

CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA, POLÍTICAS DE APOIO À FAMÍLIA E GÊNERO: UM PANORAMA DO ATUAL CENÁRIO DE ESTUDOS¹

Nágila Giovanna Silva Vilela
Universidade Federal do Paraná - UFPR
nagilavilela@gmail.com

Mariane Lemos Lourenço
Universidade Federal do Paraná - UFPR
psimari@uol.com.br

RESUMO

A dificuldade em conciliar as demandas do trabalho e da família tem contribuído para que homens e mulheres regularmente enfrentem conflitos entre essas duas esferas. O conflito trabalho-família, decorrente da incompatibilidade de pressões de papéis profissionais e familiares vem sendo o cerne de diversos trabalhos, principalmente na literatura internacional. Visando reduzir os impactos negativos causados por tais conflitos, as organizações e os governos de vários países têm proposto políticas para auxiliar na harmonia entre trabalho e família. Diante disso, o objetivo desse trabalho é analisar como as políticas de apoio à família que visam reduzir o conflito trabalho-família se diferem entre países e de acordo com o gênero, tanto no que diz respeito à oferta, quanto à sua utilização. Para atingir esse propósito, foi feita uma pesquisa bibliográfica em periódicos de destaque (como *Employee Relations*, *Equality, Diversity and Inclusion*, *Human Resource Management*, *Journal of Family Issues*, *Personnel Review*, *Revista de Administração Contemporânea*, entre outros) com publicações sobre a temática nos últimos anos. Foi possível verificar a importância do contexto social para a compreensão dessas políticas e como elas são percebidas pelos trabalhadores.

PALAVRAS-CHAVE: Conflito trabalho-família; políticas organizacionais; políticas governamentais; gênero.

¹ Recepção: 31/10/2017.

Aprovação: 20/11/2017.

Publicação: 18/12/2017..

WORK-FAMILY CONFLICT, FAMILY AND GENDER SUPPORT POLICY: A PANORAMA OF THE CURRENT SCENARIO OF STUDIES

ABSTRACT

The difficulty in reconciling the demands of work and family has contributed to the fact that men and women regularly face conflicts between these two spheres. The work-family conflict, due to the incompatibility of pressures of professional and family roles, has been the core of several studies, especially in the international literature. In order to reduce the negative impacts caused by such conflicts, organizations and governments in various countries have proposed policies to assist in the harmony between work and family. Therefore, the objective of this study is to analyze how family support policies that aim to reduce the work-family conflict differ between countries and according to gender, both in terms of supply and use. To achieve this purpose, a bibliographical research was carried out in prominent journals (such as Employee Relations, Equality, Diversity and Inclusion, Human Resource Management, Journal of Family Issues, Personnel Review, Revista de Administração Contemporânea and others) with publications on the subject in the last years. It was possible to verify the importance of the social context to the understanding of these policies and how they are perceived by the workers.

KEYWORDS: Work-family conflict; organizational policies; government policies; gender.

1 INTRODUÇÃO

Trabalho e família são dois domínios significativos na vida de homens e mulheres (ZHANG; GRIFFETH; FRIED, 2012) e cada vez mais tem sido sujeitados a coexistir em harmonia. Ainda que trabalho e família possam ser exercidos mutuamente, os múltiplos papéis e funções exigidos por cada uma dessas esferas podem resultar em conflito trabalho-família (GREENHAUS; BEUTELL, 1985). O conflito se dá quando o tempo dedicado, a pressão produzida e o comportamento exigido pelo trabalho atrapalham ou impossibilitam as exigências da família e vice-versa (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

Os impactos do conflito trabalho-família podem ser minimizados com ações oferecidas pelas organizações. Práticas como opções de trabalho flexível, licenças especializadas, apoio a cuidado de dependentes, apoio gerencial e cultura de apoio à família podem ser eficientes contra o conflito, pois possibilitam ao trabalhador atender às demandas familiares (BARDOEL, 2003; ZHANG; GRIFFETH; FRIED, 2012; OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013).

Sendo assim, o objetivo desse trabalho é analisar como as políticas de apoio à família que visam reduzir o conflito trabalho-família se diferem entre países e de acordo com o gênero, tanto no que diz respeito à oferta, quanto à sua utilização. Para atingir esse objetivo foi feita uma pesquisa bibliográfica em periódicos de destaque (como *Employee Relations, Equality, Diversity and Inclusion, Human Resource Management, Journal of Family Issues, Personnel Review*, Revista de Administração Contemporânea, entre outros) com publicações sobre a temática nos últimos anos. Estender a compreensão sobre essa temática possui implicações para empregadores e empregados porque pode contribuir para ofertas de benefícios mais generosas além de ampliar o reconhecimento e utilização de políticas de apoio à família por parte dos funcionários.

Este trabalho está dividido em cinco tópicos principais: o primeiro refere-se à introdução; o segundo apresenta o referencial teórico a respeito do conflito trabalho-família e as políticas organizacionais e governamentais que visam reduzi-lo; o terceiro trata dos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa; o quarto apresenta os resultados e as discussões e, por último, o quinto tópico contém as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico consiste em fundamentar o tema abordado na pesquisa. A princípio é apresentado resumidamente o conceito de conflito trabalho-família seguido por uma discussão sobre as políticas organizacionais e governamentais e sua relação com o conflito trabalho-família, bem como sobre gênero e o conflito trabalho-família.

2.1 Conflito trabalho-família

O conflito trabalho-família, modelo proposto inicialmente por Greenhaus e Beutell (1985), ocorre devido à incompatibilidade de exigências/condições que cada uma dessas esferas (trabalho e família) impõe. Apesar de o foco do trabalho desses autores ser as fontes do conflito trabalho-família, não significa que as demandas do trabalho e da família não possam ser efetivadas concomitantemente (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

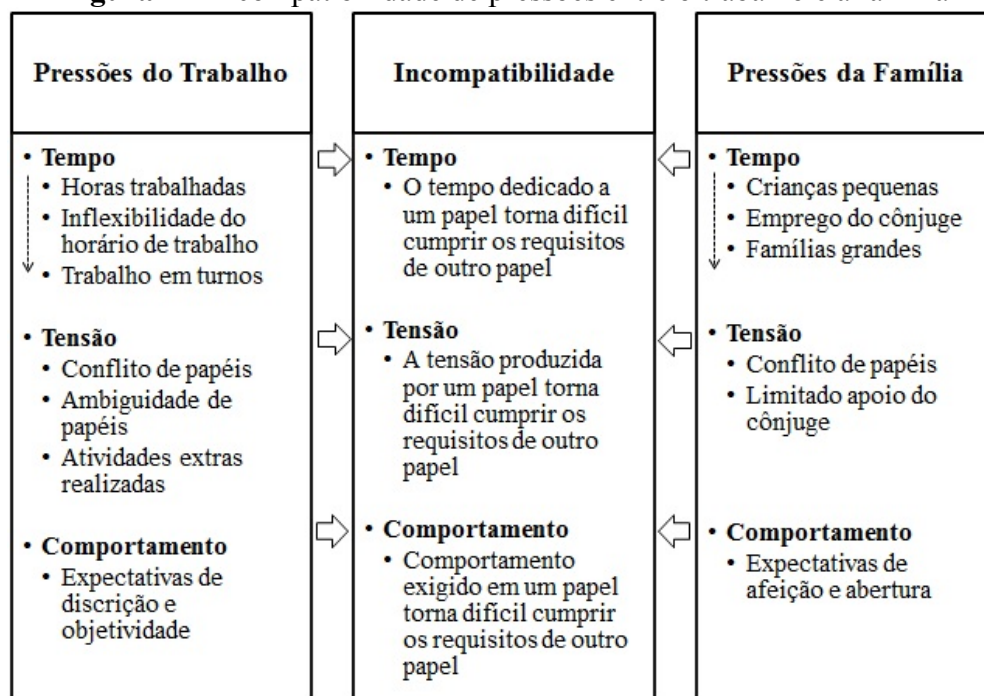
As abordagens teóricas do conflito trabalho-família baseiam-se na teoria dos papéis. De acordo com Kahn *et al.* (1964, apud GREENHAUS; BEUTELL, 1985) o conflito de papéis se dá no momento em que, com a pressão de dois ou mais papéis, a efetivação de um deles impede ou prejudica a realização dos demais. Assim, existe incompatibilidade entre as pressões de tais papéis (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

Sustentado pela teoria dos papéis, Greenhaus e Beutell (1985, p. 77, tradução livre) estabeleceram a definição de conflito trabalho-família: “uma forma de conflito entre papéis em que as pressões do papel dos domínios trabalho e família são mutuamente incompatíveis em algum aspecto”.

Os conflitos podem ocorrer em duas direções: enquanto o conflito trabalho-família é procedente de conflitos entre papéis originados no trabalho que interferem no cumprimento de tarefas/funções familiares, o conflito família-trabalho é originado na família e afeta a realização de responsabilidades pertinentes ao trabalho (NETEMEYER; BOLES; MCMURRIAN, 1996).

Destaca-se que conflito trabalho-família – conforme apresentado na Figura 1 – pode surgir devido a três principais fatores: (1) tempo; (2) tensão; e (3) comportamento, advindos de pressões do trabalho e da família (GREENHAUS; BEUTELL, 1985).

Figura 1 – Incompatibilidade de pressões entre o trabalho e a família



Fonte: Adaptado de Greenhaus e Beutell (1985, p. 78, tradução livre).

As consequências do conflito trabalho-família vão desde exaustão emocional (ZHANG; GRIFFETH; FRIED, 2012) até evasão do trabalho (GREENHAUS; PARASURAMAN; COLLINS, 2001). A fim de reduzir tais conflitos e outros gerados por diversos fatores, políticas e benefícios familiares têm sido oferecidos pelas organizações. Tais privilégios são discutidos no tópico que segue.

2.2 Políticas organizacionais/governamentais e o conflito trabalho-família

Antes de discutir algumas políticas organizacionais que podem atenuar o conflito trabalho-família é importante destacar a relevância do contexto social para a implementação e uso desses benefícios. Afrianty, Burgess e Issa (2015) sugerem que as considerações sobre trabalho e família podem diferir entre culturas orientais-coletivistas e ocidentais-individualistas. Enquanto que em culturas coletivistas existe união e lealdade entre os membros de uma organização, comunidade, parentes e outros grupos, os individualistas possuem a característica de uma sociedade pouco unida, em que as responsabilidades de um indivíduo atingem a si mesmo e no máximo aos familiares mais próximos (HOFSTEDE, 1985).

Independente do contexto, mais importante que a oferta de uma grande variedade de políticas, é o atendimento às demandas dos funcionários, caso contrário, os benefícios não possuem utilidade (AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015). Algumas políticas que podem restringir o conflito trabalho-família e favorecer a integração entre esses dois domínios incluem: opções de trabalho flexíveis, opções de licenças especializadas, apoio a cuidado de dependentes e apoio gerencial.

As opções de trabalho flexíveis ao mesmo tempo em que estão associadas a sentimentos de liberdade por parte dos funcionários, também se relacionam com uma forma de amparo para a efetivação de demandas familiares (ANDRADE, 2011). Mais que trabalhar em casa ou ter horários flexíveis, a flexibilidade envolve uma relação de confiabilidade entre empregador e empregado, uma cultura de apoio no ambiente de trabalho e um sentimento de monitorização do trabalho e suas condições (HILL *et al.*, 2008).

A flexibilidade no trabalho pode se dar por meio da semana de trabalho comprimida. Nesse caso, é definido o total de horas que devem ser trabalhadas semanalmente, mas o funcionário pode concentrar mais horas de trabalho em determinados dias da semana, de forma que não necessite trabalhar durante todos os dias (FARIA; RACHID, 2015). Outra forma de trabalho flexível é o teletrabalho. Essa política permite que o trabalhador execute suas tarefas relacionadas ao trabalho em um ambiente que não a própria empresa. Questões como horário de trabalho são acordadas previamente com o empregador e o empregado compromete-se a manter contato com supervisores e outros membros da organização via e-mail ou telefone (PINTO, 2000).

As opções de licença especializadas incluem, entre outras: licença de falecimento, licença de maternidade remunerada, licença paternidade e licença paga para cuidar de familiares doentes (BARDOEL, 2003). Tais licenças variam de acordo com a legislação vigente em cada país, no entanto, fornecer programas de apoio à família além do que é previsto pela lei pode auferir competitividade às organizações para atrair e manter funcionários produtivos (FIKSENBAUM, 2014).

O apoio a cuidados de dependentes objetiva fornecer suporte aos trabalhadores com dependentes como crianças, idosos e deficientes (AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015). Por último, o apoio gerencial também tem o potencial de diminuir o conflito trabalho-família. Mais que isso, o gestor parece ter um papel tão importante na vivência de conflitos dos subordinados, que a falta desse apoio está relacionada à ocorrência de conflitos (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013). Quando os empregados percebem que os supervisores

preocupam-se com suas obrigações familiares, podem qualificar seus assuntos laborais como menos ameaçadores, reduzindo o conflito e o estresse no trabalho (MANSOUR; TREMBLAY, 2016).

Apesar da existência de políticas que beneficiam a relação trabalho-família, muitos trabalhadores não se sentem à vontade em utilizá-las. A fim de evitar tais situações, Fiksenbaum (2014) afirma sobre a necessidade de as organizações demonstrarem compreensão e sensibilidade com as demandas familiares de seus funcionários. A implementação de uma cultura trabalho-família contribui para que esses programas obtenham sucesso, pois evitam as ofensas por parte de colegas e supervisores que não aprovam tais iniciativas, além de garantir ao trabalhador que a utilização do benefício não irá afetar sua carreira (FIKSENBAUM, 2014). Finalmente, uma cultura trabalho-família também desenvolve percepções positivas e orientadas para o futuro entre os funcionários, o que aumenta o compromisso desses indivíduos com o trabalho e contribui para que os conflitos trabalho-família dos mesmos sejam minimizados (CHANG; CHIN; YE, 2014).

Para as organizações é um desafio estabelecer políticas que ao mesmo tempo ajudam o trabalhador a conciliar trabalho e família e incitam a igualdade de gênero (GRÖNLUND; JAVORNIK, 2014). Além disso, ainda que as organizações ofereçam benefícios para seus empregados, as mulheres podem optar por não utilizar tais políticas quando a mensagem da organização é que as obrigações familiares podem afetar a carreira (MUN; BRINTON, 2015). A seguir, são discutidas questões relacionadas ao gênero e o conflito trabalho-família.

2.3 Gênero e o conflito trabalho-família

Não obstante às mudanças sociais dos últimos anos, ainda é presente a convicção de que as diferenças de gênero possuem efeito sobre os papéis desempenhados no domínio do trabalho e da família (PEDROSA, 2015). Entretanto, diante da necessidade de as mulheres colaborarem na renda familiar, a participação delas na força de trabalho tem sido crescente (PINTO, 2000), contribuindo para a ocorrência de alterações no mercado de trabalho e na harmonia entre trabalho e família nas últimas décadas (SORJ; FONTES; MACHADO, 2007).

A tarefa de combinar trabalho e família acaba por colocar as mulheres frente a alguns obstáculos no momento de conciliar esses dois papéis. Isso acontece porque ainda que as mulheres estejam contribuindo para o orçamento familiar por meio do seu trabalho, o empenho masculino para auxiliar nas tarefas domésticas não tem sido suficiente (SORJ; FONTES; MACHADO, 2007; PINTO, 2000; ÖUN, 2012). Essa situação contribui para que a divisão do trabalho tenha um sólido viés de gênero (SORJ; FONTES; MACHADO, 2007), onde a responsabilidade principal de realizar as tarefas de cuidar da casa e das crianças continua sendo das mulheres (SEVÄ; ÖUN, 2015).

Para as mulheres que trabalham, o apoio do cônjuge possui grande importância porque permite que as demandas profissionais e familiares sejam atendidas mais eficazmente (HUFFMAN; CASPER; PAYNE, 2014). O suporte do cônjuge pode inclusive ser mais benéfico que o apoio do supervisor, visto que geralmente os conflitos são resultado da desproporcional responsabilidade sobre a casa e os filhos exercida pela mulher (LEE; ZVONKOVIC; CRAWFORD, 2014).

A indagação sobre se as mulheres percebem mais conflito trabalho-família que os homens ainda não possui consenso na literatura. Cinamon e Rich (2002), por exemplo,

relataram que as mulheres percebem um conflito maior entre trabalho e família. Por outro lado, Byron (2005) ao fazer uma meta análise sobre o conflito trabalho-família concluiu que, diferentemente do que é proposto por muitos estudos, homens e mulheres possuem níveis semelhantes de conflitos trabalho-família e família-trabalho.

Ainda em relação ao gênero, em pesquisa sobre as chances percebidas de promoção no trabalho, Wynn (2017) identificou que homens e mulheres sem filhos possuem grande expectativa quando trabalham por longas jornadas, no entanto, as mulheres com filhos têm menores esperanças a esse respeito. Foram utilizados os dados da *General Social Survey*¹ e a amostra final foi composta por 2186 mulheres e 2027 homens. A diferença existente entre as expectativas de homens e mulheres foi parcialmente explicada pelo conflito trabalho-família vivenciado pelas mulheres (WYNN, 2017). Esse resultado está associado ao fato de que as mulheres possuem mais responsabilidades familiares do que os homens e, portanto, trabalham menos horas, contribuindo para uma menor autoconfiança no que diz respeito às chances de obter uma promoção (WYNN, 2017).

Diante disso, destaca-se que assim como no caso das políticas organizacionais, a relação entre gênero e conflito trabalho-família envolve diferentes variáveis, entre elas o contexto organizacional e nacional.

Para a compreensão dos resultados obtidos nesse trabalho, no tópico que segue são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa. Esse tipo de pesquisa busca compreender e detalhar diferentes aspectos relacionados aos fenômenos de maneira aprofundada (GIBBS, 2009). Por ser muitas vezes considerada a melhor estratégia para esclarecer e amplificar um campo de estudo (MILES; HUBERMAN; SALDAÑA, 2014), a pesquisa qualitativa foi preferível aqui para explorar questões relativas às políticas organizacionais e governamentais que buscam reduzir o conflito trabalho-família.

Em relação aos objetivos, trata de uma pesquisa exploratória. A finalidade de pesquisas desse tipo é oferecer uma visão holística a respeito de um tema ao explorar determinado fenômeno (CRESWELL, 2007).

No que diz respeito aos procedimentos técnicos, a pesquisa é bibliográfica. Constantemente confundida com a revisão de literatura, quadro teórico ou revisão bibliográfica, a pesquisa bibliográfica tem algumas características distintivas. Enquanto a revisão de literatura é a primeira etapa de um trabalho científico, a pesquisa bibliográfica, por meio de técnicas de busca não aleatórias, empenha-se em encontrar soluções em conformidade com o objeto de pesquisa (LIMA; MIOTO, 2007). Além disso, os objetivos propostos devem ser constantemente lembrados a fim de garantir a coerência epistemológica (LIMA; MIOTO, 2007).

4 DISCUSSÃO

O conflito trabalho-família tem sido comum para muitos funcionários (FIKSENBAUM, 2014). Reconhecendo essas divergências, as organizações podem disponibilizar políticas como horário flexível, teletrabalho, semana de trabalho comprimida (FIKSENBAUM, 2014) e

assistência à infância no local de trabalho (PAN; YEH, 2012) a fim de favorecer o trabalhador, de forma que o mesmo combine demandas do trabalho e da família sem prejuízos para nenhuma das duas esferas (FERRER; GAGNÉ, 2013; JANASZ *et al.*, 2013; AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015). Os governos de todo o mundo também implementaram diversos benefícios para melhor gestão do trabalho e da família (RADCLIFFE; CASSELL, 2015). A oferta de políticas que beneficiam a família é uma vantagem competitiva capaz de suscitar trabalhadores produtivos e comprometidos (FIKSENBAUM, 2014).

Comum em relação às políticas é a incompatibilidade entre a oferta e o uso de tais benefícios. Empresas maiores e reconhecidas geralmente disponibilizam políticas mais generosas, o que não significa necessariamente que a proporção de uso seja maior (MUN; BRINTON, 2015). A justificativa é que o acesso aos benefícios não é simples e pessoal, pelo contrário, há ausência de apoio da gerência e supervisores, falta de apoio dos colegas e o receio de estagnação na carreira (YUILE *et al.*, 2012; FERRER; GAGNÉ, 2013; FIKSENBAUM, 2014). Por esse motivo, a eficácia das políticas depende de um ambiente organizacional que apoie tais práticas (FIKSENBAUM, 2014). Como destacado por Hill *et al.* (2008), deve haver uma relação de confiança entre empregador e empregado, além de uma cultura de apoio no trabalho.

Ressalta-se também que as políticas que beneficiam os trabalhadores diferem quanto ao contexto. As diferenças em termos de cultura e valores individuais dos funcionários devem ser levadas em consideração na oferta de benefícios, pois a diversidade da força de trabalho implica em diversidade na avaliação da utilidade de políticas organizacionais, resultando em níveis de satisfação variados (PAN; YEH, 2012; OLSON *et al.*, 2013). No Quadro 1 estão sintetizadas as informações sobre a discussão abordada a seguir.

No que diz respeito ao trabalho flexível, Reddick *et al.* (2012) constataram em uma amostra de 12 professores de uma universidade pública no sudoeste dos Estados Unidos que a flexibilidade é uma oportunidade de maior envolvimento com a família. Com a mudança nos papéis e nas responsabilidades dos homens, esses têm relatado cada vez mais níveis elevados de conflito trabalho-família (REDDICK *et al.*, 2012). Nesse trabalho os autores concentraram-se no sexo masculino a fim de averiguar como esses descrevem seus papéis de pai e professor.

Quadro 1 – Sistematização dos resultados encontrados na pesquisa bibliográfica

País(es)	Amostra	Políticas	Uso/implicação das políticas	Referência
Estados Unidos	12 professores	Trabalho flexível	Trabalhadores referiram-se à flexibilidade como uma oportunidade de maior envolvimento com a família.	Reddick <i>et al.</i> (2012)
Alemanha	1395 indivíduos	Trabalho flexível	A flexibilidade, ao proporcionar maior controle e conciliação entre as esferas do trabalho e da família, pode diminuir as interferências negativas de um papel em outro.	König; Cesinger (2015)
Austrália	1241 profissionais de agência de médio porte do setor público	Trabalho flexível	Aqueles que percebem a disponibilidade e a utilidade dos horários de trabalho flexíveis relatam maior equilíbrio entre o trabalho e a vida em geral	Yuile <i>et al.</i> (2012)
Indonésia	159 profissionais de ensino superior	Trabalho flexível	Trabalhadores consideram que as opções de trabalho flexível aumentam o conflito trabalho-família. Para esse povo, o trabalho é visto como um sacrifício para a família. A flexibilidade pode resultar em menos horas trabalhadas e, conseqüentemente, menores rendas.	Afrianty; Burgess; Issa (2015)
Canadá	33082 mulheres e 43212 homens	57% das empresas do país disponibilizam opções de trabalho flexíveis, 11% oferecem teletrabalho e 12% concedem serviços de apoio à família, como creches	O uso real desses benefícios é mínimo: 37% dos trabalhadores utilizam horários flexíveis, 6% valem-se do teletrabalho e 2% contam com os serviços de apoio à família.	Ferrer; Gagné (2013)
Hong Kong, Japão, Coreia e Taiwan	1836 trabalhadores	Trabalho a tempo parcial, considerando-se 30 horas para o Japão e Hong Kong e 40 horas para a Coreia e Taiwan	Os trabalhadores a tempo parcial são mais propensos a experienciar níveis de conflitos trabalho-família com menor frequência, exceto em Taiwan.	Oishi <i>et al.</i> (2015)
Portugal	736 funcionários de 14 empresas de call center	Trabalho a tempo parcial	As relações entre a percepção de demandas do trabalho e o conflito, bem como o bem-estar no local de trabalho e o conflito foram menos intensas para os trabalhadores a tempo parcial do que para aqueles a tempo integral.	Chambel <i>et al.</i> (2017)
Holanda	442 profissionais de vendas	Teletrabalho involuntário (não se trata de uma opção/preferência do funcionário, mas de uma iniciativa da organização para reduzir os custos com o local de trabalho)	Para os profissionais que não possuíam auto eficácia em relacionar trabalho e família, ser forçado a trabalhar mais em casa aumentou os níveis de conflito trabalho-família. Isso porque tais empregados preferiam manter os papéis profissionais e familiares desassociados.	Lapierre <i>et al.</i> (2015)
Chile	142 trabalhadores de instituições públicas	Teletrabalho	Os fatores que afetam o conflito trabalho-família incluem o espaço usado para trabalhar em casa, a presença de pessoas em casa, o número de dias trabalhados, e a extensão da responsabilidade que um trabalhador tem fora do ambiente de trabalho.	Solis (2016)
Japão	Dados de mais de 500 grandes empresas	Licença parental de 12 meses fixada pelo governo e adotada por praticamente todas as empresas	De acordo com pesquisas do país, 60% das mulheres substituem o uso do benefício pelo abandono do emprego quando têm seu primeiro filho. Esses números são resultado de grandes expectativas dos empregadores japoneses, que presumem compromisso elevado com a esfera do trabalho.	Mun; Brinton (2015)
Suécia e Eslovênia	40 pais (homens e mulheres)	Licença parental	Na amostra sueca pais e mães compartilharam a licença visando conciliar o trabalho e a família. Na amostra eslovena, a licença foi utilizada integralmente pelas mães, durante 12 meses. Apesar de os pais terem direito a 90 dias de licença, eles aproveitaram somente de 5 a 15 dias, por acreditarem que as mulheres sabem melhor como cuidar de um bebê.	Grönlund; Javornik (2014)
Brasil	296 trabalhadores	Suporte da gerência	Ter um suporte da gerência está relacionado com níveis mais baixos de conflito trabalho-família.	Oliveira; Cavazotte; Paciello (2013)
Turquia	402 funcionários de hotéis cinco estrelas	Apoio organizacional	O apoio das organizações aos trabalhadores na redução do conflito trabalho-família/família-trabalho é fundamental para proteger a saúde dos empregados e eliminar o comportamento de presenteísmo.	Arslaner; Boyly (2017)
Estados Unidos	154 bombeiros e 440 enfermeiros	Suporte da gerência	Os trabalhadores preferem utilizar os benefícios quando essa utilização é alinhada com as normas estabelecidas no grupo, o que destaca a importância do suporte gerencial para criar um ambiente de trabalho em que a utilização das políticas favoráveis à família sejam aceitas pela organização, supervisores e colegas de trabalho.	Mandeville, Halbesleben e Whitman (2016)

Fonte: Elaborado pelas autoras (2017).

O interesse também consistiu em compreender se esses trabalhadores estavam a par das políticas disponíveis favoráveis à família. Os homens que compuseram a amostra necessariamente eram professores titulares e tinham pelo menos um filho de 0 a 5 anos. Eles relataram uma grande pressão para publicar além do fato de o trabalho feito nunca ser suficiente. Essa pressão relacionada à produtividade aliada ao nascimento dos filhos, em geral, resultou em prejuízo nas obrigações familiares, problemas de saúde, ganho de peso e ausência nas reuniões com estudantes. Apesar de o estudo se concentrar nas experiências masculinas, os entrevistados unanimemente compartilhavam da ideia de que as professoras e mães estavam em situação de desvantagem. Além de serem as principais cuidadoras das crianças, para as mulheres a situação biológica também deve ser considerada, isto é, elas precisam amamentar e se recuperar do parto. Na maior parte dos casos, os homens desconheciam qualquer tipo de política favorável à família, alguns que conheciam não achavam necessária sua utilização e apenas um se beneficiou de uma política familiar (REDDICK *et al.*, 2012).

Nesse mesmo sentido, na Alemanha, indivíduos destacaram que ao proporcionar maior controle e conciliação entre as esferas do trabalho e da família, a flexibilidade no trabalho pode diminuir as interferências negativas de um papel em outro (KÖNIG; CESINGER, 2015). Compuseram essa amostra 1395 indivíduos, entre homens e mulheres, que viviam com o cônjuge e com o(s) filho(s). Aproximadamente 60% da amostra referiam-se a mulheres. Para elas, o tempo é a principal fonte de conflito trabalho-família e está relacionada às crianças e à responsabilidade pela educação dos mesmos. Por outro lado, longas jornadas de trabalho podem reduzir os conflitos para as mulheres, pois, nesses casos, elas transferem suas responsabilidades familiares para terceiros. Em geral, a flexibilidade é considerada um recurso do trabalho porque permite ao funcionário controlar suas atribuições em uma ou outra esfera da vida, contribuindo para que a interferência negativa de uma em outra diminua. Sendo assim, acordos de trabalho flexível compatíveis com as necessidades dos trabalhadores podem reduzir o conflito trabalho-família e aumentar o bem-estar de homens e mulheres (KÖNIG; CESINGER, 2015).

Na Austrália, os funcionários de uma agência do setor público que percebem a disponibilidade e a utilidade dos horários de trabalho flexíveis relatam maior equilíbrio entre o trabalho e a vida em geral (YUILE *et al.*, 2012). Esse resultado é proveniente de 1241 respostas de questionários distribuídos em uma agência de médio porte do setor público de Queensland. O número de mulheres representou aproximadamente 52% da amostra, no entanto, a análise dos dados não fez distinção entre os sexos nem a respeito da estrutura familiar de cada um desses indivíduos. De forma geral, os autores concluíram que os trabalhadores exigem diferentes políticas de acordo com suas necessidades, e, portanto, as organizações que possuem um conjunto variado de benefícios estão à frente para atender as demandas de seus funcionários.

Por outro lado, na Indonésia, em pesquisa realizada com 159 profissionais de ensino superior, os trabalhadores consideraram que as opções de trabalho flexível aumentam o conflito trabalho-família (AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015). Para esse povo, o trabalho é visto como um sacrifício para a família, assim a flexibilidade pode resultar em menos horas trabalhadas e, conseqüentemente, menores rendas (AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015). A pesquisa envolveu homens e mulheres e o gênero não foi correlacionado significativamente com o conflito trabalho-família. Além disso, os níveis de conflito trabalho-família em geral

foram considerados baixos, demonstrando um resultado relacionado à cultura e às sociedades orientais. Sendo assim, a disponibilidade de programas familiares não teve impacto sobre os níveis de conflito, revelando a necessidade de as organizações se atentarem às necessidades dos funcionários, caso contrário, a oferta de políticas de conciliação torna-se ineficaz.

No Canadá, em trabalho realizado por Ferrer e Gagné (2013) com 33082 mulheres e 43212 homens, foi verificado que 57% das empresas do país disponibilizam opções de trabalho flexíveis, 11% oferecem teletrabalho e 12% concedem serviços de apoio à família como creches. No entanto, o uso real desses benefícios é mínimo: 37% dos trabalhadores utilizam horários flexíveis, 6% valem-se do teletrabalho e 2% contam com os serviços de apoio à família (FERRER; GAGNÉ, 2013). Diferenças foram encontradas para a utilização desses benefícios entre homens e mulheres. Enquanto a maioria das mulheres relatou utilizar a oportunidade de flexibilidade como uma forma de solucionar o conflito trabalho-família, para os homens o tempo flexível não esteve relacionado ao conflito (FERRER; GAGNÉ, 2013). O uso do teletrabalho não apresentou diferenças significativas entre os gêneros, no entanto, para as mulheres, o baixo uso desse tipo de benefício esteve relacionado a não disponibilidade do mesmo (FERRER; GAGNÉ, 2013). Por último, para os trabalhadores que têm acesso aos serviços de apoio familiar, esse privilégio não esteve relacionado à diminuição de conflitos (FERRER; GAGNÉ, 2013). Além disso, serviços de apoio à família não pareceram ser oferecidos para os trabalhadores que precisavam deles (FERRER; GAGNÉ, 2013).

Essa dissonância entre a disponibilidade e a utilização dos benefícios pode estar relacionada à dificuldade em aproximar-se desses benefícios, bem como a falta de apoio gerencial e dos colegas e o receio de efeito negativo na carreira (FERRER; GAGNÉ, 2013). Sob outra perspectiva, esses resultados podem indicar que os trabalhadores não percebem a utilidade desses benefícios para suas famílias (FERRER; GAGNÉ, 2013).

O trabalho a tempo parcial, apesar de ser variável conforme as sociedades, também tem sido relatado como inibidor do conflito trabalho-família. Oishi *et al.* (2015) fizeram uma análise comparativa entre Hong Kong, Japão, Coréia e Taiwan. A amostra incluiu 1836 trabalhadores (44,5% mulheres) entre 18 e 64 anos e foi considerado como tempo parcial 30 horas para o Japão e Hong Kong e 40 horas para a Coréia e Taiwan. Os resultados confirmaram a hipótese de que, para homens e mulheres com trabalho a tempo parcial, a propensão a experimentar conflitos trabalho-família é menor, exceto em Taiwan (OISHI *et al.*, 2015).

Chambel *et al.* (2017) compararam trabalhadores com jornadas integrais e parciais analisando a relação existente entre as características do trabalho e o bem-estar no ambiente de trabalho. A variável mediadora foi o conflito trabalho-vida e a amostra abrangeu 736 funcionários de 14 empresas de *call center* de Portugal (CHAMBEL *et al.*, 2017). Apesar de a amostra conter trabalhadores do sexo feminino e masculino, a única diferenciação feita sobre os indivíduos nos resultados foi em relação ao tipo de emprego, se integral ou parcial. Os autores perceberam que para os dois tipos de trabalhadores, as características do trabalho estavam relacionadas ao contentamento desses no trabalho e foram parcialmente mediadas pelo conflito trabalho-vida. Além disso, as relações entre a percepção de demandas do trabalho e o conflito, bem como o bem-estar no local de trabalho e o conflito foram mais intensas para os trabalhadores a tempo integral (CHAMBEL *et al.*, 2017). Por último, também foi considerado que independente do tipo de emprego, fatores como altas demandas de trabalho, pouco controle sobre o trabalho e limitado suporte do supervisor contribuem para o

esgotamento físico e mental e baixo compromisso com a organização (CHAMBEL et al., 2017).

Quanto ao teletrabalho, Lapiere *et al.* (2015) tiveram a oportunidade de investigar uma organização que estava implantando o teletrabalho involuntário. Não se trata de uma opção/preferência do funcionário, mas de uma iniciativa da organização para reduzir custos com o local de trabalho (LAPIERRE *et al.*, 2015). A amostra foi constituída por 442 profissionais de vendas, sendo que os homens representavam 81% da amostra (equivalente à distribuição de gênero na empresa como um todo). Os resultados revelaram que para os profissionais que não possuíam auto eficácia em relacionar trabalho e família, ser forçado a trabalhar mais em casa aumentou os níveis de conflito trabalho-família. Isso aconteceu porque tais empregados preferiam manter os papéis profissionais e familiares desassociados (LAPIERRE *et al.*, 2015). Os acordos de teletrabalho geralmente são reconhecidos pela capacidade de reduzir o conflito trabalho-família (LAPIERRE *et al.*, 2015). No entanto, apesar de proporcionar ao trabalhador mais tempo em casa ou em outro ambiente que considere adequado, pode afetar o progresso na carreira. Como esses empregados ficam menos presentes na organização, a possibilidade de desenvolvimento de carreira é afetada por não fazerem parte do ambiente político (FIKSENBAUM, 2014). Além disso, é possível que, apesar de desejado pelo funcionário, não seja apropriado. Professores e universitários da Nigéria são exemplos dessa situação. Apesar de trabalhar em casa ser desejável por esses funcionários devido aos problemas em relação ao tempo gasto e às más condições de deslocamento, a precariedade em energia elétrica e tecnologia colaboram para que essa política seja inviável (ADISA; OSABUTEY; GBADAMOSI, 2016).

Os efeitos positivos e negativos do teletrabalho em relação ao conflito trabalho-família podem estar relacionados com as condições sob as quais o teletrabalho é realizado. A pesquisa de Solis (2016), no Chile, analisou a influência de seis variáveis relacionadas com as condições de teletrabalho sobre o conflito trabalho-família, e o número de horas extras trabalhadas além do expediente normal. O autor utilizou modelos de regressão linear múltipla calculados com dados coletados de uma amostra de 142 teletrabalhadores em instituições públicas. Os resultados revelaram que os fatores que afetam o conflito trabalho-família incluem o espaço usado para trabalhar em casa, a presença de pessoas em casa, o número de dias trabalhados, e a extensão da responsabilidade que um trabalhador tem fora do ambiente de trabalho (SOLIS, 2016). Solis (2016) apontou a necessidade de pesquisas que estimem as condições e situações ideais para o teletrabalho.

Já em relação à licença parental, no Japão, o tempo fixado pelo governo é de 12 meses, sendo adotado por praticamente todas as empresas (MUN; BRINTON, 2015). Apesar disso, de acordo com pesquisas do país, 60% das mulheres substituem o uso do benefício pelo abandono do emprego quando têm seu primeiro filho (MUN; BRINTON, 2015). Esses números são resultado de grandes expectativas dos empregadores japoneses, que presumem compromisso elevado com a esfera do trabalho (MUN; BRINTON, 2015). Na Suécia e na Eslovênia, países que desde a década de 1970 tem disponibilizado políticas visando colaborar para que as mulheres continuem no mercado de trabalho e que os homens se envolvam nos cuidados familiares, 40 países (entre mães e pais) foram investigados quanto à utilização da licença parental (GRÖNLUND; JAVORNIK, 2014). Na amostra sueca, pais e mães compartilharam a licença visando conciliar o trabalho e a família; na amostra eslovena, a

licença foi utilizada integralmente pelas mães, durante 12 meses (GRÖNLUND; JAVORNIK, 2014). Apesar de os pais terem direito a 90 dias de licença, eles aproveitaram somente de 5 a 15 dias por acreditarem que as mulheres sabem melhor como cuidar de um bebê (GRÖNLUND; JAVORNIK, 2014).

O apoio gerencial também é um mediador significativo para o conflito trabalho-família (HAMMOND *et al.*, 2015). A disponibilidade desses para ouvir e aconselhar os trabalhadores em problemas relacionados à dificuldade de equilibrar trabalho e família é fundamental para reduzir conflitos (FIKSENBAUM, 2014; AFRIANTY; BURGESS; ISSA, 2015), porque podem proporcionar a sensação de que a organização cuida e se preocupa com o bem-estar de seus empregados (MANSOUR; TREMBLAY, 2016), resultando em maior comprometimento afetivo (JANASZ *et al.*, 2013). O trabalho de Oliveira, Cavazotte e Paciello (2013) corrobora com essas ideias. Em pesquisa com 296 trabalhadores (54% homens) brasileiros com nível superior foi percebido que ter um suporte da gerência está relacionado com níveis mais baixos de conflito trabalho-família (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013). Nenhuma diferença foi apresentada no que diz respeito ao gênero.

O trabalho de Arslaner e Boyly (2017) realizado na Turquia teve por objetivo examinar as relações entre a percepção de apoio organizacional, conflito trabalho-família/família-trabalho e presenteísmo no contexto da indústria hoteleira. Os dados foram coletados através de questionário administrado a 402 funcionários de hotéis cinco estrelas em Antalya, Turquia, e foram analisados por meio do programa SPSS. Os pesquisadores concluíram que o apoio das organizações aos trabalhadores na redução do conflito trabalho-família/família-trabalho é fundamental para proteger a saúde dos empregados e eliminar o comportamento de presenteísmo.

Por último, Mandeville, Halbesleben e Whitman (2016) buscaram compreender o papel das normas do grupo no que diz respeito à utilização de benefícios de apoio à família. O estudo foi composto por duas amostras: (1) 154 bombeiros do sudoeste dos Estados Unidos (sendo 151 do sexo masculino) e (2) 440 enfermeiros do centro oeste dos Estados Unidos (sendo 392 do sexo feminino). Foi percebido que os trabalhadores preferem utilizar os benefícios quando essa utilização é de certa forma “aceita” pelo grupo, isto é, alinhada com as normas estabelecidas no grupo (MANDEVILLE; HALBESLEBEN; WHITMAN, 2016). Isso significa que os funcionários podem vivenciar conflitos trabalho-família pelo fato de que não utilizam os benefícios quando esses não são socialmente aceitos (MANDEVILLE; HALBESLEBEN; WHITMAN, 2016). Nesse caso destaca-se a importância do suporte gerencial. Os gerentes precisam se atentar e entender que apenas oferecer benefícios não é suficiente (principalmente se alguns trabalhadores percebem que outros não têm a pretensão de utilizá-los), é necessário estabelecer um ambiente de trabalho em que a utilização das políticas favoráveis à família sejam aceitas pela organização, supervisores e colegas de trabalho (MANDEVILLE; HALBESLEBEN; WHITMAN, 2016).

Considerando os resultados desfavoráveis relacionados ao conflito trabalho-família, a oferta de qualquer tipo de suporte organizacional é mais sensata que ignorar tais fatores (JANASZ *et al.*, 2013). O custo de as organizações não minimizarem os conflitos experienciados pelos seus funcionários podem ser altos não apenas para esses trabalhadores, mas para a sociedade em geral (HAMMOND *et al.*, 2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo proposto nesse trabalho foi analisar como as políticas de apoio à família que visam reduzir o conflito trabalho-família se diferem entre países e de acordo com o gênero, tanto no que diz respeito à oferta, quanto à sua utilização.

A bibliografia apresentada como suporte permite concluir que nem sempre as políticas organizacionais e governamentais atingem o fim a que se propõem. Isso acontece muitas vezes devido às expectativas presentes nas entrelinhas das organizações que inibem a utilização dos benefícios por partes dos membros. Não obstante, muitas vezes homens e mulheres percebem e utilizam políticas familiares de maneiras diferentes, demonstrando que ainda há um sólido viés de gênero no ambiente de trabalho.

Políticas organizacionais como arranjos de trabalho flexíveis, apoio do supervisor e dos colegas têm potencial para restringir o conflito trabalho-família (STEWART, 2013), visto que os diversos papéis que os trabalhadores gerenciam são aliviados pela existência de múltiplas práticas de apoio (JANASZ *et al.*, 2013). Entretanto, é importante que as políticas sejam oferecidas aos trabalhadores que necessitem delas (FERRER; GAGNÉ, 2013), que realmente sejam benéficas para os indivíduos (YUILE *et al.*, 2012) e que as organizações contribuam para que sejam utilizadas (MANSOUR; TREMBLAY, 2016). Além disso, desfrutar desses privilégios não deve colocar em risco a carreira dos empregados. Essas questões devem ser esclarecidas de maneira franca entre os supervisores, especialistas de recursos humanos e trabalhadores (KRISOR; ROWOLD, 2014).

Este trabalho defende políticas públicas que melhoram a qualidade de vida de trabalhadores – sejam homens ou mulheres –, bem como traz implicações para que as organizações disponibilizem políticas capazes de contribuir para que todos os funcionários harmonizem de maneira mais adequada suas atividades do trabalho, da família e da vida em geral.

Como perspectiva para estudos posteriores sugere-se uma ampliação do portfólio de artigos relacionados ao conflito trabalho-família e às políticas organizacionais e governamentais, visando à análise de outros países além dos que foram aqui apresentados, bem como uma possível comparação entre grupos de países, seja por aspectos econômicos ou continentais.

REFERÊNCIAS

- ADISA, T. A.; OSABUTEY, E. L. C.; GBADAMOSI, G. Understanding the causes and consequences of work-family conflict: An exploratory study of Nigerian employees. **Employee Relations**, v. 38, n. 5, p. 770-788, 2016.
- AFRIANTY, T. W.; BURGESS, J.; ISSA, T. Family-friendly support programs and work family conflict among Indonesian higher education employees. **Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal**, v. 34, n. 8, p. 726-741, 2015.
- ANDRADE, M. C. P. Work-Life balance: condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. **Exedra: Revista Científica**, n. 1, p. 41-54, 2011.
- ARSLANER, E.; BOYLU, Y. Perceived organizational support, work-family/family-work conflict and presenteeism in hotel industry. **Tourism Review**, v. 72, n. 2, p.171-183, 2017.

- BARDOEL, E. A. The provision of formal and informal work-family practices: the relative importance of institutional and resource dependent explanations versus managerial explanations. **Women in Management Review**, v. 18, n. 1/2, p. 7-19, 2003.
- BYRON, K. A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. **Journal of Vocational Behavior**, v. 67, n. 2, p. 169-198, 2005.
- CHAMBEL, M. J.; CARVALHO, V. S.; CESÁRIO, F.; LOPES, S. The work-to-life conflict mediation between job characteristics and well-being at work: Part-time vs full-time employees. **Career Development International**, v. 22, n. 2, p. 142-164, 2017.
- CHANG, E.; CHIN, H.; YE, J. Organizational Work-Family Culture and Working Mothers' Affective Commitment: How Career Expectations Matter. **Human Resource Management**, v. 53, n. 5, p. 683-700, 2014.
- CINAMON, R. G.; RICH, Y. Gender Differences in the Importance of Work and Family Roles: Implications for Work-Family Conflict. **Sex Roles**, v. 47, n. 11/12, p. 531-541, 2002.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- FARIA, G. S. S.; RACHID, A. Gestão de pessoas em tempos de flexibilização do trabalho. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 10, n. 12, p. 86-95, 2015.
- FERRER, A.; GAGNÉ, L. Family-friendly benefits?. **Journal of Management & Organization**, v. 19, n. 06, p. 721-741, 2013.
- FIKSENBAUM, L. M. Supportive work-family environments: implications for work-family conflict and well-being. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 25, n. 5, p. 653-672, 2014.
- GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos: coleção pesquisa qualitativa**. Bookman Editora, 2009.
- 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.
- GREENHAUS, J. H.; PARASURAMAN, S.; COLLINS, K. M. Career Involvement and Family Involvement as Moderators of Relationships Between Work-Family Conflict and Withdrawal From a Profession. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 6, n. 2, p. 91-100, 2001.
- GRÖNLUND, A.; JAVORNIK, J. Great expectations. Dual-earner policies and the management of work-family conflict: the examples of Sweden and Slovenia. **Families, Relationships and Societies**, v. 3, n. 1, p. 51-65, 2014.
- GSS. **General Social Survey**. Disponível em: <<http://gss.norc.org/About-The-GSS>>. Acesso em: 25 jun. 2017.
- HAMMOND, M.; CLEVELAND, J. N.; O'NEILL, J. W.; STAWSKI, R. S.; TATE, A. J. Mediators of transformational leadership and the work-family relationship. **Journal of Managerial Psychology**, v. 30, n. 4, p. 454-469, 2015.
- HILL, E. J.; GRZYWACZ, J. G.; ALLEN, S. J.; BLANCHARD, V. L.; MATZ-COSTA, C.; SHULKIN, S.; PITT-CATSOPHES, M. Defining and conceptualizing workplace flexibility. **Community, Work & Family**, v. 11, n. 2, p. 149-163, 2008.
- HOFSTEDÉ, G. The interaction between national and organizational value systems. **Journal of Management Studies**, v. 22, n. 4, p.347-357, 1985.
- HUFFMAN, A. H.; CASPER, W. J.; PAYNE, S. C. How does spouse career support relate to employee turnover? Work interfering with family and job satisfaction as mediators. **Journal of Organizational Behavior**, v. 35, n. 2, p. 194-212, 2014.
- JANASZ, S.; BEHSON, S. J.; JONSEN, K.; LANKAU, M. J. Dual sources of support for dual roles: how mentoring and work-family culture influence work-family conflict and job

- attitudes. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 24, n. 7, p. 1435-1453, 2013.
- KÖNIG, S.; CESINGER, B. Gendered work–family conflict in Germany: do self-employment and flexibility matter?. **Work, Employment & Society**, p. 1-19, 2015.
- KRISOR, S. M.; ROWOLD, J. Personal and organizational resources of family caregivers' well-being. **Personnel Review**, v. 43, n. 3, p. 401-418, 2014.
- LAPIERRE, L. M.; STEENBERGEN, E. F. V.; PEETERS, M. C. W.; KLUWER, E. S. Juggling work and family responsibilities when involuntarily working more from home: A multiwave study of financial sales professionals. **Journal of Organizational Behavior**, v. 37, n. 6, p. 804- 822, 2015.
- LEE, N.; ZVONKOVIC, A. M.; CRAWFORD, D. W. The Impact of Work–Family Conflict and Facilitation on Women's Perceptions of Role Balance. **Journal of Family Issues**, v. 35, n. 9, p.1252–1274, 2014.
- LIMA, T. C. S.; MIOTO, R. C. T. Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica. **Revista Katálysis**, v. 10, n. esp., p. 37-45, 2007.
- MANDEVILLE, A.; HALBESLEBEN, J.; WHITMAN, M. Misalignment and Misperception in Preferences to Utilize Family-Friendly Benefits: Implications for Benefit Utilization and Work–Family Conflict. **Personnel Psychology**, v. 69, n. 4, p. 895-929, 2016.
- MANSOUR, S.; TREMBLAY, D. Workload, generic and work–family specific social supports and job stress: Mediating role of work–family and family–work conflict. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 28, n. 8, p. 1778-1804, 2016.
- MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M.; SALDAÑA, J. **Qualitative data analysis: a methods sourcebook**. 3. ed. SAGE Publications, Incorporated, 2014.
- MUN, E.; BRINTON, M. C. Workplace Matters The Use of Parental Leave Policy in Japan. **Work and Occupations**, v. 42, n. 3, p. 335-369, 2015.
- NETEMEYER, R. G.; BOLES, J. S.; MCMURRIAN, R. Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. **Journal of Applied Psychology**, v. 81, n. 4, p. 400-410, 1996.
- OISHI, A. S.; CHAN, R. K. H.; WANG, L. L-R.; KIM, J. Do Part-Time Jobs Mitigate Workers' Work–Family Conflict and Enhance Wellbeing? New Evidence from Four East-Asian Societies. **Social Indicators Research**, v. 121, n. 1, p. 1-21, 2015.
- OLIVEIRA, L. B.; CAVAZOTTE, F. S. C. N.; PACIELLO, R. R. Antecedentes e Consequências dos Conflitos entre Trabalho e Família. **RAC - Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 4, p. 418-437, 2013.
- OLSON, K. J.; HUFFMAN, A. H.; LEIVA, P. I.; CULBERTSON, S. S. Acculturation and Individualism as Predictors of Work-Family Conflict in a Diverse Workforce. **Human Resource Management**, v. 52, n. 5, p. 741-769, 2013.
- ÖUN, I. Work-family conflict in the Nordic countries: A comparative analysis. **Journal of Comparative Family Studies**, p. 165-184, 2012.
- PAN, S-Y.; YEH, Y-J. Y. Impact of value congruence on work-family conflicts: The mediating role of work-related support. **The Journal of Social Psychology**, v. 152, n. 3, p. 270-287, 2012.
- PEDROSA, J. R. S. **Mulheres versus homens: uma análise multigrupo da relação entre o conflito trabalho-família, compromisso afetivo e da percepção geral de saúde**. 2015. 28 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade de Lisboa, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.ul.pt/handle/10451/20764>>. Acesso em: 22 dez. 2016.
- PINTO, A. M. G. L. R. S. **As Diferenças de Género na Percepção do Conflito Trabalho-Família**. 2000. 201 f. Dissertação (Mestrado em Recursos Humanos) - Escola de Economia e

- Gestão, Universidade do Minho, Braga, 2000. Disponível em: <<http://repositorio.ipcb.pt/handle/10400.11/1226>>. Acesso em: 10 fev. 2017.
- RADCLIFFE, L. S.; CASSELL, C. Flexible working, work–family conflict, and maternal gatekeeping: The daily experiences of dual-earner couples. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 88, n. 4, p. 835-855, 2015.
- REDDICK, R. J.; ROCHLEN, A. B.; GRASSO, J. J. R.; REILLY, E. D.; SPIKES, D. D. Academic fathers pursuing tenure: A qualitative study of work-family conflict, coping strategies, and departmental culture. **Psychology of Men & Masculinity**, v. 13, n. 1, p. 1-15, 2012.
- SEVÁ, I. J.; ÖUN, I. Self-Employment as a Strategy for Dealing with the Competing Demands of Work and Family? The Importance of Family/Lifestyle Motives. **Gender, Work & Organization**, v. 22, n. 3, p. 256-272, 2015.
- SOLIS, M. S. Telework: conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. **Academia Revista Latinoamericana de Administración**, v. 29, n.4, p.435-449, 2016.
- SORJ, B.; FONTES, A.; MACHADO, D. C. M. Políticas e práticas de conciliação entre família e trabalho no Brasil. **Cadernos de Pesquisa**, v. 37, n. 132, p. 573-594, 2007.
- STEWART, L. M. Family Care Responsibilities and Employment Exploring the Impact of Type of Family Care on Work–Family and Family–Work Conflict. **Journal of Family Issues**, v. 34, n. 1, p. 113-138, 2013.
- WYNN, A. T. Gender, Parenthood, and Perceived Chances of Promotion. **Sociological Perspectives**, v. 60, n. 4, p. 645-664, 2017.
- YUILE, C.; CHANG, A.; GUDMUNDSSON, A.; SAWANG, S. The role of life friendly policies on employees' work-life balance. **Journal of Management & Organization**, v. 18, n. 01, p. 53-63, 2012.
- ZHANG, M.; GRIFFETH, R. W.; FRIED, D. D. Work-family conflict and individual consequences. **Journal of Managerial Psychology**, v. 27, n. 7, p. 696-713, 2012.

ⁱ Há mais de quarenta anos a *General Social Survey* (GSS) estuda a complexidade da sociedade americana (GSS, 2017).