (E6).

“Já pensei várias vezes em sair, só não saio por causa do mercado. Minha vontade de continuar diminui cada vez que esses conflitos se intensificam e eu não consigo balanceá-los.” (E7).

“Sim, porque preciso dessa renda para ajudar meu marido com as despesas de casa.” (E8).

“Cada vez que os conflitos entre o trabalho e a família aumentam, eu me sinto desmotivada e com vontade de sair do emprego.” (E9).

Evidencia-se, dessa forma, que os conflitos trabalho-família não afetam apenas os profissionais e seus familiares. A própria organização tende a sofrer, considerando que o trabalhador, além de experimentar maior estresse e menor motivação para desempenhar suas atividades laborais, ainda deixa de nutrir o desejo de permanecer no emprego. E, em decorrência disso, ou ele continua na organização movido pela necessidade e, nessas circunstâncias, não se dedica tanto quanto poderia, já que não gostaria de estar lá, ou acaba deixando seu emprego quando encontra outra oportunidade no mercado de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Analisando os resultados obtidos na presente pesquisa, constatou-se que os profissionais que vivenciam o conflito trabalho-família, seja por priorizarem suas funções laborais, por levarem trabalho para casa, por possuírem sobrecarga de tarefas ou funções, ou ainda por terem que fazer horas extras muitas vezes, acabam não se dedicando à família da maneira que gostariam, ou seja, acabam perdendo reuniões escolares, datas especiais em família ou até mesmo não acompanhando, integralmente, o crescimento de seus filhos, o que provoca, cada vez mais, uma diminuição no bem-estar da família, além de sobrecarregar o cônjuge, ampliando, por conseguinte, o estresse familiar.

Complementarmente, verificou-se que os três tipos de comprometimento organizacional são afetados em decorrência dos conflitos trabalho-família. Em relação ao comprometimento afetivo, foi possível notar que o vínculo existente entre empregados e empregadores acaba sendo abalado. Quanto ao comprometimento normativo, os profissionais deixam de perceber a organização como digna de sua lealdade e passam a questionar se ela realmente se preocupa com os interesses e o bem-estar dos funcionários. Por último, o comprometimento instrumental sofre um impacto diferente, tendendo a aumentar, pois o profissional que decide continuar trabalhando na organização, faz isso movido pela necessidade e pelo medo de não conseguir outro emprego, ou seja, o indivíduo permanece porque precisa.

Com base nesses resultados, faz-se necessário refletir acerca da prática gerencial, visto que ficou evidenciado que a dificuldade de conciliar as demandas profissionais e as familiares, além de gerar grande estresse dentro das famílias, ainda corrói o comprometimento organizacional afetivo e o normativo, levando o funcionário a não querer mais estar na organização.

Sugere-se, portanto, que os gestores proporcionem um ambiente de trabalho mais flexível, visando mitigar os conflitos trabalho-família vivenciados pelos funcionários, o que pode ser feito mediante a adoção do modelo de *home-office* e/ou da flexibilização do horário.

No que se refere à Ciência Administrativa, esta pesquisa contribui ao explorar uma relação que ainda carece de investigação, principalmente no contexto brasileiro. Espera-se, com isso, estimular novos estudos nessa direção, visando fortalecer a adoção de arranjos laborais flexíveis nas organizações contemporâneas.

Embora tenha alcançado o objetivo proposto, a presente pesquisa apresenta como limitação o fato de ter trabalhado com um número reduzido de entrevistados e restrito a uma região geográfica, Belo Horizonte, e setor específico, o varejista.

Por isso, sugere-se que estudos futuros contemplem os trabalhadores de outras regiões de Minas Gerais, confrontando os resultados obtidos em grandes e pequenas cidades, e também outros setores econômicos, como a indústria e a prestação de serviços. Ademais, sugere-se que sejam investigadas organizações que já trabalham com arranjos laborais flexibilizados, com o intuito de examinar se eles são efetivamente capazes de mitigar os conflitos trabalho-família.

REFERÊNCIAS

ABRÃO, K. C. L. A emergência de políticas de conciliação entre trabalho e vida familiar frente às demandas contemporâneas. 246 f. Pós-graduação em Serviço Social (Universidade Federal de Santa Catarina), Florianópolis, 2016.

AGUIAR, C. V. N. Conflito trabalho-família e comprometimento organizacional: um estudo com trabalhadores de diferentes segmentos produtivos. 106 f. Mestrado em Psicologia (Universidade Federal da Bahia), Salvador, 2012.

ANDRADE, A. L.; OLIVEIRA, M. Z.; HATFIEL, E. Conflito trabalho-família: um estudo com brasileiros e norte-americanos. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, v. 17, n. 2, p. 2017.

BARCELLOS, R. C.M.; SILVA, L. A.; MENDES, A. M. O. C., ROBAZZI, M. L. C. C. Robazzi. Carga horária de trabalho dos enfermeiros e sua relação com as reações fisiológicas do estresse. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 22, n. 6, p. 959-965, 2014.

BARROS, A. R. O. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com práticas de gestão de pessoas e intenção de permanência. 147 f. Mestrado em Administração (Universidade Federal da Bahia), Salvador, 2007.

BISOL, C. A. Estratégias de pesquisa em contextos de diversidade cultural: entrevistas de listagem livre, entrevistas com informantes-chave e grupos focais. **Estudos de Psicologia**, v. 29, p. 719-726, 2012.

CAPPI, M. N.; ARAUJO, B. F. V. B. Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. **READ - Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 3, p. 576-600, 2015.

CARLSON, D. S.; KACMAR, K.M. Work–family conflict in the organization: Do life role values make a difference? **Journal of Management**, v. 26, n. 5, p. 1031-1054, 2000.

CARMO, G. Antecedentes da intenção de rotatividade: comprometimento organizacional e confiança do empregado na organização. 143 f. Mestrado em Psicologia Aplicada (Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia), Uberlândia, 2009.

CASPER, W. J.; et al. Work–family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals. **Journal of Vocational Behavior** v. 79, n. 3, p. 640–652, 2011.

CERIBELI, H. B.; FERREIRA, F. J. R. Uma análise da relação entre flexibilização do trabalho, comprometimento organizacional e intenção de permanência na organização. **Journal of Globalization, Competitiveness & Governability**, v. 10, n. 3, p. 37-56, 2016.

CHANG, A.; CHEN, S.; CHI, S. C. S. Role salience and support as moderators of demand/conflict relationships in China. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 23, n. 6, p. 859-874, 2014.

CHEN, J. C.; SILVERTHORNE, C. The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. **Leadership & Organization Development Journal**, v. 29, n. 7, p. 572-582, 2008.

DANTAS, A. R. Análise de conteúdo: um caso de aplicação ao estudo dos valores e representações sociais. In M. Lisboa (Ed.), **Metodologias de investigação sociológica, V. N. Famalicão: Edições Húmus**, n.18, p. 261-286, 2016.

FEIJÓ, M.R.; GOULART JUNIOR, E.; NASCIMENTO, J. M.; NASCIMENTO, N. B. Conflito trabalho-família: um estudo sobre a temática no âmbito brasileiro. **Pensando Famílias**, v. 21, n. 1, p. 105-119, 2017.

FU, C. K.; SHAFFER, M. A. The tug of work and family: direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. **Personnel Review**, v. 30, n. 5, p. 502-522, 2001.
FURTADO, E. G.; OLIVEIRA, R. F. Os códigos genéticos das novas gerações humanas e seus impactos no mercado. 52 f. Graduação em Administração (Faculdades Doctum de Caratinga), Caratinga, 2017.

GENARI, D.; FACCIN, K.; MACKE, J. Mensuração do comprometimento organizacional em redes de indústrias vitivinícolas brasileiras. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 19, n. 2, p. 351-383, 2013.

GONÇALVES, A. T. P. Análise de conteúdo, análise do discurso e análise de conversação: estudo preliminar sobre diferenças conceituais e teórico-metodológicas. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 17, n. 2, p. 275, 2016.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of conflict between work and family roles. **Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 76-88, 1985.

KAHN, R. L., WOLFE, D. M., QUINN, R. P., SNOEK, J. D., ROSENTHAL, R. A. Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. **Oxford: John Wiley**, v. 43, n. 4, 1964.

LENAGHAN, J. A.; BUDA, R.; EISNER, A. B. An examination of the role of emotional intelligence in work and family conflict. **Journal of Managerial Issues**, v. 19, n. 1, p. 76-94, 2007.

LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. **A Geração Y no Trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura de sua empresa**. Tradução Bruno Alexander. Rio de Janeiro: Elsevier, 1ª edição, 2010.


MARTINS, V. S. R. A. Análise do papel das práticas de recursos humanos como facilitadoras ou inibidoras da conciliação trabalho-vida familiar: a percepção das organizações como amigas das famílias. 74 f. Mestrado em Políticas de Desenvolvimento dos Recursos Humanos (Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas), Lisboa, 2018.

MATTHEWS, R. A.; WINKEL, D. E.; WAYNE, J. H. A longitudinal examination of role overload and work-family conflict: the mediating role of interdomain transitions. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 1, p. 72-91, 2014.

- MENEZES, I. G.; AGUIAR, C. V. N.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional: questões que cercam sua natureza e os seus limites conceituais. **Psicologia em Revista**, v. 22, n. 3, p. 768-789, 2016.
- MEYER, J. P.; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**, v.1, n.1, p. 61-98. 1991.
- MINAYO, M. C. S. Amostragem e saturação em pesquisa qualitativa: consensos e controvérsias. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017.
- NETEMEYER, R. G.; BRASHEAR-ALEJANDRO, T.; BOLES, J. S. A cross-national model of job-related outcomes of work role and family role variables: A retail sales context. **Journal of the Academy of marketing Science**, v. 32, n. 1, p. 49-60, 2004.
- NOHE, C.; SONNTAG, K. Work-family conflict, social support, and turnover intentions: a longitudinal study. **Journal of Vocational Behavior**, v. 85, n. 1, p. 1-12, 2014.
- OLIVEIRA, L. B.; CAVAZOTTE, F. S. C. N; PACIELLO, R. R. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, p. 418-437, 2013.
- RAFALSKI, J. C.; ANDRADE, A. L. D. Home-office: aspectos exploratórios do trabalho a partir de casa. **PEPSIC – Períodos Eletrônicos em Psicologia: Temas em Psicologia**, v. 23, n. 2, p. 431-441. 2015.
- RÉVILLION, A. S. P. A utilização de pesquisas exploratórias na área de marketing. **Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 2, n. 2, p. 21-37, 2015.
- STIER, H.; LEWIN-EPSTEIN, N.; BRAUN, M. Work-family conflict in comparative perspective: the role of social policies. **Research in Social Stratification and Mobility**, v. 30, n. 3, p. 265-279, 2012.
- TREMBLAY, D. G. Desafio da conciliação entre trabalho e família nas empresas canadenses: experiência sindical e gestão de recursos humanos. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. 28., 2004, Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.
- VAN STEENBERGEN, E. F.; ELLEMERS, N. Is managing the work–family interface worthwhile? Benefits for employee health and performance. **Journal of Organizational Behavior**, v. 30, n.5, p. 617-642. 2009.
- VILELA, N. G. S.; LOURENÇO, M. L. Conflito trabalho-família: um estudo de casos múltiplos com mulheres trabalhadoras. **Pensando Famílias**, v. 22, n. 2, p. 52-69, 2018.
- ZANELLI, J. C. **Estresse nas organizações de trabalho**: compreensão e intervenção baseadas em evidências. Porto Alegre: Artmed. 2010.

DECLARAÇÃO

Certifico que a discente Mariana Rosendo Pereira, autora do trabalho de conclusão de curso intitulado **"CONFLITOS TRABALHO-FAMÍLIA E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL: UMA ANÁLISE QUALITATIVA"** realizou as correções sugeridas pela banca examinadora e que estou de acordo com a versão final do trabalho.



Professor DSc. Harrison Bachion Ceribeli
Orientador

Mariana, 19 de Julho de 2019.