

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ

EVELIN DAYANA ALVES DE SANTANA OLIVEIRA

O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

CURITIBA

2025

EVELIN DAYANA ALVES DE SANTANA OLIVEIRA

O CONFLITO TRABALHO FAMÍLIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

The work-family conflict in public administration

Projeto de dissertação apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração Pública do Programa de Pós-graduação em Administração Pública em Rede Nacional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientadora: Prof. Dra. Fernanda Cavicchioli Zola

Coorientadora: Prof. Dra. Janaina Piana

CURITIBA

2025



[4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Esta licença permite download e compartilhamento do trabalho desde que sejam atribuídos créditos ao(s) autor(es), sem a possibilidade de alterá-lo ou utilizá-lo para fins comerciais. Conteúdos elaborados por terceiros, citados e referenciados nesta obra não são cobertos pela licença.



Ministério da Educação
Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Curitiba



EVELIN DAYANA ALVES DE SANTANA OLIVEIRA

O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Trabalho de pesquisa de mestrado apresentado como requisito para obtenção do título de Mestre Em Administração Pública da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR). Área de concentração: Administração Pública.

Data de aprovação: 22 de Setembro de 2025

Dra. Fernanda Cavicchioli Zola, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dra. Janaina Piana, Doutorado - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Dr. Luiz Ricardo Nakamura, Doutorado - Universidade Federal de Lavras (Ufla)

Dr. Robert Armando Espejo, Doutorado - Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (Ufms)

Documento gerado pelo Sistema Acadêmico da UTFPR a partir dos dados da Ata de Defesa em 22/09/2025.

RESUMO

Este estudo analisou a percepção do Conflito Trabalho-Família (CTF) entre servidores de uma universidade pública no Brasil, relacionando-a a variáveis pessoais, familiares e profissionais. A pesquisa, de natureza quantitativa, utilizou a Escala de CTF e aplicou regressão linear múltipla para examinar os dados. Os resultados indicaram percepção moderada de CTF (média 3,27). Gênero, estado civil e cargo ocupado apresentaram efeitos estatisticamente significativos. Homens relataram menor percepção de conflito em comparação às mulheres; servidores divorciados tiveram níveis mais altos de CTF; e ocupantes de cargos de liderança também relataram maior conflito. Técnicos administrativos relataram menor CTF do que docentes. A presença de filhos menores de seis anos demonstrou tendência de impacto positivo, embora sem significância estatística. Regime e forma de trabalho não mostraram efeito relevante. Os achados contribuem para o aprimoramento de políticas organizacionais voltadas ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional no setor público.

Palavras-chave: Conflito Trabalho-Família, Administração Pública, Suporte Organizacional.

ABSTRACT

This study analyzed the perception of Work-Family Conflict (WFC) among staff at a Brazilian public university, examining its relationship with personal, family, and professional variables. Using a quantitative approach, data were collected through the WFC Scale and analyzed using multiple linear regression. Results indicated a moderate level of perceived conflict (mean 3.27). Gender, marital status, and leadership position showed statistically significant effects. Men reported lower WFC compared to women; divorced individuals had higher levels of conflict; and those in leadership roles experienced greater WFC. Administrative staff reported lower conflict levels than faculty members. Having children under the age of six showed a positive trend toward higher WFC, although not statistically significant. Work schedule and work format (in-person, hybrid, remote) showed no significant effects. The findings contribute to the development of organizational policies aimed at promoting work-life balance and well-being within the public sector.

Keywords: Work-Family Conflict, Public Administration, Organizational Support.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 - Distribuição populacional dos estudos empíricos analisados.....	20
Figura 1 - Distribuição geográfica dos estudos empíricos analisados.....	21
Quadro 1 - Escalas utilizadas nos estudos empíricos analisados	21
Quadro 2 – Questões que compõem a escala de Conflito Trabalho-Família.....	27
Quadro 3 - Configuração da busca para a revisão sistemática da literatura.....	29
Figura 2 - Fluxograma Prisma de identificação de estudos nas bases de dados.....	30
Figura 3 - Rede de co-ocorrência das palavras-chave.....	32
Quadro 4 – Caracterização da amostra.....	34
Quadro 5 – Mensuração dos níveis gerais de percepção do CTF	36
Gráfico 2. Mensuração dos níveis gerais de CTF	37
Gráfico 3 – Distribuição da amostra por nível no CTF mensurado.....	38
Gráfico 4 – Percepção do CTF variando o regime de trabalho.....	45
Gráfico 5 – Percepção do CTF variando a forma de trabalho.....	45
Gráfico 6 – Percepção do CTF variando a quantidade de dependentes	47
Gráfico 7 – Percepção do CTF variando a existência de dependentes menores de 6 anos.....	48
Gráfico 8 – Percepção do CTF variando o gênero.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Estudos empíricos selecionados.....	32
Tabela 2 – Estatística de Regressão.....	39
Tabela 3 – Resultados da Regressão.....	41

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1 Problema de Pesquisa	10
1.2 Objetivos	11
1.3 Justificativa e Relevância	12
1.4 Estrutura do trabalho	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO/NORMATIVO	14
2.1 O CTF na Administração Pública	14
2.2 Aspectos metodológicos dos estudos sobre o CTF	21
2.3 Aspectos conceituais dos estudos sobre o CTF	23
3. METODOLOGIA	26
3.1 Classificação da Pesquisa	26
3.3 Procedimentos	27
4. ANÁLISE SITUACIONAL	30
4.1 Revisão sistemática da literatura	30
4.2 Caracterização da amostra	34
4.3 Mensuração dos níveis gerais de percepção do CTF	36
4.4 Análise dos fatores que influenciam na percepção do CTF	39
4.5 Avaliação das hipóteses de pesquisa	45
5. PRODUTO TECNICO TECNOLOGICO	51
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS	54
ANEXO	61
APENDICE	62

1. INTRODUÇÃO

O equilíbrio entre trabalho e família envolve atender as expectativas das duas esferas. O trabalho é motivado principalmente pelas necessidades financeiras da família, tornando-se, portanto, uma obrigação voltada para o bem-estar familiar. No entanto, alcançar esse equilíbrio é um objetivo idealizado, pois as exigências do trabalho, as necessidades crescentes da família e o suporte insuficiente tornam a tarefa extremamente difícil. Apesar desses desafios, os trabalhadores buscam ativamente equilibrar essas esferas por meio da negociação de expectativas com parceiros e da adaptação às condições variáveis nos dois contextos. (Hong *et al.*, 2021).

A teoria de Greenhaus e Beutell (1985) atribui o conceito de Conflito Trabalho-Família (CTF) às dificuldades para equilibrar as demandas dos domínios. Ele ocorre quando as pressões e demandas de um domínio interferem de forma incompatível com as responsabilidades do outro domínio e evidencia que o trabalho e a família estão interligados de maneira complexa e bidirecional. Os autores destacam diferentes fatores que contribuem para o conflito entre trabalho e família, como horários incompatíveis, demandas excessivas em ambos os papéis e a falta de apoio social. Eles propõem um modelo que diferencia entre conflitos de tempo, de tensão e de comportamento, cada um afetando a capacidade do indivíduo de equilibrar suas responsabilidades. O estudo sugere que o conflito entre trabalho e família pode levar a uma diminuição na satisfação em ambos os domínios, afetando o bem-estar geral do indivíduo e discutem a importância de políticas organizacionais que apoiem o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, como horários flexíveis e licença parental.

As organizações podem desempenhar o construtivo papel de ajudar seus colaboradores a encontrarem uma solução mais integrada entre trabalho e vida pessoal. Para tanto, fica revelada a importância de uma comunicação eficaz e bidirecional entre os funcionários e a administração, do suporte estrutural e cultural da organização e da necessidade de redesenhar e reestruturar cargos para tentar reduzir a sobrecarga dos papéis. As iniciativas que levam a um equilíbrio mais saudável entre trabalho e vida pessoal dos funcionários podem resultar em uma força de trabalho mais criativa, comprometida, satisfeita e diversificada (Anand e Vohra, 2020).

1.1 Problema de Pesquisa

Sisodia e Rocque (2023) afirmam que vários estudos já foram conduzidos, com a maioria focando no impacto do gênero feminino no equilíbrio entre trabalho e família. Os autores destacam que é importante investigar se os homens enfrentam as mesmas dificuldades que as mulheres para equilibrar as responsabilidades profissionais e familiares ou se, de fato, possuem alguma vantagem nesse aspecto em relação às suas colegas femininas.

Essa lacuna é também apontada por Santos (2023) quando sugere a investigação sobre o nível de satisfação no trabalho considerando a conciliação das obrigações familiares envolvendo os públicos feminino e masculino, oportunizando a comparação da percepção de homens e mulheres. A autora entrevistou apenas servidoras da Universidade Federal de Pelotas e encontrou que elas percebem o trabalho como barreira ao cumprimento das obrigações familiares, enquanto a família estimula o cumprimento de obrigações do trabalho.

Monzatto (2022), amplia quando acredita que resta (i) avaliar se as organizações vão implementar ações efetivas visando minimizar disparidades salariais, diferenças na distribuição de gênero por ocupação da força de trabalho entre outras circunstâncias que evidenciam a desigualdade e contribuem para o aumento do CTF e (ii) buscar compreender, de forma mais profunda, se há uma tendência de maior envolvimento do homem com os serviços domésticos e de cuidado a partir da experiência de home office durante a COVID-19, considerando a perspectiva dos casais e não somente das mulheres. Buscando compreender a influência da adoção do home office na relação CTF para mulheres, com idades entre 25 e 60 anos, que passaram a trabalhar de forma remota ou híbrida a partir do advento da pandemia da Covid-19, este estudo identificou que as mulheres se sentiam sobrecarregadas, tanto as que são mães como as que não são. Destacou-se, ainda, que a maioria das entrevistadas preferiu a modalidade de teletrabalho parcial, o denominado modelo híbrido, por conta da flexibilidade proporcionada. Observou-se, também, que grande parte continuava assumindo a maior carga do trabalho doméstico e de cuidados, reforçando a visão estereotipada das mulheres como “multitarefa” e de que o trabalho remunerado exercido pelo marido seria mais desgastante do que o exercido por elas.

No contexto do suporte organizacional, os servidores da administração pública federal brasileira contam, por exemplo, com o plano de Assistência Pré-

Escolar, que foi implementado em 1986. Inicialmente, o foco era a criação e utilização de creches, instituições materno-infantis e jardins de infância para crianças de três meses a seis anos, permitindo que os servidores deixassem seus filhos em um ambiente seguro durante a jornada de trabalho (BRASIL, 1986). Após quatro anos, foi introduzido na norma um sistema de reembolso para aqueles que comprovassem despesas com a assistência de seus filhos (BRASIL, 1990). Em 1993, o decreto que ainda rege o plano foi publicado, ampliando o benefício a todos os dependentes dos servidores, e não apenas filhos, desde o nascimento até os seis anos, com a possibilidade de prorrogação para dependentes com necessidades especiais. A assistência poderia ser oferecida diretamente, por meio de creches e instituições afins, ou indiretamente, através de um auxílio financeiro ao servidor. É importante mencionar que essa legislação também impediu a criação de novas creches e a renovação de contratos e convênios, levando a um enfoque maior na assistência indireta (BRASIL, 1993).

A assistência Pré-Escolar oferecida aos servidores da Universidade Federal do Sul da Bahia (UFSB) representa apenas 0,4% do orçamento da instituição, sendo que a instituição e todas as outras criadas após 1993 estão legalmente limitadas a atender por meio de um subsídio financeiro. Além disso, o estudo aponta que os homens são maioria tanto no quadro funcional da instituição quanto nos cargos de gestão da Alta Administração (Oliveira *et al.*, 2024). Dessa forma, acredita-se que a compreensão de como o gênero e as responsabilidades de cuidado familiar interferem nas experiências de CTF dos servidores públicos auxiliará nos processos de avaliação das políticas públicas dessa natureza.

Esse estudo se propõe, portanto, responder a seguinte questão: *“Quanto os diferentes arranjos de trabalho, as responsabilidades de cuidado com dependentes e o gênero dos colaboradores afetam na percepção do CTF dos servidores da UFSB?”*

1.2 Objetivos

O presente trabalho tem como objetivo geral analisar a percepção do CTF na UFSB.

O objetivo geral se desdobra nos seguintes objetivos específicos:

1. Mensurar os níveis gerais de CTF.
2. Analisar a influência dos arranjos de trabalho nos níveis de CTF
3. Investigar a interferência das responsabilidades de cuidado com dependentes nos níveis de CTF;
4. Discutir a contribuição do gênero nos níveis de CTF;

1.3 Justificativa e Relevância

Os benefícios indiretos de estudar as interfaces entre trabalho e família vem, inicialmente, porque esta interface também tem desdobramentos positivos, como melhoria nos comportamentos organizacionais e aumento de criatividade (Giancaspro, Simone e Manuti, 2022; Yesuf, Getahun e Debas, 2024). Essa visão foi inaugurada pela teoria expansionista da Barnett e Hyde (2001) e é baseada na ideia de que múltiplos papéis, em geral, são benéficos. No ambiente universitário, Bianchim (2019) estudou a perspectiva docente e encontrou que as percepções positivas da interface trabalho-família se sobressaem às negativas.

Outro ponto relevante que este trabalho toca é na contribuição para conhecer os caminhos para a equidade de gênero no trabalho. Como exemplo de importância desse tema, a Organização das Nações Unidas incluiu a igualdade de gênero como um dos 17 objetivos de desenvolvimento sustentável da agenda 2030 no Brasil para solucionar questões que afetam de modo relevante as formas de discriminação contra as mulheres. Um dos pontos é:

“reconhecer e valorizar o trabalho de assistência e doméstico não remunerado, por meio da disponibilização de serviços públicos, infraestrutura e políticas de proteção social, bem como a promoção da responsabilidade compartilhada dentro do lar e da família, conforme os contextos nacionais” (ONU, 2024)

A relação entre as responsabilidades de cuidado domésticas e a equidade de gênero no trabalho foi lembrada no período pandêmico recém vivido. As medidas restritivas adotadas entre 2020 e 2021 por conta da pandemia de COVID-19 fizeram com que a participação das mulheres na força de trabalho global atingisse o ponto mais baixo dos últimos 20 anos e isso evidenciou o desequilíbrio nos sistemas organizacionais e sociais de cuidados equitativos (Fórum Econômico Mundial, 2024). Isto é, quando as escolas, creches e demais redes de apoio foram suspensas, as

mulheres é que, de modo geral, precisaram se adaptar para prestar os cuidados diretos à família.

A desigualdade de gênero nos cargos representativos também é uma realidade nacional. Apesar do aumento no número de mulheres em cargos comissionados no Brasil entre 1997 e 2015, sua presença nos escalões superiores permaneceu significativamente menor, refletindo a persistência das barreiras de acesso aos cargos de liderança conhecidas como “Teto de vidro” (Xavier e Yannoulas, 2020). Por exemplo, dos 69 dirigentes máximos das instituições federais de ensino superior do Brasil, conhecidos como reitores, apenas 23 são mulheres (ANDIFES, 2024). Isso constitui uma representatividade feminina de 33%.

Ao investigar o acesso e exercício dos cargos de direção de alto nível hierárquico da Universidade Federal de Sergipe, Dória (2023) encontrou que a concorrência entre atividades familiares e profissionais é um dos desafios em decorrência do gênero para o exercício desses cargos. Na mesma linha, Paula (2023) propôs identificar como é construída a representatividade das mulheres em cargos de gestão nas Universidades Públicas Estaduais do Paraná e relatou que quando as reitoras foram questionadas sobre como foi conciliar trabalho e família, abordaram o tema de dupla ou tripla jornada que as mulheres geralmente enfrentam. Apesar de romperem o teto de vidro em suas trajetórias profissionais, as barreiras mais comumente referidas pelas Reitoras, Pró-Reitoras e Diretoras de Campus de todas as regiões do Brasil entrevistadas na pesquisa de Farias (2022) estão relacionadas as dificuldades em conciliar vida pessoal e profissional, maternidade e ambiente predominantemente masculino.

1.4 Estrutura do trabalho

Esse capítulo introdutório é seguido de um segundo composto pelo referencial teórico. Na sequência, o terceiro capítulo descreve a metodologia que se pretende aplicar no estudo. No quarto será apresentada a análise situacional, onde será feita a caracterização da amostra, mensuração dos níveis gerais de conflito trabalho-família, análise de fatores de influenciam na percepção do conflito trabalho-família e avaliação das hipóteses de pesquisa. O quinto capítulo fará uma descrição do produto técnico tecnológico da pesquisa. Por fim, no sexto serão apresentadas as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO/NORMATIVO

A seção a seguir apresenta o referencial teórico que fundamenta este estudo sobre o CTF no contexto da Administração Pública. Inicialmente, discute-se o fenômeno do CTF entre servidores públicos, considerando as especificidades do setor e os desafios relacionados à conciliação entre demandas profissionais e familiares. Em seguida, abordam-se os principais aspectos metodológicos que caracterizam as pesquisas sobre o tema, com destaque para os instrumentos de mensuração e os delineamentos mais utilizados. Por fim, são discutidos os aspectos conceituais do CTF, contemplando suas dimensões, direções e implicações, de modo a oferecer uma base sólida para a análise empírica desenvolvida neste estudo.

2.1 O CTF na Administração Pública

Palumbo (2020) encontrou que o teletrabalho domiciliar desencadeou maior fadiga relacionada com o trabalho, o que piorou a percepção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pois ocasionou um aumento dos conflitos entre estas duas esferas. O envolvimento no trabalho ajudou a reduzir os efeitos negativos do trabalho em casa no equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Para Daraba *et al.* (2021) trabalhar em casa pode ter um impacto significativo em como os funcionários percebem o apoio dos líderes e essa percepção dos funcionários sobre a autenticidade dos líderes pode influenciar diretamente o desempenho dos funcionários ou indiretamente através do capital psicológico dos funcionários. O efeito da Liderança Autêntica no capital psicológico foi significativamente moderado pelo gênero dos funcionários, com as respondentes do sexo feminino mostrando um impacto positivo e significativo da Liderança Autêntica em seu capital psicológico.

O trabalho de Umrani *et al.* (2021) revela que a motivação familiar não estava positivamente relacionada ao comportamento de cidadania organizacional individual dos membros do corpo docente; em vez disso, essa relação é totalmente mediada pela autoeficácia. Os achados sugerem que é a crença dos funcionários em sua autoeficácia através da qual sua motivação familiar se traduz em um aumento no comportamento de cidadania organizacional individual. Este estudo também constata que apoiar a família é uma fonte poderosa de motivação para o trabalho, oferecendo implicações práticas e teóricas significativas para formuladores de políticas, líderes,

gestores e pesquisadores sobre as novas dinâmicas de engajamento entre trabalho e família.

Ko (2021) encontrou que a qualidade de vida no trabalho atua não apenas entre a associação entre capital social organizacional e comprometimento organizacional, mas também na relação entre esse capital e o bem-estar subjetivo. Isto destaca a importância do capital social organizacional como um ativo intangível que pode gerar resultados organizacionais e bem-estar dos funcionários e, na prática, também implicam que os recursos organizacionais e os ambientes de trabalho devem favorecer às necessidades humanas dos funcionários.

Os resultados de Hassan *et al.* (2021) indicaram uma relação significativa e positiva entre as dimensões da espiritualidade no trabalho (vida interior, trabalho significativo e senso de comunidade) e o equilíbrio trabalho-família.

Yu (2020) sugere que as agentes femininas nos Escritórios dos Inspectores Gerais enfrentam menos barreiras ocupacionais, nomeadamente, um número reduzido de transferências e casos de assédio sexual, bem como uma maior adoção de políticas amigáveis à família para promover o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, resultando em uma maior representação feminina nessas agências.

Metselaar, Dulk e Vermeeren (2023) mostraram que os caminhos do teletrabalho para o desempenho, através de autonomia e satisfação com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, foram significativos para o trabalho em casa.

Huaman *et al.* (2023) obtiveram um modelo teórico que indicou uma relação inversa entre o CTF com habilidades de comunicação e engajamento no trabalho. Da mesma forma, a resiliência teve uma influência nas habilidades de comunicação e no engajamento no trabalho. Com isso indicam a influência do CTF e da resiliência através do papel mediador do engajamento no trabalho e do CTF na satisfação no trabalho.

Baseando-se no modelo de recursos trabalho-casa, Kwan, Chen e Chiu (2022) examinaram como e por que a liderança empoderadora influencia o CTF e o transbordamento positivo trabalho-família dos seguidores. Eles escolheram avaliar os papéis da troca líder-membro, da autoestima baseada na organização e das habilidades políticas dos seguidores. O CTF foi intermediado pela autoestima enquanto o transbordamento positivo se combinou com a troca líder-membro.

Zheng, Wu e Graham (2020) apoiam o efeito de mediação proposto do significado do trabalho e da motivação para o serviço público na satisfação no

trabalho, iniciativa individual (ou seja, comportamentos relacionados a tarefas após o trabalho) e desconexão psicológica do trabalho durante o tempo fora do trabalho. A autonomia no trabalho se revela um fator compensatório para a motivação para o serviço público na previsão do significado e desses resultados.

Morman, Schrodtt e Adamson (2020) revelaram que a qualidade do relacionamento tanto com a esposa quanto com o amigo bombeiro emergiu como preditores positivos significativos da satisfação no trabalho e da qualidade de vida no trabalho (QVT), enquanto o estresse no trabalho se mostrou um preditor negativo significativo da satisfação no trabalho e da QVT. Esses efeitos principais foram qualificados por três efeitos significativos de interação bidirecional. Enquanto o efeito negativo do estresse sobre a satisfação no trabalho e a QVT foi atenuado pela qualidade relacional com um amigo bombeiro, foi exacerbado pela qualidade relacional com um cônjuge. No entanto, quando um bombeiro possui uma forte qualidade relacional no trabalho e em casa, os efeitos do estresse no trabalho são diminuídos.

Mullins, Charbonneau e Riccucci (2021) afirmam que a discriminação por *status* familiar tem algum impacto na intenção dos funcionários em deixar o serviço público e pode diminuir a satisfação com os arranjos de trabalho. Quando os servidores públicos sentem que as obrigações profissionais e familiares/pessoais afetam negativamente seu progresso na carreira ficam menos satisfeitos com seus arranjos de trabalho e estão mais propensos a querer deixar seus cargos.

Kashyap e Arora (2022) mostraram que, além da relação direta entre trabalho decente e o enriquecimento trabalho-família, tanto o significado no trabalho quanto o engajamento no trabalho atuam parcialmente de forma indireta. Esses achados indicam que a oferta de acesso ao trabalho decente pelas organizações ajudará a facilitar o enriquecimento trabalho-família por meio da experiência dos funcionários com o significado no trabalho e seus níveis de engajamento com o trabalho. Essa informação ajuda profissionais de recursos humanos e formuladores de políticas ao projetar políticas e práticas de desenvolvimento sustentável de recursos humanos, que ao promover o enriquecimento trabalho-família dos funcionários, contribui para a promoção, a retenção e o engajamento de talentos.

Para Mousa (2023) a representação das mulheres professoras é determinada tanto por barreiras culturais (por exemplo, obrigações familiares, a cultura 'pensar gerente é pensar masculino', barreiras religiosas) quanto por limitações institucionais

(por exemplo, falta de apoio administrativo, preconceito de gênero, ganância das instituições acadêmicas).

Demir e Budur (2023) mostraram que a interferência do trabalho na vida pessoal e a interferência da vida pessoal no trabalho afetaram negativa e significativamente a motivação dos funcionários, mas não tiveram impacto significativo na satisfação no trabalho. A melhoria da vida pessoal pelo trabalho afetou tanto a satisfação no trabalho quanto a motivação dos funcionários de forma significativa e positiva. Por fim, a satisfação no trabalho não teve impacto significativo no desempenho dos funcionários, enquanto a motivação dos funcionários teve.

Para Sharma *et al.* (2022) os recursos de trabalho se associam à vocação no trabalho resultando em melhorias de desempenho no trabalho e sucesso subjetivo na carreira. Por outro lado, resultados negativos como conflitos na interface trabalho-família e burnout podem advir da vocação no trabalho quando se relaciona com as demandas de trabalho.

Para Tayfur, Xhako e Metin Camgoz (2021), o apoio organizacional percebido foi encontrado como influente no efeito mediador do CTF na relação entre carga de trabalho e compromisso afetivo, mas não moderou o efeito mediador do conflito família-trabalho. Os resultados revelaram que a carga de trabalho prevê negativamente o compromisso afetivo e o CTF positivamente. No entanto, constatou-se que o apoio organizacional percebido altera o efeito que a carga de trabalho tem sobre o compromisso afetivo. O efeito negativo da carga de trabalho sobre o compromisso afetivo foi encontrado como sendo mais fraco para enfermeiros com apoio organizacional adequado.

Barck-Holst *et al.* (2022) investigaram os efeitos da redução da carga horária e os entrevistados relataram sentir emoções antecipatórias mais positivas ao ir para o trabalho, observaram uma melhoria nos relacionamentos com colegas e clientes, se preocupavam menos com o trabalho e a maioria percebia um menor risco de síndrome de exaustão. Ao voltar para casa, a maioria experimentou emoções antecipatórias mais positivas e aqueles com filhos notaram uma melhoria nos relacionamentos com seus filhos, assim como os que tinham parceiros perceberam uma melhora em seus relacionamentos românticos. Muitos também passaram a dedicar mais tempo aos pais e irmãos, aumentaram o tempo dedicado às amizades e todos relataram ter mais tempo para atividades de recuperação. Muitos se preocupavam menos com a vida pessoal. As entrevistas sugerem que um processo que estabeleceu e manteve um

equilíbrio positivo entre vida profissional e pessoal está relacionado ao aumento do controle sobre a vida pessoal, maior capacidade de atender às demandas pessoais, melhor recuperação em termos de quantidade e qualidade, e acesso a mais fontes de apoio social, tanto formal quanto informal.

Yang e Islam (2021) indicaram que o estresse causado pela pressão no trabalho está inversamente relacionado ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal. As políticas organizacionais que oferecem apoio à família exercem uma influência mais significativa sobre esse equilíbrio do que outros tipos de suporte no ambiente de trabalho. De forma surpreendente, o compromisso organizacional afetivo não é impactado pelo equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Esses achados fornecem uma visão preliminar sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal dos servidores públicos em Bangladesh e oferecem recomendações práticas para os formuladores de políticas, visando melhorar essa questão entre os servidores públicos.

Ali e Ullah (2021) destacaram os efeitos desproporcionais da COVID-19 sobre as acadêmicas mulheres em quatro universidades públicas no Paquistão ao mostrar que as mulheres acadêmicas se sentiram sobrecarregadas pela carga de trabalho; careciam de apoio; e enfrentaram uma luta cansativa para gerenciar suas responsabilidades oficiais e familiares. Elas estavam estressadas e presas aos cuidados com os filhos e a família, e ao ensino online, tendo pouco ou nenhum tempo para a escrita acadêmica. As participantes expressaram sentir-se esgotadas, deprimidas, exaustas, irritadas e em desesperada necessidade de tempo pessoal.

De acordo com Dousin, Collins e Kler (2022), na Malásia, fatores contextuais exercem uma forte influência nas experiências de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal para médicas e enfermeiras. Devido às normas de gênero, as mulheres carregam o peso de responsabilidades duplas, tanto profissionais quanto familiares, o que prejudica o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal.

Para Babic *et al.* (2022) no interesse da eficácia organizacional e do bem-estar dos funcionários, é importante identificar as variáveis relacionadas ao trabalho que influenciam as percepções do CTF. Além disso, para gerenciar recursos humanos de forma eficaz nas empresas, é crucial entender os mecanismos pelos quais o ambiente de trabalho influencia o conflito. Os autores apontam que a carga de trabalho, associada ao *workaholism*, reduz o engajamento no trabalho e, conseqüentemente, amplia a percepção do CTF. Ao contrário, as oportunidades de desenvolvimento aumentam o engajamento e reduzem o conflito.

Tran (2022) encontrou que o estresse por sobrecarga está positivamente associado tanto a ITF quanto a IFT. Uma investigação subsequente mostrou que aqueles que estão satisfeitos com seu trabalho podem atenuar o conflito entre trabalho e família.

Parent-Lamarche and Boulet (2021) evidenciaram que os desequilíbrios entre vida pessoal e profissional, carga de trabalho e tensão conjugal seguem em conjunto com baixos níveis de bem-estar. Por outro lado, o teletrabalho e a renda familiar acompanham um alto nível de bem-estar. Os autores destacam que, no setor público, o teletrabalho parece aumentar o bem-estar dos funcionários e que, em contraste, trabalhar presencialmente no setor público parece diminuir o bem-estar.

Kwon, Cho e Song (2021) mostram que fatores gerenciais, fatores relacionados às tarefas e características individuais afetam a participação e/ou o abandono de arranjos de trabalho flexíveis pelos funcionários públicos coreanos. Em particular, o apoio dos supervisores para equilibrar questões de trabalho e vida pessoal aumenta a participação e diminui o abandono desses arranjos. Por outro lado, a cultura organizacional hierárquica é identificada como um obstáculo para a participação e aumenta o abandono desses arranjos.

Taheri, Asarian e Shahhosseini (2021) encontraram que a compulsão pelo trabalho e o enriquecimento vida-trabalho mostraram-se positivamente e negativamente relacionados, respectivamente, aos comportamentos incivilizados, e a compulsão pelo trabalho foi positivamente associada ao enriquecimento trabalho-família. No geral, o enriquecimento trabalho-família não atuou como uma variável mediadora entre a compulsão pelo trabalho e os comportamentos incivilizados.

Rai, Kim e Beehr (2024) desvendaram que o clima competitivo afeta o CTF através do *workaholism* excessivo e da exaustão emocional.

Nguyen (2023) mostram que os Millennials relataram níveis ligeiramente mais altos de compromisso afetivo em comparação com os membros da Geração X (contrariando os estereótipos comuns). Este estudo também apresenta resultados nulos ou a ausência de evidências sobre as diferenças relacionadas a como as práticas gerenciais (apoio ao equilíbrio entre vida profissional e pessoal, recompensas financeiras e trabalho significativo) influenciam seu compromisso afetivo. Além disso, os funcionários federais pertencentes à geração Millennial relataram interesses de trabalho que diferem dos estereótipos comuns. Este estudo avança o conhecimento em gestão pública em relação ao compromisso afetivo das gerações e dos jovens

funcionários, além de contribuir com evidências sobre diferenças geracionais em um campo pouco estudado: o setor público. Praticamente, os resultados ajudam a reduzir estereótipos errôneos e promovem uma gestão eficaz e equitativa da força de trabalho pública.

Davis *et al.* (2023) sugerem que a sindicalização aumenta indiretamente a exaustão emocional por meio de aumentos na percepção da necessidade de atuar com uma "face falsa". Embora a sindicalização não tenha uma relação direta com a adequação entre pessoa e trabalho, o aumento percebido na necessidade de atuar com uma "face falsa" contribui para a exaustão emocional ao reduzir a adequação entre pessoa e trabalho.

Aubouin-Bonnaventure *et al.* (2023) confirmaram os efeitos diretos das práticas organizacionais virtuosas sobre os três indicadores de bem-estar: satisfação no trabalho, florescimento no trabalho e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Além disso, demonstrou que o capital psicológico atua como um intermediário parcial nessas relações. Os resultados deste estudo têm muitas aplicações práticas, pois práticas organizacionais virtuosas podem ser facilmente implementadas e otimizadas nas organizações de trabalho para desenvolver os recursos individuais dos trabalhadores e, em detalhes, promover seu bem-estar psicológico.

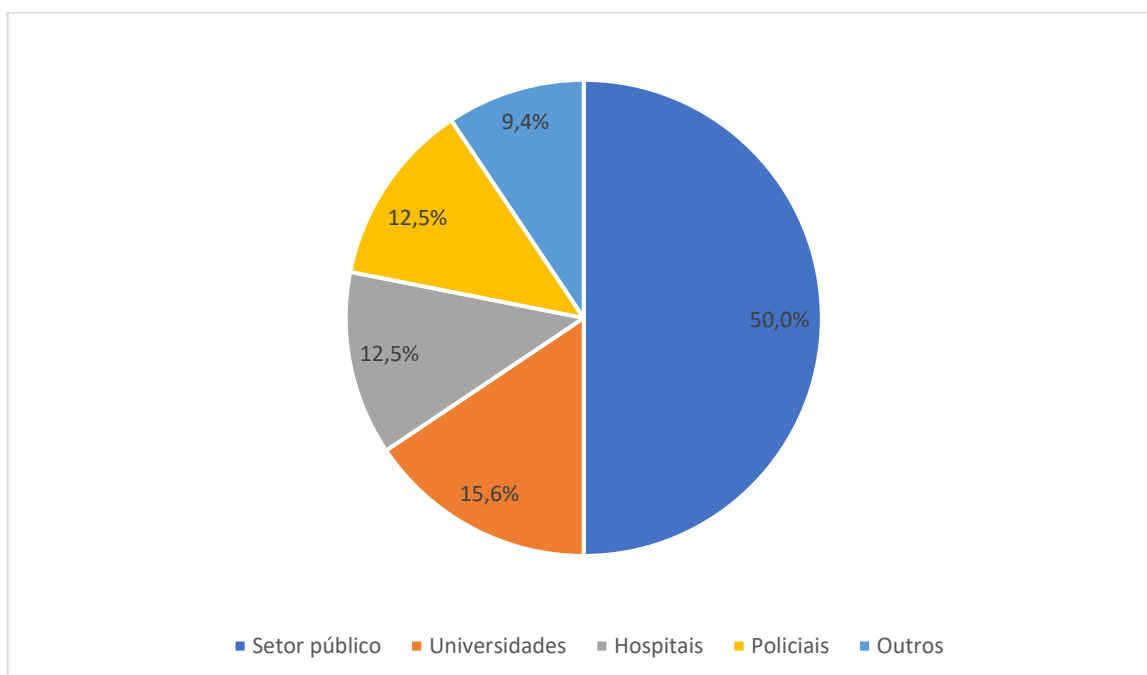
López-Cabarcos, López-Carballeira e Ferro-Soto (2023) mostram que o conflito de papéis tem um papel intermediador total e positivo nas relações entre a liderança laissez-faire e os comportamentos hostis ou a exaustão emocional. Além disso, a autoeficácia e a justiça interacional moderam a relação entre a liderança laissez-faire e o conflito de papéis; o significado do trabalho modera as relações entre conflito de papéis e comportamentos hostis, e o enriquecimento família-trabalho modera a relação entre conflito de papéis e a exaustão emocional dos funcionários.

Malik e Lenka (2020) identificaram dez práticas de gestão de recursos humanos que ajudam a superar a desviância destrutiva entre funcionários do setor público: planejamento de recursos humanos, design de trabalho, treinamento e desenvolvimento, sistema de recompensas, segurança no emprego, oportunidades de avanço na carreira, gestão de desempenho, participação dos funcionários, monitoramento e controle, e equilíbrio trabalho-vida.

2.2 Aspectos metodológicos dos estudos sobre o CTF

Com base na análise manual realizada confirmou-se que as populações estudadas consistiam de trabalhadores da administração pública. A metade dos estudos não considera categorias específicas, apenas informavam estar pesquisando evidências de empregados do setor público. Após essa grande categoria, a participação se deu entre (i) professores e técnicos de universidades, (ii) médicos, enfermeiros e zeladores de hospitais públicos e (iii) policiais e bombeiros. Por fim, estudos isolados com assistentes sociais, funcionários de um banco público e uma empresa pública foram unificados na categoria “outros”. O gráfico 1 ilustra a distribuição populacional dos estudos empíricos analisados.

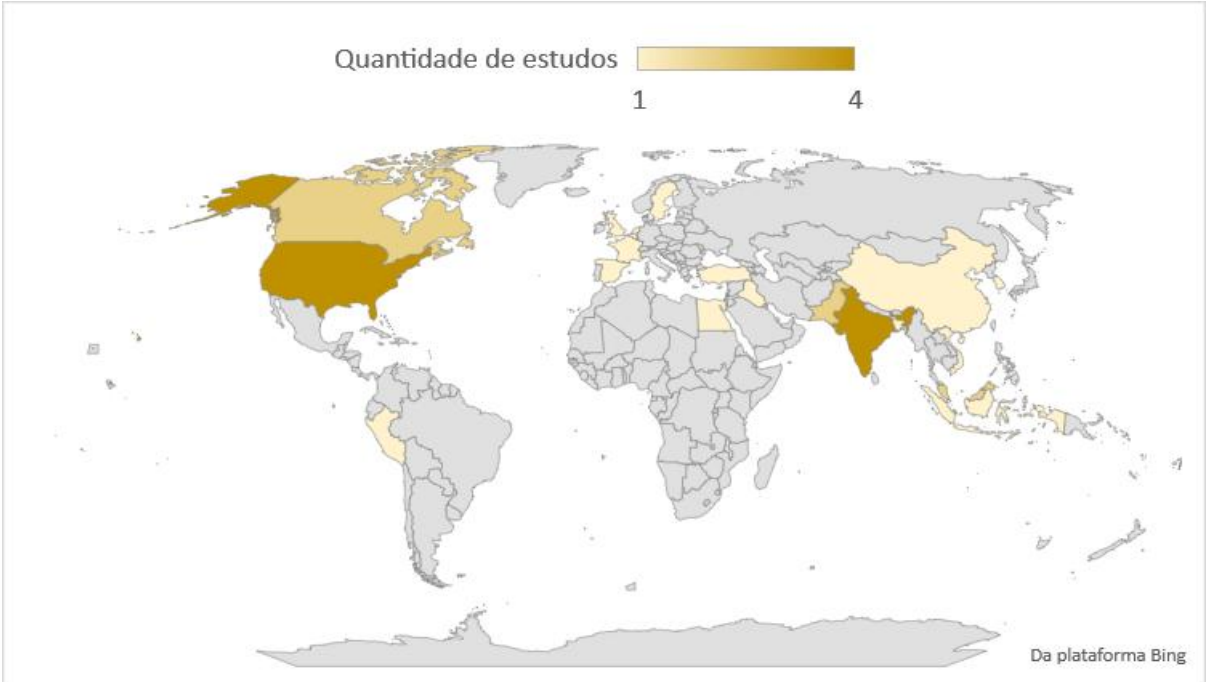
Gráfico 1. Distribuição populacional dos estudos empíricos analisados



Fonte: Autoria Própria (2024)

Além desse aspecto, foi analisado o local onde foram conduzidas as pesquisas. Estados Unidos (4), Índia (4), Canadá (2), Malásia (2) e Paquistão (2) tiveram mais de um estudo selecionado. Bangladesh, Bélgica, China, Coreia Central, Coreia do Sul, Egito, Espanha, França, Holanda, Indonésia, Irã, Iraque, Peru, Reino Unido, Suécia, Turquia e Vietnã foram representados apenas por um estudo cada. A figura 1 ilustra que a atenção a nível continental é menor para os países da América do Sul e África.

Figura 1. Distribuição geográfica dos estudos empíricos analisados



Fonte: Autoria Própria (2024)

Ao voltar a atenção aos aspectos metodológicos fica evidente que, embora sejam a minoria dos estudos analisados, as pesquisas qualitativas usam preferencialmente entrevistas como forma de exploração da temática. A abordagem quantitativa foi a escolha de 78% das pesquisas. São utilizados *surveys* e questionários como forma de coleta de dados. As pesquisas quantitativas, que tem o conflito dentre suas variáveis, utilizaram escalas para quantificar as atitudes da população em relação ao CTF. O quadro 1 demonstra que as escalas mais utilizadas foram, respectivamente, Netemeyer, Boles e McMurrian (1996) e Carlson *et al.* (2000).

Quadro 1 – Escalas utilizadas quando o CTF figurou como variável.

Estudo	Escala Utilizada	Exemplos de Itens
Rai, Kim e Beehr (2024)	Escala de Netemeyer, Boles e McMurrian (1996)	“O tempo que meu trabalho exige torna difícil cumprir responsabilidades familiares.” (Cronbach’s $\alpha = 0.92$)
Sharma <i>et al.</i> (2022)	Escala de Netemeyer <i>et al.</i> (1996)	“As exigências do meu trabalho interferem com minha vida familiar e doméstica.” (Cronbach’s $\alpha = 0.81$)
Tayfur <i>et al.</i> (2021)	Escala de Netemeyer <i>et al.</i> (1996), adaptada por Derya (2008)	WFC: “As exigências do meu trabalho interferem com minha vida familiar.” (Cronbach’s $\alpha = 0.92$) e FWC: “As

		responsabilidades familiares interferem no meu trabalho.” (Cronbach’s $\alpha = 0.93$)
Tran (2022)	Escala de Netemeyer <i>et al.</i> (1996)	WFC: “O tempo que meu trabalho exige torna difícil cumprir responsabilidades familiares.” (Cronbach’s $\alpha = 0.879$) e FWC: “As responsabilidades familiares interferem no meu trabalho.” (Cronbach’s $\alpha = 0.878$)
Kwan, Chen e Chiu (2022)	Escala WFC adaptada de Carlson <i>et al.</i> (2000)	“Eu frequentemente me sinto emocionalmente esgotado quando chego em casa do trabalho.”
López-Cabarcos <i>et al.</i> (2023)	Escala WFC adaptada de Carlson <i>et al.</i> (2000)	“Eu estou frequentemente tão exausto ao voltar do trabalho que não consigo me concentrar na família.”
Taheri <i>et al.</i> (2021)	Escala de Carlson <i>et al.</i> (2006)	“Minha participação no trabalho me ajuda a adquirir habilidades, o que, por sua vez, me ajuda a ser um melhor membro da família.” (Sem α especificado)
Babic <i>et al.</i> (2022)	Versão francesa da subescala do Survey Work-Home Interaction – Nijmegen por Hansez <i>et al.</i> (2006)	“Eu estou irritado em casa porque meu trabalho é exigente.”
Demir & Budur (2023)	Escala de Equilíbrio Trabalho-Vida (WLB) por Hayman (2005)	“Meu trabalho interfere com o meu tempo pessoal.”
Huaman <i>et al.</i> (2023)	Escala de Relacionamento Família-Trabalho	“Depois de passar tempo com minha família, eu vou para o trabalho de bom humor.”
Palumbo (2020)	Escala de Equilíbrio Trabalho-Vida (WLB), versão reduzida	“Minha capacidade de lidar com conflitos entre trabalho e vida pessoal é limitada.”

Fonte: Autoria Própria (2024)

2.3 Aspectos conceituais dos estudos sobre o CTF

Os trabalhos apontam para questões no arranjo de trabalho tais como teletrabalho, flexibilidade, trabalho domiciliar. A redução da carga horária está associada a emoções positivas e melhora nos relacionamentos, tanto no trabalho quanto em casa (Barck-Holst *et al.*, 2022). O teletrabalho pode aumentar a fadiga e o estresse, mas também oferece autonomia e satisfação com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal (Palumbo, 2020; Metselaar *et al.*, 2023). O trabalho em casa pode intensificar o conflito entre trabalho e família, mas políticas de apoio organizacional podem ajudar a mitigar esse impacto (Yang & Islam, 2021; Tayfur *et al.*, 2021).

Arranjos de trabalho que proporcionam autonomia são cruciais para o desempenho e satisfação dos funcionários (Metselaar *et al.*, 2023). Políticas que oferecem suporte a funcionários com responsabilidades de cuidado são essenciais para o bem-estar e a retenção (Kwon, Cho e Song, 2021). A implementação de práticas que promovem o equilíbrio entre vida profissional e pessoal contribui para a eficácia organizacional (Aubouin-Bonnaventure *et al.*, 2023).

H1: Os servidores com regime de trabalho integral percebem mais o CTF do que os beneficiados com arranjos flexíveis de trabalho.

H2: Os servidores em regime de teletrabalho domiciliar percebem o CTF com mais intensidade do que os demais servidores.

O cuidado com dependentes gera uma sobrecarga de responsabilidades por meio de demandas adicionais, estresse e fadiga. O cuidado com dependentes, como crianças e idosos, aumenta a carga de trabalho emocional e físico, dificultando o equilíbrio entre vida pessoal e profissional (Ali & Ulla, 2021; Dousin *et al.*, 2022). A responsabilidade pelo cuidado gera estresse adicional, levando à fadiga e impactando a satisfação no trabalho (Demir & Budur, 2023).

Esse cuidado também tem impacto na satisfação e motivação para o trabalho. A motivação para cuidar de dependentes pode ser uma fonte de motivação no trabalho, mas também pode ser mediada pela percepção de autoeficácia (Umrani *et al.*, 2021). As obrigações familiares podem reduzir a satisfação no trabalho e aumentar a intenção de deixar a posição atual, especialmente entre mulheres (Mullins *et al.*, 2021).

Os cuidados com dependentes têm influência nas dinâmicas de trabalho por meio de políticas organizacionais e cultura organizacional. O suporte organizacional e políticas amigáveis à família são cruciais para ajudar funcionários que cuidam de dependentes a manter um equilíbrio saudável (Yang & Islam, 2021; Tayfur *et al.*, 2021). Normas que não reconhecem ou apoiam as responsabilidades de cuidado podem exacerbar o CTF (Kwon, Cho e Song, 2021; Malik & Lenka, 2020).

H3: Ter dependentes aumenta a percepção do CTF.

H4: Os servidores beneficiados com ações de suporte organizacional ao cuidado com dependentes percebem menos o CTF do que os demais servidores com dependentes.

O gênero promove percepções e experiências diferenciadas nas barreiras ocupacionais e no apoio e autenticidade da liderança. Mulheres enfrentam mais barreiras, como transferências e assédio, que afetam seu equilíbrio entre trabalho e vida pessoal (Yu, 2020; Ali & Ulla, 2021). A percepção de apoio dos líderes é mais impactante para mulheres, influenciando positivamente seu capital psicológico e desempenho (Daraba *et al.* , 2021).

O gênero também é um fator quando observado o impacto das responsabilidades duplas na sobrecarga de trabalho e família e na cultura organizacional. Mulheres frequentemente lidam com responsabilidades familiares adicionais, resultando em maior estresse e dificuldade em equilibrar as demandas de trabalho e vida pessoal (Mousa, 2023; Dousin *et al.* , 2022). Normas de gênero nas organizações podem exacerbar o conflito, impondo expectativas que dificultam a conciliação entre trabalho e vida pessoal (Mullins *et al.* , 2021).

O gênero ainda é analisado frente ao impacto na motivação e satisfação, autoeficácia, comportamento de cidadania organizacional e intenção de permanência. O impacto da motivação familiar no comportamento de cidadania organizacional é mediado pela autoeficácia, afetando mulheres de maneira diferente (Umrani *et al.* , 2021). Discriminação por status familiar e obrigações pessoais impactam mais as mulheres, levando a uma maior insatisfação e intenção de deixar o trabalho (Mullins *et al.* , 2021).

H5: As mulheres percebem o CTF mais do que os homens.

3. METODOLOGIA

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados para alcançar os objetivos dessa pesquisa. Inicia com a classificação da pesquisa, apontando aspectos da abordagem quantitativa, uma breve descrição da população e cálculo da amostra. Em seguida, passa aos procedimentos onde constam as etapas de coleta por meio da aplicação da escala do CTF e análise dos dados pela técnica de Regressão Linear Múltipla.

3.1 Classificação da Pesquisa

Optou-se por adotar a pesquisa quantitativa para buscar o propósito de mensuração do CTF. Além de a revisão de literatura apontar que esse é o método mais usado pelos pesquisadores do tema, para Gil (2019) as pesquisas quantitativas são as mais prestigiadas nas ciências sociais, embora o número de estudos qualitativos e de métodos mistos esteja aumentando. Segundo Creswell e Creswell (2021) “essas abordagens quantitativas se concentram na medição cuidadosa (ou manipulação experimental) de um conjunto parcimonioso de variáveis para responder às perguntas e hipóteses da pesquisa orientadas pela teoria”. Lakatos (2021) definem pesquisas quantitativas descritivas como investigações de pesquisa empírica podendo ser estudos de verificação de hipóteses, avaliação de programas, descrição de população e relações de variáveis. Nesse sentido, essa pesquisa se encaixa como quantitativa e descritiva de população, visto que os dados coletados e tratados possibilitarão conhecer singularidades no contexto de servidores públicos que podem advir das interfaces trabalho-família.

A população consistiu nos 593 servidores efetivos em exercício na UFSB. A escolha da instituição se deu por conveniência, de modo a proporcionar melhor viabilidade para a pesquisa. A UFSB localiza-se na região sul e extremo sul da Bahia e seus campi estão localizados em Porto Seguro, Teixeira de Freitas e Itabuna. Em 2023, a instituição contava 5564 discentes matriculados sendo atendidos por 593 servidores ativos, sendo 343 docentes, 244 técnicos administrativos, 3 médicos residentes, 1 nomeado em cargo de comissão e 2 em exercício provisório/descentralizado (UFSB, 2023).

Foi utilizado um critério para determinar o tamanho da amostra quando as populações são finitas, isto é, são compostas por menos de 100.000 indivíduos. Trata-

se de um cálculo que considera o nível de confiança escolhido e o erro máximo permitido (Gil, 2019). Quando na seleção de uma amostra são considerados dois desvios-padrão, trabalha-se com um nível de confiança de 95,5%. Quando, por sua vez, são considerados três desvios-padrão, o nível de confiança passa a ser de 99,7%. O autor ainda complementa que quando não é possível definir a porcentagem com a qual o fenômeno se verifica, adota-se o valor máximo de p, que é 50.

A Equação 1 representa a fórmula para o cálculo da amostra em que: n = tamanho da amostra; σ^2 = nível de confiança escolhido, expresso em número de desvios-padrão; p = porcentagem com a qual o fenômeno se verifica; q = porcentagem complementar; N = tamanho da população e; e^2 = erro máximo permitido.

$$n = \frac{\sigma^2 pq N}{e^2 (N-1) + \sigma^2 pq} \quad (1)$$

Assim, com um nível de confiança de 95%, uma amostra de 239 indivíduos tem resultados com um erro máximo permitido de 5% .

3.3 Procedimentos

A técnica utilizada no estudo foi o levantamento de dados por meio da aplicação de escalas que possibilitará conhecer as tendências da percepção das interfaces trabalho-família. Segundo Creswell e Creswell (2021) o projeto de levantamento de dados na pesquisa quantitativa é utilizado para a descrição de tendências, atitudes e opiniões bem como para testes para associações entre variáveis. Responde questões descritivas, sobre relações entre variáveis e sobre as relações preditivas entre as variáveis ao longo do tempo. Para Lakatos (2021) as técnicas escalares são uma forma de observação direta extensiva que possibilitam que fatos qualitativos sejam transformados em fatos quantitativos ou variáveis permitindo aplicar análises estatísticas e processos de mensuração. Nesse estudo será utilizada uma Escala de CTF.

Siqueira (2013) traz a Escala do CTF validada por Bastos e Aguiar constituída de dez afirmativas distribuídas em dois fatores e estruturada em uma escala *Likert* de 6 pontos. Foi traduzida com base na escala de Netemeyer, Boles e McMurrian's (1996) que foi a mais utilizada dentre os estudos recentes analisados. Foram eles: Rai, Kim e Beehr (2024), Sharma *et al.* (2022), Tran (2022) e Tayfur *et al.* (2021). A escala com

a formatação sugerida pelos autores está apresentada no Apêndice. O quadro 2 traz as questões que compõem essa escala de CTF em suas duas dimensões: a Interferência do Trabalho na Família (ITF) e a Interferência da Família no Trabalho (IFT). A escala utilizada neste estudo é do tipo Likert, variando de 1 a 6, em que 1 corresponde a “discordo totalmente” e 6 a “concordo totalmente”, refletindo o grau de concordância dos respondentes em relação às afirmações apresentadas.

Quadro 2 – Questões que compõem a escala de CTF.

CTF	
ITF	
1	As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar
2	Devido à quantidade de tempo que eu dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades familiares
3	Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em casa
4	As pressões do meu trabalho restringem a liberdade de planejar as minhas atividades familiares
5	Os meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para as atividades familiares
IFT	
6	As demandas da minha família interferem nas minhas atividades de trabalho
7	Eu preciso adiar atividades de trabalho por causa de demandas que surgem quando estou em casa.
8	Por causa de demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho.
9	Minha vida doméstica interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (como chegar no horário, cumprir as tarefas e a jornada de trabalho)
10	As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho

Fonte: Adaptado de Siqueira (2013).

Da revisão de literatura surgiram os três fatores ilustrados na figura 2 que impactam no CTF. São eles (1) gênero; (2) cuidado com dependentes e; (3) arranjos de trabalho. Visando estimar a influência desses fatores na percepção do conflito trabalho-família na população estudada, junto com a escala o participante respondeu algumas questões que se alinham com a determinação dos fatores. Foram elas: gênero, estado civil, com quem reside, idade, quantidade de dependentes e se estes têm menos de 6 anos. Além dessas, também foram perguntadas particularidades dos arranjos de trabalho, tais como: carreira, ocupação de cargo de chefia, regime de trabalho e teletrabalho.

A aplicação do formulário foi realizada no primeiro semestre de 2025 de forma *on-line*, sendo os participantes convidados por *e-mail*, recebendo o *link* desenvolvido para a pesquisa que contém o formulário de pesquisa e os termos.

Na etapa de análise foi utilizada a regressão linear múltipla com o auxílio do software Microsoft Excel. Segundo Creswell e Creswell (2021) essa metodologia

estatística informa sobre a relação entre diversas variáveis preditoras ou independentes e uma variável do resultado. Fornece a previsão relativa de uma variável entre muitas em termos do resultado. Portanto, a equação 2 do modelo terá a seguinte forma:

$$y = \beta_0 + \beta_1x_1 + \beta_2x_2 + \dots + \beta_kx_k + \varepsilon \quad (2)$$

Onde y é a variável dependente, x_i são as variáveis independentes, β_i determina a contribuição da variável independente x_i e ε é a parte não determinística do modelo (erro aleatório). Dessa forma, $x_1, x_2, \dots, x_k$ serão as variáveis do modelo causal abordado acima. O nível de CTF mensurados pelas escalas é definido como a variável dependente. As variáveis independentes serão selecionadas pela disponibilidade e pela melhor representação do conceito por trás de cada fator.

4. ANÁLISE SITUACIONAL

Nesta seção, são apresentados os principais resultados obtidos a partir da revisão sistemática de literatura e da aplicação do questionário aos servidores da UFSB. A amostra foi caracterizada e em seguida, os dados foram analisados com o objetivo de responder às questões de pesquisa e testar as hipóteses formuladas, considerando os fatores investigados: gênero, responsabilidades de cuidado com dependentes e arranjos de trabalho. A análise contempla, inicialmente, a mensuração dos níveis gerais do CTF e, em seguida, explora as associações entre as variáveis para compreender como essas dimensões influenciam a percepção dos participantes sobre o equilíbrio entre as esferas profissional e familiar.

4.1 Revisão sistemática da literatura

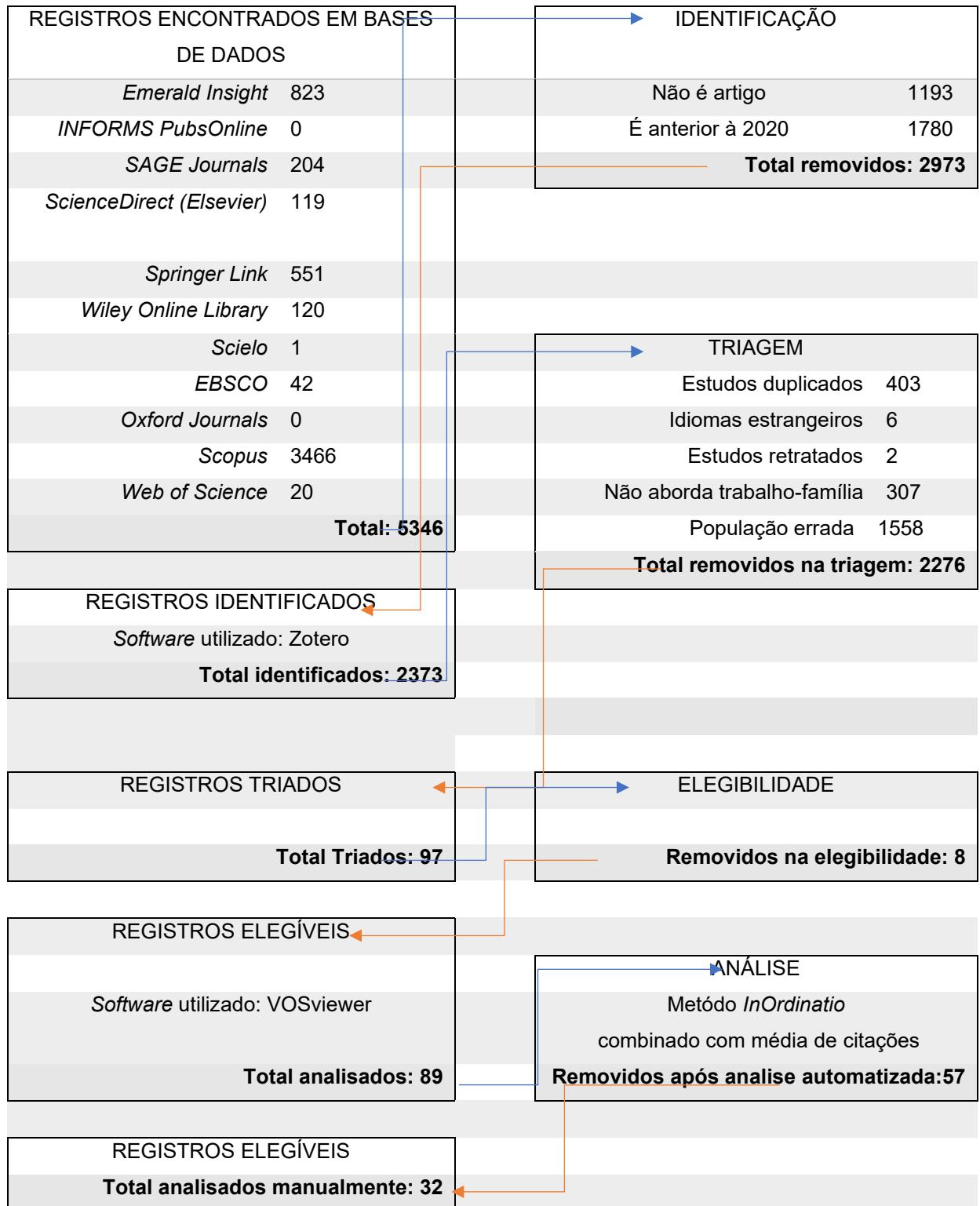
Para constituir o referencial teórico foi realizada uma revisão sistemática da literatura em 11 bases de dados, sendo elas: Emerald Insight, INFORMS PubsOnline, SAGE Journals, ScienceDirect (Elsevier), Springer Link, Wiley Online Library, Scielo, EBSCO, Oxford Journals, Scopus e Web of Science. O quadro 3 demonstra como foi configurada a busca, realizada em 26 de março de 2024, com os termos “Administração Pública” e “Conflito Trabalho-Família”.

Quadro 3 - Configuração da busca para a revisão sistemática da literatura

TERMO 1: Administração Pública	OPERADOR	TERMO 2: Conflitos entre trabalho e família
"public administration" OR "public management" OR "public organization"	AND	"work-family conflict" OR "family-work conflict" OR "work-to-family conflict" OR "family-to-work conflict"

Fonte: Autoria Própria (2024)

Foram encontrados 5346 registros que passaram pelas fases de identificação, triagem e elegibilidade conforme orientado na metodologia *Prisma Statement* de Page *et al.* (2021). O fluxograma apresentado na Figura 2 ilustra as fases e os critérios utilizados para a seleção e análise dos trabalhos.

Figura 2 - Fluxograma Prisma de identificação de estudos nas bases de dados

Fonte: Autoria Própria (2024)

A fase de identificação usou como ferramenta os filtros próprios das bases de dados. O primeiro refinamento aplicou um filtro por tipo de publicação que reduziu as buscas à 4153 artigos de periódicos. Em seguida, foi escolhido um filtro por tempo de

publicação, onde foram considerados os registros desde 2020 até 2024. Os 2973 registros que atenderam a estes critérios foram submetidos à fase de triagem.

Na triagem, todos os arquivos de citações das bases de dados foram importados para um gerenciador de referências (Zotero) que identificou estudos que haviam sido retratados (2). Além desses, também foram excluídos do portfólio os artigos duplicados (403) e artigos que estavam em idiomas estrangeiros diferentes de português, inglês ou espanhol (6). Também foram aplicados critérios de exclusão mais voltados ao escopo do estudo por meio da leitura de títulos e resumos dos artigos identificados. Foram eles: (i) A população pesquisada pertence à administração pública; (ii) O estudo aborda o contexto da interface entre o trabalho e a família dos servidores. Essa etapa excluiu 1558 e 307 registros, respectivamente.

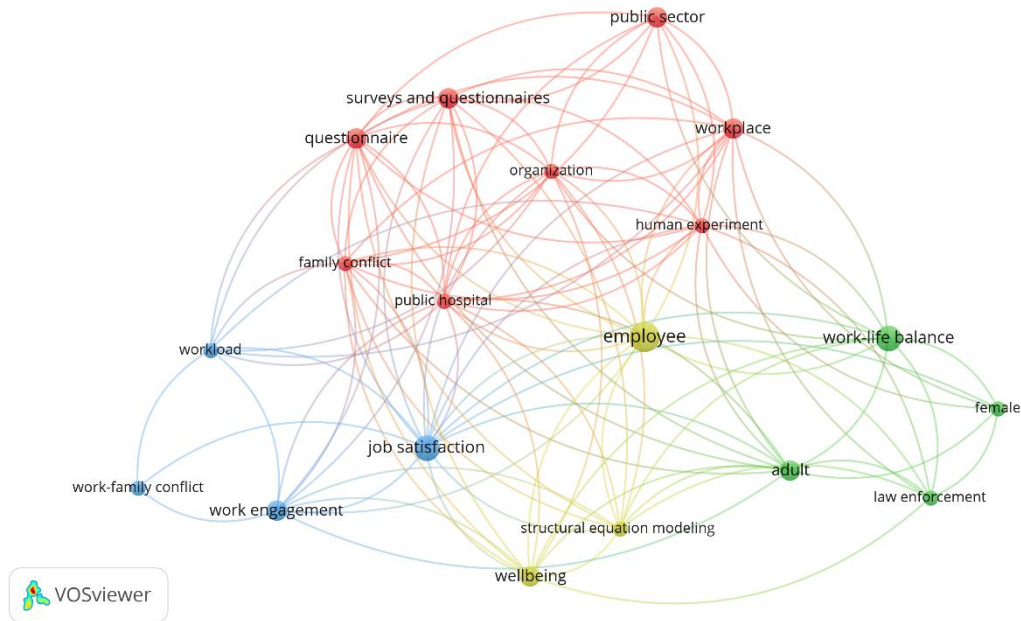
Por fim, a fase de elegibilidade trata do acesso ao conteúdo completo dos artigos. O portfólio de 89 artigos ficou pronto logo após a remoção dos 8 registros que não estavam disponíveis para download nas Bases de Dados.

Aqui começou a fase de análise dos textos. Foram avaliadas as relações entre os autores dos artigos e entre as ocorrências das palavras-chave nos trabalhos. As redes de co-autoria e co-ocorrência de palavras-chave foram criadas utilizando o software VOSviewer. Com base na análise de coautoria, a rede formada pelos autores desses 89 estudos foi bem dispersa. Se formaram 83 clusters bem independentes. O maior deles é composto por 10 autores e eles não estão ligados entre si.

O *software* VOSviewer faz a análise das palavras-chave por co-ocorrência. Foram retiradas da análise palavras que tinham quantidade significativa de ocorrências, porém eram gerais demais para ajudar com a delimitação do escopo. Foram elas “article”, “human” e “humans”. A figura 2 ilustra a rede formada pelas palavras e o tamanho dos círculos representa a quantidade de ocorrências.

O primeiro destaque foi criado com as palavras “satisfação no trabalho”, “equilíbrio trabalho-vida” e “empregado”. Elas apareceram como palavra-chave em pelo menos 5 estudos. Observando os estudos que com as palavras que tinham pelo menos 4 ocorrências essa rede cresceu de três para dez palavras, dentre elas, o termo “setor público” que aponta para o escopo dessa revisão. Ele liga-se aos termos “empregado”, “local de trabalho”, “equilíbrio trabalho-vida” e “surveys e questionários”. O termo “conflito trabalho-família” aparece quando a rede é ampliada para as palavras com pelo menos 3 ocorrências. Ele está diretamente ligado à “carga de trabalho”, “satisfação no trabalho” e “engajamento no trabalho”.

Figura 3 - Rede de co-ocorrência das palavras-chave.



Fonte: VOSviewer (2024)

Como preparação para a etapa de análise manual, os artigos foram submetidos a uma adaptação do *Methodi Ordinatio* (Pagani *et al.*, 2015) para ranqueá-los do mais ao menos relevante. Esse método considera o fator de impacto da revista em que o estudo foi publicado (FI), o ano em que está sendo feita a revisão (AR), o ano de publicação do estudo (AP) e o número de citações que o estudo teve até o momento (CI). Além desses, o método utiliza de um fator de ponderação (α) varia entre 1, 5 ou 10 a ser atribuído pelo pesquisador que estiver fazendo a revisão. O resultado do ranqueamento é obtido pela Equação 3.

$$InOrdinatio = (FI/1000) + \alpha * [10 - (AR - AP)] + (\sum CI) \quad (3)$$

O α escolhido foi o 5 e a tabela 1 registra o CI, levantado no Google Acadêmico, e o FI, levantado no JCR Clarivate 2022 dos 32 artigos que estavam acima da média do número de citações dos artigos no portfólio. Isto é, observando a lista ranqueada pelo *Methodi Ordinatio* os artigos foram analisados até que os próximos da lista tivessem menos citações que a média.

Tabela 1 – Estudos empíricos selecionados

ID	Referência	Ano	CI	FI	InOrdinatio
1	Palumbo, Rocco	2020	547	2,8	577,028
2	Daraba, Dahyar; <i>et al.</i>	2021	167	3	202,03

3	Umrani, Waheed Ali; <i>et al.</i>	2020	79	3,9	109
4	Ko, Myeong Chul	2021	64		99
5	Hassan, Zaiton; <i>et al.</i>	2021	53	2,8	88
6	Yu, Helen H.	2020	50		80
7	Metselaar, Samantha Alexandra; Dulk, Laura den; Vermeeren, Brenda	2022	39		79
8	Huaman, Nilda; <i>et al.</i>	2023	31	3,6	76
9	Kwan, Ho Kwong; Chen, Haixiao; Chiu, Randy K.	2022	35	5,6	75
10	Zheng, Yuyan; Wu, Chia-Huei; Graham, Les	2020	42	4,9	72
11	Morman, Mark T.; Schrod, Paul; Adamson, Amber	2020	41	2,8	71
12	Mullins, Lauren Bock; Charbonneau, Étienne; Riccucci, Norma M.	2021	35		70
13	Kashyap, Vaneet; Arora, Ridhi	2022	26	3,1	66
14	Mousa, Mohamed	2023	21	1,8	66
ID	Referência	Ano	CI	FI	InOrdinatio
15	Demir, Ahmet; Budur, Taylan	2023	20	1,7	65
16	Sharma, Dheeraj; <i>et al.</i>	2022	23	11,1	63
17	Tayfur Ekmekci, Ozge; Xhako, Dorela; Metin Camgoz, Selin	2021	28	2,7	63
18	Barck-Holst, Peter; <i>et al.</i>	2022	23		63
19	Yang, Yumei; Islam, Dewan Md Tajul	2021	26	1,8	61
20	Ali, Rabia; Ullah, Hazir	2021	26	0,6	61
21	Dousin, Oscar; Collins, Ngan; Kler, Balvinder Kaur	2022	20	3,2	60
22	Babic, Audrey; <i>et al.</i>	2022	19	3,3	59
23	Tran, Quan Hoang Nguyen	2022	19	1,9	59
24	Parent-Lamarche, Annick; Boulet, Maude	2021	24		59
25	Kwon, Myungjung; Cho, Yoon Jik; Song, Hyun Jin	2021	23	3,2	58
26	Taheri, Fatemeh; Asarian, Mohammad; Shahhosseini, Pooyan	2021	21	4,6	56
27	Rai, Arpana; Kim, Minseo; Beehr, Terry A.	2024	5	3,2	55
28	Nguyen, Nhung Thi Hong	2023	10	3,0	55
29	Davis, Randall S.; <i>et al.</i>	2023	10		55
30	Aubouin-Bonnaventure, Julia;	2023	8	4,6	53
31	López-Cabarcos, María Ángeles; López-Carballeira, Analía; Ferro-Soto, Carlos	2023	8	4,6	53
32	Malik, Pooja; Lenka, Usha	2020	23	2,8	53

Fonte: Autoria Própria (2024)

4.2 Caracterização da amostra

O questionário recebeu 179 respostas entre os dias 15/04/2025 e 23/05/2025, das quais apenas 1 não aceitou participar da pesquisa após a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

A amostra da pesquisa foi composta por 178 servidores da instituição. A caracterização foi realizada por meio de análise de frequência, com o objetivo de descrever o perfil sociodemográfico e profissional dos participantes.

A maioria dos respondentes se identificou com o gênero feminino (58,4%), estando majoritariamente na faixa etária de 36 a 45 anos (55,6%). Em relação à carreira, participaram tanto docentes do magistério superior quanto técnicos administrativos em educação, com predomínio destes últimos (69,1%). Quanto à estrutura familiar, a maioria (68,5%) declarou viver com cônjuge/companheiro(a). Além disso, 70,8% declararam possuir ao menos um dependente, sendo que 20,8% informaram ter dependentes com menos de seis anos de idade.

No que se refere à atividade profissional, a maior parte dos servidores trabalha em regime de 40 horas semanais (66,9%), seguido pelo regime de dedicação exclusiva (DE). Em relação ao formato de trabalho, observou-se uma distribuição entre presencial, remoto e híbrido, com destaque para o trabalho parcialmente remoto como o mais frequente (64,6%).

Os dados referentes à caracterização da amostra estão detalhados no Quadro 4.

Quadro 4 – Caracterização da amostra

Variáveis	Absoluto (n=178)	Relativo (%)
Gênero		
Feminino	104	58,4
Masculino	73	41
Outro	1	0,6
Estado Civil		
Casado(a)/Em União Estável	122	68,5
Solteiro	40	22,5
Divorciado	16	9
Faixa Etária		
36 – 45 anos	99	55,6
46 – 60 anos	41	23
26 – 35 anos	31	17,4
Mais de 60 anos	7	3,9
Quantidade de dependentes		
Nenhum	52	29,2
2 dependentes	52	29,2
1 dependente	50	28,1
3 dependentes	14	7,9
4 ou mais dependentes	10	5,6

Dependentes menores de 6 anos		
Não	141	79,2
Sim	37	20,8
Carreira		
Técnico Administrativo em Educação	123	69,1
Professor do Magistério Superior	55	30,9
Regime de Trabalho		
40h semanais	119	66,9
Dedicação Exclusiva (DE)	57	32
20h semanais	1	0,6
30h semanais	1	0,6
Forma de realização das atividades		
Parcialmente remoto	115	64,6
Exclusivamente presencial	53	29,8
Totalmente remoto	10	5,6

Fonte: Autoria Própria (2025)

4.3 Mensuração dos níveis gerais de percepção do CTF

O presente trabalho associa o uso da análise de regressão linear múltipla a resultados obtidos por meio de escala do tipo Likert, conforme práticas consolidadas na literatura científica. Essa abordagem tem sido amplamente empregada em estudos que investigam relações entre variáveis psicossociais, comportamentais e organizacionais, a partir de medidas autorrelatadas. Exemplos dessa aplicação podem ser observados em Chiou et al. (BMC Public Health, 2023), que utilizaram uma escala Likert de 7 pontos para mensurar variáveis psicossociais e aplicaram regressão hierárquica/múltipla para testar os efeitos preditores sobre desfechos de saúde; em Wen et al. (Frontiers in Psychiatry, 2023), que analisaram os efeitos do conflito trabalho-família sobre a intenção de rotatividade entre profissionais de saúde, utilizando escalas Likert e regressão múltipla para identificar preditores significativos; e em Jerg-Bretzke et al. (2020, PMC), que investigaram o conflito trabalho-família por meio de medidas em escala Likert e análises de regressão múltipla no contexto organizacional. Além disso, o trabalho de Netemeyer, Boles & McMurrian constitui uma referência clássica no desenvolvimento e validação da escala de Conflito Trabalho-Família (WFC), amplamente utilizada em pesquisas que aplicam modelos

de regressão múltipla a dados derivados de escalas Likert, servindo como base teórica e métrica para investigações na área.

A mensuração dos níveis gerais de percepção do CTF entre os servidores participantes da pesquisa é composta pelas médias gerais do CTF e de suas duas dimensões: ITF e IFT, além das médias individuais de cada item da escala. Essa etapa tem por objetivo identificar a intensidade com que os respondentes vivenciam interferências entre as demandas do trabalho e as responsabilidades familiares, tanto no sentido do trabalho impactando a vida familiar quanto da família interferindo nas atividades profissionais. Para isso, foram analisadas as respostas obtidas por meio da Escala de CTF aplicada no questionário. Os resultados obtidos estão detalhados no Quadro 05.

Quadro 5 – Mensuração dos níveis gerais de percepção do CTF

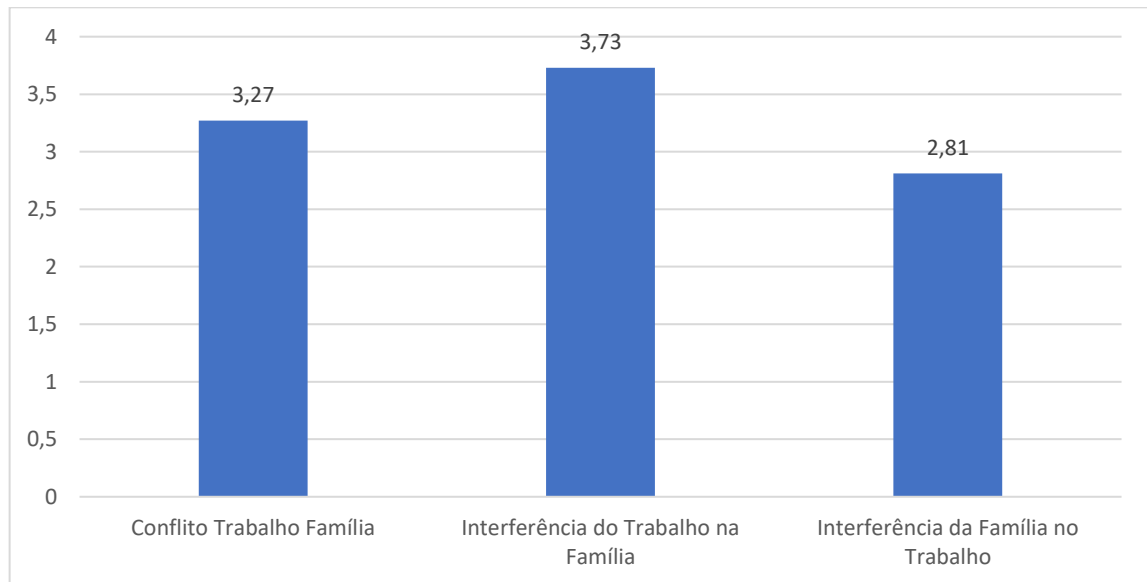
Dimensão		Média
CTF		3,27
ITF		3,73
1	As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar	3,97
2	Devido à quantidade de tempo que eu dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades familiares	3,67
3	Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em casa	3,76
4	As pressões do meu trabalho restringem a liberdade de planejar as minhas atividades familiares	3,45
5	Os meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para as atividades familiares	3,79
IFT		2,81
6	As demandas da minha família interferem nas minhas atividades de trabalho	3,35
7	Eu preciso adiar atividades de trabalho por causa de demandas que surgem quando estou em casa.	3,02
8	Por causa de demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho.	2,36
9	Minha vida doméstica interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (como chegar no horário, cumprir as tarefas e a jornada de trabalho)	2,81
10	As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho	2,51

Fonte: Autoria Própria (2025)

A mensuração dos níveis gerais de CTF revelou uma média geral de 3,27 em uma escala de 1 a 6, indicando um nível moderado de percepção do conflito entre os participantes da pesquisa. Quando analisadas separadamente as duas dimensões da escala, observou-se que a ITF apresentou média de 3,73, superior à média da IFT, que foi de 2,81. Esses resultados sugerem que, para a maioria dos respondentes, o

trabalho interfere de forma mais significativa nas responsabilidades e dinâmicas familiares do que o contrário, conforme ilustrados no Gráfico 02.

Gráfico 2. Mensuração dos níveis gerais de CTF



Fonte: Autoria Própria (2025)

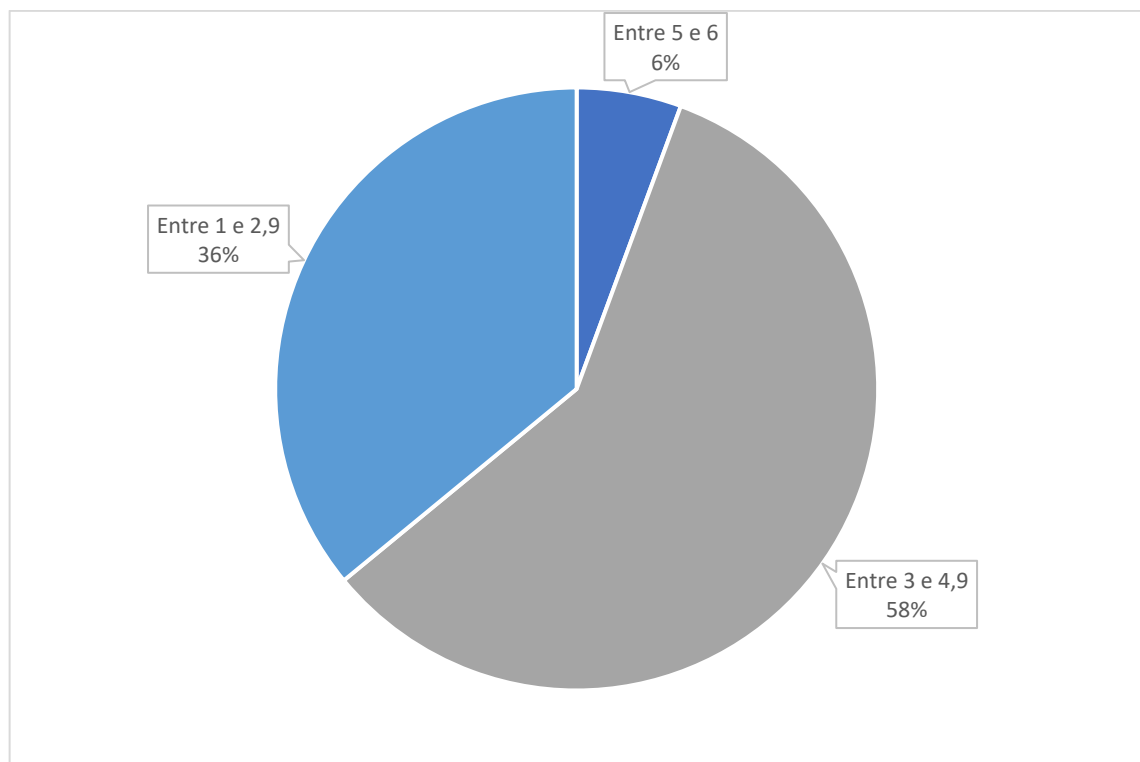
Os valores gerais mensurados confirmam a expectativa do estudo de encontrar um nível moderado de percepção desse conflito entre os servidores da UFSB. Isto porque, esses achados estão alinhados aos estudos de referência, como os de Rai, Kim e Beehr (2024), Sharma (2022), Tran (2022) e Tayfur (2021), que, além de medidas moderadas para os conflitos também identificaram maior impacto das demandas profissionais sobre a vida pessoal dos trabalhadores.

Destacam-se, na dimensão ITF, os itens “As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar” (média = 3,97) e “Os meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para as atividades familiares” (média = 3,79). Já na dimensão IFT, os itens com menores médias foram “Por causa de demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho” (2,36) e “As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho” (2,51), indicando que as interferências da esfera familiar no desempenho profissional são percebidas com menor intensidade.

A distribuição da amostra populacional de acordo com os níveis de percepção do CTF mensurados, ilustrada no Gráfico 03, revelou que a maior parte dos participantes apresenta uma percepção moderada do conflito. Especificamente, dos 178 servidores que participaram da pesquisa, 104 (58%) foram classificados nesse

nível. Menos respondentes, 64 (36%), apresentaram percepção baixa do conflito, indicando pouca interferência entre as demandas do trabalho e da vida familiar. Por outro lado, apenas 10 participantes (6%) foram classificados no nível alto, o que aponta para uma minoria que percebe interferências intensas entre as duas esferas. Esses dados indicam que, embora o CTF esteja presente na realidade dos servidores, em sua maioria ele é vivenciado de forma moderada, o que pode refletir a diversidade de arranjos de trabalho e suporte familiar existentes no contexto institucional analisado.

Gráfico 3 – Distribuição da amostra por nível no CTF mensurado



Fonte: Autoria Própria (2025)

4.4 Análise dos fatores que influenciam na percepção do CTF

A análise dos dados foi realizada por meio de regressão linear múltipla utilizando o Microsoft Excel. Esse procedimento permitiu avaliar a relação entre a variável dependente e um conjunto de variáveis independentes, possibilitando identificar quais fatores possuem maior influência sobre o resultado. O Excel foi utilizado tanto para a organização dos dados quanto para a aplicação do modelo de

regressão, facilitando a interpretação dos coeficientes e a verificação da significância estatística das variáveis envolvidas.

A Tabela 2 apresenta as estatísticas da regressão, fornecendo informações que auxiliam na avaliação da qualidade do modelo. O modelo foi construído com base em 178 observações, que advém das 178 respostas válidas obtidas nos questionários.

Tabela 2 – Estatística de Regressão

<i>Estatística de regressão</i>	
R múltiplo	0,368778699
R-Quadrado	0,135997729
R-quadrado ajustado	0,089711893
Erro padrão	1,071500995
Observações	178

Fonte: MS Excel (2025)

Obtivemos um R-quadrado (R^2) de 13,5%. Este valor, também conhecido como coeficiente de determinação, é uma medida estatística que indica o quão bem um modelo de regressão explica a variabilidade da variável dependente em relação à sua média. Seus valores variam de 0% a 100%, onde 0% significa que o modelo não explica nenhuma variação nos dados, e 100% indicam que ele explica toda a variação observada. No entanto, a interpretação de um R^2 alto ou baixo depende do contexto: em áreas como psicologia ou ciências sociais, é esperado obter valores menores devido à complexidade e imprevisibilidade do comportamento humano; já em ciências exatas, como física ou engenharia, valores maiores são mais esperados. De acordo com Ozili (2023), valores reduzidos de R^2 não invalidam a relevância dos achados, uma vez que, nesse campo, o comportamento humano e social é influenciado por múltiplos fatores de difícil mensuração, o que naturalmente limita o poder explicativo dos modelos estatísticos. O autor argumenta que, em estudos empíricos nas ciências sociais, R^2 inferiores a 0,10 podem ser considerados aceitáveis, desde que os preditores apresentem significância estatística e contribuam para a compreensão do fenômeno investigado.

Os resultados obtidos neste estudo, especialmente quanto ao valor do coeficiente de determinação (R^2), estão em consonância com achados anteriores em pesquisas sobre conflito trabalho-família conduzidas em diferentes contextos socioculturais. Em estudos empíricos semelhantes, observam-se frequentemente valores de R^2 baixos ou moderados, refletindo a complexidade multifatorial do fenômeno e a influência de variáveis contextuais e individuais de difícil mensuração.

Por exemplo, um estudo com o objetivo de examinar a intenção de rotatividade entre os profissionais de saúde primários na China e explorar a relação entre o CTF, a exaustão (burnout) e a intenção de rotatividade trabalhou três modelos identificando os R^2 de 0,023, 0,226 e 0,313 (Wen et al., 2023). Um outro estudo que focou em observar e mensurar a influência e o impacto do CTF sobre a satisfação no trabalho e o desempenho de funcionárias na Indonésia identificou R^2 de 0,07 e 0,22 (Masduki Asbari et al., 2020). Esses resultados, em conjunto, reforçam que valores de R^2 modestos são comuns e esperados nas ciências sociais, especialmente em investigações que envolvem fenômenos comportamentais e psicossociais complexos.

Como não foram feitas comparações de modelos de regressão, o R-quadrado ajustado obtido de 8,9% não traz muita informação, pois esta medida é uma versão modificada do R-quadrado que leva em consideração o número de variáveis independentes incluídas no modelo de regressão. Ele é usado para comparar modelos com diferentes quantidades de variáveis, ajudando a identificar se o aumento no R-quadrado se deve de fato à melhoria no ajuste do modelo ou apenas à adição de mais preditores. Diferente do R-quadrado comum, o R-quadrado ajustado aumenta apenas se a nova variável realmente contribui para o modelo mais do que seria esperado pelo acaso; caso contrário, ele diminui. Por isso, ele é especialmente útil para evitar o sobreajuste.

O erro padrão da estimativa calculado foi de 1,07. Ele representa a distância média entre os valores observados e a linha de regressão ajustada. Ele indica, nas mesmas unidades da variável de resposta, o quão errado o modelo está ao fazer previsões. Em outras palavras, mostra, em média, o quanto as observações reais se desviam dos valores previstos pelo modelo. Considerando que o CTF está em uma escala Likert de 0 a 6, esse valor indica um desvio médio de aproximadamente 1 ponto entre os valores observados e os previstos pelo modelo. Dado que a escala possui apenas sete níveis, esse erro representa cerca de 15% da amplitude total, o que pode ser considerado aceitável em análises exploratórias, onde o objetivo principal é identificar padrões gerais ou tendências nos dados, e não necessariamente obter previsões com alta precisão. Nesses casos, um desvio desse tamanho ainda permite interpretar relações significativas entre variáveis e orientar investigações futuras mais detalhadas.

Complementando as análises anteriores, os resultados da regressão são apresentados na Tabela 3, revelam os coeficientes, o erro padrão, a estatística-t e o valor-p para cada uma das variáveis independentes incluídas no modelo.

Tabela 3 – Resultados da Regressão

	<i>Coeficientes</i>	<i>Erro padrão</i>	<i>Estatística t</i>	<i>valor-P</i>
Intercepto	2,867214368	0,552888163	5,185884883	6,12373E-07
Gênero	-0,388188465	0,165418476	-2,34670561	0,020106399
Estado Civil	0,309424564	0,153868432	2,010968457	0,045927889
Idade	-0,075526716	0,115903543	-0,651634231	0,515527594
Quantidade de dependentes	-0,008080275	0,075833446	-0,106552916	0,915270803
Dependentes menores de 6 anos	0,361753385	0,199837733	1,810235634	0,072046248
Carreira	-0,479487815	0,175135232	-2,737814715	0,006851419
Cargo de chefia/Liderança	0,236308088	0,119748739	1,97336598	0,050094061
Regime de Trabalho	0,097161421	0,169792605	0,572235884	0,567927123
Forma de Trabalho	-0,058658119	0,152368094	-0,384976391	0,700741848

Fonte: MS Excel (2025)

A análise do modelo de regressão linear múltipla permite compreender os fatores que influenciam o CTF, indicando a direção e a intensidade do efeito de cada variável explicativa, bem como a precisão dessas estimativas. Para cada coeficiente, também é apresentado o respectivo erro padrão, que mede a incerteza associada à estimativa.

A estatística t é obtida pela razão entre o coeficiente e seu erro padrão. Quanto maior o valor absoluto da estatística t, maior a evidência de que o coeficiente é estatisticamente diferente de zero, ou seja, que a variável tem efeito real sobre o CTF. Pelos valores obtidos, temos como altamente significativos ($|t| > 2$): Gênero, Carreira. Estado Civil, Cargo de chefia ficaram próximo ao limiar ($|t| \approx 2$). A variável independente X5, nomeada “Dependentes menores de 6 anos” ficou em um nível moderado ($1,5 < |t| < 2$). A estatística t evidenciou um efeito fraco ($|t| < 1,5$) para as variáveis Idade, Quantidade de dependentes, Regime de trabalho e Forma de trabalho.

Além desses, também é fornecido o valor-p. Para avaliar esse dado se compara o valor-p com o nível de significância pré-estabelecido (geralmente 0,05). Nessa regressão são variáveis significativas ($p < 0,05$): Gênero, Estado Civil, Carreira. A variável Cargo de chefia/Liderança está no limite do valor, o que demanda uma interpretação cautelosa. A variável Dependentes menores de 6 anos ($p=0,072$) pode ter efeito fraco, mas não convencionalmente significativo. E por fim, não são

consideradas significativas as variáveis: Idade, Quantidade de dependentes, Regime de Trabalho, Forma de Trabalho.

Os coeficientes representam a variação esperada no CTF associada a um aumento de uma unidade na variável mantendo todas as outras variáveis constantes. É com esses coeficientes que a equação do modelo de regressão pode ser explicitada, revelando a forma como as variáveis independentes se combinam para prever a variável dependente. Essa equação é a representação matemática do modelo e assume a seguinte forma:

$$Y = 2,87 + (-0,39 * x_1) + (0,31 * x_2) + (-0,07 * x_3) + (-0,01 * x_4) + (0,36 * x_5) + (-0,47 * x_6) + (0,24 * x_7) + (0,09 * x_8) + (-0,05 * x_9) \quad (4)$$

Onde:

X1 = Gênero, sendo masculino = 1; feminino = 0.

X2 = Estado Civil, sendo solteiro(a) = 1; casado(a) = 2; divorciado(a) = 3

X3 = Idade, sendo 26-35 anos = 1; 36-45 anos = 2; 46-60 anos = 3; mais de 60 = 4

X4 = Quantidade de dependentes, sendo nenhum dependente = 0; 1 dependente = 1; 2 dependentes = 2; 3 dependentes = 3; 4 ou mais dependentes = 4

X5 = Dependentes menores de 6 anos, sendo Não = 0; Sim = 1

X6 = Carreira, sendo Professor do Magistério Superior = 0; Técnico Administrativo em Educação = 1

X7 = cargo de chefia/liderança, sendo não = 0; Função Gratificada = 1; Cargo de Direção = 2

X8 = Regime de Trabalho, sendo 20h = 0; 30h = 1; 40h = 2; DE = 3

X9 = Forma de Trabalho, sendo exclusivamente presencial = 0; parcialmente remoto = 1; Totalmente remoto = 2

O coeficiente associado ao gênero indica que homens apresentam, em média, uma redução de 0,388 unidades na variável dependente em comparação com mulheres, mantendo todas as demais variáveis constantes. Esse efeito é estatisticamente significativo, sugerindo uma diferença relevante entre os gêneros.

Já o estado civil apresenta um coeficiente positivo de 0,309, o que indica que, à medida que se avança na escala de estado civil (de solteiro para casado, e de casado para divorciado), há um aumento médio de 0,309 unidades no resultado. Por exemplo, um divorciado teria, em média, 0,618 unidades a mais na variável dependente do que um solteiro. Esse efeito também é estatisticamente significativo.

Em relação à idade, o coeficiente de -0,076 indica uma tendência de redução da variável dependente à medida que a faixa etária aumenta. No entanto, esse efeito não é estatisticamente significativo, o que sugere que a idade, nas faixas consideradas, não exerce um impacto relevante no resultado.

Da mesma forma, a quantidade de dependentes apresentou um coeficiente negativo muito pequeno (-0,008), indicando uma relação praticamente nula com a variável dependente, e sem significância estatística. A presença de dependentes menores de 6 anos está associada a um aumento médio de 0,362 unidades na variável dependente. Apesar de o efeito não atingir o nível convencional de significância estatística ($p \approx 0,072$), ele sugere uma tendência de impacto positivo que pode ser explorada em análises futuras com amostras maiores ou com variáveis de controle adicionais.

A variável "carreira" apresenta um coeficiente de -0,479, indicando que técnicos administrativos em educação pontuam, em média, 0,479 unidades a menos que professores do magistério superior. Esse efeito é estatisticamente significativo, evidenciando uma diferença relevante entre os dois grupos profissionais.

Os indivíduos que ocupam cargo de chefia ou liderança apresentam, a cada nível adicional (de nenhum cargo para função gratificada, e desta para cargo de direção), um aumento médio de 0,236 unidades na variável dependente. Esse resultado está no limite da significância estatística ($p \approx 0,050$), indicando uma possível influência positiva associada ao exercício de funções de liderança.

Por outro lado, as variáveis "regime de trabalho" e "forma de trabalho" não apresentaram coeficientes estatisticamente significativos. O regime de trabalho, com coeficiente de 0,097, sugere um aumento pouco expressivo à medida que se passa de uma carga horária menor para uma maior (ex: de 20h para 40h), mas sem relevância estatística. A forma de trabalho, com coeficiente de -0,059, também não apresentou impacto estatisticamente significativo, indicando que atuar de forma presencial, parcialmente remota ou totalmente remota não está associado, de forma clara, a variações na variável dependente.

4.5 Avaliação das hipóteses de pesquisa

Para a análise das hipóteses de pesquisa, será utilizado o modelo matemático previamente apresentado, alterando-se unicamente a variável de interesse conforme a hipótese em avaliação. Essa abordagem garante a consistência metodológica ao longo das análises, permitindo que se isole e avalie o impacto específico de cada variável sobre os resultados, sem interferência de modificações estruturais no modelo.

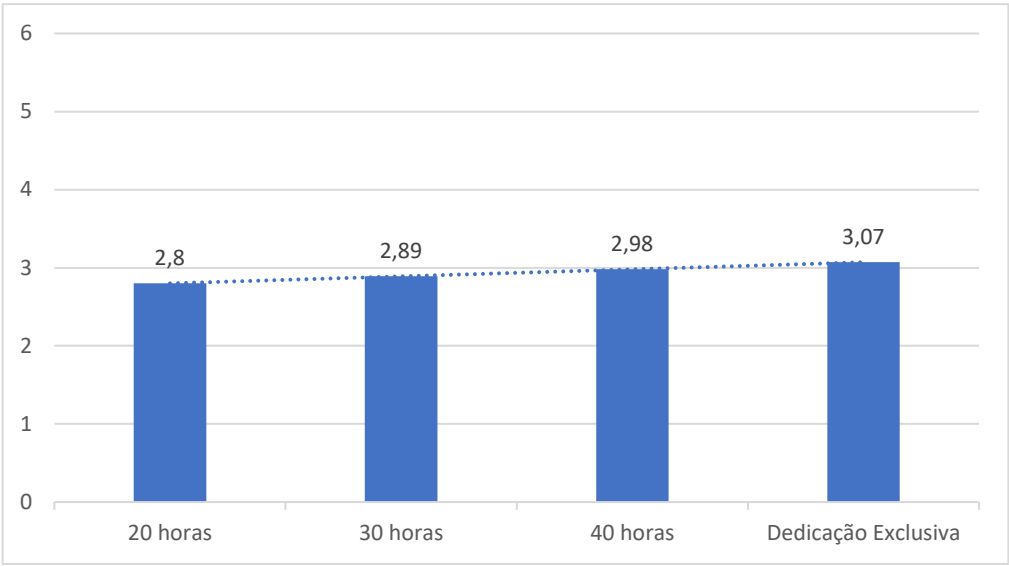
H1: Os servidores com regime de trabalho integral percebem mais o CTF do que os beneficiados com arranjos flexíveis de trabalho.

Os servidores técnico administrativos da UFSB atuam em regimes de trabalho de 20H, 30H ou 40H semanais, enquanto os Professores do Magistério Superior atual 20H ou 40H semanais, este último podendo ser na modalidade de DE, ou não. O regime de DE é exclusivo à esta carreira regulada pela Lei 12.772/2012. A norma prevê que o regime de 40 horas semanais com DE implica o impedimento do exercício de outra atividade remunerada, pública ou privada, com as exceções previstas nesta lei.

O gráfico 4 mostra como a de percepção de CTF aumenta progressivamente conforme o regime de trabalho se torna mais integral: 2,80 para 20H, 2,89 para 30H, 2,98 para 40H. Destaca ainda a percepção de 3,07 para a modalidade DE.

Analisando os resultados apresentados, observamos uma tendência na literatura que corrobora essa hipótese. Essa premissa foi fundamentada no estudo de Barck-Holst *et al.* (2022) para quem a redução na carga horária dedicada ao trabalho estabeleceu um processo e manteve um equilíbrio positivo entre vida profissional e pessoal. Esse processo está relacionado ao aumento do controle sobre a vida pessoal, maior capacidade de atender às demandas pessoais, melhor recuperação em termos de quantidade e qualidade, e acesso a mais fontes de apoio social, tanto formal quanto informal. Também considera o achado de Babic *et al.* (2022), para quem a carga de trabalho associada ao *workaholism*, reduz o engajamento no trabalho e, conseqüentemente, amplia a percepção do CTF. Tran (2022), na mesma linha, encontrou que o estresse por sobrecarga está positivamente associado tanto a ITF quanto a IFT.

Gráfico 4 – Percepção do CTF variando o regime de trabalho.

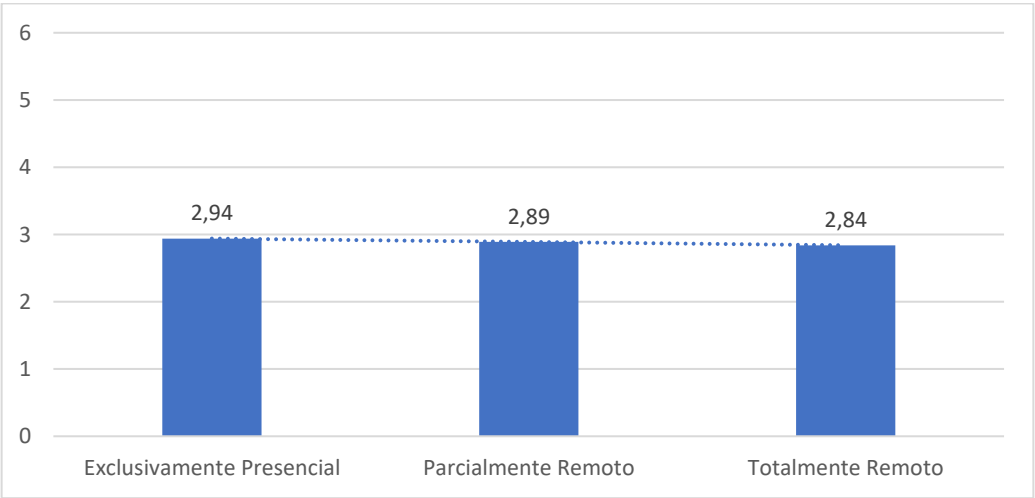


Fonte: Autoria Própria (2025)

H2: Os servidores em regime de teletrabalho domiciliar percebem o CTF com mais intensidade do que os demais servidores

O gráfico 5 expõe que a percepção de CTF é maior nos regimes presenciais (2,94 para "Exclusivamente Presencial") e diminui progressivamente com o aumento da flexibilidade: 2,89 para "Parcialmente Remoto" e 2,84 para "Totalmente Remoto".

Gráfico 5 – Percepção do CTF variando a forma de trabalho.



Fonte: Autoria Própria (2025)

A premissa inicial esteve fundamentada em Palumbo (2020) para quem o teletrabalho domiciliar desencadeou maior fadiga relacionada com o trabalho, o que

piorou a percepção do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pois ocasionou um aumento dos conflitos entre estas duas esferas. No entanto, os resultados obtidos indicam o oposto. Isso sugere que o teletrabalho domiciliar, em vez de intensificar o conflito, parece estar associado a uma menor percepção de dificuldades na conciliação entre trabalho e família, contrariando a premissa inicial da H2.

Entretanto, esse resultado aponta na mesma direção que Parent-Lamarche and Boulet (2021) para quem, no setor público, o teletrabalho parece aumentar o bem-estar dos funcionários e que, em contraste, trabalhar presencialmente no setor público parece diminuir o bem-estar. Também, vai na mesma direção que Metselaar, Dulk e Vermeeren (2023) para quem, através de autonomia e satisfação com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, o trabalho em casa melhora o desempenho do empregado. Outras melhorias também são apontadas nos trabalhos em relação ao trabalho em casa, como para Daraba *et al.* (2021) que trabalhar em casa pode ter um impacto significativo em como os funcionários percebem o apoio dos líderes e como para Kwon, Cho e Song (2021) que o apoio dos supervisores para equilibrar questões de trabalho e vida pessoal aumenta a participação e diminui o abandono de arranjos de trabalho flexíveis pelos funcionários públicos coreanos.

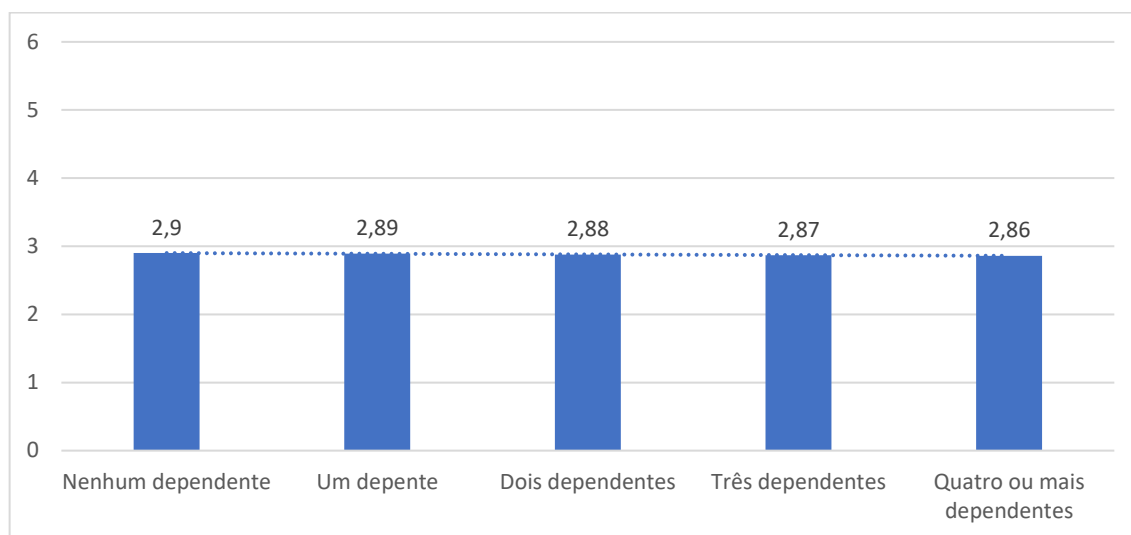
H3: Ter dependentes aumenta a percepção do CTF.

O gráfico 6 ilustra como a percepção de CTF diminui sutilmente conforme o número de dependentes aumenta: de 2,90 para "Nenhum" dependente, passando por 2,89 para "1 dependente", 2,88 para "2 dependentes", 2,87 para "3 dependentes" e atingindo o menor valor de 2,86 para "4 ou mais dependentes". Essa tendência sugere que, ao contrário do esperado, ter mais dependentes pode estar associado a uma menor percepção de conflito, ou a outros fatores que mitiguem essa percepção, como a organização familiar ou o suporte social, que não foram capturados por essa variável isoladamente.

A Hipótese H3 sugeria que a presença de dependentes aumentaria a percepção de CTF. No Paquistão, Ali e Ullah (2021) identificaram mulheres estressadas, sobrecarregadas com os cuidados familiares e com o ensino remoto, com pouco ou nenhum tempo disponível para atividades de escrita acadêmica. Barck-Holst *et al.* (2022) relataram que alguns servidores experimentaram uma melhora no relacionamento com seus filhos como consequência da redução da carga horária de trabalho. No entanto, os resultados obtidos desafiam essa suposição. Esse achado é

surpreendente, já que a literatura revisada indicava que a presença de filhos tenderia a dificultar o desempenho das atividades profissionais.

Gráfico 6 – Percepção do CTF variando a quantidade de dependentes.



Fonte: Autoria Própria (2025)

H4: Os servidores beneficiados com ações de suporte organizacional ao cuidado com dependentes percebem menos o CTF do que os demais servidores com dependentes.

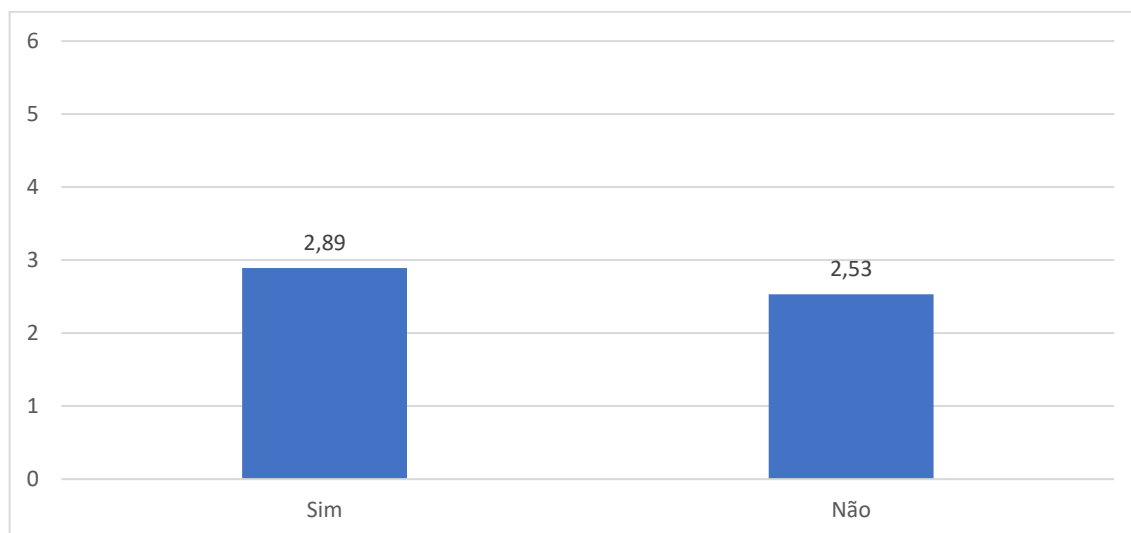
Os resultados obtidos apresentam um cenário que contradiz diretamente essa hipótese. O Gráfico 7 demonstra que quem não recebe o benefício, por não ter dependentes menores de 06 anos, reportam uma percepção de conflito de 2,53, enquanto os que recebem o suporte organizacional, por terem dependentes nessa faixa etária, apresentam uma percepção mais alta, de 2,89.

Essa hipótese é oriunda de estudos como Aubouin-Bonnaventure *et al.* (2023) que confirmaram os efeitos diretos das práticas organizacionais virtuosas sobre os três indicadores de bem-estar: satisfação no trabalho, florescimento no trabalho e equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Além deles, Yang e Islam (2021) para quem as políticas organizacionais que oferecem apoio à família exercem uma influência mais significativa sobre o equilíbrio entre vida profissional e pessoal do que outros tipos de suporte no ambiente de trabalho.

Na mesma linha Tayfur, Xhako e Metin Camgoz (2021) que constataram a relação entre o apoio organizacional percebido e a carga de trabalho, bem como sua influência sobre o compromisso afetivo e o CTF. E ainda, Malik e Lenka (2020)

identificaram o equilíbrio trabalho-vida pessoal como uma das dez práticas de gestão de recursos humanos que ajudam a superar a desviância destrutiva entre funcionários do setor público.

Gráfico 7 – Percepção do CTF variando a existência de dependentes menores de 6 anos.



Fonte: Autoria Própria (2025)

Essa inversão nos resultados sugere que o suporte organizacional, no caso nomeado de “Assistência Pré Escolar”, ao invés de atenuar a percepção de CTF, parece estar associado a uma percepção mais elevada em nosso conjunto de dados. Isso pode indicar que, talvez, o simples recebimento do benefício não seja suficiente para mitigar o conflito, ou que outros fatores complexos devam ser considerados, como a natureza das demandas ou as expectativas dos servidores que utilizam esse suporte.

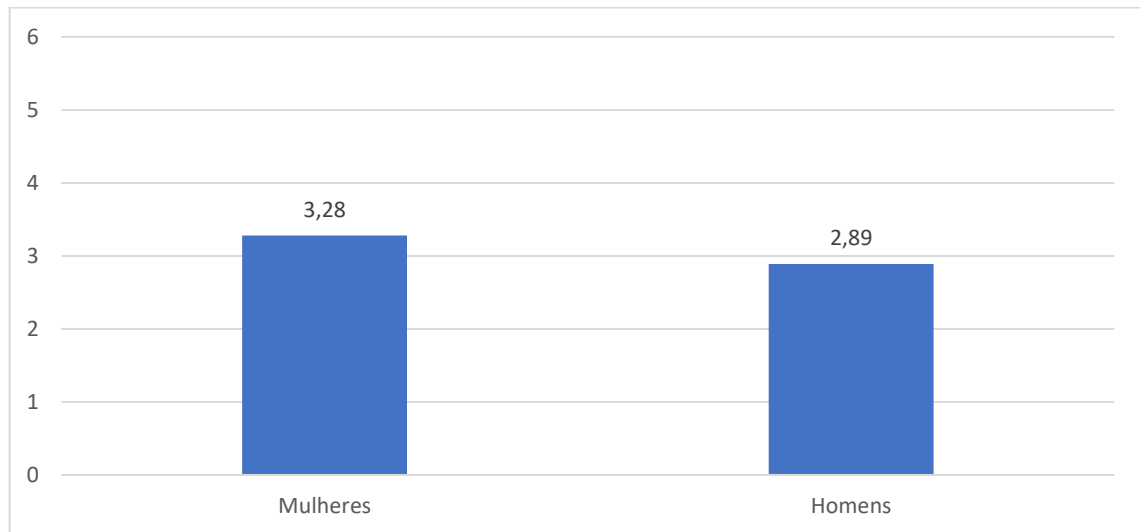
H5: As mulheres percebem o CTF mais do que os homens.

Conforme ilustrado pelo Gráfico 8, observou-se uma diferença significativa entre os gêneros na percepção do conflito entre trabalho e vida familiar. As mulheres apresentaram uma média de percepção de conflito de 3,28, enquanto os homens registraram uma média inferior, de 2,89.

Essa diferença numérica reforça a hipótese de que as mulheres tendem a vivenciar esse tipo de conflito de forma mais intensa, possivelmente devido à sobreposição de papéis sociais e expectativas culturais. As mulheres frequentemente enfrentam uma dupla jornada, dividindo-se entre as exigências profissionais e as

responsabilidades domésticas e familiares, o que pode intensificar a sensação de sobrecarga e dificultar o equilíbrio entre essas duas esferas da vida.

Gráfico 8 – Percepção do CTF variando o gênero.



Fonte: Autoria Própria (2025)

Os estudos analisados já corroboravam essa hipótese. Ali e Ullah (2021) evidenciaram os impactos desproporcionais da COVID-19 sobre acadêmicas mulheres em quatro universidades públicas do Paquistão, mostrando que essas profissionais se sentiram sobrecarregadas com a carga de trabalho, carentes de apoio e enfrentando uma exaustiva luta para conciliar responsabilidades profissionais e familiares. Na Malásia, conforme Dousin, Collins e Kler (2022), fatores contextuais influenciam fortemente as experiências de equilíbrio entre vida profissional e pessoal de médicas e enfermeiras. Normas de gênero impõem às mulheres uma dupla carga de responsabilidades — no trabalho e em casa —, dificultando a conquista desse equilíbrio. Mousa (2023) acrescenta que a representação de professoras universitárias é impactada por barreiras culturais (como obrigações familiares, a percepção de que "gestores devem ser homens" e restrições religiosas) e limitações institucionais (incluindo falta de apoio administrativo, preconceito de gênero e práticas exploratórias das instituições acadêmicas).

5. PRODUTO TECNICO TECNOLOGICO

Como resultante desse estudo, foi elaborado um relatório técnico intitulado “Documento-guia para favorecer a revisão do plano de assistência pré-escolar ofertado aos servidores federais”. O objetivo da proposta é subsidiar a revisão do plano, com base na análise da percepção do CTF entre os servidores da UFSB e sua relação com variáveis pessoais, familiares e organizacionais, oferecendo diretrizes e propostas de ação que reflitam as demandas atuais e promovam maior efetividade e equidade na política de apoio à parentalidade no serviço público.

A proposta tem como público-alvo principal os gestores de Recursos Humanos dos órgãos federais, especialmente aqueles responsáveis por políticas de qualidade de vida, benefícios e assistência aos servidores. Esse grupo inclui diretores de gestão de pessoas e coordenadores de benefícios, que exercem papel estratégico na implementação e revisão de políticas institucionais. Também são foco da proposta as comissões internas de avaliação de políticas de assistência, compostas por grupos técnicos responsáveis por revisar, propor e implementar melhorias nos programas voltados ao bem-estar dos servidores. Além disso, dirigentes de órgãos e entidades da Administração Pública Federal, como secretários, diretores-gerais e outros líderes com poder de decisão sobre orçamento e diretrizes institucionais, compõem um público essencial para viabilizar as ações propostas.

Como público-alvo secundário, destacam-se representantes sindicais e associações de servidores, cuja atuação é fundamental para promover a participação ativa e a representação das demandas dos servidores durante o processo de revisão do plano. Setores jurídicos e orçamentários dos órgãos também são partes interessadas, pois garantem a viabilidade legal e financeira das alterações propostas. Embora não sejam o principal público leitor do documento, os servidores públicos federais com filhos em idade pré-escolar estão no centro das necessidades que o plano busca atender, podendo contribuir por meio de consultas públicas e pesquisas de opinião. Por fim, órgãos de controle como o Tribunal de Contas da União (TCU) e a Controladoria-Geral da União (CGU) podem utilizar as diretrizes como referência para auditorias e avaliações das políticas de assistência pré-escolar.

A proposta de intervenção parte da necessidade de enfrentamento do CTF, por meio da atualização normativa do Plano de Assistência Pré-Escolar, com foco na inclusão de diferentes arranjos familiares e ampliação dos critérios de acesso. Entre

as ações previstas estão a realização de workshops e a produção de materiais de orientação para capacitar e sensibilizar gestores e servidores sobre as estratégias de enfrentamento do CTF. Além disso, propõe-se a criação de instrumentos de monitoramento e avaliação, como questionários periódicos, que permitirão mensurar os avanços obtidos e realizar os ajustes necessários nas políticas implementadas.

O plano de ação proposto se estrutura com base na metodologia 5W2H. A principal iniciativa (What) consiste na implementação de um conjunto de ações voltadas à redução do Conflito Trabalho-Família entre os servidores públicos federais. Isso inclui a atualização do Plano de Assistência Pré-Escolar, a flexibilização das condições de trabalho, a sensibilização de gestores e a criação de redes de apoio. A justificativa (Why) reside no fato de que o CTF afeta negativamente a saúde, o bem-estar e a produtividade dos servidores, sendo agravado por uma legislação desatualizada há mais de três décadas. Há, portanto, uma urgência em alinhar políticas públicas e práticas institucionais às novas configurações familiares e às demandas atuais da sociedade, com foco na equidade e na promoção da qualidade de vida.

As ações serão implementadas nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal (Where), especialmente nos setores de gestão de pessoas, com abrangência em todo o território nacional. O cronograma prevê ações de médio prazo, entre seis e dezoito meses, como a proposta de revisão do plano e a implementação de flexibilizações, além de ações de longo prazo, entre dezoito e trinta e seis meses, voltadas à consolidação de redes de apoio e ao monitoramento contínuo dos impactos das políticas adotadas (When). Os principais responsáveis pela execução (Who) serão os gestores de recursos humanos, dirigentes das entidades públicas, comissões internas de qualidade de vida, representantes sindicais e os próprios servidores beneficiários das ações.

A implementação ocorrerá por meio da elaboração de uma minuta atualizada do Plano de Assistência Pré-Escolar, do estabelecimento de parcerias para a oferta de serviços de cuidado infantil, e da aplicação sistemática de questionários para monitorar o CTF (How). Os custos envolvidos serão de médio porte para a revisão normativa e adequação dos sistemas de RH, e mais elevados para a criação de convênios e a ampliação dos benefícios oferecidos (How Much). Essa abordagem integrada visa garantir um ambiente de trabalho mais justo, inclusivo e saudável para todos os servidores da administração pública federal.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo analisar a percepção do CTF entre servidores de uma universidade pública no Brasil e verificar sua relação com variáveis pessoais, familiares e profissionais. Os resultados demonstraram que a percepção geral do CTF entre os respondentes da Universidade Federal do Sul da Bahia é de nível moderado, sendo significativamente influenciada por fatores como gênero, estado civil, ocupação do cargo e carreira. Tais achados reforçam a importância de considerar as desigualdades estruturais e as dinâmicas sociais que atravessam as experiências de conciliação entre trabalho e vida familiar.

A ausência de significância estatística em variáveis como idade, forma e regime de trabalho não descarta sua relevância prática, sobretudo quando contextualizadas em situações específicas, como o cuidado de filhos pequenos ou a sobrecarga de trabalho docente. Além disso, os indícios de maior impacto do CTF sobre mulheres, especialmente docentes, evidenciam a persistência das desigualdades de gênero no ambiente universitário.

Dessa forma, os resultados obtidos oferecem subsídios relevantes para a formulação e o aperfeiçoamento de políticas públicas e organizacionais voltadas à promoção do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. A adoção de medidas como horários flexíveis, fortalecimento das políticas de assistência infantil e incentivo à corresponsabilidade nos cuidados familiares pode contribuir para a redução do CTF e para a construção de ambientes de trabalho mais equitativos e saudáveis.

Por fim, recomenda-se a realização de estudos futuros que explorem a temática sob diferentes recortes institucionais, regionais e metodológicos, inclusive com abordagens qualitativas que aprofundem a compreensão das vivências subjetivas dos servidores, com especial atenção às questões de gênero, parentalidade e carreira.

REFERÊNCIAS

ALI, R.; ULLAH, H. Lived experiences of women academics during the COVID-19 pandemic in Pakistan. **Asian Journal of Social Science**, v. 49, n. 3, p. 145–152, 2021.

ANAND, A.; VOHRA, V. Alleviating employee work-family conflict: role of organizations. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 2, p. 313–332, 1 jan. 2020.

ANDIFES (Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior). **Reitoras e Reitores**. Disponível em: <https://www.andifes.org.br/reitores/>. Acesso em: 14 jul. 2024.

AUBOUIN-BONNAVENTURE, J; FOUQUEREAU, E; COILLOT, H; LAHIANI, F-J; CHEVALIER, S. A New Gain Spiral at Work: Relationships between Virtuous Organizational Practices, Psychological Capital, and Well-Being of Workers. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 20, n. 3, 2023.

BABIC, A; STINGLHAMBER, F; BARBIER, M; HANSEZ, I. Work environment and work-to-family conflict: Examining the mediating role of heavy work investment. **Journal of Management and Organization** Cambridge University Press, , 2022.

BARCK-HOLST, P; NILSONNE, Å; ÅKERSTEDT, T; HELLGREN, C. Reduced working hours and work-life balance. **Nordic Social Work Research**, v. 12, n. 4, p. 450–463, 2022.

BARNETT, R. C.; HYDE, J. S. Women, men, work, and family: An expansionist theory. **American Psychologist**, v. 56, n. 10, p. 781–796, 2001.

BERTONCELO, Edson Ricardo Emiliano. **Construindo espaços relacionais com a análise de correspondências múltiplas: aplicações nas ciências sociais**. Brasília, DF: Escola Nacional de Administração Pública - Enap, 2022.

BIANCHIM, Bruna de Vargas. **Interfaces entre trabalho e família: Uma análise na perspectiva do profissional docente**. Dissertação. (Mestrado Acadêmico do Programa de Pós Graduação em Administração) – Universidade Federal de Santa Maria, 2019.

BRASIL. **Decreto nº 93408, de 10 de outubro de 1986**. Dispõe sobre a instituição de creches e demais serviços de assistência pré-escolar, para os filhos de servidores dos órgãos e entidades da Administração Federal, e dá outras providências. Brasília, DF. Diário Oficial da União, 1986.

BRASIL. **Decreto nº 99548, de 25 de setembro de 1990**. Altera o Decreto nº 93.408, de 10 de outubro de 1986, que dispõe sobre a instituição de creches e demais serviços de assistência pré-escolar para os filhos de servidores dos órgãos e entidades da Administração Pública Federal. Brasília, DF. Diário Oficial da União, 1990.

BRASIL. **Decreto nº 977, de 10 de novembro de 1993**. Dispõe sobre a assistência pré-escolar destinada aos dependentes dos servidores públicos da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF. Diário Oficial da União, 1993.

CARLSON, Dawn S.; KACMAR, K.Michele; WILLIAMS, Larry J. Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work–Family Conflict. **Journal of Vocational Behavior**, [s. l.], v. 56, n. 2, p. 249–276, 2000.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J D. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Grupo A, 2021. E-book. ISBN 9786581334192. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786581334192/>. Acesso em: 14 ago. 2024.

DARABA, D; WIRAWAN, H; SALAM, R; FAISAL, M. Working from home during the corona pandemic: Investigating the role of authentic leadership, psychological capital, and gender on employee performance. **Cogent Business and Management**, v. 8, n. 1, 2021.

DAVIS, Randall S. *et al.* **Experience, Emotion, and Exhaustion: How Unionization Influences Emotional Labor**. **Review of Public Personnel Administration** SAGE Publications Inc., , 2023.

DEMIR, Ahmet; BUDUR, Taylan. Work–life balance and performance relations during COVID 19 outbreak: a case study among university academic staff. **Journal of Applied Research in Higher Education**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 449–472, 2023.

DÓRIA, T. **Questão de gênero na alta gestão da universidade federal de sergipe: uma análise sob a perspectiva do fenômeno teto de vidro**. Dissertação (mestrado profissional em Administração Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de Sergipe, 2023.

DOUSIN, O.; COLLINS, N.; KLER, B. K. The experience of work-life balance for women doctors and nurses in Malaysia. **Asia Pacific Journal of Human Resources** John Wiley and Sons Inc, , 2022.

FARIAS, B.O. **O teto de vidro na rede federal de educação profissional, científica e tecnológica do Brasil : relatos de mulheres gestoras** Dissertação (Mestrado) —

Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Centro de Ciências Socio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, 2022.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **The Global Gender Gap Report [2024]**. Genebra: Fórum Econômico Mundial, [2024]. Disponível em: <<https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2024/>>. Acesso em: 05 jul 2024.

GIANCASPRO, M. L.; DE SIMONE, S.; MANUTI, A. Employees' Perception of HRM Practices and Organizational Citizenship Behaviour: The Mediating Role of the Work–Family Interface. **Behavioral Sciences**, v. 12, n. 9, 2022.

GIL, Antonio C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2019. E-book. ISBN 9788597020991. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/>. Acesso em: 15 ago. 2024.

GREENHAUS, J. H.; BEUTELL, N. J. Sources of Conflict between Work and Family Roles. **The Academy of Management Review**, v. 10, n. 1, p. 76, 1985.

HASSAN, Z. *et al.* The Relationship Between Workplace Spirituality and Work-to-Family Enrichment in Selected Public Sector Organizations in Malaysia. **Journal of Religion and Health**, v. 60, n. 6, p. 4132–4150, 2021.

HONG, Peipei *et al.* **A Conceptual Model of Work-Family Balance Among Qatari Adults. Journal of Cross-Cultural Psychology** SAGE Publications Inc., , 2021.

HUAMAN, N; MORALES-GARCÍA, W C; CASTILLO-BLANCO, R; JACKSAINT SAINTILA, J; HUANCHUIRE-VEGA, S; MORALES-GARCÍA, S. B; CALIZAYAMILLA, Y. E; PALACIOS-FONSECA, A. An Explanatory Model of Work-family Conflict and Resilience as Predictors of Job Satisfaction in Nurses: The Mediating Role of Work Engagement and Communication Skills. **Journal of Primary Care and Community Health**, v. 14, 2023.

KASHYAP, V.; ARORA, R. Decent work and work–family enrichment: role of meaning at work and work engagement. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 71, n. 1, p. 316–336, 1 jan. 2022.

KO, M. C. An Examination of the Links Between Organizational Social Capital and Employee Well-Being: Focusing on the Mediating Role of Quality of Work Life. **Review of Public Personnel Administration**, v. 41, n. 1, p. 163–193, 2021.

KWAN, H. K.; CHEN, H.; CHIU, R. K. Effects of empowering leadership on followers' work–family interface. **International Journal of Human Resource Management**, v. 33, n. 7, p. 1403–1436, 2022.

KWON, M.; CHO, Y. J.; SONG, H. J. How do managerial, task, and individual factors influence flexible work arrangement participation and abandonment? **Asia Pacific Journal of Human Resources**, v. 59, n. 4, p. 645–668, 2021.

LAKATOS, Eva M. **Técnicas de Pesquisa**. Rio de Janeiro: Grupo GEN, 2021. E-book. ISBN 9788597026610. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026610/>. Acesso em: 15 ago. 2024.

LÓPEZ-CABARCOS, María Ángeles; LÓPEZ-CARBALLEIRA, Analía; FERRO-SOTO, Carlos. **How to Prevent Hostile Behaviors and Emotional Exhaustion among Law Enforcement Professionals: The Negative Spiral of Role Conflict**. **International Journal of Environmental Research and Public Health**MDPI, , 2023. Disponível em: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85145664689&doi=10.3390%2fijerph20010863&partnerID=40&md5=fd3f3ed095f0f170246200c7363a34d3>.

MALIK, P.; LENKA, U. Identifying HRM practices for disabling destructive deviance among public sector employees using content analysis. **International Journal of Organizational Analysis**, v. 28, n. 3, p. 719–744, 1 jan. 2020.

MASDUKI ASBARI *et al.* The Effect of work-Family conflict on Job Satisfaction and Performance: A Study of Indonesian Female Employees. **International Journal of Advanced Science and Technology**, [s. l.], vol. 29, 2020.

METSELAAR, S. A.; DULK, L. DEN; VERMEEREN, B. Teleworking at Different Locations Outside the Office: Consequences for Perceived Performance and the Mediating Role of Autonomy and Work-Life Balance Satisfaction. **Review of Public Personnel Administration**, v. 43, n. 3, p. 456–478, 2022.

MONZATO, P. P. **Conflito trabalho-família e trabalho remoto no contexto da pandemia da COVID-19: uma dimensão de gênero**. Dissertação (mestrado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2022.

MORMAN, Mark T.; SCHRODT, Paul; ADAMSON, Amber. **Firefighters' job stress and the (un)intended consequences of relational quality with spouses and firefighter friends**. **Journal of Social and Personal Relationships**SAGE Publications Ltd, , 2020.

MOUSA, M. From Intersectionality to Substantive Representation: Determinants of the Representation of Women Faculty in Academic Contexts: Voices of Egyptian Academic Leaders. **International Journal of Public Administration**, v. 46, n. 2, p. 97–106, 2023.

MULLINS, L. B.; CHARBONNEAU, É.; RICCUCCI, N. M. The Effects of Family Responsibilities Discrimination on Public Employees' Satisfaction and Turnover Intentions: Can Flexible Work Arrangements Help? **Review of Public Personnel Administration**, v. 41, n. 2, p. 384–410, 2021.

NETEMEYER, Richard G.; BOLES, James S.; MCMURRIAN, Robert. Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. **Journal of Applied Psychology**, [s. l.], v. 81, n. 4, p. 400–410, 1996.

NGUYEN, Nhung Thi Hong. **Are Millennials Different? A Time-Lag Study of Federal Millennial and Generation X Employees' Affective Commitment**. **Public Personnel Management** SAGE Publications Inc., , 2023.

OLIVEIRA, Evelin Dayana Alves de Santana et al.. ASSISTÊNCIA PRÉ-ESCOLAR COMO REDE DE APOIO AOS SERVIDORES COM DEPENDENTES: UM ESTUDO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA... In: **Anais da II Conferência Internacional de Políticas Públicas e Ciência de Dados**. Anais...Curitiba(PR) UTFPR, 2024. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/ii-conferencia-internacional-de-politicas-publicas-e-ciencia-de-dados-385492/820342-ASSISTENCIA-PRE-ESCOLAR-COMO-REDE-DE-APOIO-AOS-SERVIDORES-COM-DEPENDENTES--UM-ESTUDO-NA-UNIVERSIDADE-FEDERAL-DO-S>. Acesso em: 08/10/2024

ONU (Organização das Nações Unidas). ODS 5: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/5>. Acesso em: 24 jul. 2024.

Ozili, P. K. (2023). The Acceptable R-Square in Empirical Modelling for Social Science Research. In *Advances in knowledge acquisition, transfer and management book series* (pp. 134-143). DOI: 10.4018/978-1-6684-6859-3

PAGANI, Regina Negri; KOVALESKI, João Luiz; RESENDE, Luis Mauricio. Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication. **Scientometrics**, [s. l.], v. 105, n. 3, p. 2109–2135, 2015.

PAGE, Matthew J *et al.* The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **BMJ**, [s. l.], p. n71, 2021.

PALUMBO, R. Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. **International Journal of Public Sector Management**, v. 33, n. 6/7, p. 771–790, 1 jan. 2020.

PALUMBO, Rocco. Let me go to the office! An investigation into the side effects of working from home on work-life balance. **International Journal of Public Sector Management**, [s. l.], v. 33, n. 6/7, p. 771–790, 2020.

PARENT-LAMARCHE, A.; BOULET, M. Employee well-being in the COVID-19 pandemic: The moderating role of teleworking during the first lockdown in the province of Quebec, Canada. **Work**, v. 70, n. 3, p. 763–775, 2021.

PAULA, J. C. A. **Representatividade feminina nas universidades públicas paranaenses: o olhar das mulheres gestoras**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Estadual do Centro-Oeste, Programa de Pós Graduação em Administração, 2023.

RAI, A.; KIM, M.; BEEHR, T. A. Does competitive climate at work lead to problems at home? Examination of mediating pathways. **Asia Pacific Journal of Human Resources** John Wiley and Sons Inc, , 2024.

SANTOS, T. R.F. **Satisfação no trabalho e conciliação trabalho-família: uma investigação com as servidoras da Universidade Federal de Pelotas** Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Centro de Ciências Socio-Organizacionais, Universidade Federal de Pelotas, 2023.

SHARMA, D. *et al.* You stay home, but we can't: Invisible 'dirty' work as calling amid COVID-19 pandemic. **Journal of Vocational Behavior**, v. 132, 2022.

SIQUEIRA, Mirlene M M. **Novas medidas do comportamento organizacional**. Porto Alegre: Grupo A, 2013. E-book. ISBN 9788582710227. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582710227/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

SISODIA, S.; ROCQUE, S. R. Underpinnings of gender bias within the context of work-life balance. **International Journal of Science and Research Archive**, v. 8, n. 1, p. 988–994, 28 fev. 2023.

TAHERI, Fatemeh; ASARIAN, Mohammad; SHAHHOSSEINI, Pooyan. Workaholism and workplace incivility: the role of work–family enrichment. **Management Decision**, [s. l.], v. 59, n. 2, p. 372–389, 2021.

TAYFUR EKMEKCI, Ozge; XHAKO, Dorela; METIN CAMGOZ, Selin. **The Buffering Effect of Perceived Organizational Support on the Relationships Among Workload, Work-Family Interference, and Affective Commitment: A Study on Nurses.** *Journal of Nursing Research* Taiwan Nurses Association, , 2021.

TRAN, Q. H. N. Exploring Relationships Among Overload Stress, Work-Family Conflict, Job Satisfaction, Person–Organisation Fit and Organisational Commitment in Public Organizations. **Public Organization Review**, v. 23, n. 2, p. 759–775, 2022.

UMRANI, W. A; SIYAL, I. A; AHMED, U; ARAIN, G. A; SAYED, H; UMRANI, S. Does family come first? Family motivation-individual's OCB assessment via self-efficacy. **Personnel Review**, v. 49, n. 6, p. 1287–1308, 1 jan. 2020.

WEN, Zongliang *et al.* Effects of work-family conflict on turnover intention among primary medical staff in Huaihai Economic Zone: a mediation model through burnout. **Frontiers in Psychiatry**, [s. l.], vol. 14, p. 1238315, 2023.

XAVIER, E. D. M.; YANNOULAS, S. C. Os tetos e as paredes de vidro da administração pública federal brasileira (1995 – 2017). **Revista da ABET**, 16 fev. 2020.

YANG, Yumei; ISLAM, Dewan Md Tajul. **Work-life Balance and Organizational Commitment: a Study of Field Level Administration in Bangladesh.** *International Journal of Public Administration* Routledge, , 2021.

YESUF, Y. M.; GETAHUN, D. A.; DEBAS, A. T. Impacts of work environment and family-work resource spillover on employees' creativity at work place in the Ethiopian Institute of Agricultural Research. **Cogent Business and Management**, v. 11, n. 1, 2024.

YU, H. H. Glass Ceiling in Federal Law Enforcement: An Exploratory Analysis of the Factors Contributing to Women's Career Advancement. **Review of Public Personnel Administration** SAGE Publications Inc., , 2020.

ZHENG, Yuyan; WU, Chia-Huei; GRAHAM, Les. **Work-to-non-work spillover: the impact of public service motivation and meaningfulness on outcomes in work and personal life domains.** *Public Management Review* Taylor and Francis Ltd., , 2020.

ANEXO

ESCALA DE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA – ECTF

Como você avalia a relação entre a sua vida no trabalho e na família? Avalie, de acordo com a escala abaixo, cada um dos itens, que descrevem formas de como o seu trabalho interfere na sua vida familiar e vice-versa. Na coluna ao lado de cada item assinale seu nível de concordância com a ideia apresentada.

Discordo			Concordo		
1	2	3	4	5	6
Discordo totalmente	Discordo muito	Discordo pouco	Concordo pouco	Concordo muito	Concordo totalmente

1. As demandas do meu trabalho interferem na minha vida familiar.	
2. Devido à quantidade de tempo que dedico ao trabalho, tenho dificuldade em cumprir minhas responsabilidades familiares.	
3. Por causa das demandas do meu trabalho, não consigo fazer as coisas que quero fazer em casa.	
4. As pressões do meu trabalho restringem a liberdade de planejar as minhas atividades familiares.	
5. Os meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para as atividades familiares.	
6. As demandas da minha família interferem nas minhas atividades de trabalho.	
7. Eu preciso adiar atividades de trabalho por causa de demandas que surgem quando estou em casa.	
8. Por causa das demandas da minha família, não consigo fazer as coisas que preciso no trabalho.	
9. Minha vida doméstica interfere nas minhas responsabilidades no trabalho (como chegar no horário, cumprir as tarefas e a jornada de trabalho).	
10. As pressões geradas pela minha família interferem no meu desempenho no trabalho.	

APENDICE**QUESTIONÁRIO FAMILIAR E PROFISSIONAL****1. Gênero:**

Masculino

Feminino

Outro

Prefiro não responder

2. Estado Civil:

Solteiro(a)

Casado(a)/Em União Estável

Divorciado(a)

Viúvo(a)

3. Com quem reside atualmente?

Sozinho(a)

Com cônjuge/companheiro(a)

Com filhos

Com meus pais/familiares

Com amigos

4. Idade:

18-25 anos

26-35 anos

36-45 anos

46-60 anos

Mais de 60 anos

5. Quantos dependentes você possui? (Número de pessoas que dependem financeiramente de você, como filhos, pais ou outros familiares)

Nenhum

1 dependente

2 dependentes

3 dependentes

4 ou mais dependentes

6. Possui dependentes que ainda não completaram 6 anos de idade?

Sim

Não

7. Carreira

Técnico Administrativo em Educação

Professor do Magistério Superior

8. Você ocupa algum cargo de chefia ou liderança?

Sim, exerço função gratificada (FG)

Sim, ocupo um cargo de direção (CD)

Não, não ocupo cargo de chefia

9. Regime de trabalho:

Dedicação exclusiva

40h semanais

20h semanais

10. Qual é o seu regime de teletrabalho? (Se aplicável)

Trabalho totalmente remoto

Trabalho parcialmente remoto (ex: alguns dias da semana)

Trabalho exclusivamente presencial

Não aplicável (não posso optar pelo regime de teletrabalho)