

## **HÁ ASSOCIAÇÃO ENTRE OS VALORES INDIVIDUAIS E O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA EM EXECUTIVOS BRASILEIROS DE MÉDIA GERÊNCIA?**

**BARBARA GRINGS**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA  
bgrings@hotmail.com

**SOFIA NOGUEIRA**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA  
sofialuchesi@hotmail.com

**VERÔNICA MUSSI DOS SANTOS**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA  
veronica.mussi@gmail.com

**BERNADETE DE LOURDES MARINHO**

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA  
marinhoy@usp.br

## **Introdução**

As alterações ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas e mudanças de configurações das famílias trouxeram transformações no ambiente de negócios, e refletiram nos indivíduos. As mudanças impactaram a interface vida pessoal e trabalho, especialmente para executivos de média gerência que são uma categoria profissional propensa a uma maior dedicação ao trabalho em um ambiente de alta exigência, dinamismo, agilidade, extensa jornada, sobrecarga de trabalho e cobrança de resultados.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Neste estudo, tem-se como foco compreender se os valores individuais podem estar associados ao conflito trabalho-família através de três objetivos: apresentar a intensidade do conflito trabalho-família através do instrumento Escala de Conflito Trabalho Família, apresentar a hierarquia dos sistemas de valores individuais através do instrumento Schwartz Values Survey e identificar se há associação entre as variáveis resultantes das medidas apresentadas nos dois instrumentos.

## **Fundamentação Teórica**

Para embasamento teórico do presente estudo, primeiramente haverá uma apresentação do conceito “conflito trabalho-família” e uma análise dos estudos já desenvolvidos sobre o tema e posteriormente, considerando a problemática do problema de pesquisa, será realizada uma breve conceituação sobre valores individuais segundo Schwartz (1992), modelo amplamente estudado no meio organizacional.

## **Metodologia**

Considerou-se como base de fundamentos metodológicos as autoras Lakatos e Marconi (2006). Neste sentido, para conduzir tal estudo, foi utilizado o método descrito nas etapas a seguir: referencial teórico, definição de técnica para a coleta de dados, elaboração do instrumento de pesquisa, definição da amostra, aplicação do pré-teste e a coleta de dados. Realizou-se então uma pesquisa do tipo survey, tendo coletado 138 questionários válidos.

## **Análise dos Resultados**

Evidencia-se descoberta com a pesquisa de significativa contribuição para os estudos de recursos humanos e gestão de pessoas nas organizações. Neste sentido, pode-se afirmar que dependendo da tipologia do indivíduo em relação a seus valores pessoais, sendo estes estáticos e caracterizadores do indivíduo, haverá maior ou menor grau de conflito entre seu trabalho e sua família. Há dependência/associação entre as escalas analisadas de conflito trabalho-família e valores pessoais de Schwartz (1992).

## **Conclusão**

A pesquisa teve como fundamentação a indagação sobre possível relação entre conflito trabalho-família e a escala de valores de Schwartz (1992), sob o pano de fundo da complexidade em ascensão das relações de trabalho e novas dinâmicas nas configurações de gestão de pessoas. A contribuição realizada é em face ao entendimento de como as características individuais podem facilitar ou dificultar a interface entre as esferas da vida pessoal e profissional de executivos de média gerência brasileira.

## **Referências Bibliográficas**

- GREENHAUS, J.H.; BEUTELL, N.J. Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, v. 10, n 1, p 76–88, jan 1985.
- NETEMEYER, R. G., BOLES, J. S.; MCMURRIAN, R. Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, v. 81, n 4, p. 400-410, 1996
- TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 9, p. 329-348, 1993.

## Área temática: Gestão de Pessoas e Organizações

### HÁ ASSOCIAÇÃO ENTRE OS VALORES INDIVIDUAIS E O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA EM EXECUTIVOS BRASILEIROS DE MÉDIA GERÊNCIA?

#### 1 - INTRODUÇÃO, PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVOS

As alterações ocorridas no mundo do trabalho nas últimas décadas intensificadas pela globalização da economia, inovações tecnológicas e mudanças de configurações das famílias trouxeram profundas transformações no ambiente de negócios, e conseqüentemente para os indivíduos dentro das organizações. (Casado, 2007) (Dutra; Veloso, 2010). Todas essas mudanças impactaram profundamente a interface vida pessoal e trabalho para diversos públicos que atuam nas empresas.

Uma posição bastante impactada pela dificuldade de compatibilização da vida pessoal com a profissão é o executivo que, de acordo com Lima, Carvalho Neto e Tanure (2012, p.66):

(...) são uma categoria profissional tradicionalmente propensa a uma maior dedicação ao trabalho, caracterizado por ser mais exigente, dentro de uma realidade determinada por intenso dinamismo, agilidade, extensa jornada, sobrecarga de trabalho e necessidade de resultados no curto prazo. Estes profissionais sentem muito esta sobrecarga de demandas provenientes da organização por resultados e metas cada vez mais ambiciosos. Este quadro afeta negativamente o ambiente profissional e transborda para a vida pessoal e familiar do executivo.

As inovações tecnológicas agravaram ainda mais esse quadro. Diferentemente do que se pensava em seu surgimento, essas novas tecnologias não resultaram em redução de jornada e liberação de tempo para a esfera privada, mas sim passaram a controlar a vida do trabalhador gerando assim mais dedicação ao trabalho e menos enfoque em outras esferas da vida pessoal. (Valcoure e Hunter, 2004) (Lima, Carvalho Neto, Tanure, 2012).

Essa constatação é também observada por Lima, Carvalho Neto e Tanure (2012, p.66) nos executivos brasileiros:

Todos precisam estar permanentemente disponíveis, “online”, para a organização. Os avanços tecnológicos na comunicação e transmissão de dados e voz, ao invés de libertar, têm contribuído mais ainda para esta invasão do espaço do trabalho sobre o espaço privado do indivíduo, em particular do executivo.

Outro fator que pode ser considerado um agravante no conflito trabalho-vida pessoal dos executivos de média gerência são as mudanças nas configurações de família. A entrada da mulher no mercado de trabalho exige que os casais interajam de forma mais intensa nos domínios casa-trabalho: o homem passa a ter maiores demandas no papel familiar e a mulher, ao ter que contribuir com a renda da casa, assume também demandas profissionais. (Santos, 2011)

Com essa nova configuração familiar e a decorrente entrada da mulher no mercado de trabalho, a temática do conflito trabalho-família ganha importância e o número de estudos sobre o tema aumenta drasticamente. (Edwards; Rothbard, 2000).

Os estudos de conflito trabalho-família focam, em sua maioria, nas fontes de conflito e nos fatores situacionais relacionados ao contexto de trabalho e ao ambiente da família e negligenciam as diferenças individuais. (Sumner e Knight, 2001; Mihelic e Tekavicic, 2004).

Neste estudo consideramos o termo conflito trabalho-família como “*uma forma de conflito entre papéis, na qual a pressão de ambos os domínios é incompatível, de alguma forma*”. (Greenhaus&Beutell, 1985, p.77). Esse conceito bidirecional do conflito considera tanto a interferência do trabalho na família, quanto da família no trabalho.

Indivíduos inseridos em um mesmo contexto parecem lidar de maneiras diferentes com o binômio família-trabalho. Para abordar as características individuais e sua relação na interface trabalho-família é pretendido neste estudo mapear se os valores individuais podem interferir no conflito trabalho-família de executivos de média gerência.

Os valores individuais têm se destacado na literatura sobre estudos organizacionais por guiarem padrões de comportamento ou atitudes e determinarem como os indivíduos lidam com os vários contextos de vida (Rokeach, 1973; Schwartz, 1992; Tamayo, 1996), conseqüentemente com a sua relação família-trabalho.

O presente estudo focará na dimensão dos valores individuais fundamentado pelo modelo teórico de Schwartz (1992), muito estudado no meio organizacional, que define os valores como princípios ou crenças ligadas a sentimentos que motivam a ação, transcendem situações específicas, são utilizados como critério para tomada de decisão e são ordenados pelo grau de importância dado aos demais.

Com isso, esse estudo levantará o índice de conflito trabalho-família e os valores individuais de uma amostra de executivos brasileiros de média gerência (considerados nesse estudo os profissionais atuantes em empresas com operação no Brasil, ocupando os cargos de coordenador, especialista e gerente), para responder a três objetivos:

1. Apresentar a intensidade do conflito trabalho-família do grupo estudado através do instrumento Escala de Conflito Trabalho Família;
2. Apresentar a hierarquia dos sistemas de valores individuais do grupo estudado através do instrumento *Schwartz Values Survey*;
3. Identificar se há associação entre as variáveis resultantes das medidas apresentadas nos dois instrumentos.

## **2 - JUSTIFICATIVA**

Os estudos relatam que o conflito trabalho-família pode trazer tensão psíquica ou física aos indivíduos quanto há pressão criada por um dos domínios. O indivíduo quando está nessa condição de enfrentamento pode apresentar sintomas como estresse, ansiedade, fadiga, depressão, irritabilidade, dentre outros. (Greenhaus&Beutell, 1985; Kinnunen&Mauno, 1998; Netemeyer et al, 1996).

Os sintomas de ansiedade, angústia, dores de cabeça e musculares, falta de apetite e tremores são vivenciados pelos executivos em momentos de grandes mudanças, fato esse que ocorre com frequência na vida do executivo. (Tanure, Carvalho Neto, Andrade, 2007).

Além de trazer consequências sérias para os indivíduos, o conflito trabalho-família também pode afetar a saúde das organizações. Duas pesquisas brasileiras comprovam que a insatisfação dos trabalhadores brasileiros com o equilíbrio vida pessoal-trabalho pode impactar na retenção de funcionários.

O levantamento realizado pela consultoria HAY Group em 2012, concluiu que 36% dos funcionários brasileiros disseram não conseguir contrabalançar o trabalho e a vida particular. Essa pesquisa demonstrou também que a insatisfação em não conseguir equilibrar esses dois aspectos faz com que 27% dos colaboradores planejem sair do emprego nos próximos dois anos.

As pesquisas realizadas pelo Instituto *Great Place to Work* em 130 empresas brasileiras, em 2014, apontaram a “qualidade de vida” como o segundo principal fator de retenção do ponto de vista dos funcionários, ficando atrás apenas do fator “oportunidades de crescimento”.

Esse desequilíbrio, além de ser considerado um fator de turn over, pode levar à diminuição da produtividade, absenteísmo, baixo comprometimento, dentre outros. (Netemeyer et al, 1996). Com isso, esse estudo tem a intenção de enfatizar a necessidade de as empresas considerarem o equilíbrio trabalho-vida pessoal com um meio de retenção e engajamento dos indivíduos.

Além da importância social focada nos indivíduos e organizações, tem-se também uma justificativa acadêmica. Não foram encontrados na literatura estudos quantitativos que tratam conjuntamente da correlação dos valores individuais e sua interface com o conflito trabalho-família. Com isso, esse estudo se torna relevante para os estudos de Gestão de Pessoas em Organizações.

### **3 - REVISÃO BIBLIOGRAFICA**

Para embasamento teórico do presente estudo, primeiramente haverá uma apresentação do conceito “conflito trabalho-família” e posteriormente, considerando a problemática do problema de pesquisa será realizada uma conceitualização sobre valores individuais aspecto que se tem como hipótese que podem estar associados ao conflito trabalho-família.

#### **3.1 Conflito Trabalho-Família**

O termo “*work-family conflict*” foi definido por Greenhaus&Beutell (1985, p.77), conforme já definido anteriormente, seria “uma forma de conflito entre papéis, na qual a pressão de ambos os domínios é incompatível, de alguma forma”. Essa conceitualização bidirecional do conflito considera tanto a interferência do trabalho na família, quanto da família no trabalho. Esses estudiosos também definiram que o conflito surge em decorrência de três fatores: do tempo (o tempo dispendido em um papel interfere no tempo disponível para o outro papel), da tensão (a pressão criada para o desempenho de um dos papéis dificulta o cumprimento das exigências do outro papel) e do comportamento (padrões comportamentais de um papel que podem ser incompatíveis com as expectativas comportamentais de outro papel).

A maioria dos estudos do conflito na relação trabalho-família apresentam em comum esse fato de considerarem essa interferência de um domínio sobre o outro. Os principais modelos apresentam focos diferentes na compreensão do conflito: fontes de conflito (Greenhaus e Beutell, 1985), bidirecionalidade dos conflitos (Frone et al, 1992), transferência de papéis (Crouter, 1984; Edwards e Rothbard, 2000), enriquecimento de papéis (Greenhaus e Powel, 2006). Apesar das particularidades de cada modelo, os mesmos não focam em compreender como as características individuais podem facilitar ou dificultar a interface entre as esferas da vida pessoal e profissional e é neste sentido que este trabalho pretende contribuir.

Mesmo com o aumento das publicações sobre o tema a partir de 2003, os estudos quantitativos que oferecem instrumentos para medição da interface entre as duas esferas, proposta desse projeto de pesquisa, aparecem em sua minoria. (Mc Donald e Burton, 2010).

O instrumento desenvolvido por Netemeyer, Boles e McMurrian recebe destaque positivo na literatura nacional e internacional estudada (Aguiar, 2012; Mc Donald e Burton, 2010).

A Escala de Conflito Trabalho Família (ECTF) desenvolvida em 1996 traz uma grande contribuição ao campo de estudos através da construção e validação de uma medida bidimensional, contemplando as dimensões de interferência do trabalho na família (através de 5 itens) e de interferência da família no trabalho (através de outros 5 itens). Essa escala foi traduzida, adaptada e validada para o contexto brasileiro por Aguiar (2012) e será utilizada neste estudo.

### **3.2 Valores Individuais**

Os estudos de Schwartz (1994) foram baseados nos estudos de Milton Rokeach, um dos pioneiros no estudo dos valores humanos. Schwartz (1992, p. 1), baseando-se nos achados de Rokeach conceitua os valores como sendo “o critério que as pessoas utilizam para selecionar e justificar ações e para avaliar pessoas, incluindo a si mesmo, e eventos”.

Schwartz (1992) através de suas pesquisas desenvolveu a teoria dos valores humanos que considera 10 valores como universais: poder, realização, hedonismo, estimulação, autodeterminação, universalismo, benevolência, tradição, conformidade e segurança.

Schwartz (2006) destacou a dinâmica entre os tipos de valores que resulta das compatibilidades e incompatibilidades motivacionais entre eles. Os indivíduos tendam a apresentar alta prioridade para tipos motivacionais mutuamente compatíveis e baixa prioridade para tipos motivacionais conflitivos.

O total de relações de conflito e compatibilidade entre os tipos de valores resulta em quatro tipos motivacionais definidos por Schwartz como de segunda ordem: autopromoção, autotranscendência, abertura à mudança e conservação numa estrutura caracterizada por meio de duas dimensões básicas bipolares definidas por “abertura à mudança versus conservação” e “auto transcendência versus autopromoção”. Conforme pode ser visualizado na figura 1.

Schwartz a partir desses conceitos criou uma escala de valores, a *Schwartz Values Survey (SVS)* que apresenta 57 itens para representar os 10 construtos motivacionais de valores. O mesmo já foi aplicado em mais de 70 países e é validado para a cultura brasileira (Calvosa, 2012).

Figura 1 – Estrutura Circular dos Valores segundo Schwartz (1992)



#### 4 – METODOLOGIA

O presente estudo foi elaborado com três principais objetivos: (1) apresentar a intensidade do conflito trabalho – família através do instrumento escala conflito trabalho família, (2) apresentar a hierarquia dos sistemas de valores individuais através do instrumento schwartz values survey e (3) identificar se há associação entre as variáveis resultantes das medidas apresentadas nos dois instrumentos em executivos de média gerência brasileiros.

Considerou-se como base de fundamentos metodológicos as autoras Lakatos e Marconi (2006) para toda a construção do tipo de pesquisa aqui realizado. Neste sentido, para conduzir tal estudo, foi utilizado o método descrito nas etapas a seguir: referencial teórico, definição de técnica para a coleta de dados, elaboração do instrumento de pesquisa, definição da amostra, aplicação do pré-teste e a coleta de dados.

Para iniciar a elaboração da pesquisa, foi realizado um estudo com o detalhamento teórico sobre o tema conflito trabalho - família e valores individuais, conforme pergunta problema deste projeto de pesquisa, que é: Há associação entre os valores individuais e o conflito trabalho – família em executivos de média gerência?

Importante ressaltar que os instrumentos representativos dos dois modelos escolhidos utilizados para este trabalho (conflito trabalho-família e valores individuais), foram previamente validados individualmente, para a população brasileira por outros autores.

Após estudo realizado para entendimento do tema a partir de referenciais teóricos, definiu-se que para este projeto de pesquisa seria adotado o tipo survey como instrumento a ser utilizado para a coleta de dados.

O instrumento de questionário desenvolvido possui três etapas, sendo a primeira a introdução, a segunda contém os itens e os tópicos sobre o conflito trabalho - família e valores individuais e a terceira e última etapa é relacionada às questões demográficas. As perguntas contidas na última etapa têm o objetivo de agrupar dados semelhantes ou de comparar grupos de respostas.

Para as questões relacionadas ao conflito trabalho-família e valores individuais, é utilizado a escala likert, que diz respeito a uma série de afirmações relacionadas com ao tema, isto é, representam várias assertivas sobre um assunto. A partir de tal escala utilizada os respondentes podem além de responderem se concordam ou não com as afirmações, dizer também qual o seu grau de concordância ou discordância. É atribuído um número a cada resposta, que reflete a direção da atitude do respondente em relação a cada afirmação.

O questionário Escala de Conflito Trabalho Família (Netemeyer, Boles e McMurrian, 1996) utilizado, e que fora validado para a população brasileira por Aguiar (2012), possui 10 questões formatadas na escala Likert (1 a 7). O segundo instrumento utilizado é referente ao questionário Schwartz Values Survey (Schwartz), também validado para a cultura brasileira, com 61 questões e formatado com a escala Likert (-1 a 7).

Sendo assim, a versão final do instrumento de coleta de dados desenvolvido é composta por 91 questões, sendo 61 questões referentes ao questionário Schwartz Values Survey (Schwartz), 10 questões referentes ao questionário Escala de Conflito Trabalho Família (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996) e 21 questões demográficas.

Após a construção do instrumento, foi realizada uma etapa de pré-teste, que segundo Gil (1994) é um procedimento que contribui para verificar se o questionário apresenta três importantes elementos: fidedignidade, validade e operatividade, permitindo dessa forma, a obtenção de uma estimativa sobre futuros resultados.

O público alvo tanto da pesquisa quanto do pré-teste foi composto por executivos brasileiros com cargos de média gerência, alocados em empresas de médio e grande porte, há pelo menos um ano na função. A ferramenta utilizada para a construção e elaboração do questionário foi o surveymonkey.

O pré-teste foi realizado com 7 pessoas e a partir dos feedbacks gerados nesta etapa, foram feitos ajustes no questionário. Como resultado do pré-teste, foram validados: o tempo médio de preenchimento do questionário (entre 10 de 15 minutos) e o público alvo: executivos brasileiros de média gerência (coordenadores, especialistas e gerentes). Ajustes no texto das perguntas também foram feitos com o objetivo de facilitar ainda mais a interpretação do respondente, reduzindo assim possíveis erros na coleta de dados.

#### **4.1 Alfa de Cronbach**

A fim de se testar se os questionários utilizados das escalas de perguntas de conflito trabalho - família e escala de valores de Schwartz apresentaram boa confiabilidade, executou-se o teste de alfa de Cronbach, de acordo com Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009). Mediu-se a correlação entre as perguntas de cada questionário, utilizando-se do SPSS. O universo de questionário utilizados foi a amostra completa de 220 respondentes.

Os resultados encontrados foram: (a) para conflito trabalho - família: de acordo com os autores o alfa de 0,752 está dentro da faixa ótima de confiabilidade de questionário; (b) para escala de valores: de acordo com os autores o alfa de 0,944 está excessivo representando a existência de perguntas em duplicidade. Entretanto, retomando a revisão da bibliografia utilizada, observa-se que esta análise procede uma vez que a fim de se captar corretamente os perfis individuais, várias perguntas do questionário de valores tem a mesma pergunta feita de forma diferente.

## 4.2 - Amostra

A pesquisa foi enviada para aproximadamente 1300 pessoas, com taxa de resposta de 17%. Desta forma, obteve-se 220 respostas preenchidas. Destes 220, entretanto, apenas 185 respondentes iniciaram e concluíram o preenchimento do questionário. Além disso, para realizar a análise dos resultados, excluíram-se os respondentes que viesaram as respostas, ficando então com uma amostra válida de 138 respondentes.

A escala utilizada para definição da amostra válida e significativa foi a escala empírica por faixas, respeitando - se a técnica de amostragem proposta em Sharpe, De Veaux & Velleman (2011, p.67).

De acordo com a técnica utilizada, analisou - se a escala conflito trabalho - família, identificando 7 faixas de respostas, o que pressupõe intervalos válidos de respondentes entre 70 e 140 pessoas. Fazendo a mesma análise da escala de valores individuais, foram identificadas 9 faixas de respostas, o que pressupõe intervalos válidos de respondentes entre 90 e 180 pessoas. Assim, a partir das perspectivas apresentadas anteriormente, os 138 respondentes válidos, de fato, estão dentro dos dois intervalos citados.

Em relação a à divulgação do questionário, este foi feito de forma eletrônica para a coleta dos dados por meio de cinco redes de contatos (FIA, redes pessoais dos autores deste artigo e da empresa Pin People), caracterizando uma amostra por conveniência. Tais redes foram contatadas via redes sociais, linkedin e e-mail. Os respondentes que compuseram a amostra receberam eletronicamente (por e-mail) o link com o instrumento a ser respondido.

## 5 - ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 5.1 Análise das variáveis demográficas

A fim de se capturar o perfil dos respondentes, além das escalas de valores e conflito trabalho-família, sendo estes as principais análises objeto de estudo, decidiu-se pela inclusão de 21 perguntas de cunho demográfico para a amostra pesquisada.

Como as respostas demográficas foram completamente preenchidas pelos 185 respondentes, citados acima, considerou-se então este número seria válido para análise das variáveis demográficas. Assim, tem-se abaixo a análise por estatística descritiva de cada uma das variáveis demográficas:

- a) Gênero e idade: pelos dados coletados percebe-se que a distribuição por gênero está bem equilibrada sendo feminino 54,6% e masculino 43,8%. Em relação a idade, a média obtida de 35 anos está bem alinhada com o foco da pesquisa, que era de média gerência. Além disso, quase não houve discrepância entre as médias de idade conforme o gênero;
- b) Grau de formação: em relação ao grau de formação, percebe-se que a distribuição das formações seguiu um comportamento esperado entre formações de nível superior completo, MBAs e pós-graduação, representando 81% do total.
- c) Setor de atividade e tipo de organização: em relação a estas medidas, os dados coletados se mostraram concentrados em empresas privadas (93%) e do setor de comércio e serviços (70,3%);

- d) Porte da organização por tipo de setor: tanto para comércio e serviços, quanto para indústria houve concentração em empresas de grande porte, respectivamente com 61,4% e 81%;
- e) Vínculo profissional: percebe-se que o vínculo contratado-CLT ainda é maioria para esta faixa de cargos e pessoas da amostra, com 81,6% dos casos;
- f) Cargos: a dispersão da distribuição de cargos da amostra se mostrou muito consistente com o objeto de estudo. Desta forma, 72,4% dos respondentes possuem cargos entre os de coordenação/especialista/gerência. Percebe-se a concentração pelo radar abaixo:

Figura 2: Cargo no trabalho



- g) Tempo de empresa e de cargo: para tempo de empresa 42,7% das pessoas estão acima de 5 anos na mesma empresa. Entretanto, para tempo de cargo este número cai para 19,5%, e o maior grupo de pessoas então se concentra até 3 anos de cargo com 62,2% dos casos. O tempo de cargo pode então evidenciar que aquelas pessoas que estão a mais tempo na empresa, podem ter sido promovidas, recebendo então mais responsabilidades, e alcançando o nível de gestão desejado pela pesquisa. Porém estas inferências não foram analisadas, apenas foram feitas suposições. De qualquer forma, por ambas medidas, tempo de empresa e tempo de cargo, pode-se afirmar que a responsabilidade do cargo está presente nas pessoas da amostra coletada;
- h) Quantidade de funcionários: analisando-se os dados coletados sobre possuir ou não funcionários sob sua responsabilidade e qual a quantidade, percebe-se que a análise deve permear a medida não da quantidade, mas sim de se possuir ou não funcionários. Isso pois, até a mediana de 4 funcionários por gestor já se obtêm quase 50% da amostra válida. Sendo as faixas superiores à mediana muito estratificadas, e representativas na sua totalidade e não por cada faixa;
- i) Outra atividade de trabalho: Neste item, objetivou-se com a pesquisa capturar informações se os respondentes possuíam outra atividade, além da principal, a fim de identificar se haveria de se falar em conflito trabalho-família excedente pelo fato da atividade extra exercer interferência na principal. Entretanto, 77,8% dos respondentes indicaram não possuir outra atividade remunerada;
- j) Carga de trabalho: evidenciou-se a concentração na carga de trabalho de 44 horas semanais com 38,9% e somando-se com a carga de 40 horas semanais tem-se 59,5% das respostas.

Este dado está alinhado com o fato da maior parte das respostas serem de pessoas com vínculo profissional contratado-CLT.

- k) Tempo de deslocamento casa-trabalho: a distribuição das respostas entre as 3 faixas de tempo em horas, propostas para se medir o deslocamento casa-trabalho por dia (até 30min, de 30min a 1h e acima de 1h) ficaram bastante equilibradas, com cerca de 1/3 para cada faixa. Assim, não se pode fazer inferências sem aprofundamento estatístico apenas com os dados analíticos;
- l) Satisfação pessoal com local de residência: através desta variável demográfica, percebe-se que 64,3% dos respondentes informaram estarem satisfeitos acima da média com o local de residência. Analiticamente então, não se poderia informar que o local de residência evidenciaria maior ou menor grau de conflito trabalho-família. Entretanto, faz-se necessário testes estatísticos para concluir-se algo.
- m) Com quem vive? Foram 3 as análises feitas para se identificar o perfil dos lares dos respondentes, de forma a se captar como seriam as famílias das pessoas da amostra. Assim, procurou-se primeiramente captar a quantidade de moradores que residem na mesma casa há pelo menos 1 ano, maiores de 18 anos, pois foram considerados adultos. Para esta medida a maioria das pessoas (53%) vive somente com mais um adulto na mesma casa há pelo menos 1 ano. Dando continuidade, indagou-se qual seria o tipo de vínculo com a pessoa (adulto) da resposta anterior. Percebe-se que o 62,2% das pessoas indicaram morar com o cônjuge. Na sequência, procurou-se identificar se haveriam menores de 18 anos na mesma residência, considerados como sendo as crianças e adolescentes. O resultado obtido foi que apenas 35,7% da amostra possui pelo menos uma pessoa menor de 18 anos residindo na mesma casa. Este dado pode levantar novos questionamentos para estudos futuros: se o nível de média gestão, com idade média de 35 anos, vem postergando os planos de maternidade e paternidade ou se decidiu-se por focar na carreira em detrimento de ser pai e mãe. De qualquer forma, não se pode fazer conclusões apenas com os dados analíticos obtidos. Além disso, poderia ser observado também se haveria decisão pela quantidade de filhos, uma vez que na amostra coletada, dos respondentes que tem menores de 18 anos residindo na mesma casa, a maior parte possui apenas 1 menor de 18 anos.

Dessa forma, percebe-se pela análise das variáveis demográficas dos dados coletados, que amostra utilizada conseguiu captar o público alvo desejado para a pesquisa. Primeiramente pela idade média de 35 anos, na sequência pela formação concentrada em grau superior ou com pós-graduação ou MBA, e nos cargos desejados que representam a média gerência (coordenação/especialista e gerência). Além disso, coletou-se com precisão com quem as pessoas vivem, compondo assim suas famílias.

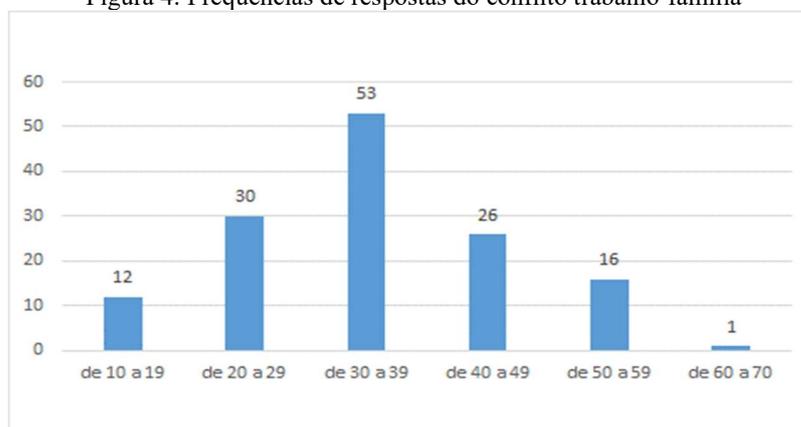
## **5.2 Índice de conflito trabalho-família**

De acordo com o primeiro objetivo proposto para esta pesquisa, que era apresentar a intensidade do conflito trabalho-família do grupo estudado através do instrumento Escala de Conflito Trabalho Família, realizou-se medição das respostas dos 138 respondentes válidos no questionário de conflito trabalho-família.

Desta forma, os valores das respostas foram contabilizados possibilitando agrupar os respondentes em grupos de notas. Analisando-se as frequências de respostas (a cada 10 pontos), percebe-se

elevada concentração (38,41%) no grupo de soma de respostas de 30 a 39 pontos, sendo este bem próximo à mediana 40.

Figura 4: Frequências de respostas do conflito trabalho-família



### 5.3 Escala de valores pessoais

Conforme descrito na revisão da literatura, as pessoas da amostra responderam o questionário de valores de Schwartz. De acordo com suas respostas (que poderiam ser de -1 a 7) nas 61 perguntas, executou-se a soma dos valores das respostas de acordo com as regras apresentadas no Manual de Questionário de valores (UNB - acessado em maio/2016).

Das 138 pessoas válidas, o resultado encontrado foi o apresentado a seguir. Evidencia-se preponderância dos seguintes valores pessoais: benevolência (22,46%), conformidade (19,57%) e autodeterminação (18,12%).

Tabela 1 – Resultado de valores pessoais

BE	BENEVOLÊNCIA	31	22,46%
CF	CONFORMIDADE	27	19,57%
AU	AUTODETERMINAÇÃO	25	18,12%
HE	HEDONISMO	14	10,14%
SE	SEGURANÇA	14	10,14%
RE	REALIZAÇÃO	12	8,70%
UN	UNIVERSALISMO	8	5,80%
ES	ESTIMULAÇÃO	5	3,62%
PO	PODER	1	0,72%
TD	TRADIÇÃO	1	0,72%
		138	100%

Uma vez que a amostra estava concentrada em pessoas de média gerência em empresas privadas de grande porte, o perfil dos profissionais respondentes do questionário se concentrou em situações de responsabilidade profissionais que podem justificar a concentração de valores pessoais entre os encontrados. Estando assim, diretamente ligados as duas partes: valores e perfil profissional.

Com esta análise pode-se responder ao segundo objetivo da pesquisa que era apresentar a hierarquia dos sistemas de valores individuais do grupo estudado através do instrumento *Schwartz Values Survey*.

#### **5.4 Método estatístico utilizado e formulação de hipóteses**

Uma vez que o objetivo desta pesquisa é encontrar a possível associação entre as escalas de conflito trabalho-família, e a escala de valores pessoais, conforme pergunta problema (Há associação entre os valores individuais e o conflito trabalho-família em executivos brasileiros de média gerência?), decidiu-se pelo emprego do teste de qui-quadrado, de acordo com Sharpe, De Veaux e Velleman (2011, p.441).

Conforme o autor, o método do qui-quadrado é utilizado para medir a associação entre duas ou mais medidas, através da análise das proporções das distribuições das respostas entre os grupos ou faixas recortadas. O teste compara as frequências observadas com as esperadas em cada categoria.

Para tanto, decidiu-se por aplicar para todos os testes realizados o grau de confiança de 95% (ou 5% de significância). Além disso, todas as regras de aplicabilidade do teste qui-quadrado foram respeitadas. Assim, devido a regra de respostas mínimas por grupos para aplicação do qui-quadrado, as análises pelo tipo de organização (público e privado) e porte da empresa não puderam ser testadas.

Para todos os testes realizados, e principalmente para o objeto de estudo desta pesquisa foram definidas as hipóteses H0 e H1 de acordo com o teste Qui-quadrado proposto por Sharpe, De Veaux e Velleman (2011, p.441), e formatação das hipóteses de acordo com Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009, p.150):

H0: Não há discrepância entre as frequências esperadas e observadas (medida de independência)

H1: Há discrepância entre as frequências esperadas e observadas (medida de dependência)

#### **5.5 – Resultados Conflito trabalho-família e valores pessoais**

Sendo esta a principal análise e foco de objeto de pesquisa, algumas considerações precisam ser feitas. Primeiramente em relação a amostra válida de 185 pessoas, apenas 134 puderam ser utilizadas nos testes qui-quadrado. Isso pois, para as escalas de valores pessoais e conflito trabalho família, as 134 pessoas consideradas foram as que não invalidaram um ou outro teste respondendo todas as questões com a mesma nota, nas extremidades, ou na mediana.

Em relação a viver sozinho na mesma residência, os pesquisadores decidiram por não excluir as pessoas que responderam que vivem sozinhos uma vez que o conflito trabalho-família não necessariamente precisa ocorrer e estar representado no local de residência. Entretanto, de forma a aprofundar estes casos, também foram realizados testes qui-quadrado com o recorte somente com as pessoas que não moram sozinhas, cujos resultados podem ser encontrados abaixo.

Em relação a escala de conflito trabalho-família, o corte foi feito pela mediana das respostas (40) separando-se todos os respondentes válidos entre baixo conflito (respostas abaixo de 40), e alto conflito (respostas acima de 40). Agrupou-se então os respondentes conforme os quatro tipos motivacionais apresentados: abertura a mudança, auto transcendência, auto-promoção ou determinação, conservação.

Executando-se no excel então o teste qui-quadrado obteve-se os seguintes resultados, para 3 graus de liberdade: valor crítico 7,8147, estatística do teste qui-quadrado 15,4616 e valor-p 0,0015.

Como o valor-p do teste executado é inferior ao valor de significância de 5% (0,05) podemos afirmar que a hipótese nula (H0) deve ser rejeitada. Ou seja, temos que a hipótese 1 (H1) é a válida, mostrando dependência entre as variáveis conflito trabalho-família e a escala de valores pessoais.

Assim há associação entre a escala de conflito trabalho-família e a escala de valores pessoais, conforme esperado pela revisão da literatura.

Evidencia-se então descoberta com esta pesquisa de significativa contribuição para os estudos de recursos humanos e gestão de pessoas nas organizações. Neste sentido, pode-se afirmar que dependendo da tipologia do indivíduo em relação a seus valores pessoais, sendo estes estáticos e caracterizadores do indivíduo, haverá maior ou menor grau de conflito entre seu trabalho e sua família. Responde-se aqui à pergunta de pesquisa e afirma-se então haver dependência / associação entre as escalas analisadas.

Na sequência, ao se proceder com novo recorte da amostra de 138 pessoas, excluindo-se então as pessoas que moram sozinhas, obteve-se nova amostra com 112 respondentes. Procedeu-se então com a realização de novo teste qui-quadrado. Executando-se no excel então o teste qui-quadrado com o recorte, obteve-se os seguintes resultados, para 3 graus de liberdade: valor crítico 7,8147, estatística do teste qui-quadrado 1,0694 e valor-p 0,7845.

Como o valor-p do teste executado é superior ao valor de significância de 5% (0,05) podemos afirmar que a hipótese nula (H0) não deve ser rejeitada. Ou seja, temos que a hipótese H0 é a válida, mostrando independência entre as variáveis conflito trabalho-família e a escala de valores pessoais, considerando-se o recorte ao se excluir as pessoas que moram sozinhas.

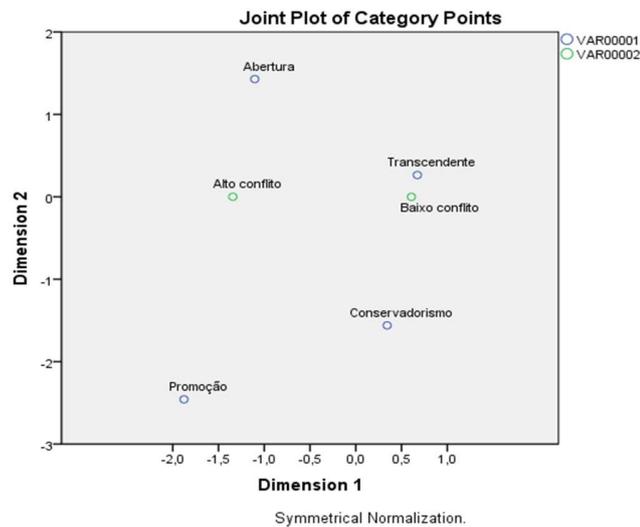
Assim, o resultado sofreu alteração, ou seja, com o recorte excluindo-se as pessoas que moram sozinhas, o resultado apresentado foi de que não há associação entre a escala de conflito trabalho-família e a escala de valores pessoais.

## 5.6 - Teste de HOMALS

A fim de se testar a homogeneidade dos tipos motivacionais de valores pessoais (abertura, conservadorismo, promoção e transcendente) com as escalas de conflito trabalho-família (alto e baixo), procedeu-se com o teste de HOMALS proposto por Fávero, Belfiore, Silva e Chan (2009). De acordo com os autores “a análise de homogeneidade, também conhecida como HOMALS, trata de dados categóricos”, e ainda “permitem a associação de variáveis qualitativas em função de seus níveis e do grau de complexidade” (p.10).

Desta forma, a fim de se confirmar se os achados encontrados anteriormente, em relação a dependência das variáveis, têm validade, procedeu-se com a análise do teste de homogeneidade no SPSS. Através destes resultados percebe-se que a primeira dimensão da análise, que no caso é o baixo conflito, já responde por 66,73% da variância. O alto conflito (dimensão 2) responde por 50% da variância. Os resultados se mostraram válidos uma vez que cada dimensão conseguiu explicar a variância do teste, sendo os valores *eigenvalue* próximos do valor 1,00. (Fávero, Belfiore, Silva e Chan, 2009, p.293).

Figura 5 - Plotagem do teste de HOMALS



### 5.7 - Demais medidas

Após realização dos testes para o objetivo principal da pesquisa, procedeu-se com a realização do teste qui-quadrado para cada medida de variável demográfica cruzando-se com a escala de conflito trabalho-família.

Dividindo-se então as medidas das variáveis demográficas entre dependentes do conflito-trabalho família e independentes do conflito trabalho família, é possível identificar que a maior parte das medidas de fato não está associada aos níveis de conflito trabalho-família, ou seja, as medidas são independentes. Neste sentido, tanto faz a classificação da medida, que não haverá maior ou menor grau de conflito trabalho-família.

Sendo elas: Gênero, Grau de instrução, Cargo, Quantidade de funcionários, Exercício de outra atividade remunerada, Tempo de deslocamento diário entre casa e trabalho, Nível de satisfação com o local da residência, Presença do cônjuge na mesma residência, e Menores de 18 anos residentes na mesma residência.

Entretanto, as medidas Faixa etária, Tempo de empresa, Tempo de Cargo, e Carga horária semanal de trabalho em horas apresentaram resultados diferentes dos anteriores, ou seja, pelo Qui-quadrado são dependentes em relação ao conflito trabalho-família. Estes resultados de dependência informam que, conforme a variação das medidas acima, a medida do conflito trabalho-família também irá variar.

Evidencia-se então interessante foco de análise para questionamentos e pesquisas futuras em torno das medidas Faixa etária, Tempo de empresa, Tempo de Cargo, e Carga horária semanal de trabalho em horas em relação a sua relação e intensidade de impacto na medida de conflito trabalho-família.

## 6 – CONCLUSÃO

A presente pesquisa teve como fundamentação a indagação dos pesquisadores sobre possível relação entre conflito trabalho-família e a escala de valores de Schwartz, sob o pano de fundo da complexidade em ascensão das relações de trabalho e novas dinâmicas nas configurações de gestão de pessoas.

Neste sentido, o aprofundamento da pesquisa sob a perspectiva da análise da possível associação/relação entre tais escalas se fez necessária, evidenciando-se contribuição para a área de estudos em questão.

Desta forma, os descobrimentos através dos métodos estatísticos empregados na análise, viabilizada pela metodologia de pesquisa tipo survey, permitem afirmar-se que há relação entre os valores individuais e o conflito trabalho-família. Pode-se afirmar que, dependendo da tipologia do indivíduo em relação a seus valores pessoais, haverá maior ou menor grau de conflito entre seu trabalho e sua família. Assim, evidencia-se então haver dependência / associação entre as escalas analisadas.

Tal descoberta é de significativa contribuição para os estudos de recursos humanos e gestão de pessoas nas organizações. A grande contribuição acadêmica realizada com este trabalho é em face ao entendimento de como as características individuais podem facilitar ou dificultar a interface entre as esferas da vida pessoal e profissional de executivos de média gerência brasileira.

Em relação a amostra do estudo, os dados de caráter demográfico mostraram ser bem representativos do perfil executivo de média gerência tais como idade média, grau de formação e cargo. É interessante também observar que o conflito trabalho-família existe independente da forma como o indivíduo vive, sozinho ou em família.

Da mesma forma, uma vez que o instrumento de estudo foi uma associação de dois modelos independentes, o resultado do alfa de cronbach permaneceu dentro da faixa esperada, mostrando que o questionário conseguiu captar as informações de forma válida.

As limitações do trabalho estão relacionadas primeiramente à dificuldade da coleta dos dados, uma vez que se fez necessária aplicação de um questionário longo e com questões que solicitaram análise por parte dos respondentes. Por esta razão, os pesquisadores tiveram que invalidar parte dos dados coletados. Além disso, têm-se o fato de que os resultados encontrados explicam a amostra, mas a extrapolação para a população na área de ciências sociais aplicadas nem sempre é verdadeira.

Em relação a a afirmação da dependência do conflito trabalho família com a escala de valores de Schwartz (1992) faz-se necessário estudos mais aprofundados para a compreensão de como se dá tal relacionamento, de que forma e em qual intensidade. Dessa forma, têm-se então perspectivas para estudos futuros e novos questionamentos dentro da área de gestão de pessoas.

## 7- REFERENCIAS BIBLIOGRAFIAS

AGUIAR, C. V. N. **Conflito trabalho-família e comprometimento organizacional: um estudo com trabalhadores de diferentes segmentos produtivos**. 2012. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.

ALRECK, Pamela L.; SETTLE, Robert.B. **The Survey Research Handbook**. 2. Ed. Irwin McGraw-Hill

ANDRADE, J. O; CARVALHO NETO, A; TANURE, B. **Executivos: Sucesso e Infelicidade**. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A.; SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6. Ed. Editora

CALVOSA, M. V. D. **Uma Pesquisa Bibliométrica sobre Valores Pessoais: a Análise Global de Instrumentos de Mensuração de Valores Pessoais**. In: XXVII SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA. Salvador: 2002.

CASADO, T. **Comportamento organizacional: fundamentos para a gestão de pessoas**. In: SANTOS, R. C. (Org.). Manual de gestão empresarial – conceitos e aplicações nas empresas brasileiras. São Paulo: Atlas, 2007. p. 212-233.

DUTRA, J. S.; VELOSO, E. F. R. **Evolução do conceito de carreira e sua aplicação para a organização e para as pessoas**. In: Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea. São Paulo: Atlas, 2010.

EDWARDS, J.R; ROTHBARD, N. P. **Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work**. The Academy of Management Review, v. 25, p. 178-199, 2000.

FÁVERO, L.P; BELFIORE, P; SILVA, F.L; CHAN, B.L (2009). **Análise de dados: modelagem multivariada para tomada de decisões**. Elsevier, Rio de Janeiro, 2009.

FRONE, M.; RUSSELL, M.; COOPER, M. **Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface**. Journal of Applied Psychology, 77 (1),p. 65-78, 1992

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1994

GREENHAUS, J.H.; BEUTELL, N.J. **Sources of Conflict Between Work and Family Roles**. Academy of Management Review, v. 10, n 1, p 76–88, jan 1985.

HAIR, J; BLAKE, W.C; ANDERSON, R; BABIN, B; **Multivariate Data Analysis**. Prentice Hall, Cornell University, 2010.

HAY GROUP Empresas não estimulam equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. In: Epoca Negócios. Disponível em:

<http://epocanegocios.globo.com/Informacao/Resultados/noticia/2013/04/empresas-nao-estimulam-equilibrio-entre-vida-pessoal-e-trabalho.html>. Acesso em 20 out 2015.

KINNUNEN, U.; MAUNO, S. **Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland**. Human Relations 2, v. 51, p. 157- 177, 1998.

- LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina. Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. Ed. Editora Atlas S.A. – 2006
- LIMA, G.S.; NETO, A.C.; TANURE, B. **Executivos jovens e seniores no topo da carreira: conflitos e complementaridades**. Revista Eletrônica de Administração. Porto Alegre, v. 71, n 1, p. 63-96, jan/abr 2012.
- Manual de Questionário de Valores**. Instituto de Psicologia – Departamento de Psicologia Social e do Trabalho, UNB - Universidade de Brasília, acessado em maio de 2016.
- MIHELIC, K.; TEKAVCIC, M. **Work-Family Conflict: A Review of Antecedents And Outcomes**. International Journal of Management & Information Systems (Online). Cidade, v 18, n 1, 2014.
- NETEMEYER, R. G., BOLES, J. S.; MCMURRIAN, R. **Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales**. Journal of Applied, Psychology, v. 81, n 4, p. 400-410, 1996
- OLIVEIRA, C. P.; TAMAYO, A. **Os valores como preditores de atitudes e comportamentos: contribuições para um debate**. Linhas Críticas, Brasília, v. 8, n. 14, p. 103-117, Mês 2002.
- PEREZ, C. **Equilíbrio entre vida pessoal e profissional: por que é tão difícil?** In: Blog Great Place to Work, disponível em: <http://www.greatplacetowork.com.br/blog-gptw/1030-equilibrio-entre-vida-pessoal-e-profissional-por-que-e-tao-dificil> Acesso em: 20 out. 2015.
- SANTOS, H.B. **O processo de dual career Family: um sobre os impactos e implicações na vida do casal**. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.
- SCHWARTZ, S. H. **Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries**. In: ZANNA, M. Advances in experimental social psychology. New York: Academic Press, 1992. v. 25, p. 1-65.
- SCHWARTZ, S. H. **A theory of cultural value orientations: explication and applications**. Comparative Sociology, v. 5, n. 2-3, p. 137-182, 2006.
- SHARPE, N.R.; De Veaux, R.D.; Velleman, P.F; **Estatística Aplicada: Administração, Economia e Negócios**. Bookman, Porto Alegre, 2011.
- SUMER, H. C.; KNIGHT, P. A. **How do people with different attachment styles balance work and family? A personality perspective on work–family linkage**. Journal of Applied Psychology, v 86, n 4, p 653-663, Aug 2001.
- TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 9, p. 329-348, 1993.
- TANURE, B.; CARVALHO NETO, A.; ANDRADE, J. O. Executivos: Sucesso e Infelicidade. 1 ed. Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.
- TANURE, B; NETO, A.C.; ANDRADE, J. O. Fontes de Tensão no Olimpo Empresarial Brasileiro: Tempo de Menos, Mudanças e Sobrecarga Demais, Muito Orgulho e o Peso do Teatro Corporativo. In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD. Rio de Janeiro, :2007.
- VALCOUR, P.M; HUNTER, L.W. Technology, Organizations, and Work-Life Integration. Carrol School of Management, 2004