

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MARIÉLE PELLIN MICHELON**

**AVALIAÇÃO DOS CONFLITOS E DAS ESTRATÉGIAS  
NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA CONFORME OPINIÃO DOS  
PROFISSIONAIS ATUANTES DAS AGÊNCIAS BANCÁRIAS DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DE GRANDE PORTE**

**CAXIAS DO SUL  
2020**

**MARIÉLE PELLIN MICHELON**

**AVALIAÇÃO DOS CONFLITOS E DAS ESTRATÉGIAS  
NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA CONFORME OPINIÃO DOS  
PROFISSIONAIS ATUANTES DAS AGÊNCIAS BANCÁRIAS DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DE GRANDE PORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharela em Administração.

Área de Concentração: Tópicos Especiais

Orientadora dos TCC's I e II: Dra. Janaina Macke

**CAXIAS DO SUL**

**2020**

**MARIÉLE PELLIN MICHELON**

**AVALIAÇÃO DOS CONFLITOS E DAS ESTRATÉGIAS  
NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA CONFORME OPINIÃO DOS  
PROFISSIONAIS ATUANTES DAS AGÊNCIAS BANCÁRIAS DE UMA  
INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DE GRANDE PORTE**

Trabalho de Conclusão de Curso de graduação apresentado à Área do Conhecimento de Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

**Aprovada em: 02/12/2020**

**Banca Examinadora:**

---

Professora Dra. Janaina Macke – Orientadora  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Professora Dra. Margareth Rodrigues de Carvalho Borella  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

---

Professor Dr. Mateus Panizzon  
Universidade de Caxias do Sul – UCS

Dedico este trabalho aos meus pais e para toda a minha família que sempre me auxiliou ao longo da minha trajetória acadêmica. Minha família, meus amigos e colegas, vocês foram fundamentais para o sucesso desta caminhada.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus.

Um agradecimento especial, ao meu namorado, grande incentivador, pela paciência, compreensão e pelo apoio durante toda a produção deste trabalho.

Aos meus pais por tanto carinho e atenção dedicados a min.

À professora Dra. Janaína Macke, orientadora dos TCC's I e II, meus sinceros agradecimentos pela paciência e pelos ensinamentos disponibilizados.

A todos os professores e professoras que ao longo da graduação transmitiram os seus conhecimentos, minha eterna gratidão.

Muito obrigada!

*“Se você tiver ambição e conhecimento poderá chegar ao topo na sua profissão,  
independentemente de onde começou”.*

Peter Drucker

## RESUMO

O estudo teve por objetivo avaliar os conflitos e as estratégias da relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte. Para atingir o objetivo proposto foi utilizada a metodologia de pesquisa com abordagem quantitativa; seguida pelo uso da pesquisa descritiva; e mediante a utilização da estratégia do método *survey*. A pesquisa foi aplicada por meio de um questionário para uma amostra total de 198 pesquisados, sendo que a aplicação ocorreu de duas formas: pesquisa presencial e pesquisa *online*. A análise dos resultados obtidos foi realizada empregando-se a análise descritiva de dados. Para atender aos objetivos do estudo foi realizado inicialmente o referencial teórico e, na sequência foi aplicada a pesquisa para o público-alvo. Os resultados indicaram a predominância do sexo feminino; faixa etária com maior representatividade de 31 a 40 anos; estado civil entre solteiro(a) e casado(a); os cônjuges dos pesquisados em sua maioria trabalham fora; mais de 50% dos pesquisados não têm filhos; e verificou-se a predominância do ensino superior completo. A maioria dos pesquisados reside e trabalha em Caxias do Sul, atuando entre 4 a 5 anos e 6 a 9 anos nas agências bancárias pesquisadas; recebendo renda mensal de 4 a 5 salários mínimos e a maioria executa a jornada de trabalho de 40 horas semanais. A pesquisa também mostrou que existem conflitos na relação trabalho-família na opinião dos profissionais pertencentes às agências bancárias da instituição financeira analisada; e os pesquisados indicaram quais são as estratégias essenciais e muito importantes para a conciliação e o equilíbrio de tais conflitos.

**Palavras-chave:** Conflitos. Relação Trabalho-Família. Estratégias. Instituição Financeira de Grande Porte.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo de incompatibilidades entre papéis: trabalho e família .....	24
Figura 2 – Média de horas dedicadas às pessoas e aos afazeres.....	33
Figura 3 – Relacionamento cíclico das esferas da vida do gerente .....	39
Figura 4 – Sexo .....	58
Figura 5 – Faixa etária .....	59
Figura 6 – Estado civil .....	59
Figura 7 – Cônjuge trabalha fora.....	60
Figura 8 – Quantidade de filhos .....	61
Figura 9 – Grau de escolaridade .....	62
Figura 10 – Tempo de atuação .....	65
Figura 11 – Renda mensal .....	67
Figura 12 – Jornada de trabalho .....	68
Figura 13 – Chego do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares.	69
Figura 14 – Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho .....	70
Figura 15 – Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas.....	71
Figura 16 – Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares.....	72
Figura 17 – Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho ...	73
Figura 18 – Perco um dia de trabalho resolvendo os problemas familiares .....	74
Figura 19 – Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com família .	75
Figura 20 – Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares .....	76
Figura 21 – Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa.....	77
Figura 22 – Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho .....	78
Figura 23 – Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho	79
Figura 24 – Problemas em casa deixam-me irritado com os colegas de trabalho ..	80
Figura 25 – Saio do trabalho atrasado para os eventos familiares .....	81
Figura 26 – Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família .....	82
Figura 27 – Não levar problemas do trabalho para casa .....	83
Figura 28 – Utilizar técnicas de relaxamento como: respirar fundo; relaxar os ombros e; praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar. ....	84
Figura 29 – Delegar mais, confiando nas pessoas .....	85
Figura 30 – Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar .....	86



Figura 31 – Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditar que consegue realizar .....	87
Figura 32 – Ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las .....	88
Figura 33 – Manter bom relacionamento interpessoal com colegas e superiores...	89
Figura 34 – Saber estabelecer prioridades.....	90
Figura 35 – Manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família.....	91
Figura 36 – Trabalhar com ética .....	92
Figura 37 – Planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso .....	93
Figura 38 – Resolver os problemas que incomodam de forma proativa .....	94

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias da relação família e trabalho .....	22
Quadro 2 – Implicações dos conflitos.....	40
Quadro 3 – Fontes e consequências dos conflitos trabalho e família .....	42
Quadro 4 – Dimensões e significados.....	45
Quadro 5 – Subdivisão do questionário em blocos .....	52
Quadro 6 – Escala intervalar: conflitos da relação trabalho-família.....	54
Quadro 7 – Escala intervalar: estratégias para minimizar os conflitos na relação trabalho-família.....	54
Quadro 8 – Comentários e/ou sugestões dos pesquisados .....	94

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Bancários por gênero e remuneração média (2000 – 2010) .....	31
Tabela 2 – Número de trabalhadores e remuneração média (jan./jun./2019) .....	32
Tabela 3 – Sexo .....	57
Tabela 4 – Faixa etária.....	58
Tabela 5 – Estado civil .....	59
Tabela 6 – Cônjuge trabalha fora.....	60
Tabela 7 – Quantidade de filhos.....	61
Tabela 8 – Grau de escolaridade .....	62
Tabela 9 – Cidade de residência dos pesquisados .....	63
Tabela 10 – Localidade da agência bancária de atuação .....	64
Tabela 11 – Tempo de atuação.....	65
Tabela 12 – Renda mensal .....	67
Tabela 13 – Jornada de trabalho.....	67
Tabela 14 – Chego do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares.....	69
Tabela 15 – Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho .....	70
Tabela 16 – Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas .....	71
Tabela 17 – Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares.....	72
Tabela 18 – Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho ..	73
Tabela 19 – Perco um dia de trabalho resolvendo os problemas familiares.....	74
Tabela 20 – Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com família ..	75
Tabela 21 – Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares .....	76
Tabela 22 – Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa .....	77
Tabela 23 – Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho .....	78
Tabela 24 – Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho.....	79
Tabela 25 – Problemas em casa deixam-me irritado com os colegas de trabalho.....	80
Tabela 26 – Saio do trabalho atrasado para os eventos familiares .....	81
Tabela 27 – Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família.....	81
Tabela 28 – Não levar problemas do trabalho para casa.....	83
Tabela 29 – Utilizar técnicas de relaxamento como: respirar fundo; relaxar os ombros e; praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar .....	84
Tabela 30 – Delegar mais, confiando nas pessoas.....	85

Tabela 31 – Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar .....	86
Tabela 32 – Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditar que consegue realizar .....	86
Tabela 33 – Ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las .....	87
Tabela 34 – Manter bom relacionamento interpessoal com colegas e superiores ..	88
Tabela 35 – Saber estabelecer prioridades .....	89
Tabela 36 – Manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família.....	90
Tabela 37 – Trabalhar com ética .....	92
Tabela 38 – Planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso .....	92
Tabela 39 – Resolver os problemas que incomodam de forma proativa .....	93

## LISTA DE SIGLAS

BCB	Banco Central do Brasil
CEPAL	Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe
DIEESE	Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos
FEBRABAN	Federação Brasileira de Bancos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
OIT	Organização Internacional do Trabalho
PAB	Posto de Atendimento Bancário
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
RS	Rio Grande do Sul

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1	DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA.....	15
1.2	OBJETIVOS .....	16
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo geral.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos específicos.....</b>	<b>16</b>
1.3	JUSTIFICATIVA.....	16
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO .....	17
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
2.1	OS CONFLITOS ENTRE O TRABALHO E A FAMÍLIA .....	19
2.2	O TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO.....	26
2.3	DADOS DO MERCADO DE TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO.....	31
2.4	A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO SETOR BANCÁRIO .....	34
2.5	CONFLITOS ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA NO SETOR BANCÁRIO .....	37
2.6	ESTRATÉGIAS PARA EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA.....	44
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA.....</b>	<b>50</b>
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	50
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA .....	51
3.3	PROCESSO DE COLETA DE DADOS .....	52
3.4	PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS.....	55
<b>4</b>	<b>ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>57</b>
4.1	PERFIS PESSOAL E FAMILIAR DOS PESQUISADOS .....	57
4.2	PERFIL PROFISSIONAL DOS PESQUISADOS.....	63
4.3	CONFLITOS RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA.....	69
4.4	ESTRATÉGIAS PARA CONFLITOS NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA .	82
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>96</b>
5.1	LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	97
5.2	RECOMENDAÇÕES .....	98

<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>99</b>
<b>APÊNDICE A – FORMULÁRIO DO QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>107</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A família e o trabalho são considerados espaços sociais em que os seres humanos vivenciam algumas experiências, as quais promovem de alguma maneira a delimitação da identidade pessoal e, também, da identidade social, cujo estudo apresenta implicações relevantes para as empresas em geral bem como para os respectivos funcionários, incluindo neste contexto as instituições financeiras (SOUZA et al., 2009).

Os indivíduos que normalmente possuem algumas demandas de trabalho e de responsabilidades familiares importantes, geralmente costumam enfrentar conflitos, os quais desencadeiam estresse em níveis elevados. Desse modo, os conflitos entre o trabalho e a família, normalmente são caracterizados por sobreposição e/ou sobrecarga e; tais conflitos poderão acontecer tanto no ambiente familiar como no contexto de trabalho em qualquer segmento da economia (FARIA; RACHID, 2007).

Os estudos sobre a temática do conflito trabalho-família tem apresentado cada vez mais interesse dos pesquisadores e se justifica em função das pressões que são decorrentes para os trabalhadores e, também, em função dos possíveis prejuízos que poderão gerar para as famílias e às empresas em geral (ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017).

### 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

As relações familiares e de trabalho têm sido impactadas pelas contínuas transformações ocorridas no contexto econômico, ambiente político e devido à inserção das inovações tecnológicas, o que gerou a necessidade de ajustar os estilos de vida para que pudessem ser incorporados novos valores e atitudes, portanto revitalizando a vida no trabalho e no contexto familiar (SOUZA et al., 2009).

O estudo está delimitado em avaliar os conflitos e as estratégias da relação trabalho-família no setor bancário, considerando-se sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias pertencentes a uma instituição financeira de grande porte. Ao que remete ao seguinte questionamento: Como ocorre a relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte?



## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Avaliar os conflitos e as estratégias da relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) verificar os perfis pessoal, familiar e profissional dos pesquisados;
- b) avaliar quais são os impactos do trabalho sobre a vida pessoal e familiar dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte;
- c) identificar as estratégias para a conciliação e o equilíbrio dos conflitos na relação trabalho-família nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Os indivíduos se constituem como atuantes em uma sociedade mediante os seus diversos papéis sociais. Assim, as funções do trabalho e das relações familiares são compreendidas como aspectos imprescindíveis e que devem ser estudados continuamente para o entendimento de como os grupos de pessoas costumam se comportar tanto individual, como coletivamente (FEIJÓ et al., 2017).

As esferas da família e do trabalho são compreendidas como as bases fundamentais na vida das pessoas, mas ao longo dos anos têm sido impactadas pelas modificações tanto de ordem econômica, como de ordem social (OLTRAMARI; GRISCI; ECCEL, 2013).

Neste sentido, a pesquisa se justifica, pois pretende avaliar se existem conflitos na relação trabalho-família nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte, sob a ótica dos profissionais bancários e, também, para identificar quais as estratégias poderão ser utilizadas para conciliar e equilibrar esses conflitos.

Os conflitos considerados por sobreposição das demandas familiares e de trabalho são costumeiros e estão surgindo novas maneiras, devido às modificações na participação e na inserção da mulher no gerenciamento empresarial e dos homens que estão cada vez mais atuando na gestão doméstica (FEIJÓ et al., 2017).

Na pesquisa aplicada por Faria e Rachid (2007) foi identificado que, do total da amostra, 33,33% dos entrevistados que atuavam no setor bancário, indicaram que as principais dificuldades de conciliação da vida pessoal e da vida familiar com o trabalho estavam relacionadas com a falta de tempo disponível para as atividades, sendo que foram citados: a prática de atividades físicas; a visita aos familiares; os passeios com a família e; outros. Foi identificado também na referida pesquisa que, 18,52% dos entrevistados indicaram a distância da família, em função de trabalharem em outra cidade e; 11,11% citaram o cansaço que sentiam depois do expediente de trabalho exaustivo, impedindo de usufruir o tempo livre.

Diante do exposto, o estudo é uma oportunidade para apresentar os conflitos que, normalmente, ocorrem na relação trabalho-família e; as possíveis estratégias utilizadas para a sua conciliação e equilíbrio, com ênfase nas organizações que atuam no setor bancário, diferentemente dos estudos que normalmente são publicados, os quais enfatizam principalmente os conflitos na relação trabalho-família que ocorrem no ambiente de trabalho do setor da indústria.

Desse modo, o estudo oportunizará um aprofundamento para o público acadêmico que atua no setor bancário; para os profissionais que atuam nas instituições financeiras; e, também, para a comunidade em geral.

#### 1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

O estudo está estruturado em cinco capítulos. No primeiro é detalhada esta introdução com a delimitação do tema; a contextualização do problema de pesquisa; a definição dos objetivos propostos (objetivo geral e objetivos específicos); e a justificativa e a importância da realização do estudo.

No capítulo dois é elaborado o referencial teórico iniciando com a apresentação dos conflitos entre o trabalho e a família; em seguida é descrito sobre o trabalho no setor bancário brasileiro e apresentados os dados do mercado de trabalho neste setor. Na sequência é realizada uma abordagem da participação da mulher no setor bancário; são descritos também os conflitos entre trabalho e família

no setor bancário e; indicadas as estratégias para a conciliação e o equilíbrio dos conflitos entre o trabalho e a família.

No terceiro capítulo é descrita a metodologia apresentando o delineamento da pesquisa; a definição da população e da amostra; o processo de coleta de dados e; o processo de análise de dados.

No quarto capítulo é detalhada a análise e a interpretação dos resultados obtidos com a aplicação da pesquisa, demonstrando os perfis pessoal e familiar dos pesquisados; o perfil profissional desses pesquisados; os conflitos da relação trabalho-família e; as estratégias para conciliar e equilibrar os conflitos da relação trabalho-família, conforme a opinião dos pesquisados das agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte.

No capítulo cinco são descritas as considerações finais bem como as limitações encontradas durante o desenvolvimento do estudo e, também, as recomendações de melhorias.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são descritos os elementos teóricos para a compreensão do tema e do problema em questão, iniciando pela descrição dos conceitos de trabalho e de família e, também, os conceitos e a ocorrência dos conflitos na relação entre o trabalho e a família.

Na sequência do capítulo é realizada uma abordagem sobre o trabalho no setor bancário brasileiro; são demonstrados os principais dados do mercado de trabalho do setor bancário; e é descrito sobre a inserção e a participação da mulher no setor bancário. O capítulo também enfatiza os conflitos entre o trabalho e a família no setor bancário e; as estratégias para a conciliação e o equilíbrio dos conflitos na relação entre o trabalho e a família, considerando-se os profissionais que atuam no setor bancário.

### 2.1 OS CONFLITOS ENTRE O TRABALHO E A FAMÍLIA

Para iniciar esta seção é preciso conceituar o trabalho e a família na percepção do contexto contemporâneo. O trabalho compreende as atividades instrumentais que apresentam a base da produção, incluindo os bens manufaturados e os serviços no sentido objetivo; enquanto que no sentido subjetivo consiste no significado e no afeto, incluindo também a geração dos recursos e das condições para o suporte da vida individual e da família (ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017).

Por sua vez, a família compreende os laços afetivos e biológicos bem como os costumes sociais que envolvem os indivíduos, e, também, representa o papel social com a demarcação das fronteiras entre o contexto doméstico e o ambiente externo, oferecendo a divisão entre o aspecto público e o aspecto pessoal (ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017). Nas palavras de Vilela (2018, p. 28), o “Trabalho e família são duas instâncias com diferentes exigências e demandas. A incompatibilidade entre elas pode resultar no conflito trabalho-família”.

Oltramari, Grisci e Eccel (2013, p. 2) ressaltam que, “A esfera da família e a esfera do trabalho são considerados como organizadores da vida do ser humano. E ambos vêm passando por transformações tanto no campo econômico quanto no social”. Cecílio (2016, p. 1) acrescenta que, ao longo dos tempos “[...] têm-se

verificado grandes alterações tanto no mundo do trabalho como na vida familiar”. Para a autora, “Estas são duas esferas distintas, com regras específicas e os domínios com maior importância na vida de grande parte dos indivíduos”.

O debate referente à conciliação na relação entre o trabalho e a família, até as últimas décadas do século XX, não era considerado como motivo de preocupação, porque o desequilíbrio entre essas duas esferas não era percebido como algo que pudesse gerar tensões no ambiente produtivo. Isso é explicado porque havia duas situações bem definidas no modo de pensar capitalista: ao homem eram conferidas as atividades de caráter produtivo em tempo integral para gerar a renda familiar; enquanto que às mulheres cabiam-lhes as tarefas domésticas, a reprodução e os cuidados dos filhos (ABRÃO; MIOTO, 2017).

No mesmo posicionamento, Aguiar (2012, p. 40) complementa afirmando que “Em séculos passados, as responsabilidades pelo trabalho e pela família eram divididas por gênero, sendo o homem responsável por prover e a mulher, por cuidar”. No entanto, a partir da década de 1960, com a inserção da mulher no mercado de trabalho essa configuração se modificou, e surgiram os conflitos entre o trabalho e a família, em função da dupla jornada: o trabalho e os afazeres domésticos e os cuidados com a família (ABRÃO; MIOTO, 2017).

Neste sentido, o conflito entre o trabalho e a família foi disseminado, a partir da segunda metade do século XX, em função das inúmeras mudanças na estrutura demográfica da população, tais como: maior inserção da mulher no mercado de trabalho; aumentou o número de casais que trabalham e que passaram a investir nas carreiras; envelhecimento da população implicando em maiores atribuições em relação aos cuidados com as pessoas idosas; portanto demandando mais pesquisas direcionadas às investigações sobre a interconexão entre os domínios do trabalho e da família (BANDEIRA; FERREIRA; CABRAL, 2019).

Para o gênero feminino, o conflito entre o trabalho e a família se apresenta superior quando comparado aos conflitos vivenciados pelo gênero masculino, explicado pelo fato que as mulheres se relacionam com as responsabilidades de realizar as tarefas do trabalho e, também, com as atividades de cuidar da casa e dos filhos (VILELA, 2017).

O construto conflito trabalho-família, conforme Andrade, Oliveira e Hatfield (2017, p. 107), “[...] é utilizado para remeter à interação conflituosa entre essas duas instâncias organizadoras da vida humana. Tal fenômeno ocorre quando as pressões

advindas dos domínios da família e do trabalho são mutuamente incompatíveis”. Desse modo, o trabalho e a família são duas grandes instituições que fornecem a referência para os indivíduos, as quais são robustas, pois modulam o ritmo da vida, das escolhas e das possibilidades mediante suas lógicas e suas demandas, mas também são gerados conflitos, perdas e sofrimentos (DUARTE, 2015).

Os profissionais que apresentam demandas de trabalho e de responsabilidades familiares expressivas, geralmente enfrentam conflitos e, por vezes, são acometidos de estresse em níveis de moderado a elevado. Como explicam Faria e Rachid (2007), os profissionais que normalmente acabam sofrendo mais com os conflitos entre o trabalho e a família são as mulheres que possuem filhos pequenos e, também, os casais que atuam em carreira dupla trabalhando em jornada integral. De acordo com Aguiar (2002, p. 22), o conflito trabalho-família é definido como “[...] uma forma de conflito entre papéis no qual as pressões advindas do trabalho e da família são, de alguma forma, mutuamente incompatíveis”.

O conflito entre o trabalho e a família, como esclarecem Braun, Vierheller e Oliveira (2016, p. 20), “[...] possui como principal característica a dificuldade para delimitar fronteiras e estabelecer equilíbrio saudável entre a alta demanda destas duas esferas sobrepostas”. Bandeira, Ferreira e Cabral (2019, p. 49) sintetizam que, o conflito trabalho-família “[...] resultante de demandas de difícil compatibilização, afeta cada vez mais os trabalhadores, devido à intensificação dos ritmos de trabalho e ao acúmulo de papéis”.

Os conflitos entre o trabalho e a família são classificados em dois tipos: por sobreposição e por sobrecarga. Os conflitos por sobreposição compreendem os conflitos que são enfrentados quando os profissionais ocupam duas atividades relevantes de diferentes esferas, ou do trabalho ou da família e que ocorrem simultaneamente (FARIA; RACHID, 2007).

Por sua vez, os conflitos por sobrecarga surgem a partir do momento em que as atividades de trabalho, quando somadas às pessoais e às familiares, ultrapassam o limite que é tolerado pelos indivíduos, proporcionando a sensação de exaustão, excesso de problemas, preocupações e responsabilidades tanto no trabalho como no ambiente familiar (FARIA; RACHID, 2007).

Como se verifica, os conflitos por sobreposição e por sobrecarga poderão apresentar a sua origem tanto no contexto familiar como no trabalho. Faria e Rachid (2007, p. 92) esclarecem que: “Um conflito de família com o trabalho ocorre quando

a origem ou o agente que desperta o conflito está na família”. Para os autores, “Fala-se em conflito de trabalho com família quando as situações de origem ou o agente que suscita o conflito está no trabalho” (FARIA; RACHID, 2007, p. 92).

No contexto familiar e no ambiente do trabalho existem vários fatores que poderão influenciar essa relação, sendo que os mecanismos de interação entre essas duas esferas são classificados em cinco categorias: contaminação; compensação; segmentação; escoamento dos recursos; e os conflitos, as quais estão descritas no Quadro 1.

Quadro 1 – Categorias da relação família e trabalho

<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
Contaminação	O trabalho e a família são considerados similares, porém há o impacto de uma esfera sobre a outra.
Compensação	A insatisfação em uma esfera faz com que o indivíduo procure a satisfação e as recompensas na outra, isto é, se o indivíduo não está feliz no trabalho, tentará recompensar essa infelicidade com os benefícios oferecidos pela família.
Segmentação	Busca a separação entre o trabalho e a família, tentando manter um sem a influência do outro.
Escoamento dos Recursos	O tempo, a atenção e a energia são limitados, desse modo, o indivíduo dedica mais recursos em uma esfera e deixa a outra deficiente.
Conflito	As demandas da família são incompatíveis com as demandas do trabalho e vice-versa, assim, cumprir as demandas de uma esfera implica o não cumprimento das demandas da outra.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Goulart Júnior et al. (2013, p. 114).

A incompatibilidade entre o trabalho e a família poderá resultar no conflito trabalho-família, cuja temática passou a se destacar depois da publicação, no ano de 1985, desenvolvida por Jeffrey H. Greenhaus e Nicholas J. Beutell que indicaram as dimensões de conflito entre os papéis do trabalho e da família: o tempo, a tensão e o comportamento. Os referidos estudiosos desenvolveram uma revisão de literatura sobre a temática e indicaram que os conflitos acontecem em função da incompatibilidade das exigências e das condições que o trabalho e a família atribuem relacionados ao tempo gasto nas atividades das duas esferas; à tensão gerada mediante a participação nos mesmos; e ao comportamento que é exigido nos ambientes de trabalho e familiar (VILELA, 2018).

No primeiro conflito, o tempo é considerado como um recurso finito e ao ser gasto nas atividades de domínio – trabalho e família – impedirá que seja destinado

ao cumprimento das atividades relacionadas à outra esfera: família e trabalho (AGUIAR, 2012; ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017). As necessidades da família poderão atrapalhar algumas responsabilidades do contexto do trabalho, tais como: pontualidade; execução das tarefas; presença nos compromissos profissionais; realizar viagens a trabalho e; disponibilidade para a participação nas reuniões imprevistas (VILELA, 2018).

O segundo conflito compreende a dimensão tensão entre os papéis gerada pelo domínio que se configura como a fonte das dificuldades para o bom desempenho em outro domínio, trabalho-família e vice-versa (AGUIAR, 2012; ANDRADE; OLIVEIRA; HATFIEL, 2017). Conforme Bandeira, Ferreira e Cabral (2019, p. 56), o conflito na dimensão tensão, “[...] emerge quando estressores ocupacionais podem produzir sintomas de tensão como ansiedade, fadiga, depressão, apatia e irritabilidade”.

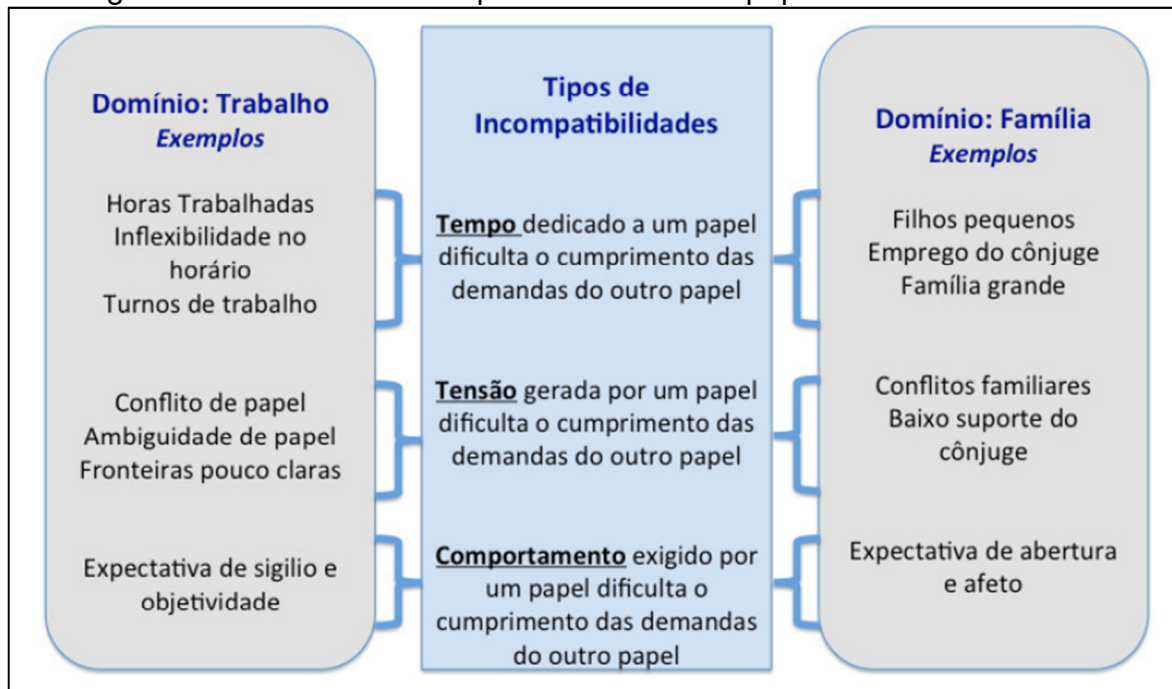
O conflito na dimensão comportamento se caracteriza quando os padrões comportamentais de um papel não são compatíveis para atender as expectativas comportamentais do outro papel não satisfazendo o comportamento para tal fim. Bandeira, Ferreira e Cabral (2019, p. 56) exemplificam que, “[...] o indivíduo sente dificuldade de adaptar o seu comportamento aos múltiplos papéis que lhes são exigidos”.

Na Figura 1 estão sintetizadas as potenciais incompatibilidades relacionadas ao trabalho e à família, incluindo as dimensões de tempo, tensão e comportamento (AGUIAR, 2012). Para melhor compreender o conflito trabalho-família, como ilustrado na Figura 1, é preciso considerar que se trata de um acontecimento de caráter bidirecional envolvendo a interferência do trabalho na família e; a interferência da família no trabalho (AGUIAR, 2012; BANDEIRA; FERREIRA; CABRAL, 2019).

A primeira interferência compreende um tipo de conflito entre os papéis em que as demandas de trabalho, considerando-se o tempo dedicado a ele e a tensão que é gerada por ele, acabam interferindo no desempenho das responsabilidades com os familiares. A segunda interferência está relacionada ao tipo de conflito entre os papéis, em que as demandas da família e o tempo dedicado a ela bem como a tensão gerada por ela, implicam na interferência para o desempenho das responsabilidades ocupacionais (AGUIAR, 2012; BANDEIRA; FERREIRA; CABRAL, 2019).



Figura 1 – Modelo de incompatibilidades entre papéis: trabalho e família



Fonte: Aguiar (2012, p. 42).

Em síntese, os conflitos entre o trabalho e a família, em uma perspectiva multidimensional são classificados em três tipos: os conflitos baseados em tempo que ocorre quando a demanda de tempo em que em uma situação esgota o tempo disponível exigido para obter as demandas ligadas a outro domínio; os conflitos baseados no comportamento que surgem quando os comportamentos empregados em um domínio impactam no desempenho do papel em outro domínio e; os conflitos baseados na tensão que aparecem quando o estresse surge em um domínio e poderá comprometer o desempenho em outro domínio, normalmente, resultante de papéis incompatíveis (SOUZA et al., 2009).

No entendimento de Braun, Vierheller e Oliveira (2016, p. 20), o conflito poderá ser vivenciado sob duas concepções. A primeira está relacionada à interferência da família no trabalho e ocorre “[...] quando o papel de membro de uma família impede ou prejudica o atendimento de demandas do papel de trabalhador”. A segunda concepção se verifica na interferência do trabalho na família e; conforme os autores “[...] ocorre quando o papel do trabalhador dificulta o cumprimento do papel familiar” (BRAUN; VIERHELLER; OLIVEIRA, 2016, p. 20).

A relação entre o trabalho e a família, conforme Carlotto e Câmara (2017) é amparada por três aspectos: adição ao trabalho; engajamento ao trabalho e; a satisfação com a vida. A adição ao trabalho se caracteriza como uma maneira

rigorosa de trabalhar, em que são combinados o excesso e a compulsão, gerando implicações negativas aos ambientes familiar e social e ao lazer. O engajamento ao trabalho consiste no estado mental positivo referente ao trabalho que é caracterizado pelos elevados níveis de energia, de entusiasmo e de dedicação. A satisfação com a vida compreende a avaliação geral e consciente de uma pessoa no que se refere à sua vida ao considerar os valores e os objetivos.

Como ressaltam Faria e Rachid (2007), os conflitos na relação trabalho e família nem sempre devem ser abordados apenas no aspecto quantitativo, relacionado com o tempo disponível para a realização das atividades pessoais e/ou familiares, mas também é necessário considerar o aspecto qualitativo. Neste sentido, é preciso levar em consideração os aspectos emocionais e o sentido que é atribuído pelo profissional, no que se refere ao tempo disponível e aos conflitos enfrentados. Os autores citam, por exemplo, que: “[...] é preferível estar com a família por meia hora em harmonia ou por duas horas em situação de nervoso” (FARIA; RACHID, 2007, p. 92).

Acrescenta-se que, na literatura existem variáveis, tais como gênero, idade e estado civil, que conformam a relação entre a satisfação na carreira e no conflito entre a família e o trabalho. Por exemplo, as mulheres, normalmente se fixam nas prioridades para as suas famílias, as quais não sejam dependentes das responsabilidades profissionais. Já, os homens, geralmente priorizam as suas carreiras. Logo, a satisfação na carreira das mulheres tenderá a estar negativamente mais impactada se comparada à carreira dos homens (SOUZA et al., 2009).

Porém, mais recentemente essa configuração está sendo modificada, pois as mulheres também passaram a priorizar as suas carreiras. Como esclarece Sinigaglia (2018), a mulher vem obtendo várias carreiras profissionais devido ao nível educacional, que passou a ser mais elevado quando comparado com o nível educacional dos homens. Ainda que ocorram empecilhos que atrapalhem o acesso aos cargos de maior prestígio ou às profissões consideradas tipicamente masculinas, na medida do possível as mulheres estão ampliando a atuação profissional, conquistando novos espaços e construindo carreiras, tanto no setor público como no setor privado.

No Brasil, os estudos relacionados ao desequilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, em geral remetem aos sofrimentos que são decorrentes do estresse que é gerado pela sobrecarga de responsabilidades, principalmente

aquelas relacionadas ao trabalho na empresa (OLTRAMARI; GRISCI; ECCEL, 2013). Tais estudos assinalaram que, “[...] os executivos brasileiros estão chegando mais rapidamente ao topo da carreira em virtude das renúncias em relação à convivência familiar” (OLTRAMARI; GRISCI; ECCEL, 2013, p. 2).

Desse modo, a partir do momento em que os conflitos persistirem poderá gerar comprometimentos tanto para os profissionais como para as organizações. No contexto do profissional, os conflitos poderão ocasionar estresse em vários níveis, o que implicará na redução do desempenho no trabalho e poderá criar o desgaste dos relacionamentos pessoais, familiares e profissionais; desmotivação e insatisfação; dentre outros (FARIA; RACHID, 2007).

Nas empresas, os prejuízos com os problemas de motivação e de insatisfação dos profissionais poderá acarretar a falta de energia para o trabalho; gerar índices elevados de absenteísmo e de rotatividade; criar dificuldades de concentração; problemas interpessoais; dentre outros (FARIA; RACHID, 2007). Na próxima seção é realizada uma abordagem sobre o trabalho no setor bancário brasileiro para melhor compreender a ocorrência dos conflitos entre o trabalho e a família neste ambiente.

## 2.2 O TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO BRASILEIRO

O setor bancário se compõe de instituições financeiras que são classificadas de várias maneiras, conforme a Federação Brasileira de Bancos (FEBRABAN), levando-se em consideração três dimensões: o tipo, a origem e a naturalidade (BARCELOS; FREITAS, 2013). No entendimento de Altoé (2017), as instituições financeiras são consideradas como as organizações que ocupam uma posição diferenciada e estão inseridas no sistema capitalista, pois operam de maneira estratégica na economia por intermédio da intermediação financeira; e por meio de subsídios direcionados às atividades econômicas.

Os serviços que são prestados pelas instituições financeiras apresentam relevância ao desenvolvimento econômico das nações, portanto necessitando que os profissionais atuantes nesse setor sejam valorizados para que possam desempenhar as suas atividades da melhor maneira possível (LIMA et al., 2019). Por sua vez, as agências das instituições financeiras se caracterizam pela prestação de serviços mediante os níveis de contato com os clientes; a customização dos

processos; o volume de clientes e; conforme a liberdade de decisão dos funcionários (NOGUEIRA et al., 2013).

O trabalho no setor bancário foi considerado sempre como uma das profissões mais prósperas e uma das ocupações mais desejadas. Isso é explicado pelo trabalho ser desenvolvido em ambientes modernos, higienizados e sem a exigência de força física e, também, por ser considerado como um dos serviços mais importantes à sociedade (FALK; KANAN, 2016).

Porém, a profissão de bancário, nos dias atuais, não apresenta mais essa projeção, justificado pelo fato que, esses profissionais estão sendo testados diariamente em relação às suas habilidades para lidar com as situações imprevistas, subjetivas e diversificadas, provenientes do mercado financeiro cada vez mais competitivo. As atividades bancárias passaram a exigir habilidades para o uso de máquinas com maior rapidez; agilidade nos movimentos corporais e; cumprimento das metas de produtividade definidas pelos gestores (FALK; KANAN, 2016).

Cabe salientar que, a exigência de metas pelos gestores tem sido uma questão periódica que se intensificou na atualidade nas instituições bancárias que, de um lado poderá ser uma das garantias de maior produtividade dos profissionais bancários, mas por outro lado poderá ser a responsável pelo crescimento da quantidade de doenças que acometem os bancários (SEGÓBIA; SILVA, 2018).

O trabalho no setor bancário tem sido impactado pelas várias modificações, ao longo dos anos, em especial, pela introdução de inovações tecnológicas nas agências e; devido à inserção dos sistemas de informação integrados para controlar o tempo, o trabalho e a produtividade dos funcionários (BERTOSSO et al., 2019). No setor bancário, a tecnologia adotada, de um lado, propiciou a otimização das atividades bancárias, elevando a produtividade e aumentou a eficiência dos serviços prestados e, conseqüente, lucratividade auferida no setor. Por outro lado, aumentou a intensidade do trabalho, alterando as condições do ambiente de trabalho e repercutindo na saúde desses trabalhadores (CORREA; CAMELO; LEAL, 2017).

Acrescenta-se que, as várias transformações que ocorreram no sistema financeiro brasileiro contribuíram para o surgimento de mudanças que impactaram os processos de trabalho, o que elevou os fatores de riscos do ambiente de trabalho desencadeando doenças e, também interferiram na qualidade de vida dos profissionais bancários (VIEIRA; FERREIRA; COSTA, 2013).

Os processos renovados pela utilização das inovações tecnológicas e a renovação da gestão, principalmente, devido à adoção dos programas de qualidade, assumiram um papel essencial nas redefinições das estratégias de competitividade e de produtividade das instituições financeiras (RUHENA, 2004). O setor bancário foi um dos setores de atividade econômica em que a reestruturação dos processos de trabalho introduziu-se de forma mais abrangente, implicando na intensificação do trabalho; na flexibilização dos postos de trabalho e; na polivalência (JACQUES; AMAZARRAY, 2006).

A intensificação do trabalho implicou no acúmulo de funções para os profissionais bancários, como por exemplo, o atendimento das atividades de caixa e de vendas simultaneamente, estas foram algumas das consequências da redução de pessoal e do programa de demissão voluntária. A flexibilidade implicou não somente na capacidade da realização das diferentes tarefas, mas também na flexibilização dos horários e das mudanças, incluindo as mudanças geográficas. Por sua vez, a polivalência passou a exigir uma qualificação ainda maior dos profissionais bancários e a pressão para isso foi transferida de maneira individual em conjunto com a empregabilidade (JACQUES; AMAZARRAY, 2006).

Neste sentido, cabe mencionar que, o setor bancário brasileiro passou por um processo acelerado de reestruturação produtiva, no início da década de 1980 e, se intensificou a partir da década de 1990, diante das políticas de estabilização da moeda no país; das modificações nos sistemas financeiros, nacional e internacional e; devido à ênfase nos novos conceitos organizacionais (RUHENA, 2004).

Em meados da década de 1980, a automação foi inserida nas atividades de atendimento e foi implantado o sistema *on-line* no setor bancário e, também, ocorreu a ampliação da automação para os serviços internos das instituições bancárias. Ao final da década de 1980, foi conquistada a captura e a transferência eletrônica de dados, mediante a realização das operações financeiras fora do ambiente interno das agências. Foi a partir da década de 1990, que ocorreu a migração tradicional do atendimento bancário nas agências para o atendimento eletrônico em canais alternativos, surgindo as centrais de atendimento remoto, serviços de *telemarketing* os caixas automáticos, e outros (SASAKI, 2013).

A automação bancária diminuiu o contingente de profissionais bancários e elevou a eficiência gerencial, reduzindo os cargos de menor qualificação (SILVA, 2009). A reestruturação do setor bancário no contexto brasileiro foi realizada pelo

Banco Central do Brasil (BCB), no ano de 1994, com a implantação do Plano Real. Neste sentido, a reestruturação bancária teve a finalidade de manter a lucratividade e a competitividade das instituições financeiras, em que foram adotadas medidas que implicaram no fechamento, fusão e aquisições de diversos bancos brasileiros, o que levou a redução de postos de trabalho e elevou a competitividade entre os profissionais bancários (OLTRAMARI, 2010). A reestruturação produtiva do setor bancário provocou diversas mudanças e modificou o ambiente de trabalho bancário (SASAKI, 2013). Os principais fatores verificados foram:

- a) enxugamento de profissionais bancários, em função das demissões e/ou devido ao programa de demissão voluntária;
- b) o desgaste dos funcionários que permaneceram no emprego provocando sentimentos de culpa, quadros de ansiedade, depressão e sofrimento psíquico, caracterizados como síndrome do sobrevivente;
- c) a intensificação do trabalho com a flexibilização dos postos de trabalho e a polivalência exigida dos bancários;
- d) o enfraquecimento da familiaridade com as atividades de trabalho devido à rapidez das mudanças implantadas pelas inovações tecnológicas;
- e) a pressão para o alcance das metas determinadas de maneira autoritária e unilateral (SASAKI, 2013).

Além disso, os trabalhadores que atuam no setor bancário têm a saúde prejudicada, devido às elevadas cobranças por conhecimento e por qualificação profissional; bem como para manter o acompanhamento contínuo em tecnologia e; devido à pressão pelo cumprimento das metas impostas pelos seus gestores imediatos (SEGÓBIA; SILVA, 2018).

O trabalho que é desenvolvido no setor bancário, na maioria das vezes, desencadeia uma série de sentimentos negativos, tais como tristeza, depressão, baixo autoestima, bem como algumas alterações comportamentais na conduta, o que acaba prejudicando a saúde desses profissionais. Um dos motivos para tal acometimento ocorre devido à pressão para atingir as metas que são definidas pelos gestores mediante a elevada competitividade do mercado financeiro. Desse modo, as instituições financeiras teriam que desenvolver ações de melhoria para gerenciar as modificações que ocorrem no ambiente de trabalho (LIMA et al., 2019).

No setor bancário, os profissionais são avaliados pelos seus gestores por intermédio de metas e, também, pelo seu desempenho no que se refere à

rentabilidade das instituições financeiras. As atividades desempenhadas pelos profissionais bancários apresentam algumas características específicas, pois exigem expressivo controle emocional em função do excesso de encargos e devido à regulamentação das tarefas. Diante disso, tais atividades geram pressão e estresse, sendo que os bancários passam a ter chances maiores de sofrerem distúrbios fisiológicos (PINHEIRO; BARROS; BOTELHO JUNIOR, 2012).

Para complementar, existem alguns fatores que normalmente colaboram para gerar o estresse no ambiente de trabalho do setor bancário, repercutindo diretamente na saúde dos profissionais, dentre eles tem-se: a carga horária de trabalho é elevada; o ambiente em termos psicológicos se apresenta insatisfatório; ocorrência de sobrecarga de trabalho doméstico; a velocidade deve ser rápida no trabalho e o descontentamento; as diferenças monetárias no caixa e as agressões de clientes; a pressão e as cobranças dos gestores por resultados e; muitas vezes o quadro de funcionários é inadequado para atender as demandas da instituição financeira desencadeando um acúmulo de funções (ROSSI, 2015).

Os profissionais que atuam no setor bancário são os trabalhadores que mais tem sofrido com as doenças ocupacionais referentes à maneira de gerenciamento, pois trabalham sob pressão contínua, para atingir maior produtividade e enfrentam os sentimentos de frustração, insegurança e pressão psicológica (CORREA; CAMELO; LEAL, 2017). Os autores reforçam que, os trabalhadores bancários para que possam se sobressair devem ter: amplos conhecimentos do mercado financeiro; domínio das inovações tecnológicas; apresentar habilidades de relacionamento com os clientes e com a equipe comercial e; possuir uma ampla capacidade de decisão.

A qualificação dos profissionais do setor bancário está atrelada aos aspectos técnicos da ocupação e aos aspectos comportamentais, referentes à polivalência incluindo: a disposição e as habilidades para comercializar os produtos e os serviços oferecidos; ser amável, comunicativo e manter o equilíbrio para atender as demandas dos clientes; saber manter a fidelidade dos clientes; capacidade para se adaptar ao ritmo acelerado de trabalho e; ter tolerância à pressão e ao estresse que é gerado diariamente (NOGUEIRA et al., 2013).

Como se verifica, o trabalho no setor bancário é caracterizado pela exigência de profissionais qualificados continuamente e que tenham amplos conhecimentos do mercado financeiro. Além disso, esses profissionais precisam dominar as inovações tecnológicas para a efetivação das simulações financeiras e, principalmente, ter

habilidades de relacionamento para lidar com os clientes e com a equipe de vendas (NOGUEIRA et al., 2013). Na sequência são apresentados os principais dados do mercado de trabalho referentes ao setor bancário brasileiro.

### 2.3 DADOS DO MERCADO DE TRABALHO NO SETOR BANCÁRIO

Na Tabela 1 estão demonstrados os dados do setor bancário referentes à quantidade de postos de trabalho; à remuneração por gênero (em R\$) e; a diferença da remuneração média entre as mulheres e os homens em percentual, na primeira década do século XXI (2000 a 2010), conforme pesquisa realizada por Colombi (2012).

Tabela 1 – Bancários por gênero e remuneração média (2000 – 2010)

Ano	Masculino		Feminino		(% Diferença Remuneração Média Mulheres/Homens)
	Frequência	Remuneração Média (R\$)	Frequência	Remuneração Média (R\$)	
2000	226.971	2.647,53	175.454	2.015,25	-24%
2001	239.626	2.874,86	153.514	2.233,99	-22%
2002	219.590	3.049,74	178.508	2.263,82	-26%
2003	218.520	3.366,82	180.663	2.488,69	-26%
2004	220.663	3.611,57	184.410	2.689,65	-26%
2005	227.118	3.796,82	192.918	2.846,97	-25%
2006	225.025	3.861,26	197.194	2.910,96	-25%
2007	234.263	4.115,28	211.565	3.091,73	-25%
2008	240.142	4.349,68	219.352	3.297,48	-24%
2009	239.951	4.668,41	222.213	3.553,61	-24%
2010	248.894	5.022,22	234.203	3.811,78	-24%

Fonte: Colombi (2012, p. 11).

Como demonstrado na Tabela 1, mesmo que as mulheres representassem no período analisado, quase a metade da categoria bancária elas recebiam uma faixa salarial menor se comparada à renda dos homens, sem alteração significativa durante a década de 2000.

Colombi (2012, p. 16) esclarece que, ao verificar os dados dos trabalhadores bancários, no século XXI, considerando-se a variável de gênero “[...] ao mesmo tempo em que permite inferir uma real capacidade de emancipação da mulher no ambiente bancário, possibilita visualizar uma divisão social e sexual no setor”. Desse modo, mesmo que as mulheres não enfrentassem tantos preconceitos dentro das



agências bancárias, como no início da sua inserção no mercado de trabalho bancário, em que as relações de gênero eram bastante conflituosas, a sua mão de obra continuava sendo desvalorizada, como indicado na Tabela 1 (VIEGAS, 2010).

Na Tabela 2 é apresentada a remuneração média dos admitidos e dos desligados por gênero, no período de janeiro a junho de 2019, conforme dados divulgados pelo Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE) (2019), comprovando que a remuneração média recebida pelas mulheres, nos dias atuais, ainda é menor se comparada à remuneração média recebida pelos homens no setor bancário.

Tabela 2 – Número de trabalhadores e remuneração média (jan./jun./2019)

Itens	Masculino		Feminino		Diferença % da Remuneração Média
	Quantidade de Trabalhadores	Remuneração Média (em R\$)	Quantidade de Trabalhadoras	Remuneração Média (em R\$)	
Admitidos	8.199	5.278,66	7.023	3.966,84	75,1%
Desligados	8.841	8.118,32	8.438	5.848,43	72,0%

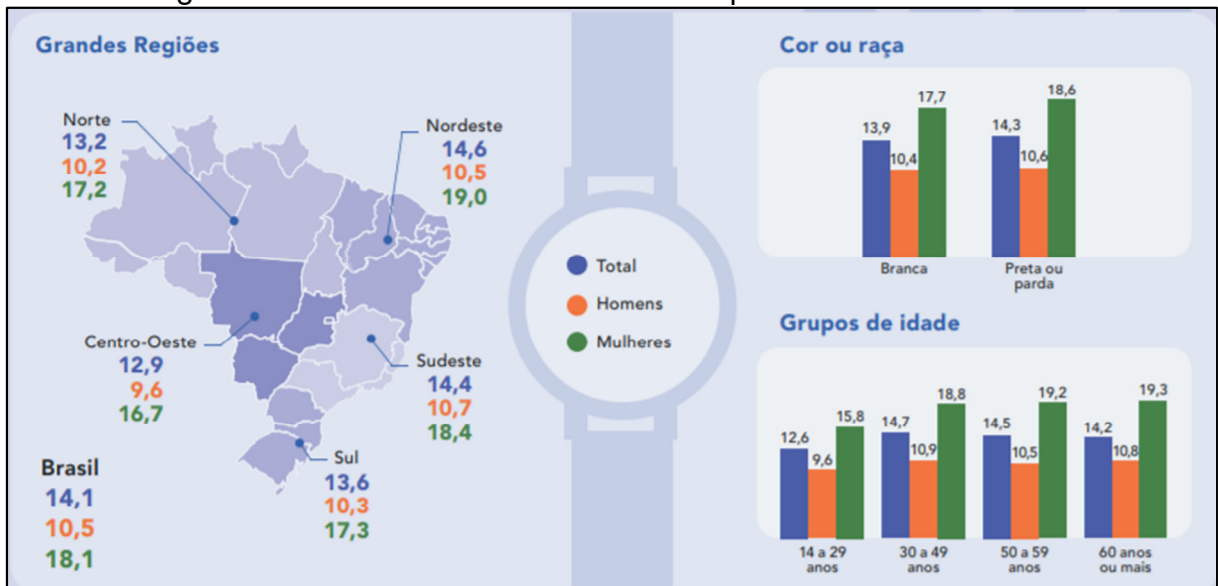
Fonte: DIEESE (2019, p. 3).

Verifica-se na Tabela 2 que, as 7.023 mulheres admitidas nas instituições financeiras, no período entre os meses de janeiro a junho de 2019, receberam em média, R\$ 3.966,84, o valor equivalente a 75,1% da remuneração média auferida pelos 8.199 homens contratados no mesmo período (R\$ 5.278,66) (DIEESE, 2019).

Na Tabela 2 identifica-se ainda a diferença de remuneração ainda maior entre os homens e as mulheres nos desligamentos. As 8.438 mulheres que foram desligadas das instituições financeiras recebiam, em média, R\$ 5.848,43, representando 72% da remuneração média dos 8.841 homens desligados das instituições financeiras no período analisado (remuneração média de R\$ 8.118,32) (DIEESE, 2019).

Na Figura 2 é apresentada a média de horas que são dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou afazeres domésticos por pessoas ocupadas e; por gênero considerando-se as horas semanais, conforme a publicação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), atualizada em 08 de junho de 2018, no Brasil. Como verificado, as mulheres dedicavam-se aos cuidados de pessoas e/ou aos afazeres domésticos em torno de 73% a mais de horas quando comparado aos homens, ou seja, 18,1 horas contra 10,5 horas respectivamente, no ano de 2016.

Figura 2 – Média de horas dedicadas às pessoas e aos afazeres



Fonte: IBGE (2018, p. 3).

Ao considerar as grandes regiões brasileiras, identifica-se na Figura 2 que, a maior desigualdade na distribuição de horas dedicadas aos cuidados de pessoas e/ou aos afazeres domésticos encontra-se na Região Nordeste, sendo que as mulheres dedicavam em torno de 80% a mais de horas quando comparado aos homens, resultando em 19 horas semanais (IBGE, 2018).

Ainda conforme a Figura 2, pode-se notar que, os números por cor ou raça das pessoas indicaram que as mulheres pretas ou pardas são aquelas que mais têm se dedicado aos cuidados de pessoas e/ou aos afazeres domésticos, registrando 18,6 horas semanais. As mulheres estão dedicando relativamente mais tempo aos afazeres domésticos e para os cuidados com os filhos, independente do grupo de idade, porém, as diferenças, são ampliadas entre as faixas etárias mais elevadas (IBGE, 2018). Em função das mulheres estarem cada vez mais inseridas no mercado de trabalho e, paralelamente conservarem as mesmas responsabilidades com os cuidados dos filhos vem acarretando numerosos impactos (BANDEIRA; FERREIRA; CABRAL, 2019).

Neste sentido, cita-se que a dupla jornada de trabalho e as obrigações familiares que são conferidas às mulheres desencadeiam na elevação de conflitos na relação trabalho-família que é enfrentado pelas mulheres. Isso é explicado pelo fato que as mulheres passaram a contribuir no orçamento familiar por intermédio do seu trabalho, no entanto, o comprometimento dos homens em ajudar nas tarefas domésticas não cresceu em mesma proporção (BANDEIRA; FERREIRA; CABRAL,

2019). Para complementar as seções anteriores, na sequência é realizada uma abordagem sobre a participação da mulher no mercado de trabalho do setor bancário.

#### 2.4 A PARTICIPAÇÃO DA MULHER NO SETOR BANCÁRIO

Ao longo dos anos, as mulheres estão ocupando cada vez mais espaços no mercado de trabalho, incluindo neste contexto, o setor bancário. A mão de obra feminina já exerce várias atividades profissionais, sendo que desde a sua inserção mantiveram-se em evolução contínua e decisiva em busca de ascensão profissional e ampliação pessoal (RAMA; MARTINS, 2013).

Silva et al. (2018) ressaltam que, as mulheres estão atuando em vários segmentos econômicos, exercendo atividades de liderança nas grandes organizações, citando por exemplo na política, metalurgia, mecânica e outras; conduzem caminhões; atuam em grandes obras na construção civil; dentre tantas outras profissões existentes no mercado de trabalho brasileiro.

As mulheres passaram a confrontar as demandas do mercado de trabalho, realizando cursos de qualificação para cumprir as tarefas e, também, enfrentaram as barreiras que foram geradas pelas condições tanto pessoais como familiares. Isso é explicado em função da maternidade, do ciclo de vida, da posição que ocupam na família e, também, devido à relevância do salário recebido para o provimento e a complementação da renda familiar. Tais fatores são basilares para o ingresso da mulher ou a sua permanência no trabalho produtivo, o que se tornou tão importante quanto à maternidade e os cuidados com os filhos (ABRÃO; MIOTO, 2017).

A evolução da inserção feminina no mercado de trabalho aconteceu mediante diversos aspectos, dentre eles tem-se: anseio da emancipação financeira; diminuição dos índices de fecundidade; aumento do nível de escolaridade; procura pela satisfação profissional e; devido à necessidade de auxiliar no orçamento familiar (RAMA; MARTINS, 2013).

Historicamente, a inserção das mulheres no setor bancário ocorreu mais ativamente, a partir dos anos de 1960 (RAMA; MARTINS, 2013). Acrescenta-se que mesmo com a partilha do tempo de trabalho remunerado com os homens, não sobreveio a equivalência no âmbito familiar, pois as mulheres continuaram como

responsáveis pela maioria das atividades domésticas, desencadeando a dupla jornada de trabalho (ABRÃO; MIOTO, 2017; VIEGAS, 2010).

O setor bancário era composto essencialmente pela mão de obra masculina até a introdução do processo de racionalização e de automatização dos anos de 1960. À época, as mulheres que eram contratadas realizavam atividades específicas, sob uma concepção sexista do trabalho e; recebiam valores médios menores da categoria e atuavam como: recepcionistas, telefonistas, faxineiras e auxiliares de escrita (LIMA et al., 2010; VIEGAS, 2010).

Para exemplificar, o espaço da mulher no setor bancário foi alcançado no Estado do Rio Grande do Sul, no ano de 1920, em função de alguns bancos iniciarem a admissão da presença da mão de obra feminina. No entanto, a participação das mulheres foi intensificada somente em meados da década de 1960, fato que a presença das mulheres no setor bancário era irrelevante, sendo que ocupavam funções de pouca importância à época (RAMA; MARTINS, 2013).

Na década de 1970, os debates relacionados à inserção da mulher no mercado de trabalho levaram em conta o gênero e se concentravam especialmente na carga de trabalho doméstico no âmbito privado (ABRÃO; MIOTO, 2017). As forças políticas e sociais dos movimentos reivindicatórios feministas, em especial, a partir da década de 1970, cooperaram para difundir as modificações nos valores e nos comportamentos nas relações de gênero e; também, ocorreu uma elevação da escolaridade das mulheres ensejando conquistarem uma maior autonomia e a sua independência financeira (LIMA et al., 2010).

Na década de 1980, o trabalho produtivo passou a ser considerado para a maioria das mulheres, tão relevante quanto à maternidade e os cuidados com os filhos (ABRÃO; MIOTO, 2017). À época alguns segmentos do setor bancário apresentavam predomínio maior de mão de obra feminina, incluindo os serviços de *telemarketing* e de auxílio aos clientes. As mulheres eram consideradas mais capacitadas para realizarem as tarefas associadas ao atendimento aos clientes, legitimando a atuação vertical da mulher nas instituições bancárias, o que desencadeou a valorização dos atributos femininos: a atenção, a sensibilidade, a maior disponibilidade para ouvir e; a suavidade da voz feminina (LIMA et al., 2010).

A partir dos anos de 1990 aconteceu uma reestruturação produtiva, em que o setor bancário passou por um processo de reorganização operacional e por uma reestruturação das relações trabalhistas, com a finalidade de adequação ao regime

de acumulação flexível do capital, que estava ocorrendo mundialmente e, também, devido à crescente competitividade que impactou intensamente as relações de emprego, bem como o perfil dos trabalhadores e as condições de inserção e de trabalho (LIMA et al., 2010).

A reestruturação produtiva da década de 1990 foi marcada pela inclusão das inovações tecnológicas, o que propiciou o aumento da participação da mão de obra feminina no setor bancário, mesmo que fossem cargos considerados de menor prestígio social, porém, ocorreu um expressivo avanço na ocupação de cargos com maior qualificação, como exemplo a gerência de agências bancárias. Apesar disso, em função da reorganização do setor bancário, os cargos mencionados perderam a relevância, pois as atividades de concepção migraram para fora das agências, ou seja, para os centros administrativos (LIMA et al., 2010; VIEGAS, 2010).

Na pesquisa de Diemer e Bohnenberger (2018), aplicada para as gestoras que atuavam em instituições bancárias situadas na Região do Vale do Sinos foi citado que elas apresentavam pouco tempo para atender as demandas de trabalho; sentimento de irritação com a deficiência das informações referentes às decisões organizacionais e dos treinamentos oferecidos e; a falta de valorização de seus superiores, tais aspectos acabavam causando estresse no ambiente de trabalho.

Em síntese, em função das modificações na dinâmica financeira em nível mundial, a partir da década de 1970 e; com a transformação dos padrões de competitividade no setor bancário nacional, especialmente, a partir dos anos de 1990, as alterações na forma de organizar o trabalho e diante do novo ciclo de informatização, incentivaram com maior intensidade, o processo de inserção da mão de obra feminina no setor bancário. É preciso salientar que o referido processo não ocorreu de forma isolada no setor bancário, pois houve aumento expressivo da participação da mulher no mercado de trabalho brasileiro, a partir dos anos de 1990 e nos anos de 2000 (COLOMBI, 2012).

Cabe salientar que, mesmo que houvesse a elevação da comercialização de produtos e/ou serviços bancários, na década de 1990, cabiam às mulheres as atividades mais operacionais, incluindo o atendimento aos clientes bem como as funções de escriturária e de caixa, e, portanto, com pouca expectativa de ascensão profissional à época, nas instituições financeiras que atuavam (RAMA; MARTINS, 2013; VIEGAS, 2010).

No entanto, em função da perseverança das mulheres e devido à forma como elas buscaram o reconhecimento no setor bancário, aos poucos foram acontecendo mudanças em função das alterações na legislação interna das instituições financeiras, o que favoreceu a ascensão profissional da mão de obra feminina no contexto do setor bancário. Neste sentido, a ascensão profissional da mão de obra feminina apresentou maior desenvolvimento em função da realização dos concursos, com a implantação da Lei nº 5.473 de 1968 que decretou a proibição de distinção entre os sexos para o provimento de cargos (RAMA; MARTINS, 2013).

Assim sendo, o percentual de mulheres que trabalhavam e eram casadas no ano de 1990, passou de 37,6% para 51,3% no ano de 1998. Tal predominância de mulheres casadas e com filhos, no mercado de trabalho indicava que as responsabilidades do lar dificultavam, porém não evitavam, a sua inserção, gerando uma nova realidade de responsabilidades familiares e de trabalho para os homens e para as mulheres, mas que ao mesmo tempo, geraram os conflitos entre o trabalho e o contexto familiar (FARIA; RACHID, 2007).

A inserção das mulheres no mercado de trabalho bancário e a evolução da ocupação em cargos de gestão originou a necessidade da reorganização da vida no contexto familiar (SILVA, 2016). Ainda que os conflitos entre o trabalho e a família tenham sido considerados, como um elemento com o potencial de impactar todos aqueles que tentam a conciliação das atividades domésticas com as obrigações de trabalho, os debates no Brasil foram manifestados recentemente, como detalhado na próxima seção.

## 2.5 CONFLITOS ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA NO SETOR BANCÁRIO

A compreensão referente à dinâmica da existência de conflitos entre o trabalho e a família ajuda as organizações em geral a desenvolverem políticas de conciliação e para fomentar as práticas que são direcionadas à obtenção do equilíbrio dessas duas esferas. Tais aspectos permitirão uma maior eficiência na aplicação dos recursos e para gerar um ambiente de trabalho mais adequado, agradável e produtivo (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013). Os conflitos que ocorrem na vida pessoal e na vida profissional tornam complicada a tarefa de conciliação dessas duas esferas, assim, é preciso manter as prioridades e gerenciá-las (SANTOS, 2015).

A pesquisa desenvolvida por Oltramari e Grisci (2014) aplicada para quatorze representantes das relações familiares de executivos bancários mostrou que, os horários irregulares; os trabalhos noturnos; a desorganização da vida familiar e; os ritmos biológicos implicam na desregulamentação da vida familiar inteira, neste sentido, a falsa ideia de ser um gestor de si acaba repercutindo diretamente no contexto familiar.

Os conflitos entre a vida pessoal e a vida profissional, como exemplo no setor bancário, apresentam a sua origem tanto no universo do trabalho, citando que as responsabilidades profissionais intervêm tanto na execução das obrigações com os familiares (conflito trabalho-família); quanto na esfera da vida pessoal, a partir do momento em que as obrigações referentes à família atrapalham o desempenho no trabalho (conflito família-trabalho) (OLIVEIRA; CAVAZOTTE; PACIELLO, 2013).

O executivo bancário, ao perceber atribuída para si o encargo sobre a sua carreira e ao ter que realizar escolhas poderá resultar no sucesso profissional, mas, por outro lado, poderá implicar no fracasso diante das relações com os seus familiares, ou de maneira inversa; fracassar na sua carreira, mas obter a felicidade com a família (OLTRAMARI; GRISCI, 2012). A harmonia entre as esferas do trabalho e da família propiciará um bom desempenho gerencial e se traduzirá na satisfação com a vida pessoal. Logo, quando uma das duas esferas estiver deficiente, por conseguinte, provocará problemas na outra (SANTOS, 2015).

Assim sendo, as relações entre o trabalho e a família poderão assumir uma multiplicidade de formas, as quais variarão conforme o ciclo de vida dos profissionais e de acordo com o momento na carreira em que os profissionais se encontram, ao longo de uma continuidade que inicia na segmentação e segue na integração dos papéis assumidos (SANTOS, 2008).

Os cargos de executivos bancários exigem um cotidiano acelerado e requer um tempo ainda maior para a realização das atividades do dia a dia, pois estão direcionadas aos resultados empresariais e, também, demandam responsabilidades maiores desses profissionais, notadamente, poderá implicar em consequências negativas à vida pessoal e ao convívio familiar (OLTRAMARI; LORENZATO, 2012).

As modificações ocorridas no ambiente bancário impactaram diretamente na prática de gestão e acabaram influenciando as relações dos gerentes fora do ambiente de trabalho (conflito trabalho-família), pois a competição por um espaço profissional no mercado de trabalho bancário requer um investimento pessoal

substancial entre a energia e o tempo para a realização das tarefas profissionais (SILVA; ROSSETTO, 2007).

No estudo de Oltramari, Grisci e Weber (2011) foram pesquisados dez executivos que atuam no setor bancário de Porto Alegre e Região Metropolitana e; dez representantes de suas relações familiares. Os resultados indicaram que os dilemas referentes à carreira dos executivos bancários pesquisados se caracterizavam interligados às categorias do tempo, da mobilidade, do sucesso profissional, *status* e do consumo. Os fatores mencionados acabam tomando a vida profissional e a vida pessoal dos executivos bancários, o que repercute diretamente nas relações familiares em forma de sofrimento, mesmo que a família se mostre coligada às maneiras de trabalhar desses executivos bancários, no intuito de manter um estilo de vida vigorante.

A lógica da relação do trabalho-família se apresenta inversamente proporcional à satisfação com o trabalho e com a vida, assim quando ocorre o aumento do conflito, diminui a satisfação dos profissionais bancários que ocupam, por exemplo, os cargos de gestão (SANTOS, 2015), é o que mostra a Figura 3.

Figura 3 – Relacionamento cíclico das esferas da vida do gerente



Fonte: Santos (2015, p. 46).

Como identificado na Figura 3, o gerenciamento incorreto das atividades profissionais poderá estar ligado aos vários aspectos no ambiente de trabalho, os quais impedem os gerentes a exercerem as suas funções com qualidade, dentre eles tem-se: as horas extras; a carga excessiva de trabalho e; a falta de flexibilidade,



cujos fatores poderão contribuir para a intensificação de conflitos trabalho-família (SANTOS, 2015).

Cabe salientar que, por exemplo, os bancários que ocupam os cargos de gerentes operacionais são os profissionais que mais manifestam esgotamento com a realização de suas atividades, pois eles são os responsáveis pelo atendimento das agências; pelo ambiente físico e; pela segurança nas operações de crédito, os quais passam pela sua verificação para que estejam em conformidade com as normas designadas pela instituição financeira (SILVA, 2013; SILVA; MENEZES, 2019).

O estudo realizado por Souza et al. (2009) objetivou compreender como as mulheres-gerentes que atuam em uma agência do Banco do Brasil, situada na cidade de Natal, no Rio Grande do Norte, vivenciam o conflito na relação trabalho e família. No Quadro 2 estão listadas as implicações dos conflitos conforme resultados da pesquisa de Souza et al. (2009).

Quadro 2 – Implicações dos conflitos

Itens	Implicações
Implicações Físicas e Psicológicas	Asma psicológica.
	Hipotireoidismo.
	Cansaço físico.
	Alterações de humor.
	Nervosismo.
	Alteração de sono.
	Aumento da sensibilidade.
Implicações do Trabalho na Família	Influência no comportamento.
	Irritação.
	Descontar nas pessoas de casa.
	Variação das emoções.
Implicações da Família no Trabalho	Prejudicar o relacionamento com o cliente.
	Redução do desempenho.
	Ficar dispersa.
	Redução da capacidade de assimilar informações.
	Ficar de cara emburrada.
	Chegar ao Banco chorando.

Fonte: Souza et al. (2009, p. 46).

Os resultados do estudo de Souza et al (2009) indicaram também que, os fatores geradores de conflitos no trabalho estão relacionados ao acúmulo e à quantidade de serviços; às cobranças por metas; às mudanças e desentendimentos;

envolvendo, portanto tanto as atividades das práticas gerenciais em si como as relações interpessoais. Por sua vez, os fatores que causam os conflitos nas relações em família referem-se às questões de saúde e de finanças e, também, são considerados os interesses pessoais dos membros da família, incluindo, portanto, as questões referentes ao bem-estar dos familiares, como listados no Quadro 2.

Na pesquisa de Oltramari, Grisci e Eccel (2013) foram entrevistados sete casais, sendo que todos os homens atuavam como executivos bancários. Os resultados mostraram uma sobrecarga de trabalho para as esposas dos executivos bancários pesquisados e, também, a ocorrência de prejuízos referentes à própria carreira devido à necessidade de acompanharem os seus esposos diante da mobilidade geográfica que as instituições financeiras acabavam impondo. Foi verificado ainda que, as carreiras dos executivos bancários retiram a responsabilidade do homem como o principal provedor das finanças para a família.

No estudo realizado por Silva, Rebelo e Rossetto (2010) com dezesseis mulheres, gerentes de agências bancárias de uma instituição financeira das cidades de Natal/Rio Grande do Norte, Manaus/Amazonas e Florianópolis/Santa Catarina, foram verificadas as fontes e as consequências dos conflitos da relação entre o trabalho e a família das participantes, sendo que foram indicados três fatores mais impactantes: o tempo, o comportamento e a tensão.

[...] - conflito gerado pelo tempo: ocorre quando a demanda de tempo em uma situação esgota o tempo disponível requerido para encontrar demandas associadas com outro domínio. - conflito gerado pelo comportamento: surge quando comportamentos utilizados em um domínio interferem no desempenho do papel em outro domínio. - conflito gerado pela tensão: aparece quando o estresse surge em um domínio intrumete-se sobre e impede o desempenho em outro domínio, geralmente como um resultado de papéis incompatíveis (SILVA; REBELO; ROSSETTO, 2010, p. 5).

Ao considerar o fator 'tempo', os resultados do estudo de Silva, Rebelo e Rossetto (2010), revelaram que a atividade gerencial requer mais tempo e energia quando comparada às demais atividades e; o tempo institucionalizado gera a flexibilização apenas no tempo da família, o que provoca os conflitos, a sobrecarga de trabalho e o acúmulo das tarefas.

O fator 'comportamento' implica na falta de concentração, sendo que o desempenho reduz e, também, acaba gerando problemas no relacionamento com os clientes. No ambiente familiar provoca a insatisfação, aborrecimentos, depressão e desejo de se ter mais tempo para as relações familiares.

Por sua vez, o fator ‘tensão’ gera o estresse que é percebido como um efeito da atividade gerencial e abrange a indisposição para o trabalho e resulta em abalos emocionais nas gerentes (SILVA; REBELO; ROSSETTO, 2010). No Quadro 3 está demonstrada uma síntese dos resultados do referido estudo.

Quadro 3 – Fontes e consequências dos conflitos trabalho e família

<b>Fatores</b>	<b>Resultados</b>
Tempo	Redução de tempo para a família; cobrança dos filhos; dificuldades no relacionamento com a família; falta de diálogo com a família; acúmulo de tarefas e; sobrecarga de trabalho.
Comportamento	Comportamento dispersivo; redução de desempenho; dificuldades na realização das tarefas; problemas no relacionamento com o cliente; clima de insatisfação; aborrecimento e; desejo de ter mais tempo para a família.
Tensão	Estresse; mau-humor; impaciência; irritabilidade; ansiedade e; hipotireoidismo.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Silva, Rebelo e Rossetto (2010, p. 15).

Como identificado no Quadro 3, o fator tempo é o provocador dos problemas tanto na vida pessoal como profissional, e interfere diretamente mais nas relações com os familiares quando comparado às relações profissionais, pois na vida profissional o tempo se refere aos problemas vivenciados pelas gerentes pesquisadas, os quais são inerentes ao trabalho e não se vinculam com as relações interpessoais (SILVA; REBELO; ROSSETTO, 2010)

A influência do trabalho na família baseada no fator tempo, normalmente, é conferida à quantidade das horas que cada um se dedica ao trabalho. Tais horas relacionam-se não apenas ao tempo gasto para realizar as tarefas, mas abrange também o tempo consumido nas reuniões, nos encontros e nas viagens de trabalho (LIMA; PIZZOLI, 2017). O tempo e o espaço são considerados os fatores basilares para a compreensão da conciliação entre a carreira profissional (trabalho) e as relações com a família, quando há a apreensão em equilibrar os interesses pessoais, profissionais e familiares (SILVA; ROSSETTO, 2007).

Por sua vez, os impactos dos conflitos provenientes do comportamento e da tensão repercutem tanto nas gerentes pesquisadas, individualmente, como também nas relações familiares (filhos, cônjuges, pais e outros) e; com os profissionais (os pares, os colaboradores e os clientes). Os conflitos na relação trabalho e família que são vivenciados pelas gerentes pesquisadas estão inter-relacionados e reduzem o desempenho e a qualidade de vida (SILVA; REBELO; ROSSETTO, 2010).

No estudo de Faria (2005) foram pesquisados vinte e um bancários que atuam no interior do Estado de São Paulo, no que se refere às dificuldades enfrentadas para a conciliação entre o trabalho e a família. Os resultados do estudo mostraram que dentre as principais dificuldades evidenciadas para a conciliação do trabalho e família foram citadas: a falta de tempo disponível para as atividades tais como a prática de atividades físicas, visita de familiares, realização de passeios com a família e outros conforme 33,33% dos pesquisados. Enquanto que, para 18,52% a distância da família, pois alguns pesquisados atuam em cidade diferente do local onde residem os cônjuges e os filhos e; 11,11% citaram o cansaço que sentem depois do trabalho impedindo de usufruir o tempo livre.

A pesquisa de Faria (2005) também identificou outros motivos que foram citados pelos pesquisados, dentre os quais foram mencionados: estar estudando atualmente (7,4%); necessidade de aprimoramento profissional (3,7%); falta de tempo para o lazer (3,7%); quantidade alta de trabalho (3,7%); quando a família ou o trabalho não está bem, acaba misturando (3,7%); não há convergência das atividades de interesse de pais e filhos (3,7%) e; não ter empregada (3,7%).

Na pesquisa de Faria (2005) também foram investigadas quais as situações de conflitos de trabalho com a família. Os pesquisados foram questionados sobre os impactos do trabalho sobre a vida pessoal e familiar, as situações citadas foram:

- a) o impedimento de participar das atividades em função da falta de tempo, da vida pessoal (25%) e com os familiares (20,83%) (incluindo o esporte, lazer e estudos);
- b) dificuldades de se desligar do trabalho e não levar os problemas do trabalho para a família (20,83%);
- c) distância do cônjuge (12,5%);
- d) conflitos surgem ao passar da jornada de 30 para 40 horas (4,16%);
- e) horário de trabalho impede a resolução de questões particulares (4,16%);
- f) prioriza o trabalho (4,16%);
- g) trabalho é fundamental na vida (4,16%);
- h) talvez não seja o trabalho, mas a faculdade (4,16%).

Como identificado no estudo de Faria (2005), as atividades cotadas pelos pesquisados, em que foram impedidos de aparecer foram: as atividades físicas; estudar; estar com a mãe ou com os filhos e; frequentar as festas escolares dos

filhos e de familiares. Na próxima seção são apresentadas as estratégias que são utilizadas para a conciliação e o equilíbrio na relação entre o trabalho e a família.

## 2.6 ESTRATÉGIAS PARA EQUILÍBRIO ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA

A vida e a coordenação das famílias estão diretamente ligadas ao contexto do mercado de trabalho, bem como às redes sociais primárias e às redes de serviços sociais disponíveis. Desse modo, a busca pela conciliação entre o trabalho e a família tem sido uma das principais questões debatidas na sociedade em um contexto de intensas modificações tanto na esfera do trabalho (precarização e informatização) como na esfera da família (elevação na escolaridade e maior heterogeneidade de estruturas familiares) (MEDEIROS; AGUIAR; BARHAM 2017).

Outro aspecto a salientar é que o progresso da representação das mulheres no mercado de trabalho e no que se refere aos debates indicados no campo dos movimentos feministas, torna-se necessário elaborar políticas de conciliação entre o trabalho e as responsabilidades familiares (MORAES; ABRÃO; MIOTO, 2015).

Ao considerar as diversas áreas do conhecimento, no contexto da produção científica mundial, os discursos políticos e acadêmicos em relação às políticas de conciliação entre o trabalho e a família vêm obtendo visibilidade, por exemplo, nas realidades europeias. Na América Latina e no Brasil, os trabalhos com finalidades semelhantes são escassos e seguem normalmente, a dinâmica das pesquisadoras feministas da Europa. Porém, a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) são as principais instituições a problematizarem a referida temática, gerando ambientes de reflexão (ABRÃO; MIOTO, 2017).

No Quadro 4 estão listadas de forma sintetizada as dimensões abordadas no estudo de Santos (2015) e os significados encontrados para cada uma dessas dimensões, considerando-se o tema sobre a conciliação do trabalho gerencial e a vida pessoal de gerentes de uma instituição financeira privada localizada na cidade de João Pessoa, Paraíba.

Como verificado no Quadro 4, a conciliação da relação entre o trabalho e a família se dará por intermédio, essencialmente, pela compreensão do gerente bancário da necessidade de fazer isso para o seu bem estar pessoal, em conjunto com o aspecto decisivo deste profissional em querer que ocorra esse equilíbrio,

mediante a administração melhor do seu tempo, sendo que isso também é de sua responsabilidade, incluindo também a solicitação do apoio da instituição financeira onde atua, que deverá oferecer mais flexibilidade no trabalho, para que o gestor possa estar presente na família, cuidando de si, e para ter uma vida social mais saudável (SANTOS, 2015).

Quadro 4 – Dimensões e significados

<b>Dimensões</b>	<b>Significados</b>
Caracterização da função do gerente bancário.	Postura de vendedor.
	Auto responsabilidade pela própria sobrevivência na empresa.
	Cobrança de metas.
Dinamismo entre vida pessoal e carreira profissional.	Trabalho ultrapassa o ambiente e a jornada diária.
	Ausência no convívio familiar.
	Alta carga de trabalho.
Estratégias de conciliação entre a vida pessoal e o desempenho profissional.	Administrar as prioridades.
	Gerenciar o tempo.
	Buscar apoio social.
	Estipular atividades.

Fonte: Santos (2015, p. 58).

No estudo de Lima e Pizzoli (2017) foi verificado que existem diversos tipos de estratégias que poderão ser adotadas para reduzir o conflito da relação entre o trabalho e a família em geral: colocar limites; diminuir a quantidade de horas no trabalho; enfatizar o emprego e a carreira investindo em um emprego mais flexível; focalizar na relação; tirar o melhor da profissão; ser produtivo no horário de trabalho; priorizar o lazer em família; acatar a condição de dupla-jornada (emprego-família); valorizar o tempo; dentre outros.

Em conformidade com os prejuízos gerados pelos conflitos entre o trabalho e a família, os profissionais poderão utilizar estratégias individuais, considerando-se os seus próprios recursos emocionais e; mediante o apoio dos familiares ou até mesmo da comunidade. Os recursos próprios compreendem os aspectos cognitivos incluindo a revisão das crenças, pensamentos e atitudes, notadamente, aquelas referentes ao gênero, sendo que dentre as principais estratégias cognitivas tem-se: o profissional deverá ter paciência para vivenciar um dia de cada vez; procurar sempre o lado positivo das situações consideradas complexas; reduzir as exigências no que se refere às atividades domésticas; dentre outras (FARIA; RACHID, 2007).

Para complementar as estratégias cognitivas tem-se as estratégias comportamentais que consistem em desenvolver ações para propiciar as condições que sejam favoráveis para lidar com os conflitos existentes entre o trabalho e a família, assim, os profissionais poderão reestruturar o seu tempo de maneira cuidadosa e, também, poderão gerenciar algumas responsabilidades familiares no momento em que estiverem no local de trabalho; e outras (FARIA; RACHID, 2007).

Neste sentido, conforme a Organização Internacional do Trabalho (OIT), a conciliação entre o trabalho, a vida pessoal e vida familiar está intimamente ligada ao conceito de trabalho decente<sup>1</sup> e compreende uma das dimensões centrais de uma estratégia, no intuito de promover a igualdade de gêneros no mundo do trabalho (ALTOÉ, 2017).

Para desenvolver o equilíbrio entre o trabalho e a família no setor bancário, o estudo realizado por Faria (2005) identificou algumas estratégias citadas pelos pesquisados (bancários): tentar não levar problemas de uma esfera para a outra; procurar conviver bem com a família; realizar atividades físicas; priorizar as atividades profissionais; por não ter filhos, sente menos dificuldades; ter empregada doméstica facilita; dividir responsabilidades com o cônjuge e deixar algumas atividades para o final de semana; ter tempo livre por trabalhar seis horas por dia e; terminar a faculdade.

Como verificado no estudo de Faria (2005), as estratégias predominantes citadas pelos pesquisados para conciliar as responsabilidades pessoais e/ou familiares e de trabalho foram: desligar-se da esfera profissional ao estar com a família e vice-versa; desfrutar ao máximo do tempo livre com a família por meio de diálogo com os filhos e; outras atividades, tais como levar os filhos na escola; participar de festas familiares; dentre outras.

Na pesquisa realizada por Faria (2005) também foi perguntado aos pesquisados quais as estratégias que deveriam ser adotadas pelas instituições

---

<sup>1</sup> O Trabalho Decente compreende o ponto de convergência dos quatro objetivos estratégicos da OIT que são: o respeito aos direitos no trabalho, principalmente aqueles direitos definidos como fundamentais incluindo a liberdade sindical, o direito de negociação coletiva, a eliminação de todas as formas de discriminação em matéria de emprego e de ocupação e a erradicação de todas as formas de trabalho forçado e trabalho infantil; a promoção do emprego produtivo e de qualidade; a ampliação da proteção social e; o fortalecimento do diálogo social. A equidade está no centro da noção de trabalho decente. Isso significa, em primeiro lugar, que o trabalho decente é também um trabalho livre de qualquer tipo de discriminação. Em segundo lugar, que a preocupação com a promoção da equidade deve ser um elemento sempre presente, de maneira transversal, nos quatro objetivos estratégicos fundamentais da OIT (OIT, 2012; 2019).

bancárias para auxiliar no equilíbrio entre o trabalho e a família. As estratégias citados pelos pesquisados foram: a promoção de atividades de lazer; o aumento do quadro de funcionários; a redução da jornada de trabalho; aumento salarial; oferecer assistência social; redução da pressão com as metas de produtividade; fechar a porta para o atendimento aos clientes mais cedo; implantar o ponto eletrônico; preparar os clientes para que utilizem as ferramentas de autoatendimento; ter horário certo para a entrada e a saída da instituição financeira e; ser transferido para trabalhar na cidade onde a família reside.

No estudo de Faria (2005) também foram sugeridas pelos pesquisados as seguintes atividades de lazer: realização de jantares (churrascos); organização de confraternizações convidando os familiares; participação dos bancários nos projetos junto à comunidade; oferecer convênios com colônias de férias e; realizar eventos na própria agência (FARIA, 2005).

Como se verifica, as instituições bancárias também apresentam um papel importante no que se refere à elaboração de estratégias para manter o equilíbrio entre o trabalho e a família, pois as rotinas de trabalho poderão reduzir ou aumentar os conflitos. Para isso, uma das estratégias organizacionais que poderá ser adotada consiste na implantação de arranjos alternativos de horários e de lugar de trabalho (FARIA; RACHID, 2007).

Outra estratégia que tem sido empregada no setor bancário para o equilíbrio entre o trabalho e a família tem sido a redução da jornada de trabalho. Neste sentido, o setor bancário é um dos poucos segmentos da prestação de serviços em que contempla muitos funcionários que adotaram a sistemática de horas reduzidas no Brasil. Assim, existem bancários que trabalham 30 horas semanais (6 horas diárias) e; outros funcionários trabalham 40 horas semanais (8 horas diárias) (FARIA; RACHID, 2006).

Para os bancários, a jornada de trabalho de 30 horas propicia as seguintes vantagens: mais tempo disponível para realizar as atividades pessoais e/ou familiares; menor estresse; menos responsabilidades; maior qualidade de vida; evita a sobrecarga no trabalho; menos cansativo e; melhor desempenho (produtividade maior) (FARIA; RACHID, 2006).

Além das estratégias organizacionais citadas, acrescentam-se as seguintes estratégias que poderão ser adotadas no setor bancário: disponibilidade de treinamentos enfatizando o equilíbrio entre o trabalho e a família e o gerenciamento



de estresse; redução da jornada de trabalho mediante paralela redução salarial por um período específico; oferecer licença para o afastamento durante períodos determinados, como exemplos, para a realização de estudos e/ou para cuidar de parentes doentes; formar grupos de apoio para as mães e pais que passaram pelas licenças maternidade e paternidade, respectivamente e; permitir a interrupção da carreira por alguns anos sem a possibilidade de perder a posição ocupada (FARIA; RACHID, 2007).

Na pesquisa de Souza et al. (2008) foi verificado que as mulheres-gerentes na busca da conciliação entre o trabalho e a família e vice-versa, tentam separar as relações em família das atividades gerenciais, mediante a distinção dos assuntos envolvidos; e, também, os conflitos de uma esfera daqueles referentes à outra esfera. As ações realizadas pelas mulheres-gerentes na tentativa de obter tal equilíbrio são: não misturar assuntos de trabalho e de família e vice-versa; distinção de uma esfera da outra (trabalho-família); tentar conciliar os assuntos no ambiente familiar, não enfatizando o trabalho, e vice-versa; e deixar o celular pessoal desligado quando estiverem exercendo as suas atividades profissionais.

Acrescenta-se também, a implantação de referenciais da qualidade, notadamente das normas ISO<sup>2</sup>, que poderão estar de maneira moderada, associada aos níveis mais altos de conciliação de trabalho e família (SÁ; HAMID, 2016).

O estudo de Tiecher e Diehl (2017) foi desenvolvido com profissionais que atuam em cinco instituições bancárias, localizadas em uma cidade do interior do Rio Grande do Sul e os resultados mostraram que: 61,54% dos pesquisados acreditam que existe equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho e; as estratégias para manter tal equilíbrio conforme opinião de 50% dos profissionais pesquisados tem sido a distinção entre o trabalho do lazer, buscando a separação das duas atividades, não pensando em trabalho fora da jornada habitual realizada no banco.

As estratégias adotadas para o enfrentamento do conflito entre o trabalho e a família, conforme indicação de Vilela (2018) são: auto-organização do tempo incluindo o planejamento e a administração do tempo e a delimitação do espaço de cada tarefa; desenvolver parcerias e alianças com os familiares e funcionários; uso de dispositivos de alívio de tensão (exercícios físicos, psicoterapia, religiosidade e viagens); dialogar sempre; atividades de lazer e de reflexão; flexibilização da jornada

---

<sup>2</sup> ISO compreende a sigla de *International Organization for Standardization* traduzida para o português como Organização Internacional para Padronização.

de trabalho; acompanhamento psicológico; organização das demandas no trabalho; dividir as atividades domésticas com os membros da família (filhos e cônjuges); controlar as emoções; evitar levar os problemas do trabalho para o contexto familiar; conseguir suporte marital e apoio emocional e; dialogar sempre.

No próximo capítulo são descritos os métodos que foram utilizados para o desenvolvimento do trabalho, mostrando o delineamento da pesquisa; a determinação da população e da amostra; o processo de coleta e dados e; o processo de análise de dados.

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo é apresentada a metodologia para o desenvolvimento da pesquisa, descrevendo o delineamento da pesquisa. Em seguida é realizada a definição da população e da amostra; determinando também o processo de coleta de dados e; é demonstrado o processo de análise dos dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa conforme Gil (2019) consiste no planejamento de uma pesquisa na sua dimensão mais amplificada, abrangendo a definição do tipo de pesquisa que será desenvolvido, bem como todos os passos que nortearão a sua concretização incluindo também a análise e a interpretação dos dados.

A natureza deste estudo se caracteriza como uma pesquisa quantitativa que tem o objetivo de avaliar os conflitos da relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias pertencentes a uma instituição financeira de grande porte.

Conforme explica Gil (2019), as pesquisas quantitativas são caracterizadas pelo emprego de números e de medidas estatísticas que permitem apresentar as populações e os fenômenos e para identificar a existência da relação entre as variáveis. De acordo com Michel (2015), a pesquisa quantitativa considera tudo o que poderá ser quantificável, sendo que todas as opiniões, os problemas, as informações são mais bem compreendidos quando traduzidos em números.

Em complemento, Malheiros (2011) esclarece que, a pesquisa quantitativa objetiva a transformação da realidade em números permitindo a sua respectiva interpretação e, normalmente, são empregadas as técnicas estatísticas e os modelos de levantamento de dados norteados pela contagem numérica.

O estudo quanto ao nível se configura como uma pesquisa descritiva. Segundo Malheiros (2011), as pesquisas descritivas têm por objetivo descrever as características de uma população ou de um fenômeno. Gil (2019) acrescenta que, as pesquisas descritivas são desenvolvidas com o objetivo de verificar as possíveis relações entre as variáveis.

Para desenvolver a pesquisa foi utilizada também a estratégia de enquete e/ou método de *survey*. Segundo Michel (2015), o método *survey* de pesquisa tem

por finalidade propiciar ao pesquisador a interpretação e a discussão e a correlacionar os dados obtidos de forma estatística. Ainda conforme Michel (2015), o maior interesse do pesquisador ao utilizar o método *survey* consiste em conhecer e criticar e, também, realizar uma avaliação de um grupo de pessoas e/ou uma amostra, o que propicia a geração de uma visão coletiva do comportamento de um grupo específico.

### 3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O universo e/ou a população do estudo compreende os profissionais que atuam nas agências bancárias pertencentes a uma instituição financeira de grande porte. Conforme Malheiros (2011), o universo ou a população compreende os elementos que fazem parte de determinado grupo, região, departamento ou empresa, e outros.

No entendimento de Michel (2015), a população se refere ao conjunto total dos elementos que se pretende dimensionar e, portanto, não se relaciona somente com pessoas, mas poderá envolver qualquer tipo de elemento, tais como: animais, objetos, valores, entidades, cidades, locais e outros. Gil (2019) entende que o universo ou a população consiste no conjunto determinado dos elementos que apresentam determinadas características.

A amostra selecionada para esta pesquisa foram os profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte, sendo que totalizou uma amostra de 198 profissionais bancários que participaram da pesquisa. Do total da amostra, foram aplicadas 95 pesquisas de maneira presencial pela pesquisadora nas agências bancárias da instituição financeira analisada; e 103 pesquisas foram aplicadas via *on-line*.

De acordo com Malheiros (2011), a amostra envolve alguns elementos que representam a população a que pertencem. Michel (2015) indica que, a amostra consiste no subconjunto do universo e/ou da população, que representa as principais áreas de interesse do estudo.

No entendimento de Gil (2019), a amostra é definida como o subconjunto do universo e/ou da população, por intermédio do qual são estabelecidas ou são estimadas as características desse universo ou população.

### 3.3 PROCESSO DE COLETA DE DADOS

O processo de coleta de dados contou com a utilização do instrumento de coleta de dados do questionário, o qual foi aplicado ao público-alvo selecionado para esta pesquisa. De acordo com Malheiros (2011), o questionário consiste na forma mais tradicional utilizada para coletar os dados nas pesquisas quantitativas referentes às ciências humanas e/ou sociais. Para o autor, os questionários são compostos pelo conjunto de perguntas agrupadas que oferecem as possíveis respostas (hipóteses) projetadas pelo desenvolvedor (MALHEIROS, 2011).

No entendimento de Michel (2015), o questionário compreende um formulário que é previamente elaborado, constituindo-se por uma quantidade ordenada de questões em campos fechados e/ou abertos, que deverão ser respondidas por escrito e, preferencialmente, sem a presença do pesquisador.

O questionário foi elaborado considerando-se as pesquisas aplicadas pelos seguintes autores: Faria (2005); Faria e Rachid (2007); Lima e Pizzoli (2017); Silva (2013) e; Vieira, Ferreira e Costa (2013), sendo que a pesquisadora realizou algumas adaptações nas questões para a aplicação desta pesquisa.

O formulário do questionário foi subdividido em quatro blocos: Bloco A – Perfil Pessoal e Familiar; Bloco B – Perfil Profissional; Bloco C – Conflitos da Relação Trabalho-Família; Bloco D – Estratégias para Minimizar os Conflitos na Relação Trabalho-Família; os quais estão detalhados no Quadro 5.

Quadro 5 – Subdivisão do questionário em blocos

<b>(continua)</b>	
<b>Blocos</b>	<b>Questões</b>
<b>Bloco A</b> <b>Perfil Pessoal e Familiar</b>	1. Sexo
	2. Faixa etária
	3. Estado civil
	4. Se o cônjuge trabalha fora ou não
	5. Quantidade de filhos
	6. Grau de escolaridade
<b>Bloco B</b> <b>Perfil Profissional</b>	7. Cidade de residência
	8. Localidade da agência bancária que atua
	9. Tempo de atuação
	10. Cargo que ocupa
	11. Renda mensal
	12. Jornada de trabalho que executa

(continuação)	
Blocos	Questões
<b>Bloco C</b> <b>Conflitos da Relação</b> <b>Trabalho-Família</b>	13. Chego do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares.
	14. Os compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho.
	15. Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas.
	16. As atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares.
	17. As responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho.
	18. Perco um dia de trabalho resolvendo os problemas familiares.
	19. Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com a minha família.
	20. Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares.
	21. Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa.
	22. Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho.
	23. Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho.
	24. Problemas em casa deixam-me irritado com os meus colegas de trabalho.
	25. Saio do trabalho atrasado para os eventos familiares.
	26. Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família.
<b>Bloco D</b> <b>Estratégias para Minimizar os</b> <b>Conflitos na Relação</b> <b>Trabalho-Família</b>	27. Não levar os problemas do trabalho para casa.
	28. Utilizar as técnicas de relaxamento como: respirar fundo; relaxar os ombros; e praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar.
	29. Delegar mais, confiando nas pessoas.
	30. Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar.
	31. Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditar que consegue realizar.
	32. Ser criativo, combinar as alternativas, criar as soluções e executá-las.
	33. Manter bom relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho e superiores.
	34. Saber estabelecer prioridades.
	35. Manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família.
	36. Trabalhar com ética.
	37. Planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso.
	38. Resolver os problemas que incomodam de forma proativa.
	39. Se preferir deixe comentários e/ou sugestões sobre o tema pesquisado: 'Conflitos da Relação Trabalho-Família'.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Faria (2005); Faria e Rachid (2007); Lima e Pizzoli (2017); Silva (2013) e; Vieira, Ferreira e Costa (2013).

No ‘Bloco C - Conflitos da Relação Trabalho-Família’, as questões seguiram a escala intervalar de Likert de cinco pontos, sendo que a pesquisadora considerou como base a Dissertação de Mestrado de Engenharia de Produção desenvolvido por Faria (2005), intitulado “Jornada de horas reduzidas e equilíbrio trabalho e família no setor bancário”, como indicado no Quadro 6:

Quadro 6 – Escala intervalar: conflitos da relação trabalho-família

<b>Pontuação</b>	<b>Alternativas de Respostas</b>
1	Nunca
2	Raramente
3	Às vezes
4	Várias vezes
5	Frequentemente

Fonte: Elaborado pela autora com base em Faria (2005).

Para as questões do ‘Bloco D – Estratégias para Minimizar os Conflitos na Relação Trabalho-Família’ foi considerada a escala de Likert, com base no estudo de Vieira, Ferreira e Costa (2013), intitulado como “Fatores estressores de funcionários de bancos privados de varejo e possíveis estratégias para sua minimização”, que foi apresentado no IX Congresso Nacional de Excelência em Gestão, como demonstrado no Quadro 7.

Quadro 7 – Escala intervalar: estratégias para minimizar os conflitos na relação trabalho-família

<b>Pontuação</b>	<b>Alternativas de Respostas</b>
1	Baixo impacto
2	Importante
3	Muito importante
4	Essencial

Fonte: Elaborado pela autora com base em Vieira, Ferreira e Costa (2013).

O modelo do formulário do questionário se encontra no Apêndice A; e foi validado pela professora orientadora deste estudo. Após a validação do formulário da pesquisa, foi aplicado um pré-teste para dez pesquisados, sendo que não houve a necessidade de realizar alterações e/ou ajustes nas questões.

As perguntas da aplicação da pesquisa *online* foram cadastradas em um formulário utilizando-se a ferramenta do *Google Forms* e foi criado um *link* que

permitiu o acesso dos profissionais bancários para a participação na pesquisa, cujo formulário base utilizado se encontra no Apêndice A. O *link* foi disponibilizado por intermédio da rede social do *Whatsapp* ao grupo de profissionais que atuam nas agências bancárias da instituição financeira de grande porte analisada neste estudo.

A pesquisa também foi aplicada presencialmente pela pesquisadora nas agências bancárias da instituição financeira estudada utilizando-se o formulário que se encontra no Apêndice A. Acrescenta-se que, o período de aplicação da pesquisa presencial e da pesquisa *online* ocorreu entre os dias 03 de setembro de 2020 a 28 de outubro de 2020.

### 3.4 PROCESSO DE ANÁLISE DE DADOS

O processo de análise de dados, conforme explica Gil (2019) apresenta como objetivo a organização e a categorização das informações e dos dados obtidos na pesquisa de tal forma que proporcionem o fornecimento das respostas ao problema proposto que será investigado.

Para analisar os resultados obtidos com a aplicação da pesquisa foram utilizados os dados gerados pelo próprio *Google Forms* utilizando-se o aplicativo *Google Docs* pertencente à ferramenta do *Google Drive*, que de forma automática desenvolveu os gráficos dos resultados; e para elaborar as tabelas empregou-se o editor de planilha do *Microsoft Excel*. Desse modo, essas duas ferramentas foram utilizadas para a tabulação dos dados e, posteriormente, foi iniciada a análise dos resultados obtidos com a aplicação das referidas ferramentas.

No entendimento de Malheiros (2011), a maneira mais simples de apresentar os dados obtidos em uma pesquisa quantitativa consiste na elaboração de tabelas e de gráficos. Para o autor, existem vários tipos de gráficos, sendo que cada um poderá ser empregado para trabalhar um tipo de análise.

Malheiros (2011) complementa afirmando que, normalmente os dados obtidos nas pesquisas quantitativas deverão ser convertidos em símbolos para auxiliar na respectiva análise, e tais símbolos consistem nas escalas de mensuração que são classificadas em nominal, ordinal, intervalar e de razão.

Para este estudo, a análise dos dados obtidos foi realizada por meio da utilização da análise descritiva, considerando-se as frequências absolutas das respostas obtidas com a aplicação da pesquisa. Além disso, foi realizado o cálculo



dos respectivos percentuais de participação de cada resposta em relação ao total da amostra, ao que se denomina de frequência relativa.

A análise descritiva conforme Reis e Reis (2002) compreende a fase inicial do processo de estudo dos dados que foram coletados ao longo da aplicação da pesquisa. Para as autoras é utilizada a análise descritiva para a organização, o resumo e a descrição dos aspectos importantes relacionados ao conjunto das características verificadas ou para realizar um comparativo de tais características entre dois ou mais conjuntos.

Reis e Reis (2002) explicam que, as ferramentas descritivas que são normalmente utilizadas compreendem os diversos tipos de gráficos e de tabelas e, também, as medidas de síntese tais como o cálculo dos percentuais, dos índices e das médias. No próximo capítulo estão demonstrados os resultados obtidos com a aplicação da pesquisa e as respectivas análises e interpretações.

## 4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentadas a análise e a interpretação dos resultados obtidos com a aplicação da pesquisa, iniciando pela demonstração dos resultados relacionados aos perfis pessoal e familiar dos pesquisados.

Na sequência do capítulo são detalhados os resultados do perfil profissional dos pesquisados; seguido pelos resultados no que se refere aos conflitos da relação trabalho-família, temática ênfase desta pesquisa e; também, são apresentadas as estratégias para a conciliação e o equilíbrio desses conflitos, conforme opinião dos pesquisados.

### 4.1 PERFIS PESSOAL E FAMILIAR DOS PESQUISADOS

Para obter os perfis pessoal e familiar dos pesquisados foram questionados os seguintes quesitos: sexo; faixa etária; estado civil; cônjuge trabalha fora ou não; quantidade de filhos; e o grau de escolaridade. Na Tabela 3 e na Figura 4 estão detalhados os resultados relacionados ao gênero dos pesquisados. Verifica-se que, a predominância do gênero dos pesquisados foi das mulheres com uma representatividade de 63,6% contra 36,4% dos homens.

De acordo com Lima e Pizzoli (2017), ao longo dos tempos, a presença das mulheres no mercado de trabalho, em especial no setor bancário, tem se elevado expressivamente, o que alterou as maneiras de funcionamento nas esferas do trabalho e da família.

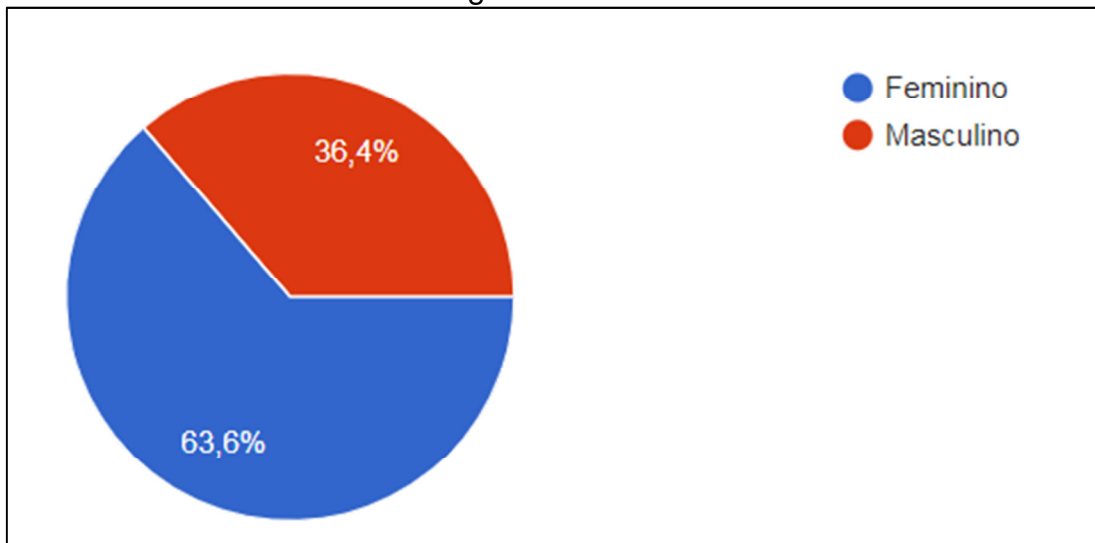
No entendimento de Santos (2015), as mulheres que atuam no setor bancário possuem responsabilidades ainda maiores por serem as organizadoras do lar e, portanto, possuem mais responsabilidades para a conciliação e o equilíbrio das esferas trabalho-família, e, conseqüentemente, são mais propensas a apresentar frustrações, se não conseguirem obter sucesso nas suas atribuições.

Tabela 3 – Sexo

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Feminino	126	63,6%
Masculino	72	36,4%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 4 – Sexo



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

A Tabela 4 e a Figura 5 demonstram os resultados relacionados à faixa etária dos pesquisados com a frequência e os percentuais das respostas. A faixa etária mais representativa dos pesquisados ficou entre 31 anos a 40 anos, com uma participação de 43,9%; e em segundo lugar, a faixa etária de 26 anos a 30 anos com participação em 26,3% em relação ao total da amostra.

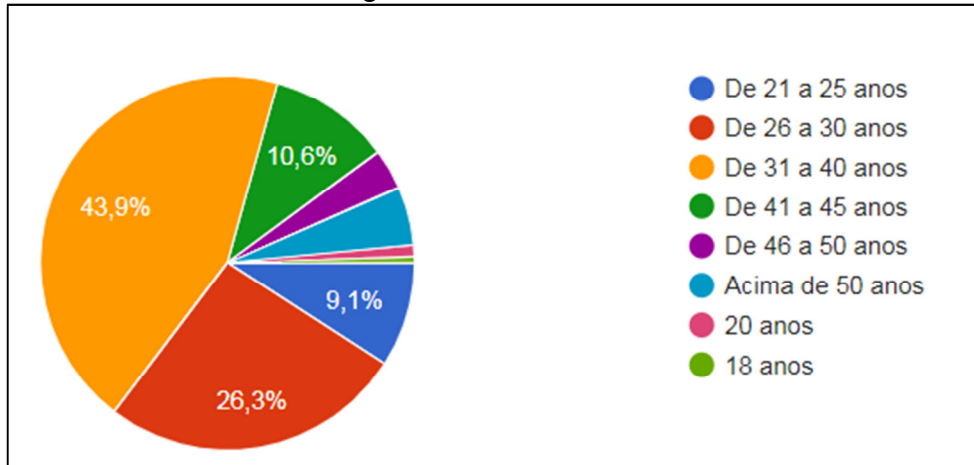
Tabela 4 – Faixa etária

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
18 anos	1	0,5%
20 anos	2	1,0%
De 21 a 25 anos	18	9,1%
De 26 a 30 anos	52	26,3%
De 31 a 40 anos	87	43,9%
De 41 a 45 anos	21	10,6%
De 46 a 50 anos	7	3,5%
Acima de 50 anos	10	5,1%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

De acordo com Santos (2015, p. 47), a idade e o gênero do profissional bancário “[...] são aspectos que estão relacionados com a disposição dele, para atender as necessidades da esfera pessoal e familiar. Eles reduzem a disposição, interferindo no estresse do cumprimento do papel de trabalho e família”.

Figura 5 – Faixa etária



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

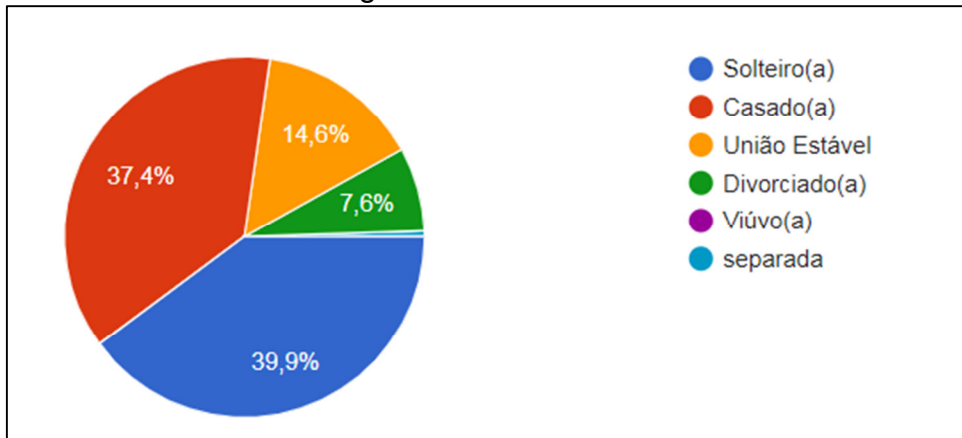
Na Tabela 5 e na Figura 6 estão apresentados os resultados relacionados ao estado civil dos pesquisados. Percebe-se que do total da amostra, 39,9% dos pesquisados são solteiros; 37,4% são casados; 14,6% vivem em união estável; 7,6% divorciados; e um pesquisado indicou que é separado (0,5%).

Tabela 5 – Estado civil

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Solteiro(a)	79	39,9%
Casado(a)	74	37,4%
União Estável	29	14,6%
Divorciado(a)	15	7,6%
Separado(a)	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 6 – Estado civil



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Souza et al. (2009) entendem que as variáveis tais como o gênero, a faixa etária e o estado civil moldam a relação entre a satisfação na carreira dos profissionais bancários e o conflito entre as esferas da família e do trabalho.

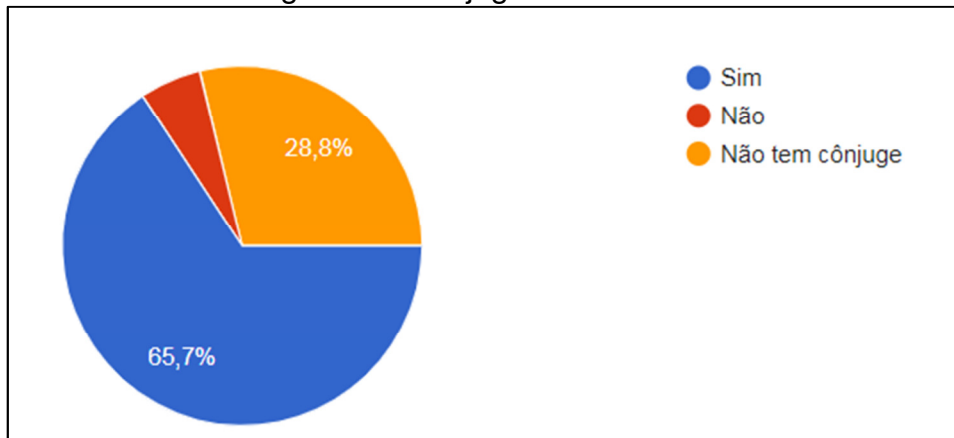
Na Tabela 6 e na Figura 7 estão mostrados os resultados referentes à questão se o cônjuge trabalha fora ou não e se o pesquisado possui cônjuge. Observa-se que, do total da amostra, 65,7% dos cônjuges dos pesquisados trabalham fora; enquanto que, 28,8% dos pesquisados não tem cônjuge; e 5,6% dos cônjuges dos respondentes não trabalham fora.

Tabela 6 – Cônjuge trabalha fora

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Sim	130	65,7%
Não	11	5,6%
Não tem cônjuge	57	28,8%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 7 – Cônjuge trabalha fora



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Para Souza et al. (2009, p. 9), “As mulheres tendem a fixar prioridades para suas famílias que não dependem das responsabilidades profissionais, enquanto o homem mais frequentemente tende a priorizar a sua carreira”.

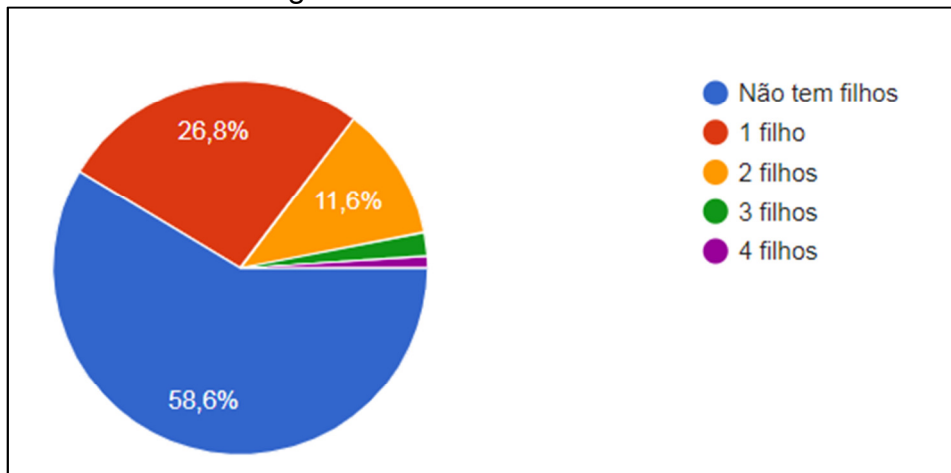
A Tabela 7 e a Figura 8 demonstram os resultados obtidos no que se refere à quantidade de filhos que os pesquisados possuem. Foi verificado que, 58,6% dos pesquisados não tem filhos; 26,8% tem apenas um filho; 11,6% possuem dois filhos; 2% têm três filhos; e dois pesquisados indicaram que têm quatro filhos.

Tabela 7 – Quantidade de filhos

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Não tem filhos	116	58,6%
1 filho	53	26,8%
2 filhos	23	11,6%
3 filhos	4	2,0%
4 filhos	2	1,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 8 – Quantidade de filhos



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

No entendimento de Souza et al. (2009), quando os profissionais do setor bancário têm filhos, isso implica que as horas de trabalho da mulher serão maiores se comparada às horas trabalhadas pelo homem, lembrando que as horas de trabalho equivalem a soma das horas despendidas no trabalho e no ambiente familiar, ou seja, a mulher na maioria das vezes executa a dupla jornada de trabalho.

Pereira, Braga e Marques (2008) ressaltam que, o perfil das profissionais bancárias mostra que elas são casadas e mães, e mesmo que estejam no mercado de trabalho, devem conciliar as demandas de ser mãe, esposa, gestora do lar e em alguns casos estudante, incluindo ainda os compromissos sociais, o que se denominou de dupla jornada de trabalho.

Na Tabela 8 e na Figura 9 estão demonstrados os resultados referentes ao grau de escolaridade dos pesquisados. Identifica-se que do total da amostra, 58,6% dos pesquisados possuem o curso superior completo; 21,2% realizaram algum curso de Pós-graduação; 18,2% possuem o curso superior incompleto; um pesquisado mencionou que iniciou um curso de Pós-graduação em Gestão de Pessoas; outro

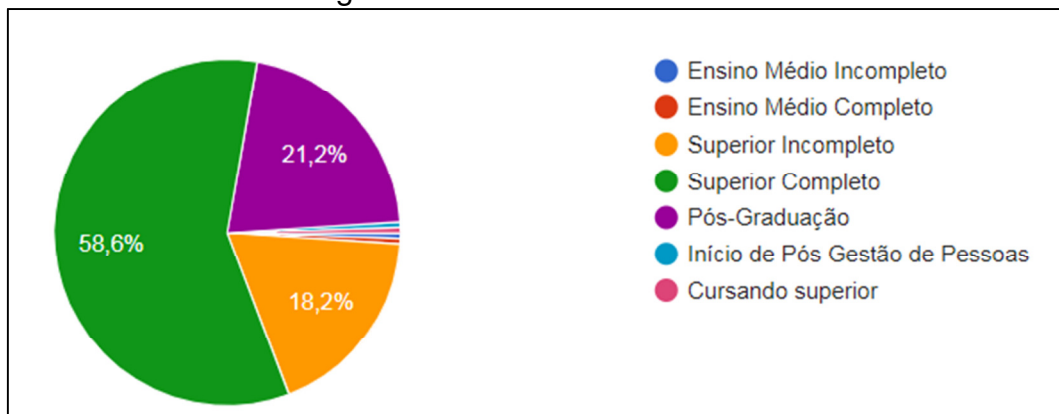
pesquisado respondeu que está cursando o ensino superior; um pesquisado tem o ensino médio incompleto; e outro pesquisado, o ensino médio completo.

Tabela 8 – Grau de escolaridade

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Ensino Médio Incompleto	1	0,5%
Ensino Médio Completo	1	0,5%
Superior Incompleto	36	18,2%
Superior Completo	116	58,6%
Pós-Graduação	42	21,2%
Cursando Superior	1	0,5%
Início de Pós Gestão de Pessoas	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 9 – Grau de escolaridade



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Conforme Correa, Camelo e Leal (2017), os profissionais do setor bancário que possuem um grau de escolaridade mais elevado se mostram mais competentes e, conseqüentemente, estarão mais propensos a se esforçarem para a obtenção de melhores resultados. De acordo com os resultados da pesquisa, pode-se verificar que ao somar os percentuais entre superior completo, superior incompleto e pós-graduação, chega-se ao total de 98% dos pesquisados.

Como explicam Tiecher e Diehl (2017, p. 54). “Um profissional mais qualificado apresenta maior segurança no desenvolvimento de suas tarefas, e as atividades de educação continuada propostas pelas instituições financeiras auxiliam na qualificação”. Na próxima seção são apresentados os resultados obtidos no que se refere ao perfil profissional dos pesquisados.

#### 4.2 PERFIL PROFISSIONAL DOS PESQUISADOS

Para conhecer o perfil profissional foi solicitado aos pesquisados qual a cidade onde residem; a localidade da agência bancária que atuam; qual o cargo que ocupam; a renda mensal que recebem; e qual a jornada de trabalho que executam semanalmente. Na Tabela 9 estão listadas as cidades onde os pesquisados residem, indicando as frequências absolutas e relativas das respostas obtidas.

Tabela 9 – Cidade de residência dos pesquisados

<b>Respostas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Antônio Prado/RS	13	6,6%
Belém/PA	1	0,5%
Bento Gonçalves/RS	3	1,5%
Caxias do Sul/RS	134	67,7%
Chapecó/SC	1	0,5%
Farroupilha/RS	6	3,0%
Feliz/RS	1	0,5%
Flores da Cunha/RS	18	9,1%
Fortaleza/CE	1	0,5%
Gravataí/RS	2	1,0%
Ibiraiaras/RS	1	0,5%
Nova Iguaçu/RJ	1	0,5%
Nova Pádua/RS	4	2,0%
Novo Hamburgo/RS	1	0,5%
Piracicaba/SP	1	0,5%
Porto Alegre/RS	2	1,0%
Porto Velho/RO	1	0,5%
Salvador/BA	1	0,5%
Sorocaba/SP	1	0,5%
São José/SC	1	0,5%
São Paulo/SP	1	0,5%
Teresina/PI	1	0,5%
Uberlândia/MG	1	0,5%
Veranópolis/RS	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Como identificado na Tabela 9, do total da amostra, 67,7% dos pesquisados residem na cidade de Caxias do Sul; e os demais pesquisados estão



distribuídos em várias cidades do Brasil. Salienta-se que, a intenção inicial da pesquisadora era aplicar a pesquisa apenas na Região Metropolitana de Caxias do Sul/RS. No entanto, em função da facilidade de aplicar a pesquisa *online* acabou que os próprios pesquisados repassaram para os seus contatos participarem da pesquisa, fazendo com que houvesse a participação de pesquisados de outras cidades do Brasil, o que enriqueceu a pesquisa aplicada, não se limitando apenas ao Estado do Rio Grande do Sul (RS).

Na Tabela 10 estão demonstrados os resultados relacionados às localidades das agências bancárias onde os pesquisados atuam. De acordo com os resultados apresentados, verifica-se que do total da amostra, 74,2% dos pesquisados indicaram que a localidade da agência bancária de atuação é a cidade de Caxias do Sul/RS; e os demais respondentes atuam em agências bancárias localizadas em várias cidades do Brasil.

Tabela 10 – Localidade da agência bancária de atuação

<b>Respostas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Antônio Prado/RS	13	6,6%
Belém/PA	1	0,5%
Bento Gonçalves/RS	5	2,5%
Botafogo/RJ	1	0,5%
Caxias do Sul/RS	147	74,2%
Chapecó/RS	1	0,5%
Farroupilha	3	1,5%
Flores da Cunha/RS	12	6,1%
Florianópolis	1	0,5%
Fortaleza/CE	1	0,5%
Ibiraiaras/RS	1	0,5%
Novo Hamburgo/RS	1	0,5%
Piracicaba/SP	1	0,5%
Porto Alegre/RS	3	1,5%
Porto Velho/RO	1	0,5%
Recife/PE	1	0,5%
Salvador/BA	1	0,5%
Sorocaba/SP	1	0,5%
Teresina/PI	1	0,5%
Uberlândia/MG	1	0,5%
Veranópolis/RS	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Ao considerar os resultados apresentados nas Tabelas 9 e 10 pode-se afirmar que alguns pesquisados residem em uma localidade e trabalham em outro local, o que implica em deslocamentos e, também, poderá acarretar atrasos em função de trânsito, gerando estresse e conflitos por estar longe dos familiares. Conforme resposta do ‘Pesquisado 28’:

*Eu trabalhei por um tempo em outra cidade e perdia 2 horas por dia no trânsito. Isso era muito ruim na época. Eu não tinha tempo para a família e atividades de casa. Não tive opção de não ir trabalhar fora. Agora estou trabalhando na cidade onde moro e perco bem pouco tempo no trânsito. Me sinto bem melhor (PESQUISADO 28).*

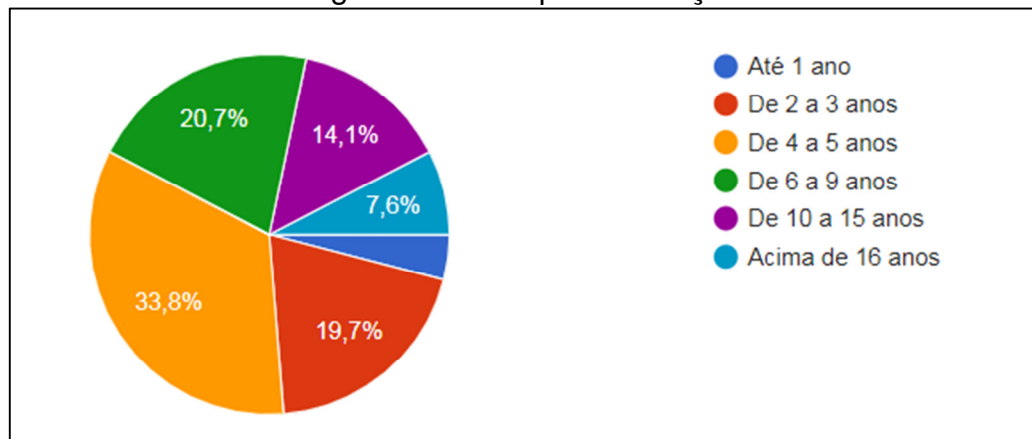
Na Tabela 11 estão mostrados os resultados referentes ao tempo de atuação dos pesquisados nas agências bancárias da instituição financeira analisada. Como se verifica, do total da amostra, 33,8% dos pesquisados atuam de 4 a 5 nos nas agências bancárias da instituição financeira em estudo; enquanto que 20,7% de 6 a 9 anos de atuação; 19,7% de 2 a 3 anos; 14,1% de 10 a 15 anos; 7,6% acima de 16 anos; e 4% até 1 ano de atuação.

Tabela 11 – Tempo de atuação

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Até 1 ano	8	4,0%
De 2 a 3 anos	39	19,7%
De 4 a 5 anos	67	33,8%
De 6 a 9 anos	41	20,7%
De 10 a 15 anos	28	14,1%
Acima de 16 anos	15	7,6%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 10 – Tempo de atuação



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Os resultados apresentados na Tabela 11 e na Figura 10 estão em conformidade com o posicionamento de Diemer e Bohnenberger (2018). Os autores afirmam que, nas instituições financeiras o desenvolvimento de carreira dos profissionais se constitui como uma prioridade nas agências bancárias.

Conforme resultados da pesquisa, ao somar os percentuais, de 4 a 5 anos e de 6 a 9 anos, totaliza um percentual de 54,5% dos profissionais que atuam há mais de quatro anos na instituição financeira analisada.

Ao serem questionados em relação ao cargo que ocupam nas agências bancárias da instituição financeira em estudo, os pesquisados indicaram os seguintes cargos, os quais estão listados em ordem alfabética: analista de crédito; assistente pessoa jurídica; caixa; coordenadora; escriturário; estagiária; executiva; executivo de contas; gerente; gerente administrativo financeiro; gerente assistente pessoa física; gerente de agência; gerente de negócios e serviços; gerente geral e; gerente pessoa jurídica.

Diemer e Bohnenberger (2018) esclarecem que, nas instituições financeiras o desenvolvimento do plano de carreira dos profissionais é realizado na maioria das vezes internamente quando comparado à quantidade de pessoas contratadas. Desse modo os profissionais bancários entendem que existe a possibilidade de progressão de carreira, mediante promoções internas, o que gera motivação e; quando tais profissionais entregam resultados serão recompensados.

Como identificado nos resultados da pesquisa, existem vários cargos nas agências bancárias da instituição financeira analisada, o que denota a possibilidade de ascensão de carreira para os profissionais bancários.

Na Tabela 12 e na Figura 11 estão apresentados os resultados referentes à renda mensal dos pesquisados. Verifica-se que, do total da amostra, 52% recebem de 4 a 5 salários mínimos; enquanto que 20,7% recebem de 1 a 3 salários mínimos e; 19,2% dos pesquisados recebem de 6 a 7 salários mínimos.

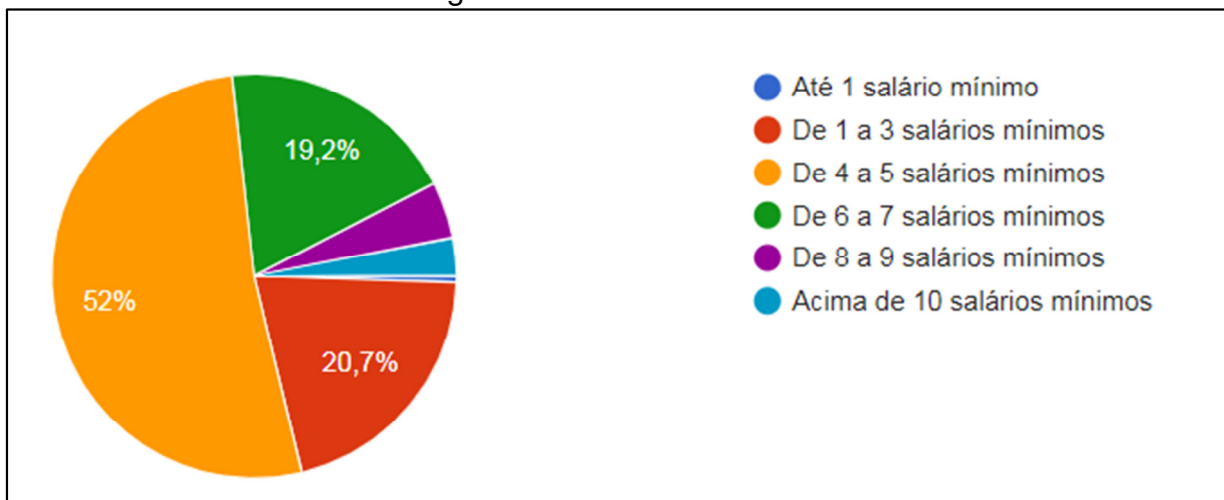
Correa, Camelo e Leal (2017, p. 74) ressaltam que as “Mulheres em cargos de gestão apresentaram insatisfação com o salário, as promoções e as expectativas de progresso na carreira, se comparados aos homens”. Rama e Martins (2013, p. 28) acrescentam que “As mulheres sempre sofreram com a desvalorização salarial, que persiste até os dias de hoje, apesar disso o desejo de independência às motivou a buscar seu espaço”.

Tabela 12 – Renda mensal

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Até 1 Salario Mínimo	1	0,5%
De 1 a 3 Salários Mínimos	41	20,7%
De 4 a 5 Salários Mínimos	103	52,0%
De 6 a 7 Salários Mínimos	38	19,2%
De 8 a 9 Salários Mínimos	9	4,5%
Acima de 10 Salários Mínimos	6	3,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 11 – Renda mensal



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

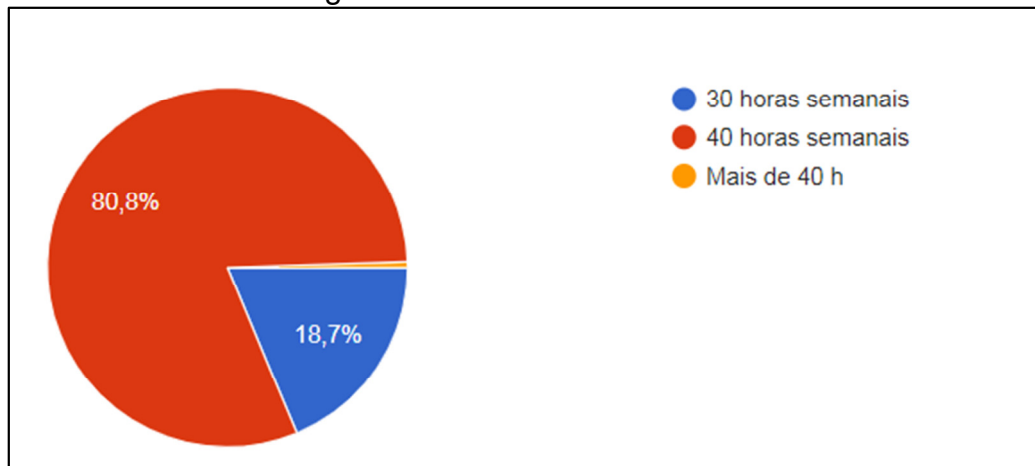
Na Tabela 13 e na Figura 12 são mostrados os resultados no que se refere à jornada de trabalho que os pesquisados executam semanalmente, nas agências bancárias da instituição financeira pesquisada.

Tabela 13 – Jornada de trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
30 horas semanais	37	18,7%
40 horas semanais	160	80,8%
Mais de 40 horas	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 12 – Jornada de trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Observa-se na Tabela 13 e na Figura 12 que, 80,8% dos pesquisados realizam uma jornada de trabalho de 40 horas semanais; contra 18,7% dos pesquisados que realizam uma jornada de trabalho semanal de 30 horas; e um pesquisado indicou que trabalha mais de 40 horas semanais.

Como explica Faria (2005), a jornada de trabalho de 40 horas envolve os cargos de gerência, de fiscalização, de chefia e os cargos de confiança, os quais são denominados de cargos comissionados e apresentam uma remuneração um terço maior que a remuneração que é paga para os profissionais que executam a jornada de trabalho de 30 horas.

Na pesquisa aplicada foi verificado que, 80,8% dos pesquisados realizam uma jornada de trabalho de 40 horas semanais; e um funcionário ultrapassa essa jornada de trabalho de 40 horas semanais.

Por sua vez, a jornada de trabalho de 30 horas, conforme explica Faria (2005), é executada pelos profissionais que atuam nas funções de escriturários e de caixa, as quais são denominadas de funções não comissionadas e, também, se aplica aos funcionários que atuam na portaria e na limpeza.

Com os resultados da pesquisa foi verificado que 18,7% dos profissionais realizam a jornada de trabalho de 30 horas semanais, ocupando os cargos indicados por Faria (2005).

Na próxima seção estão demonstrados os resultados obtidos no que se refere aos conflitos que ocorrem na relação trabalho-família considerando-se o contexto dos profissionais bancários que atuam nas agências bancárias da instituição financeira de grande porte pesquisada.

### 4.3 CONFLITOS RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

Nesta seção estão apresentados os resultados das questões relacionadas à opinião dos pesquisados sobre o tema dos conflitos na relação trabalho-família nas agências bancárias da instituição financeira analisada, ênfase principal da pesquisa.

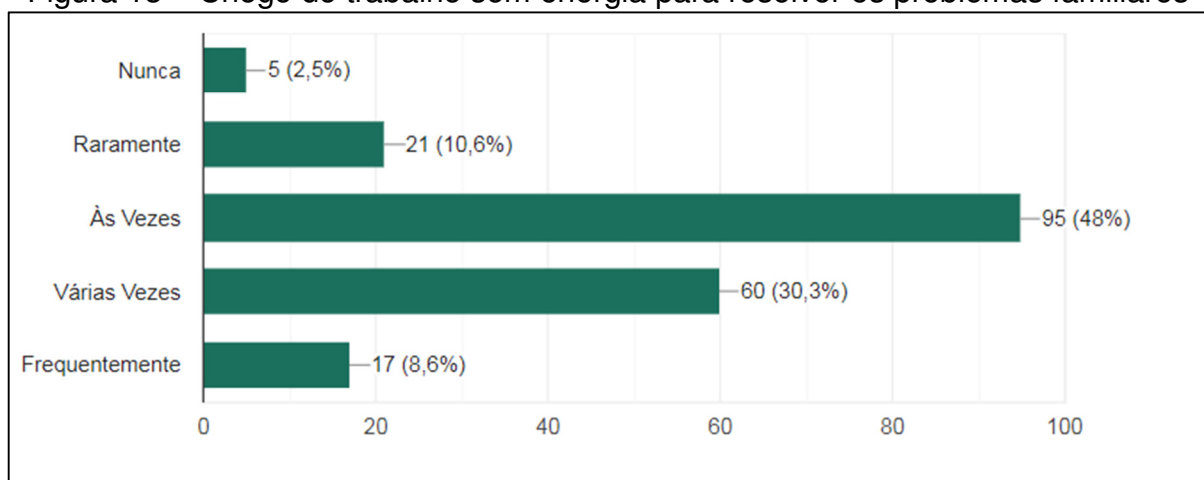
Na Tabela 14 e na Figura 13 estão indicados os resultados obtidos relacionados à questão de chegar do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares. De acordo com os resultados é possível perceber que do total da amostra, 48% dos pesquisados às vezes chegam do trabalho sem energia para resolver os problemas existentes no ambiente familiar contra 30,3% que indicaram que várias vezes isso acontece.

Tabela 14 – Chego do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	5	2,5%
Raramente	21	10,6%
Às vezes	95	48,0%
Várias vezes	60	30,3%
Frequentemente	17	8,6%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 13 – Chego do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

De acordo com os resultados da pesquisa, pode-se verificar que ao somar os percentuais das respostas 'às vezes' e 'várias vezes' tem-se um total de 78,3%

de pesquisados que chegam do trabalho sem energia para resolver os problemas familiares. Para Faria e Rachid (2007) essa situação poderá gerar conflitos por sobrecarga, os quais ocorrem quando as tarefas laborais adicionadas às atividades pessoais e familiares ultrapassam os limites tolerados pelos profissionais, o que provoca a sensação de cansaço e quando existem muitos problemas, muitas preocupações ou ainda responsabilidades de uma esfera para a outra.

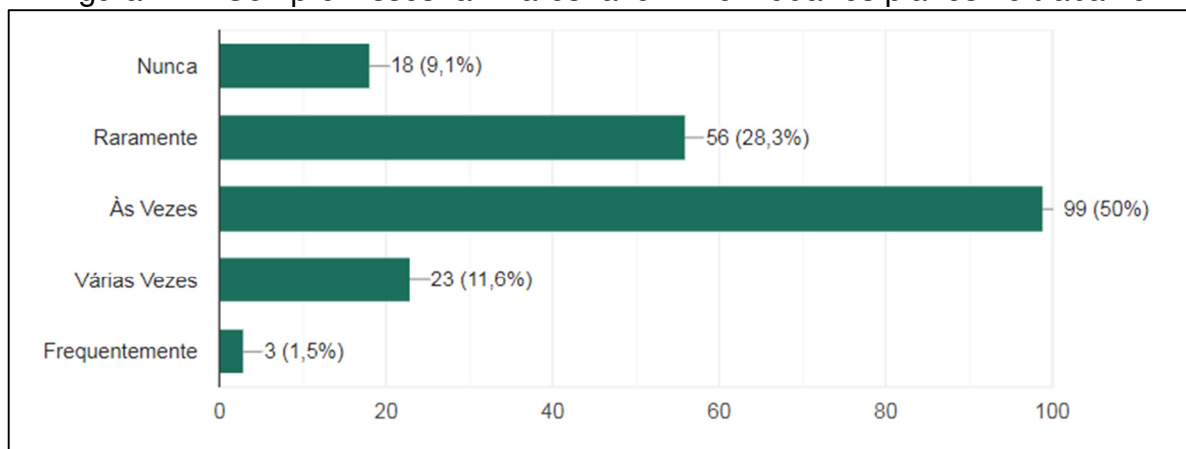
A Tabela 15 e a Figura 14 apresentam os resultados obtidos referentes à questão se os compromissos familiares fazem com que os pesquisados tenham que mudar os planos no trabalho. Conforme resultados obtidos, percebe-se que 50% dos pesquisados às vezes tenham que mudar os planos no trabalho em função dos compromissos familiares; e 28,3% dos pesquisados indicaram que raramente isto acontece.

Tabela 15 – Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	18	9,1%
Raramente	56	28,3%
Às vezes	99	50,0%
Várias vezes	23	11,6%
Frequentemente	3	1,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 14 – Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Ao considerar os resultados da pesquisa, 50% dos pesquisados indicaram que às vezes necessitam mudar os planos no trabalho devido aos compromissos

familiares, é preciso mencionar que segundo Faria e Rachid (2007), esses conflitos são denominados de conflitos por sobreposição e ocorrem quando duas atividades importantes de diferentes esferas, do trabalho ou da família, ocorrem ao mesmo tempo.

Vilela (2018) acrescenta que, as demandas familiares poderão atrapalhar algumas responsabilidades do trabalho tais como: pontualidade; execução das atividades; presença nos compromissos profissionais; realizar viagens a trabalho; disponibilidade para participar das reuniões imprevistas; dentre outras.

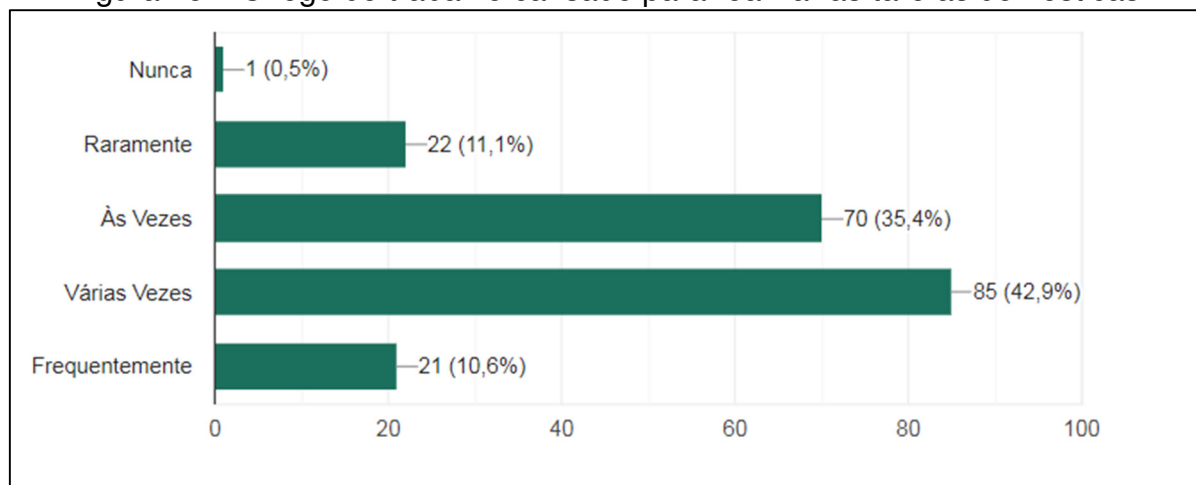
Na Tabela 16 e na Figura 15 são detalhados os resultados sobre a questão de chegar do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas. Do total da amostra, 42,9% responderam que isso ocorre várias vezes; enquanto que, 35,4% responderam que, às vezes tal situação acontece.

Tabela 16 – Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas

<b>Respostas</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
Nunca	1	0,5%
Raramente	22	11,1%
Às vezes	70	35,4%
Várias vezes	85	42,9%
Frequentemente	21	10,6%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 15 – Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).



De acordo com Faria (2005), a aceleração no ritmo de trabalho dos profissionais bancários poderá apresentar um impacto negativo para a saúde desses profissionais e, também, poderá produzir cansaço e/ou exaustão e dificuldades para resolver as questões familiares, potencializando o surgimento de algum tipo de doença ocupacional. De acordo com Santos (2015, p. 25), os profissionais que atuam no setor bancário “[...] têm muito pouco tempo para estar em casa e para falar sobre seus sentimentos. Ao voltar para casa, há uma infinidade de tarefas a cumprir e eles não têm tempo para si mesmos”.

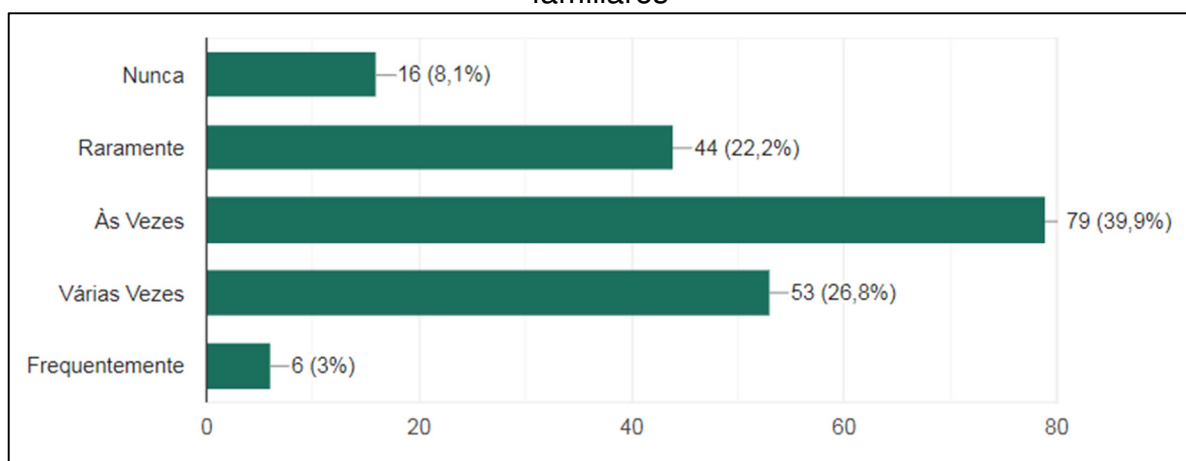
A Tabela 17 e a Figura 16 demonstram os resultados obtidos referentes ao questionamento sobre se as atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares. Do total da amostra, 39,9% dos pesquisados indicaram que às vezes isso corre; enquanto que 26,8% responderam que várias vezes isto tem ocorrido.

Tabela 17 – Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	16	8,1%
Raramente	44	22,2%
Às vezes	79	39,9%
Várias vezes	53	26,8%
Frequentemente	6	3,0%
<b>Total</b>		<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 16 – Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Conforme Santos (2015, p. 42), como o profissional que atua no setor bancário “[...] trabalha em seu benefício e a sua produtividade na organização muitas vezes está diretamente relacionada ao seu esforço, percebe-se que não é traçado um limite entre tempo de trabalho e tempo de não trabalho”. Souza et al. (2009, p. 4) acrescentam que: “Para a maioria dos profissionais bem sucedidos existem mais pressões externas demandando tempo no trabalho do que por tempo em casa”. Vilela (2018, p. 31) complementa afirmando que, “[...] o conflito baseado no tempo pode ocorrer porque as longas jornadas de trabalho limitam o tempo disponível para passar com a família”.

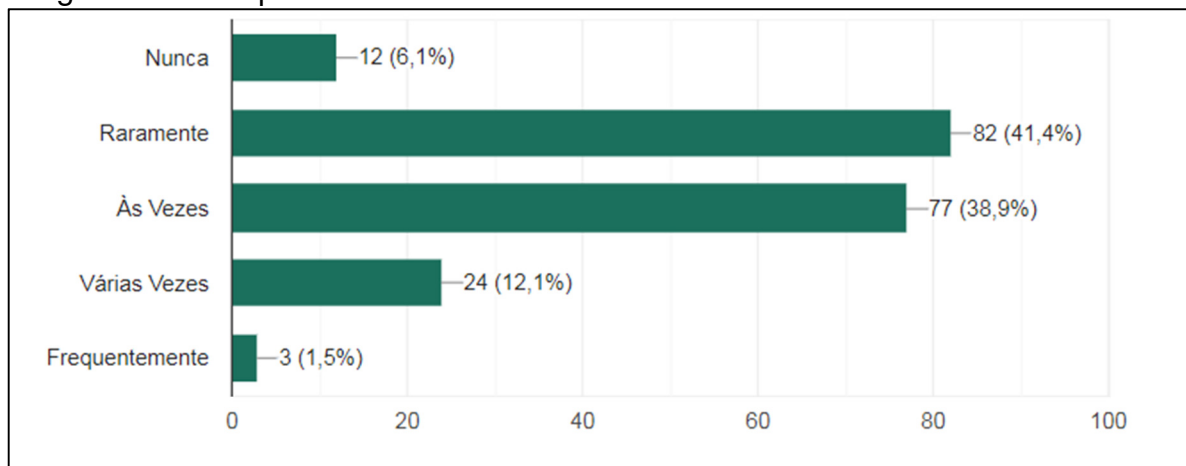
Na Tabela 18 e na Figura 17 são mostrados os resultados relacionados à questão sobre se as responsabilidades familiares fazem com que os pesquisados tenham que sair mais cedo do trabalho. Do total da amostra, 41,1% dos pesquisados responderam que raramente acontece esta situação; e 38,9% dos pesquisados, mencionaram que às vezes isso ocorre.

Tabela 18 – Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	12	6,1%
Raramente	82	41,4%
Às vezes	77	38,9%
Várias vezes	24	12,1%
Frequentemente	3	1,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 17 – Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Para Souza et al. (2009, p. 9), os conflitos da relação trabalho-família poderão ocorrer “[...] quando uma pessoa que valoriza um aspecto particular é forçada por uma pressão situacional a gastar menos tempo do que essa pessoa gostaria em relação a um determinado papel”.

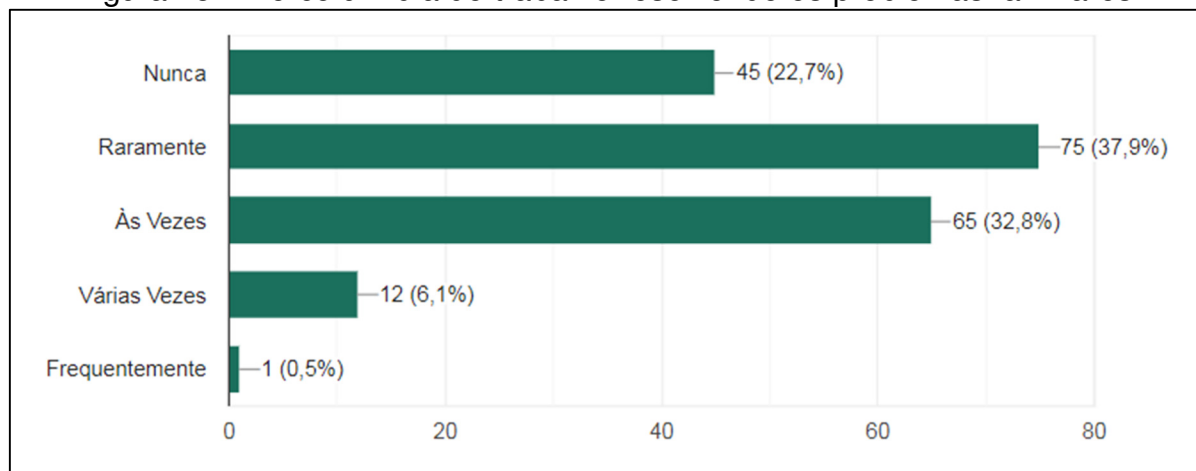
Na Tabela 19 e na Figura 18 são detalhados os resultados referentes à questão se os pesquisados perdem um dia de trabalho para resolver os problemas familiares. Verifica-se que do total da amostra, 37,9% dos pesquisados responderam que raramente acontece uma situação dessas; enquanto que 32,8% dos pesquisados indicaram que às vezes acabam perdendo um dia de trabalho para solucionar os problemas familiares.

Tabela 19 – Perco um dia de trabalho resolvendo os problemas familiares

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	45	22,7%
Raramente	75	37,9%
Às vezes	65	32,8%
Várias vezes	12	6,1%
Frequentemente	1	0,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 18 – Perco um dia de trabalho resolvendo os problemas familiares



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Como esclarecem Lima e Pizzoli (2017), as influências da família no trabalho estão baseadas no tempo que abrange a quantidade de horas que se tem com os familiares, ou o tempo em que está sendo despendido para lidar com as situações

problemáticas de familiares, quando na verdade deveria estar se dedicando aos afazeres no trabalho.

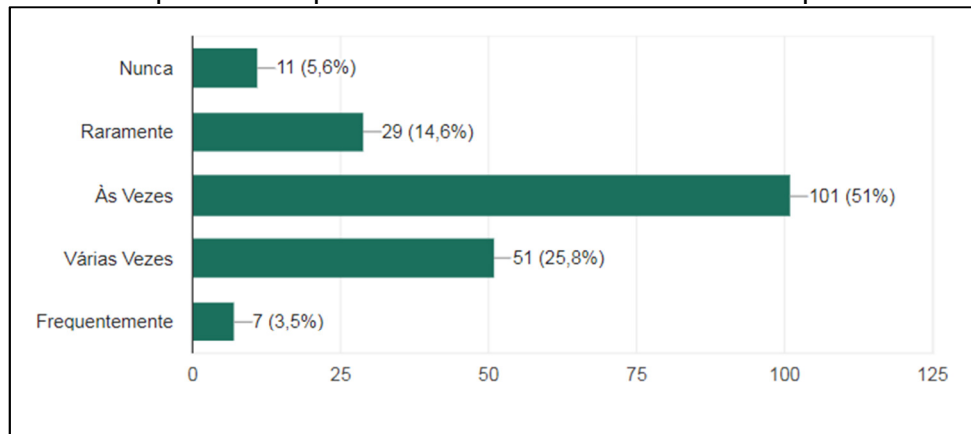
A Tabela 20 e a Figura 19 demonstram os resultados no que se refere à questão sobre se os compromissos profissionais fazem com que os pesquisados tenham que mudar os planos com a família. Verifica-se que, 51% dos pesquisados às vezes tiverem que mudar os seus planos com a família devido aos compromissos profissionais; e 25,8% responderam que várias vezes isto acontece.

Tabela 20 – Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com família

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	11	5,6%
Raramente	29	14,6%
Às vezes	101	51,0%
Várias vezes	51	25,8%
Frequentemente	7	3,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 19 – Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com família



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

De acordo com Santos (2015, p. 25), o espaço e o tempo dos profissionais que atuam no setor bancário são destinados expressivamente ao trabalho para seguir a carreira neste segmento, no entanto, “[...] muitas vezes o desejo pelo sucesso acaba trazendo grandes decepções. Diversos se doam à carreira e esquecem de valorizar as outras dimensões da vida”.

A Tabela 21 e a Figura 20 mostram os resultados referentes ao questionamento sobre o fato do pesquisador sair para trabalhar de mau-humor por

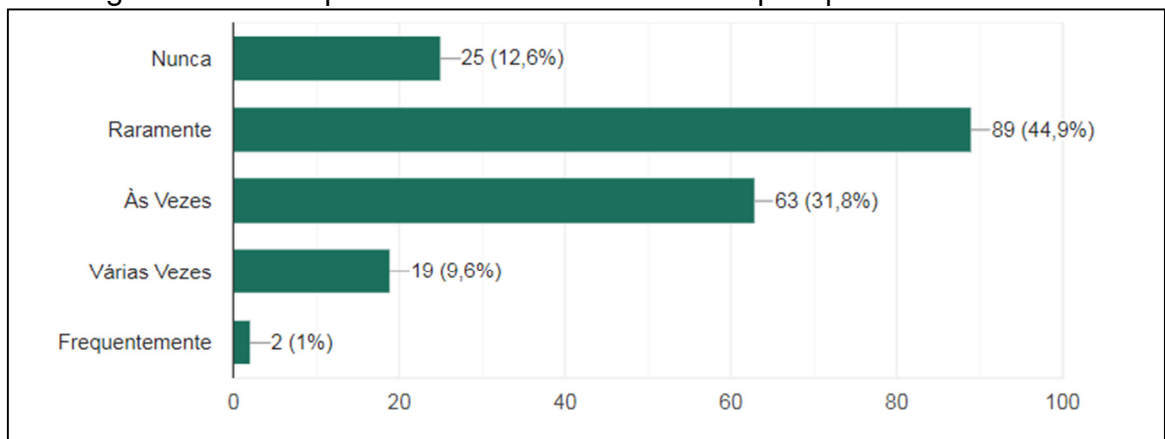
questões familiares. Conforme resultados obtidos, observa-se que, do total da amostra, 44,9% dos pesquisados indicaram que raramente isso acontece; enquanto que 31,8% mencionaram que às vezes isso ocorre.

Tabela 21 – Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	25	12,6%
Raramente	89	44,9%
Às vezes	63	31,8%
Várias vezes	19	9,6%
Frequentemente	2	1,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 20 – Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Santos (2015) entende que o desequilíbrio na vida pessoal do profissional bancário apresentará impactos nas suas ações no interior da instituição financeira, o que acarretará consequências, citando como exemplos, a falta de concentração nas tarefas, a desmotivação e, também, gerando insatisfações e infortúnios. Vilela (2018, p. 32) complementa afirmando que, “Os conflitos baseados em tensão ocorrem quando um dos papéis, seja da família ou do trabalho, produz tensão e estresse”.

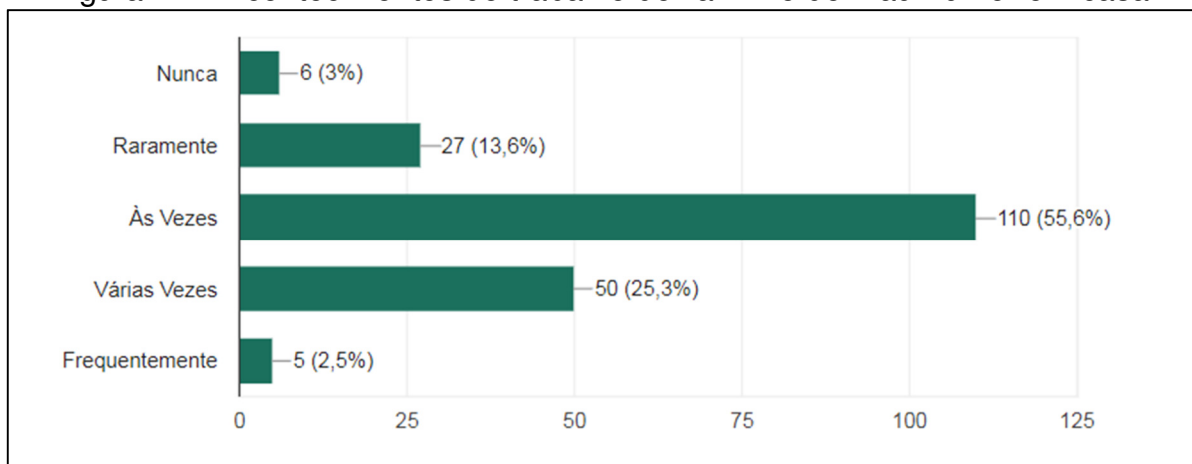
Na Tabela 22 e na Figura 21 são detalhados os resultados no que se refere ao questionamento se os acontecimentos do ambiente do trabalho deixam os pesquisados de mau-humor em casa. Percebe-se que do total da amostra, 55,6% dos pesquisados responderam que às vezes isso tem acontecido; e 25,3% dos pesquisados mencionaram que várias vezes isso ocorre.

Tabela 22 – Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	6	3,0%
Raramente	27	13,6%
Às vezes	110	55,6%
Várias vezes	50	25,3%
Frequentemente	5	2,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 21 – Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Como esclarecem Lima e Pizzoli (2017, p. 5), “[...] é possível que a tensão gerada no trabalho, seja envolvida no grupo familiar, podendo produzir tensão e contribuir para o desenvolvimento do conflito nas duas esferas”. Santos (2015) ressalta que, no ambiente de trabalho, os profissionais que atuam no setor bancário sentem ansiedade, ficam tensos, temerosos e sofrem estresse intenso, e tais emoções deixam esses profissionais abalados psicologicamente para que tenham uma vida particular benéfica.

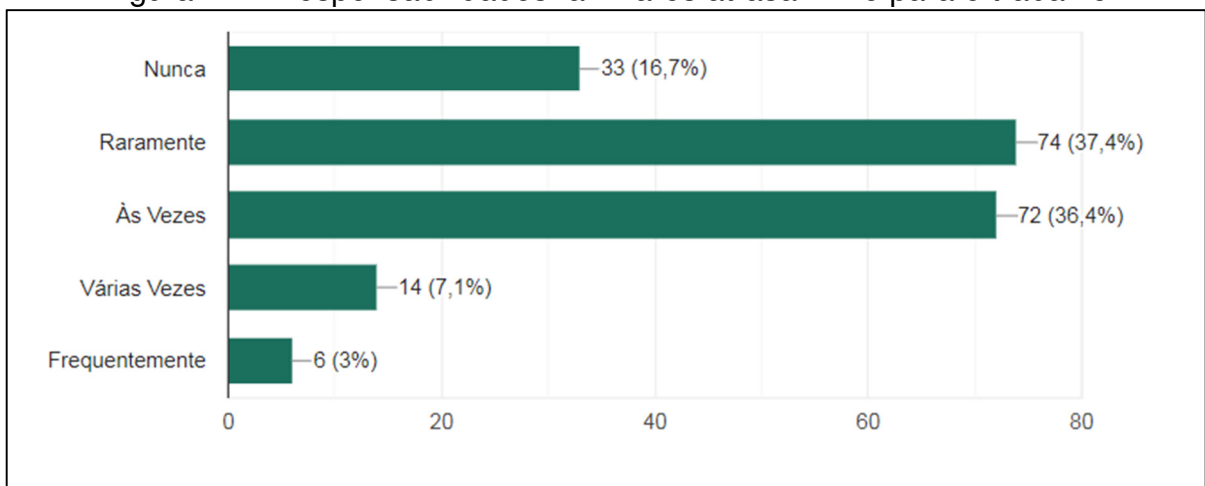
A Tabela 23 e a Figura 22 representam os resultados referentes ao fato das responsabilidades familiares atrasarem os pesquisados para o trabalho. Observa-se que do total das respostas, 37,4% dos pesquisados responderam que raramente as responsabilidades familiares provocam atrasos para chegarem ao trabalho; enquanto que, 36,4% dos pesquisados responderam que às vezes isso acontece.

Tabela 23 – Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	33	16,7%
Raramente	74	37,4%
Às vezes	72	36,4%
Várias vezes	14	7,1%
Frequentemente	6	3,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 22 – Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Ao considerar os resultados da pesquisa, Souza et al. (2009, p. 15) ressaltam que, “O tempo demonstra ter um papel determinante no surgimento de conflitos familiares, uma vez que existe uma relação de dependência do tempo dedicado à família em relação ao tempo dedicado para a prática gerencial”. Vilela (2018, p. 31) acrescenta que “Os conflitos baseados no tempo ocorrem porque o tempo gasto em uma tarefa indica que não foi despendido tempo suficiente em outra tarefa, levando ao conflito entre elas”.

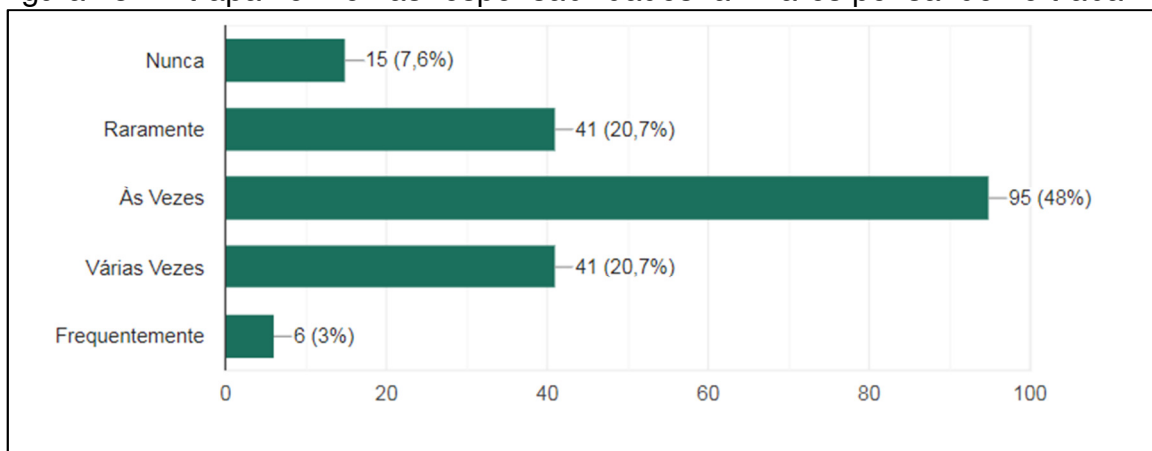
Na Tabela 24 e na Figura 22 são apresentados os resultados obtidos na questão se os pesquisados se atrapalham diante das responsabilidades familiares pensando no trabalho. Os resultados obtidos indicam que 48% dos pesquisados responderam que às vezes isso tem ocorrido; 20,7% dos pesquisados mencionaram que raramente acontece; e 20,7% dos pesquisados responderam que isso ocorre várias vezes.

Tabela 24 – Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	15	7,6%
Raramente	41	20,7%
Às vezes	95	48,0%
Várias vezes	41	20,7%
Frequentemente	6	6,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 23 – Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Oltamari, Grisci e Weber (2011) entendem que, o trabalho do profissional que atua no setor bancário ultrapassa o ambiente do trabalho e a jornada diária. Para os autores, isso impacta diretamente na vida pessoal desse profissional e, também, das pessoas que estão ao seu redor, principalmente os familiares mais próximos, como por exemplo, os filhos que sentem a sua ausência.

A Tabela 25 e a Figura 24 mostram os resultados sobre a questão se os problemas em casa deixam os pesquisados irritados com os colegas de trabalho. Verifica-se que do total da amostra, 44,4% responderam que raramente isso ocorre; enquanto que 27,3% dos pesquisados responderam que às vezes isso acontece.

Conforme Souza et al. (2009), a pressão dos familiares ocorre especialmente quando os membros da família estão infelizes devido à forma com que o profissional bancário está trabalhando e vivenciando a vida particular, o que acarreta em cobranças tornando esse profissional infeliz, insatisfeito e irritado, desencadeando mau-humor e provocando irritabilidade no ambiente de trabalho e, conseqüentemente com os colegas de trabalho.

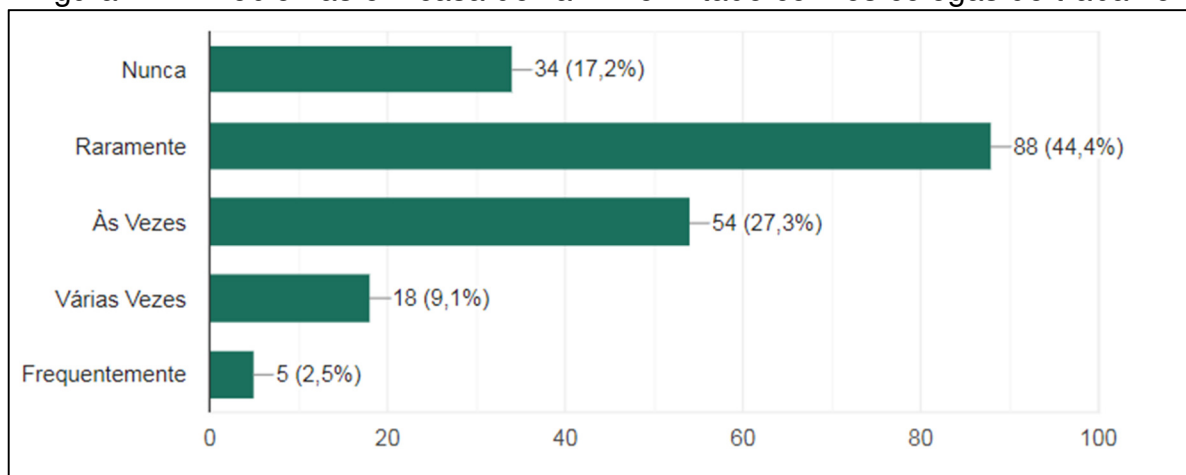


Tabela 25 – Problemas em casa deixam-me irritado com os colegas de trabalho

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	34	17,2%
Raramente	88	44,4%
Às vezes	54	27,3%
Várias vezes	18	9,1%
Frequentemente	5	2,5%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 24 – Problemas em casa deixam-me irritado com os colegas de trabalho



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Para Vilela (2018, p. 32), “Se uma pessoa não tem habilidade para regular seu comportamento para atender as obrigações dos diferentes papéis, ela está estritamente sujeita a vivenciar conflitos trabalho-família”.

Na Tabela 26 e na Figura 25 estão demonstrados os resultados obtidos na questão sobre se os pesquisados saem do trabalho atrasados para a participação dos eventos familiares.

Observa-se com os resultados obtidos que, do total da amostra, 42,9% dos pesquisados indicaram que às vezes saem do trabalho atrasados para participar de eventos familiares; 24,7% responderam que várias vezes isso tem ocorrido; e 19,2% dos pesquisados indicaram que raramente acontece tal situação.

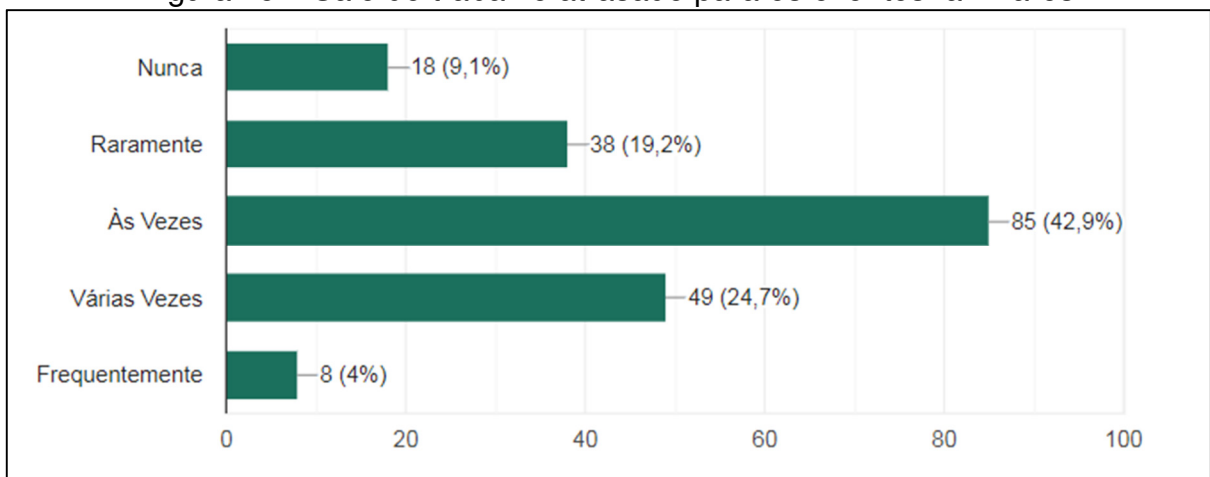
De acordo com Santos (2015, p. 42) existe um sofrimento na vida dos profissionais bancários que poderá provocar um desequilíbrio entre o trabalho e a família, assim, “[...] os impactos de uma carreira direcionada ao sucesso, será o estresse proveniente de muitas tarefas exercidas no trabalho”.

Tabela 26 – Saio do trabalho atrasado para os eventos familiares

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	18	9,1%
Raramente	38	19,2%
Às vezes	85	42,9%
Várias vezes	49	24,7%
Frequentemente	8	4,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 25 – Saio do trabalho atrasado para os eventos familiares



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

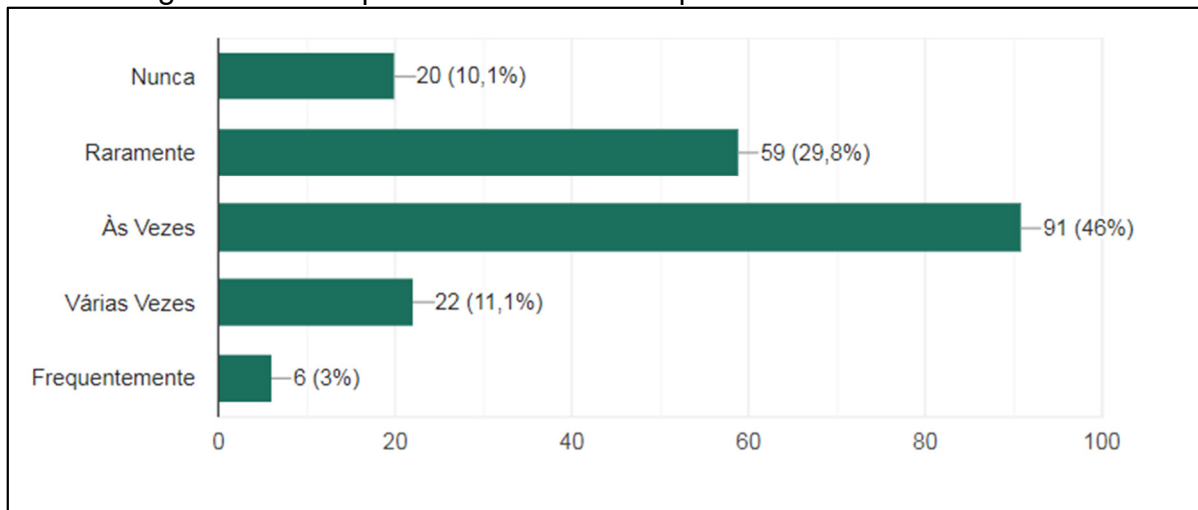
A Tabela 27 e a Figura 26 demonstram os resultados da questão se os pesquisados se atrapalham no trabalho pensando na família. Do total da amostra, 46% dos pesquisados responderam que às vezes, quando pensam na família acaba atrapalhando o desempenho no trabalho; e 29,8% indicaram que raramente isso ocorre.

Tabela 27 – Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Nunca	20	10,1%
Raramente	59	29,8%
Às vezes	91	46,0%
Várias vezes	22	11,1%
Frequentemente	6	3,0%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 26 – Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

De acordo com Santos (2015, p. 44), “[...] a ideia de estar perdendo momentos importantes na vida dos filhos faz o gerente refletir sobre a real importância do trabalho sobrepondo-se à vida pessoal”. Na próxima seção são apresentados os resultados sobre as estratégias para conciliar e/ou equilibrar os conflitos na relação trabalho-família conforme a opinião dos pesquisados.

#### 4.4 ESTRATÉGIAS PARA CONFLITOS NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

Nesta seção são demonstrados os resultados da pesquisa no que se refere às estratégias para conciliar e/ou equilibrar os conflitos na relação trabalho-família nas agências bancárias da instituição financeira pesquisada considerando-se a opinião dos profissionais bancários.

Na Tabela 28 e na Figura 27 são mostrados os resultados da opinião dos pesquisados sobre a questão de não levar problemas do trabalho para casa. Do total da amostra, 42,9% dos pesquisados entendem que é essencial não levar problemas do trabalho para casa e; 39,9% entendem que é muito importante não levar problemas do ambiente de trabalho para casa.

Conforme explica Vilela (2018), para conciliar e equilibrar os conflitos na relação trabalho-família as principais estratégias que poderão ser adotadas são: a divisão das atividades domésticas entre os membros da família tais como filhos e cônjuge; a busca pelo controle das emoções; não levar os problemas do ambiente

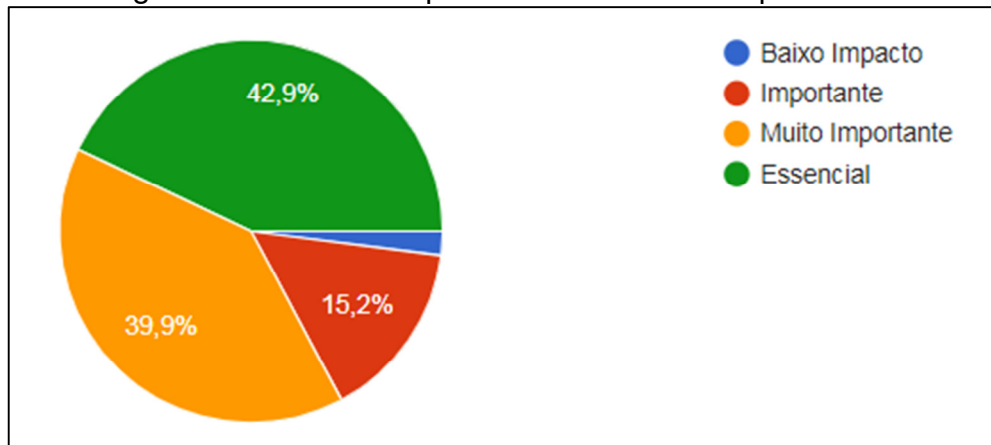
do trabalho para casa; solicitar o suporte do cônjuge quando for o caso e, também, o apoio emocional; e persistir no diálogo com os familiares.

Tabela 28 – Não levar problemas do trabalho para casa

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	4	2,0%
Importante	30	15,2%
Muito Importante	79	39,9%
Essencial	85	42,9%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 27 – Não levar problemas do trabalho para casa



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Na pesquisa de Vieira, Ferreira e Costa (2013) foi citado pelos pesquisados que uma das estratégias para conciliar e equilibrar os conflitos na relação trabalho-família consiste em não levar os problemas gerados no trabalho para o ambiente familiar, pois segundo os autores “[...] além do tempo estendido, a rotina dos gerentes entrevistados muitas vezes exige que parte de suas atividades sejam terminadas em casa” (VIEIRA; FERREIRA; COSTA, 2013, p. 14).

Na Tabela 29 e na Figura 28 são apresentados os resultados da opinião dos pesquisados sobre a utilização de técnicas de relaxamento tais como: respirar fundo; relaxar os ombros e; a prática de atividades que liberem endorfina como caminhar e realizar alongamentos.

De acordo com os resultados obtidos, verifica-se na Tabela 29 e na Figura 28 que, do total da amostra, 40,4% dos pesquisados entendem que o uso de técnicas de relaxamento e a prática de atividades que liberam endorfina são muito

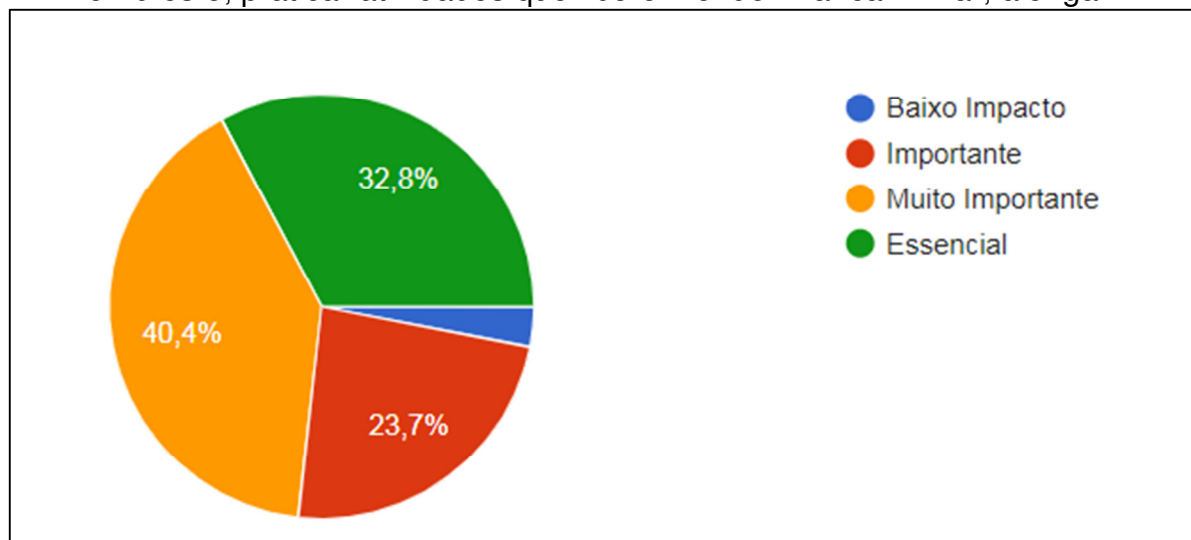
importantes e; 32,8% responderam que tais estratégias são essenciais para conciliar e equilibrar os conflitos na relação trabalho-família.

Tabela 29 – Utilizar técnicas de relaxamento como: respirar fundo; relaxar os ombros e; praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar.

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	6	3,0%
Importante	47	23,7%
Muito Importante	80	40,4%
Essencial	65	32,8%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 28 – Utilizar técnicas de relaxamento como: respirar fundo; relaxar os ombros e; praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar.



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

No estudo de Vieira, Ferreira e Costa (2013) foi verificado que, as estratégias mais indicadas para minimizar os conflitos na relação trabalho-família foram: o uso das técnicas de relaxamento incluindo a respiração adequada, o relaxamento dos ombros; e a prática de atividades físicas que liberam a endorfina, como caminhar e alongar. Ainda no estudo dos autores, foi indicado que as instituições financeiras poderiam disponibilizar aos gerentes, as técnicas de relaxamento, pois as atividades bancárias são reconhecidas pelos bancários como potenciais geradoras de estresse, podendo implantar programas de relaxamento antes de iniciar o dia ou no final do expediente bancário.

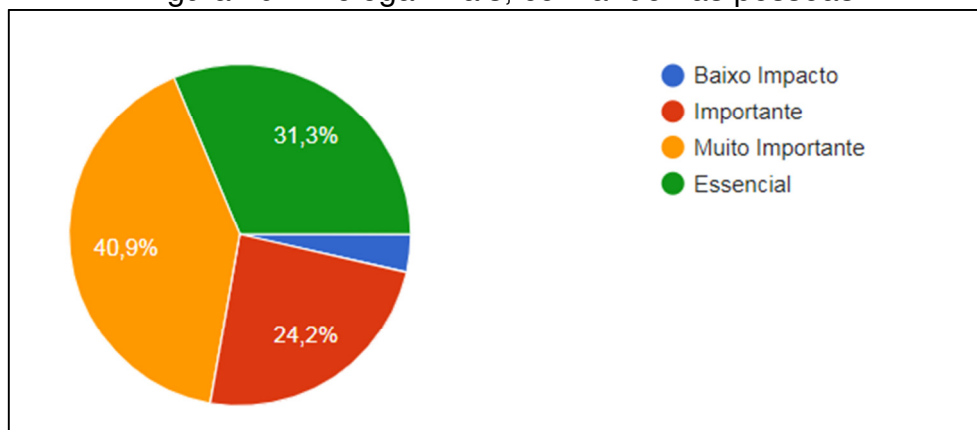
A Tabela 30 e a Figura 29 apresentam os resultados da opinião dos pesquisados sobre delegar mais, confiando nas pessoas. Verifica-se que, 40,9% dos pesquisados entendem que é muito importante delegar mais, confiando nas pessoas e; 31,3% responderam que tal estratégia é essencial para conciliar e manter o equilíbrio nos conflitos da relação trabalho-família.

Tabela 30 – Delegar mais, confiando nas pessoas

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	7	3,5%
Importante	48	24,2%
Muito Importante	81	40,9%
Essencial	62	31,3%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 29 – Delegar mais, confiando nas pessoas



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Silva e Rossetto (2007, p. 8) esclarecem que, “A relação de confiança e o diálogo ajudam a avaliar qual a dimensão da vida do gerente que necessita de mais atenção”. Vieira, Ferreira e Costa (2013) salientam que é preciso ter uma equipe qualificada para que o gerente possa delegar mais, se preocupando apenas com a parte mais importante da atividade gestora e com o monitoramento dessa equipe.

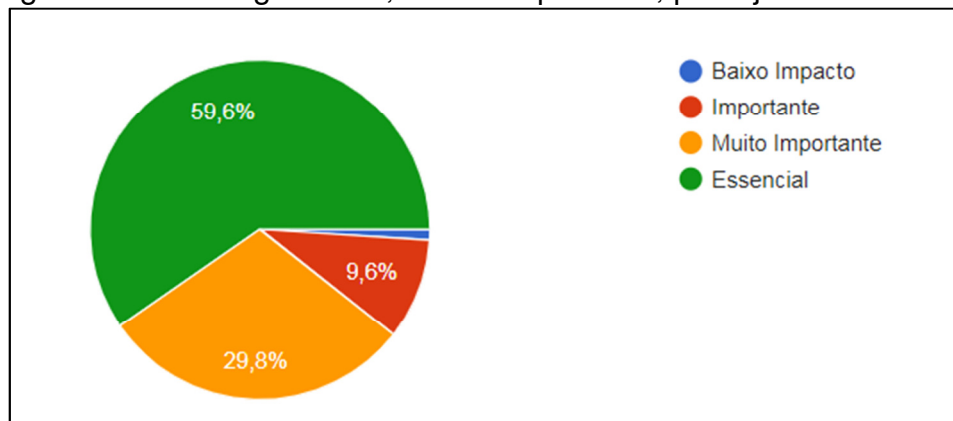
Na Tabela 31 e na Figura 28 são detalhados os resultados da opinião dos pesquisados sobre ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar. Do total da amostra, 59,6% dos pesquisados entendem que tal estratégia é essencial; enquanto que 29,8% indicaram que é muito importante ser organizado, sabendo priorizar e se orientar para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família.

Tabela 31 – Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	2	1,0%
Importante	19	9,6%
Muito Importante	59	29,8%
Essencial	118	59,6%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 30 – Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Vieira, Ferreira e Costa (2013, p. 16) destacam que, para ser organizado, priorizar, planejar e se orientar é preciso adotar “[...] estratégias para a real limitação da jornada de trabalho diária, de modo que sobre tempo para outras atividades como o lazer, o convívio com a família e os amigos e o estudo”.

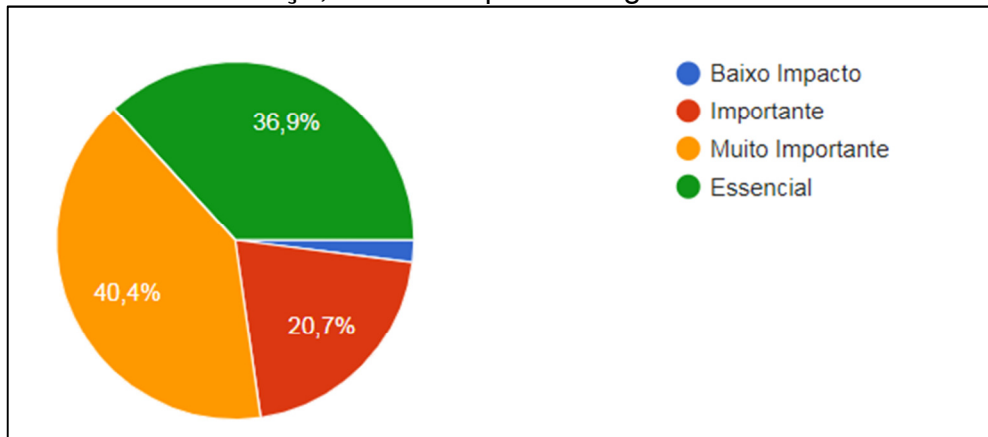
A Tabela 32 e a Figura 31 mostram os resultados da opinião dos pesquisados sobre ser paciente e positivo, mesmo que tenham uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditando que conseguem realizar.

Tabela 32 – Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditar que consegue realizar

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	4	2,0%
Importante	41	20,7%
Muito Importante	80	40,4%
Essencial	73	36,9%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 31 – Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditar que consegue realizar



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Conforme Tabela 32 e Figura 31, identifica-se que do total da amostra, 40,4% dos pesquisados entendem que a estratégia indicada é muito importante; e 36,9% responderam que é essencial ser paciente e positivo, mesmo que tenham uma tarefa difícil, com algum esforço, acreditando que conseguem realizar para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família.

Como esclarecem Vieira, Ferreira e Costa (2013, p. 15), “A serenidade e o conhecimento adequado para a execução das tarefas são fatores primordiais para uma rotina mais tranquila”. Os autores salientam que é “[...] fundamental, saber acolher com mais harmonia” (VIEIRA; FERREIRA; COSTA, 2013, p. 15).

Na Tabela 33 e na Figura 32 são identificados os resultados da opinião dos pesquisados sobre ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las. Para um total de 87 pesquisados, ou seja, 43,9%, ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las é muito importante e; para 86 pesquisados isso é essencial para a conciliação e o equilíbrio na relação trabalho-família (43,4%).

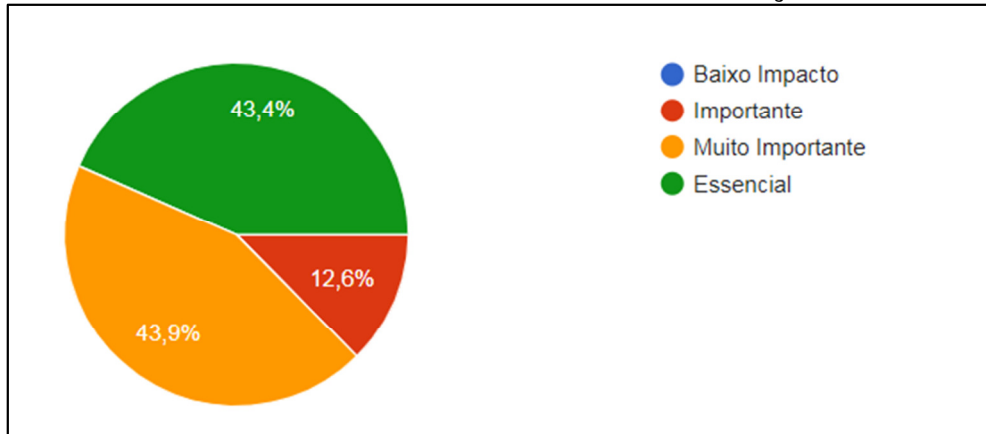
Tabela 33 – Ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	0	0,0%
Importante	25	12,6%
Muito Importante	87	43,9%
Essencial	86	43,4%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).



Figura 32 – Ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

No estudo de Vieira, Ferreira e Costa (2013, p. 15) foi identificado que os pesquisados “[...] não acham importante serem criativos para tentar ter atitudes diferentes e assim minimizar o estresse de seus trabalhos”. No entanto, os autores entendem que é preciso estimular os gestores para realizar a mesma atividade, mas de maneira diferente, o que contribuiria para a redução do estresse e dos conflitos na relação trabalho-família.

A Tabela 34 e a Figura 33 apresentam os resultados da opinião dos pesquisados sobre manter um bom relacionamento interpessoal com os colegas e superiores para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família. Conforme 58,1% dos pesquisados tal estratégia é essencial; enquanto que 35,9% indicaram que é muito importante utilizar tal estratégia.

Tabela 34 – Manter bom relacionamento interpessoal com colegas e superiores

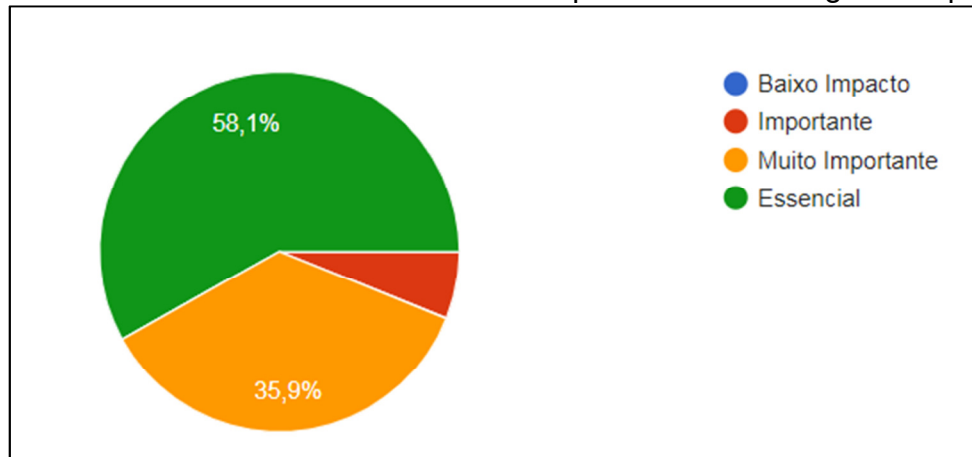
Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	0	0,0%
Importante	12	6,1%
Muito Importante	71	35,9%
Essencial	115	58,1%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Como explicam Tiecher e Diehl (2017, p. 55), “[...] o trabalho dá às pessoas uma oportunidade de interagir com outras, compartilhando experiências, obstáculos e triunfos, assim, acabam estabelecendo laços entre os colegas”. No entendimento de Silva e Rossetto (2007, p 10), “A convivência entre pessoas propicia um acúmulo

de experiências que ajudam a compreender melhor as situações que ocorrem no dia-a-dia”.

Figura 33 – Manter bom relacionamento interpessoal com colegas e superiores



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

No estudo de Vieira, Ferreira e Costa (2013), uma das estratégias citadas pelos pesquisados foi manter um bom relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho e os superiores, ocupando um grau de importância acentuado e considerado, segundo os autores como um “[...] fator bastante importante, visto que a convivência com essas pessoas podem ser relativamente maior que com amigos e familiares” (VIEIRA; FERREIRA; COSTA, 2013, p. 15).

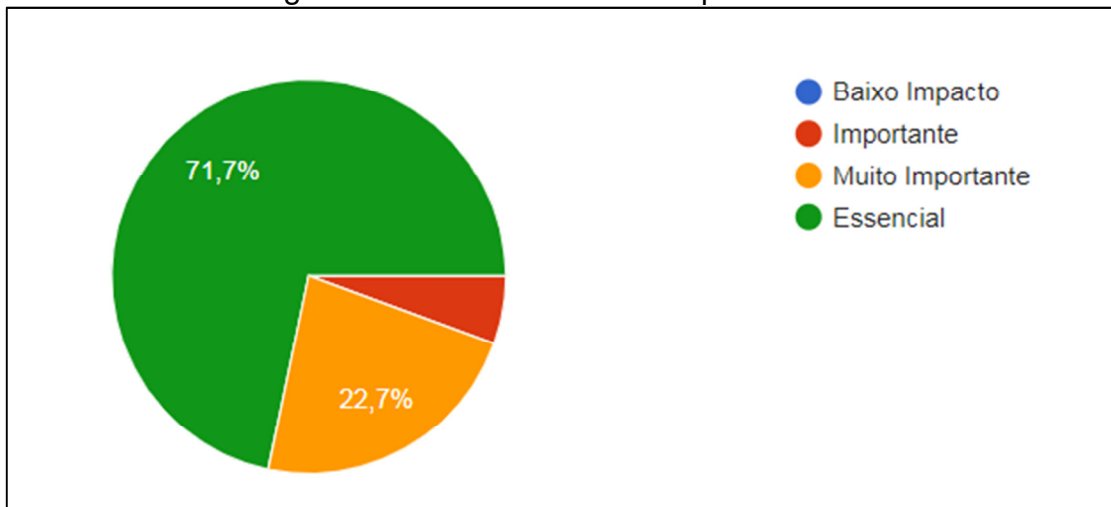
Na Tabela 35 e na Figura 34 estão detalhados os resultados da opinião dos pesquisados sobre saber estabelecer prioridades. Conforme resultados obtidos, 71,7% dos pesquisados entendem que é essencial o estabelecimento de prioridades; enquanto que, 22,7% dos pesquisados indicaram que é muito importante que isso ocorra.

Tabela 35 – Saber estabelecer prioridades

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	0	0,0%
Importante	11	5,6%
Muito Importante	45	22,7%
Essencial	142	71,7%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 34 – Saber estabelecer prioridades



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Conforme explicam Souza et al. (2009), buscar o equilíbrio compreende basicamente a separação entre as relações familiares e as atividades de trabalho, estabelecendo prioridades, sendo que é preciso diferenciar os assuntos e, também, os conflitos do domínio familiar daqueles referentes ao domínio profissional.

Para Vieira, Ferreira e Costa (2013), a capacidade do estabelecimento das prioridades de maneira a resolver os problemas mais complexos, propicia a abrangência de uma pressão menor no cotidiano do setor bancário, na medida em que se compreende que as atividades mais relevantes já estão resolvidas.

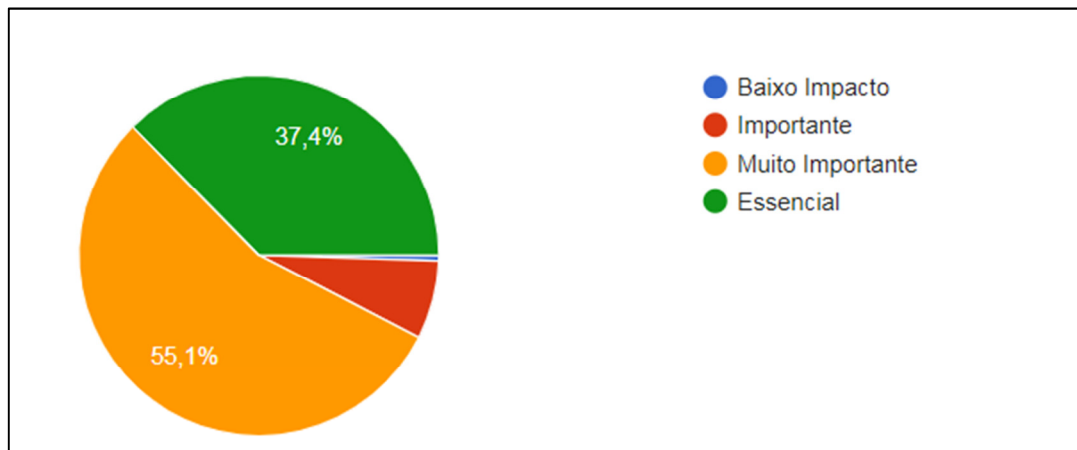
Na Tabela 36 e na Figura 35 estão detalhados os resultados da opinião dos pesquisados sobre manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família. Do total da amostra, 55,1% dos pesquisados entendem que tal estratégia é muito importante; enquanto que para 37,4% dos pesquisados a estratégia mencionada é essencial.

Tabela 36 – Manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	1	0,5%
Importante	14	7,1%
Muito Importante	109	55,1%
Essencial	74	37,4%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 35 – Manter a carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, o descanso e o convívio com a família



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Conforme explicam Silva e Rossetto (2007, p. 8), quando existir um espaço no ambiente familiar para realizar a avaliação do “[...] nível de dedicação atribuído a cada uma das dimensões (trabalho/família) e para debater alternativas para balancear essa relação, aumentem as possibilidades de equilíbrio”.

Conforme o estudo de Vieira, Ferreira e Costa (2013), os pesquisados sinalizaram a estratégia de manter a carga de trabalho apropriada, para não prejudicar as atividades de lazer, de descanso e o convívio com os familiares.

Para os mesmos autores, é preciso observar a necessidade do equilíbrio do tempo, distribuindo-o de maneira que se possa atender as demandas da vida pessoal além da vida profissional: “Medidas como o treinamento de equipe e, cercar-se de pessoas competentes e treinadas poderia ajudar a minimizar a carga” (VIEIRA; FERREIRA; COSTA, 2013, p. 14).

Na Tabela 37 e na Figura 36 estão demonstrados os resultados da opinião dos pesquisados sobre trabalhar com ética. Do total da amostra, foi identificado que 85,9% dos pesquisados entendem que é essencial trabalhar com ética; enquanto que 12,6% dos pesquisados indicaram, que esta estratégia é muito importante para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família.

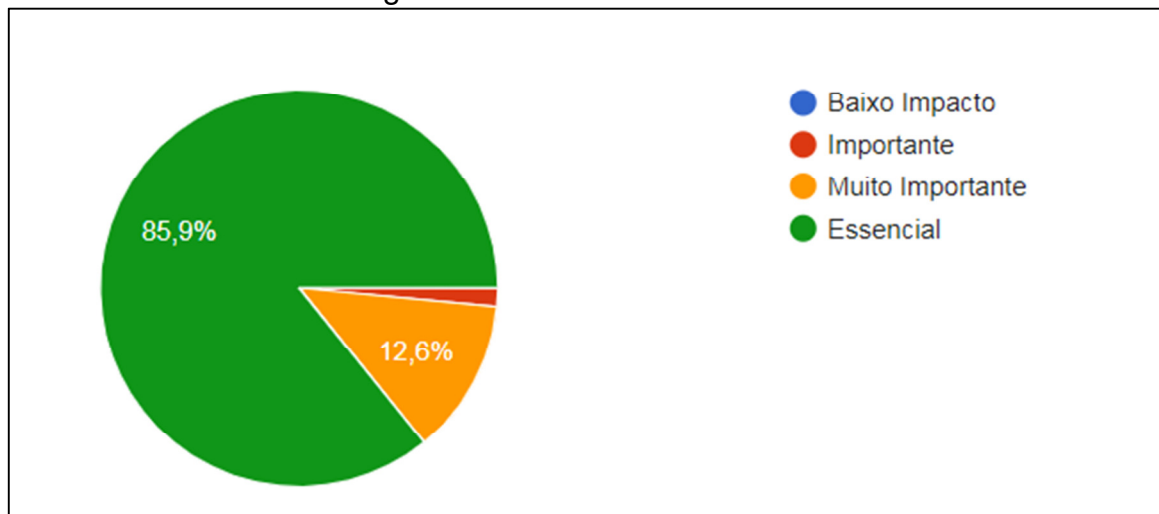
Vieira, Ferreira e Costa (2013) explicam que trabalhar com ética se configura como um fator muito importante para que se mantenha uma mente tranquila no ambiente de trabalho das instituições financeiras, lembrado que os profissionais que atuam neste setor lidam diariamente com o dinheiro da instituição financeira e com as finanças dos seus clientes.

Tabela 37 – Trabalhar com ética

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	0	0,0%
Importante	3	1,5%
Muito Importante	25	12,6%
Essencial	170	85,9%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 36 – Trabalhar com ética



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

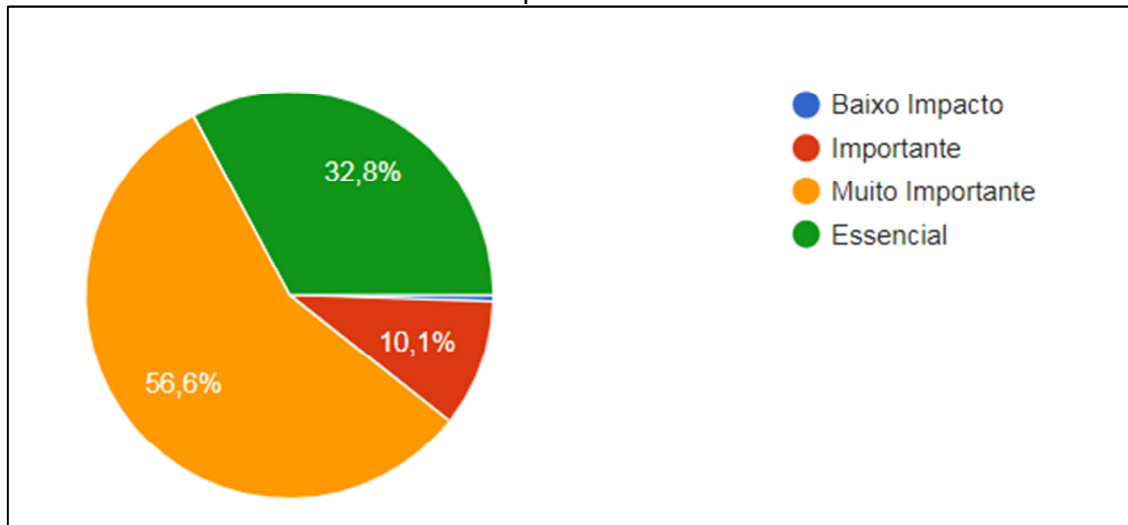
A Tabela 38 e a Figura 37 apresentam os resultados da opinião dos pesquisados sobre planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso. Verifica-se que do total da amostra, 56,6% dos pesquisados acreditam que a estratégia descrita é muito importante e; 32,8% responderam que é essencial para a conciliação e o equilíbrio da relação trabalho-família.

Tabela 38 – Planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	1	0,5%
Importante	20	10,1%
Muito Importante	112	56,6%
Essencial	65	32,8%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 37 – Planejar junto com a equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados quando for o caso



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Ao somar os resultados das respostas, 56,6%, muito importante; e 32,8%, essencial, tem-se um total de 89,40% dos pesquisados, indicando a relevância da estratégia mencionada para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família. Para Vieira, Ferreira e Costa (2013, p. 20), “O desenvolvimento da capacidade de otimizar o potencial dos liderados, buscando novas ideias, sabendo ouvir, pode trazer maiores resultados para equipe e redução da carga de trabalho do gerente”.

Na Tabela 39 e na Figura 38 são apresentados os resultados sobre a opinião dos pesquisados no que se refere a resolver os problemas que incomodam de forma proativa.

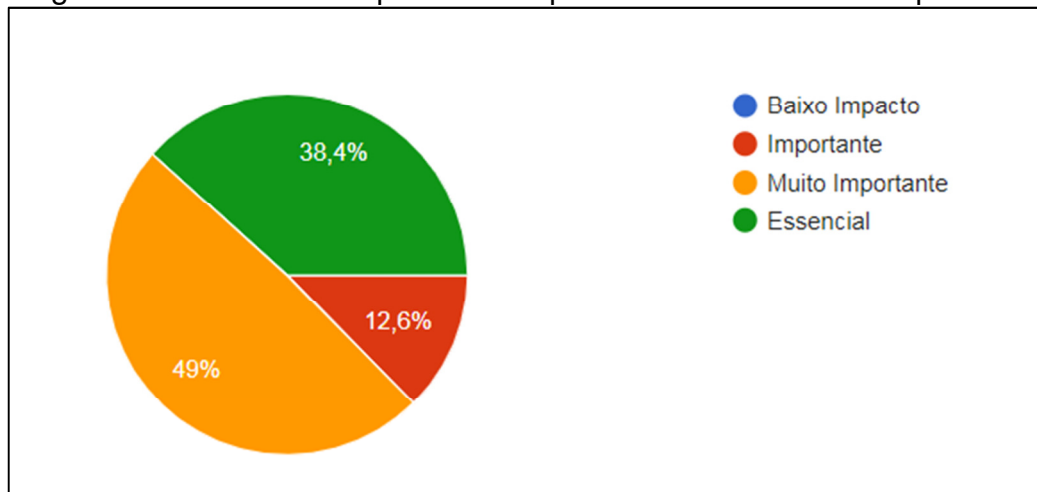
Identifica-se que do total da amostra, 49% dos pesquisados entendem que é muito importante a resolução de problemas que incomodam de forma proativa; e 38,4% dos respondentes indicaram que isso é essencial para conciliar e equilibrar a relação trabalho-família.

Tabela 39 – Resolver os problemas que incomodam de forma proativa

Respostas	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Baixo Impacto	0	0,0%
Importante	25	12,6%
Muito Importante	97	49,0%
Essencial	76	38,4%
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Figura 38 – Resolver os problemas que incomodam de forma proativa



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Vieira, Ferreira e Costa (2013) destacam que a resolução dos problemas que incomodam de forma proativa é uma estratégia que pode ser adotada pelos profissionais do setor bancário, pois apresenta expressiva importância para aliviar o estresse no ambiente de trabalho e, também, para minimizar os conflitos na relação trabalho-família.

Na pesquisa foi solicitado também para os pesquisados deixarem comentários e/ou sugestões sobre o tema do estudo que consistiu nos conflitos da relação trabalho-família, os quais estão apresentados no Quadro 8.

Quadro 8 – Comentários e/ou sugestões dos pesquisados

(continua)	
Pesquisados	Respostas
Pesquisado 1	“Ótimo tema abordado”.
Pesquisado 2	“Realmente no meu caso a prioridade sempre foi o trabalho”.
Pesquisado 3	“Assunto muito atual!”
Pesquisado 4	‘Sempre que puder, não traga coisas ruins do dia-a-dia do trabalho para casa’.
Pesquisado 5	“Ótimo tema!”
Pesquisado 6	“Pesquisa importante para saber a saúde dos profissionais neste período conturbado de pandemia e desemprego”.
Pesquisado 7	“Tentar dividir as duas coisas”.
Pesquisado 8	“Muito bom, boa sorte!!! Fez pensar”.
Pesquisado 9	“Boa sorte, com sua pesquisa!”
Pesquisado 10	“Ok”.
Pesquisado 11	“Ótimo tema, parabéns pela iniciativa!”.
Pesquisado 12	“Sem mais...”

<b>(continuação)</b>	
<b>Pesquisados</b>	<b>Respostas</b>
Pesquisado 13	“Eu trabalho hoje na instituição financeira “Beta”. Tenho qualidade de vida. Já trabalhei no banco “Alfa” onde não tinha nada disso Então hoje tenho qualidade total. Não há conflitos trabalho e familiar. Porém já vivi isso”.
Pesquisado 14	“Muito interessante, basta fazer na prática”.
Pesquisado 15	“Um tema muito importante e é essencial saber equilibrar vida pessoal e profissional”.
Pesquisado 16	“Importante”.
Pesquisado 17	“Interessante”.
Pesquisado 18	“Difícil separar totalmente, pois os dois ambientes precisam ao máximo de nós e não temos o botão <i>on/off</i> ”.
Pesquisado 19	“Assunto importante para ser tratado com todos”.
Pesquisado 20	“Durante a semana é importante tirar um tempo durante o trabalho para relaxar e descansar da pressão do dia a dia”.
Pesquisado 21	“O dia a dia corrido e com questões da pandemia mudaram totalmente o ritmo das famílias e trabalho”.
Pesquisado 22	“Ótimo tema, que se deve analisar com calma e estabelecer prioridades. Está de Parabéns pela pesquisa”.
Pesquisado 23	“Boa pesquisa”.
Pesquisado 24	“Ter suporte familiar no dia a dia é essencial”.
Pesquisado 25	“Parabéns pela pesquisa”.
Pesquisado 26	“Buscar manter o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional para cumprir com todas as responsabilidades de maneira saudável”.
Pesquisado 27	“Cada dia mais difícil conciliar estes dois”.
Pesquisado 28	“Eu trabalhei por um tempo em outra cidade e perdia 2 horas por dia no trânsito. Isso era muito ruim na época. Eu não tinha tempo para a família e atividades de casa. Não tive opção de não ir trabalhar fora. Agora estou trabalhando na cidade onde moro e perco bem pouco tempo no trânsito. Me sinto bem melhor”.
Pesquisado 29	“Ótimo tema”.
Pesquisado 30	“Bem interessante o tema”.
Pesquisado 31	“Separar uma coisa da outra e ter objetivos concretos para ter foco no presente”.
Pesquisado 32	“Importante esse tema, pois é nosso dia a dia e temos que pensar em melhorar sempre”.

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa (2020).

Como verificado no Quadro 8, do total da amostra de 198 pesquisados, apenas 32 pesquisados deixaram alguns comentários e indicaram sugestões, o que equivale a 16,16% dos pesquisados em relação ao total da amostra. A maioria dos comentários dos pesquisados estiveram centrados em parabenizar a pesquisadora pela escolha do tema da pesquisa.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do estudo compreendeu a avaliação dos conflitos da relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte.

Para alcançar o objetivo geral do estudo foi desenvolvido, inicialmente, o referencial teórico sobre a temática do estudo. Em seguida foi aplicada a pesquisa para avaliar os conflitos da relação trabalho-família sob a ótica dos profissionais que atuam nas agências bancárias de uma instituição financeira de grande porte e; para identificar as estratégias para equilibrar e conciliar esses conflitos.

Os resultados da pesquisa aplicada demonstraram que, do total dos pesquisados, 63,6% pertencem ao sexo feminino; com predominância da faixa etária de 31 a 40 anos (43,9%); estado civil entre solteiros(as) (39,9%) e 37,4% casados(as); 65,7% dos cônjuges trabalham fora; 58,6% dos pesquisados não têm filhos; e o grau de escolaridade predominante é o ensino superior completo (58,6%).

A pesquisa também mostrou que o perfil profissional dos pesquisados é composto por 67,7% dos pesquisados que residem em Caxias do Sul; enquanto que 74,2% atuam nas agências bancárias localizadas também em Caxias do Sul, porém, identificou-se que em alguns casos, os pesquisados residem em outros municípios, mas trabalham na cidade de Caxias do Sul/RS.

Ao somar os resultados percentuais do tempo de atuação dos pesquisados, de 4 a 5 anos e de 6 a 9 anos, representam 54,5% dos pesquisados, os quais ocupam diversos cargos; recebendo uma renda mensal variando de 4 a 5 salários mínimos (52%) e; do total da amostra 80,8% dos pesquisados executam a jornada de trabalho de 40 horas semanais.

Na avaliação dos conflitos da relação trabalho-família, os resultados que mais despertaram à atenção foram: os pesquisados entendem que às vezes (48%) e várias vezes (30,3%) chegam do trabalho sem energia para solucionar problemas familiares (totalizando 78,3% dos pesquisados); 50% mudam os planos no trabalho em função dos compromissos familiares; os pesquisados às vezes (35,4%) e várias vezes (42,9%) chegam cansados do trabalho para realizar tarefas domésticas (total de 78,3% dos pesquisados); 51% dos pesquisados mudam os planos com a família para realizar os compromissos profissionais; e 55,6% dos pesquisados indicaram que às vezes os acontecimentos do trabalho provocam mau-humor em casa.

A pesquisa identificou também as principais estratégias indicadas pelos pesquisados que poderão ser utilizadas para conciliar e equilibrar os conflitos da relação trabalho-família, dentre as mais citadas estão: não levar problemas do trabalho para casa é essencial para 42,9% e muito importante para 39,9% dos pesquisados, totalizando 82,80% dos pesquisados; usar as técnicas de relaxamento e praticar atividades físicas conforme 32,8% é essencial e para 40,4% é muito importante (total de 73,20%); para 59,6% é essencial ser organizado, saber priorizar e se orientar; 58,1% entendem que é essencial manter bom relacionamento interpessoal com os colegas e superiores; 71,7% indicaram que é essencial saber estabelecer prioridades; e 85,9% responderam que é essencial trabalhar com ética.

Em linhas gerais, com o desenvolvimento do estudo, as percepções sobre o tema e a pesquisa aplicada foram positivas, pois foi possível atingir o público das agências bancárias da instituição financeira de grande porte analisada, e, também, o público de agências bancárias da instituição financeira em estudo, localizadas em outros estados do Brasil.

Desse modo, a realização da pesquisa possibilitou com que houvesse uma opinião de diferentes profissionais bancários que atuam em diversos cargos nas agências bancárias da instituição financeira analisada e que apresentam diferentes culturas, opinando sobre o mesmo assunto, o que enriqueceu o estudo.

Acrescenta-se que, com a aplicação da pesquisa foi possível obter uma visão mais ampla deste tema e da importância que ele tem para a saúde, o bem-estar e a produtividade dos profissionais que atuam nas agências bancárias da instituição financeira analisada. Além disso, o assunto abordado é bem amplo, e existem muitos aspectos que poderão ser trabalhados dentro de outras instituições financeiras e demais segmentos empresariais.

## 5.1 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

A principal limitação encontrada ocorreu na aplicação da pesquisa, por conta da pandemia do Coronavírus (COVID-19), o que dificultou a aplicação para os colegas de trabalho, pois muitos estavam trabalhando em *home office*; outros estavam afastados por motivos de saúde; e outros estavam em férias, o que acabou dificultando o processo como um todo. Acrescenta-se que, os questionários

precisaram ser enviados e reenviados por diversas vezes até que a pessoa respondesse.

Porém as limitações mencionadas não atrapalharam a aplicação da pesquisa, pois os próprios pesquisados acabaram enviando o *link* da pesquisa via rede social do *Whatsapp* para os seus conhecidos que também atuavam nas agências bancárias da instituição financeira analisada neste estudo, obviamente que tal ação foi autorizada pela pesquisadora. A motivação desses pesquisados esteve relacionada ao fato deles terem gostado da temática pesquisada, inclusive parabenizaram a pesquisadora pela realização do tema da pesquisa.

## 5.2 RECOMENDAÇÕES

As instituições financeiras deveriam investir mais na temática de conflitos da relação trabalho-família com os seus colaboradores, pois se esses profissionais não estiverem bem com a sua vida familiar, a sua produtividade será impactada diretamente na vida profissional.

Acrescenta-se que, se o ambiente de trabalho não estiver proporcionando felicidade aos colaboradores quem sofrerá as consequências será a família, acarretando muitas vezes a falta de paciência, a irritabilidade, dentre outros sintomas, como identificados ao longo do referencial teórico e conforme resultados obtidos na pesquisa.

Para estudos futuros, sugere-se que a pesquisa que foi aplicada nas agências bancárias pertencentes à instituição financeira de grande porte analisada, possa servir de modelo para a aplicação em outras instituições financeiras e, também, possa ser disseminada e aplicada em outros segmentos empresariais, buscando a conciliação e o equilíbrio de conflitos na relação trabalho-família. Essa temática deve ser pesquisada continuamente para melhorar o convívio das pessoas tanto no ambiente de trabalho como no contexto familiar.

## REFERÊNCIAS

ABRÃO, Kênia Cristina Lopes; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Políticas de “conciliação” entre trabalho e responsabilidade familiar: o debate em curso na Europa e na América Latina. **Revista Textos & Contextos**, v. 16, n. 2, p. 313-327, 2017. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/25697>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

AGUIAR, Carolina Villa Nova. **Conflito trabalho-família e comprometimento organizacional**: um estudo com trabalhadores de diferentes segmentos produtivos. 2012. 106 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal da Bahia, 2012. Disponível em: <[https://pospsi.ufba.br/sites/pospsi.ufba.br/files/carolina\\_aguiar.pdf](https://pospsi.ufba.br/sites/pospsi.ufba.br/files/carolina_aguiar.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

ALTOÉ, Jéssica Barros. **Decente, porém precarizado**: um estudo de caso sobre o novo trabalho bancário. 2017. 110 f. Dissertação (Mestre em Ciências Sociais). Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais. Centro de Ciências Humanas e Naturais. Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2017. Disponível em: <[http://portais4.ufes.br/posgrad/teses/tese\\_11085\\_disserta%e7%e3o%20ppgcs-final-diploma%20-%20jessica%20b.%20alto%e9%20vers%c3o%20final%20%281%29.d.pdf](http://portais4.ufes.br/posgrad/teses/tese_11085_disserta%e7%e3o%20ppgcs-final-diploma%20-%20jessica%20b.%20alto%e9%20vers%c3o%20final%20%281%29.d.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

ANDRADE, Alexsandro Luiz de; OLIVEIRA, Manoela Ziebell de; HATFIE, Elaine. Conflito trabalho-família: um estudo com brasileiros e norte-americanos. **Revista de Psicologia: Organizações & Trabalho (RPOT)**, v. 17, n. 2, p. 106-113, 2017. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v17n2/v17n2a05.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2020.

BANDEIRA, Emanuella Lustosa; FERREIRA, Virgínia Carmo; CABRAL, Augusto César de Aquino. Conflito trabalho-família: a produção científica internacional e a agenda de pesquisa nacional. **Revista Eletrônica de Administração (READ)**, v. 25, n. 1, p. 49-82, 2019. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/read/v25n1/1413-2311-read-25-01-49.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

BARCELOS, Mara Regina dos Santos; FREITAS, André Luís Policani. Qualidade de vida no trabalho no setor bancário: uma análise experimental realizada em Campos dos Goytacazes, RJ. **Revista Gestão da Produção, Operações e Sistemas (GEPROS)**, Ano 8, n. 1, p. 49-65, 2013. Disponível em: <<https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/983/474>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

BERTOSSO, Henrique; EBERT, Paula Narita Pereira; BONEMBERGER, Angela Maria Ortolan; CENTENARO, Andressa; SEVERO, Eliana Andréa. “Trabalhar pra quê?” o significado e o sentido do trabalho para os bancários. **Revista Administração**, v. 12, n. 3, p. 492-508, 2019. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/54186/-trabalhar-pra-que---o-significado-e-o-sentido-do-trabalho-para-os-bancarios>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

BRAUN, Ana Claudia; VIERHELLER, Brenda; OLIVEIRA, Manoela Ziebell de. Conflito trabalho-família em executivos: uma revisão sistemática de 2009 a 2014. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 17, n. 1, p. 19-30, 2016,

Disponível em: <[https://pdfs.semanticscholar.org/93cb/dfd3c54\\_c9a13080f4aa4147f477814413bda.pdf](https://pdfs.semanticscholar.org/93cb/dfd3c54_c9a13080f4aa4147f477814413bda.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

CARLOTTO, Mary Sandra; CÂMARA, Sheila Gonçalves. preditores individuais e ocupacionais da interação trabalho-família e família trabalho. **Psiencia – Revista Latinoamericana de Ciência Psicológica**, v. 9, n. 1, p. 1-12, 2017. Disponível em: <[http://www.psiencia.org/psiencia/9/1/22/PSIENCIA\\_Revista-Latinoamericana-de-Ciencia-Psicologica\\_9-1\\_Carlotto-et-al.pdf](http://www.psiencia.org/psiencia/9/1/22/PSIENCIA_Revista-Latinoamericana-de-Ciencia-Psicologica_9-1_Carlotto-et-al.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

CECÍLIO, Patrícia Lopes Mamede. **Influência do conflito trabalho-família na atitude e nas emoções dos professores**. 2016. 106 f. Dissertação (Mestrado em Gestão). Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria (IPL), 2016. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/75548796.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

COLOMBI, Ana Paula Fregnani. **Reestruturação produtiva, financeirização do capital e feminização do trabalho no setor bancário brasileiro durante os anos 2000**. In: IV Seminário de Trabalho e Gênero – Protagonismo, Ativismo, Questões De Gênero Revisitadas. Publicado em: 06 set. 2012. Disponível em: <[https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/245/o/REESTRUTURA%C3%87%C3%83O\\_PRODUTIVA.pdf](https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/245/o/REESTRUTURA%C3%87%C3%83O_PRODUTIVA.pdf)>. Acesso em: 08 maio 2020.

CORREA, Rosângela; CAMELO, Sílvia Helena Henriques; LEAL, Laura Andrian. Satisfação no trabalho dos bancários e seus fatores determinantes: uma revisão integrativa. **Revista Economia e Gestão (E&G)**, v. 17, n. 47, p. 65-84, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/48583/...>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

DEPARTAMENTO INTERSINDICAL DE ESTATÍSTICA E ESTUDOS SOCIOECONÔMICOS – DIEESE. **Saldo de empregos no setor bancário janeiro a junho de 2019**. Publicado em: 26 jul. 2019. Disponível em: <<https://contrafcut.com.br/wp-content/uploads/2019/07/peb-janeiro-a-junho-de-2019.pdf>>. Acesso em: 08 maio 2020.

DIEMER, Aline; BOHNENBERGER, Maria Cristina. **Estresse no trabalho**: estudo com gestoras que atuam no setor bancário na Região do Vale do Sinos. 2018. 22 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Comportamento Organizacional e Liderança), Universidade FEEVALE, Novo Hamburgo, 2018. Disponível em: <<https://biblioteca.feevale.br/vinculo2/000016/0000167b.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

DUARTE, Daniele Almeida. **(Des)encontros trabalho-família**: narrativas de familiares de trabalhadores migrantes do setor de produção de energia hidrelétrica. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2015. Disponível em: <<http://books.scielo.org/id/hhf6n/pdf/duarte-9788579837012.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

FALK, Paulo Roberto Alves; KANAN, Lília Aparecida. Bancários & Absenteísmo: aspectos característicos desta relação. **Revista Espacios**, v. 37, n. 24, p. 1-15, 2016. Disponível em: <<https://www.revistaespacios.com/a16v37n24/16372423.html>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

FARIA, Graciela Sanjutá Soares. **Jornada de horas reduzidas e equilíbrio trabalho e família no setor bancário**. 2005. 140 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção), Universidade Federal de São Carlos (UFSar), Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção, São Carlos, 2005. Disponível em: <<https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/3794/DissGSSF.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

FARIA, Graciela Sanjutá Soares; RACHID, Alessandra. Gestão de pessoas em tempos de flexibilização do trabalho. **Revista de Ciências Gerenciais (RCGER)**, v. 10, n. 12, p. 86-95, 2006. Disponível em: <<https://revista.pgsskroton.com/index.php/rcger/article/view/2717/2581>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

FARIA, Graciela Sanjutá Soares; RACHID, Alessandra. Equilíbrio trabalho e família: os significados para os bancários. **Revista de Psicologia: Organizações & Trabalho (rPOT)**, v. 7, n. 1, p. 81-106, 2007. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v7n1/v7n1a05.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

FEIJÓ, Marianne Ramos; GOULART JÚNIOR, Edward; NASCIMENTO, Jéssica Mendes do; NASCIMENTO, Nashila Beatriz do. Conflito trabalho-família: um estudo sobre a temática no âmbito brasileiro. **Pensando Famílias**, v. 21, n. 1, p. 105-119, 2017. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/penf/v21n1/v21n1a09.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597020991/cfi/6/12/4@0:0>>. Acesso em: 11 jun. 2020.

GOULART JÚNIOR, Edward; FEIJÓ, Marianne Ramos; CUNHA, Érica Vidal da; CORRÊA, Bruna Janerini; GOUVEIA, Paula Alessandra do Espírito Santo. Exigências familiares e do trabalho: um equilíbrio necessário para a saúde de trabalhadores e organizações. **Revista Pensando Famílias**, v. 17, n. 1, p. 110-122, 2013. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/penf/v17n1/v17n1a11.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICO – IBGE. Estatísticas de gênero indicadores sociais das mulheres no Brasil. **Estudos e Pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**, n. 38. Publicado em: 08 jun. 2018. Disponível em: <[https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101551_informativo.pdf)>. Acesso em: 08 maio 2020.

JACQUES, Maria da Graça Corrêa; AMAZARRAY, Mayte Raya. Trabalho bancário e saúde mental no paradigma da excelência. **Boletim da Saúde**, v. 20, n. 1, p. 93-105, 2006. Disponível em: <<http://www.medtrab.ufpr.br/arquivos%20para%20download/...pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

LIMA, Luanda de Oliveira; MANSUR, Maíra Sertã; SOUZA, Muchele Souza e; FERREIRA, Paula Almeida Jatthy. As mulheres e o setor bancário: relações de dominação em novos e velhos contextos. **Revista Habitus**, v. 8, n. 1, p.112-124, jul. 2010. Disponível em: <<https://revistas.ufrj.br/index.php/habitus/article/download/11326/8276>>. Acesso em: 08 maio 2020.

LIMA, Edimari Bertoni de; PIZZOLI Maria de Fátima Fagherazzi. **Conflito trabalho-família**: um estudo com lideranças femininas em uma IES da Serra Gaúcha. In: XVII Mostra de Iniciação Científica, Universidade de Caxias do Sul (UCS), p. 1-14, 27-28 out. 2017. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferenciasindex.php/mostraucsppga/xviimostrappga/paper/view/5596/1837>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

LIMA, Antonio Wanderson; MACHADO, Diego de Queiroz; CARNEIRO, Juliana Vieira Corrêa; MACEDO, Alana Katielli Azevedo de. Estressores e sintomas do estresse ocupacional em profissionais bancários: um estudo em uma agência bancária pública. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 2, p. 222-236, 2019. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/53544/estressores-e-sintomas-do-estresse-ocupacional-em-profissionais-bancarios--um-estudo-em-uma-agencia-bancaria-publica>>. Acesso em: 27 abr. 2020.

MALHEIROS, Bruno Taranto. **Metodologia da pesquisa em educação**. Rio de Janeiro: LTC, 2011. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2090-7/cfi/4!/4/4@0.00:62.1>>. Acesso em: 11 jun. 2020.

MEDEIROS, Thaís Juliana; AGUIAR, Joyce; BARHAM, Elizabeth Joan. Entre o conflito e o equilíbrio: ferramentas para examinar a relação trabalho-família. **Revista Psicologia Argumento**, v. 35, n. 88, p. 45-62, 2017. Disponível em: <<https://periodicos.pucpr.br/index.php/psicologiaargumento/article/download/23366/pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais**: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-970-0359-8/cfi/6/10!/4/2/4/2/2/2@0:0>>. Acesso em: 11 jun. 2020.

MORAES, Patricia Maccarini; ABRÃO, Kênia Cristina Lopes; MIOTO, Regina Célia Tamaso. Conciliação entre trabalho e vida familiar: um debate necessário. **Revista Serviço Social & Saúde**, v. 14, n.1, 19, p. 105-118, 2015. Disponível em: <<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/sss/article/download/8638904/6507>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

NOGUEIRA, Gilney José Medeiros Rodrigues; LOPES, Camila Andressa de Lima; SILVA, Gisele Fernanda Rocha e; FARIAS, Ana Paula da Silva. **A percepção dos colaboradores de uma agência bancária sobre o seu trabalho**. In: X Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia (SEGET), p. 1-12, 2013. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/19118318.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; CAVAZOTTE, Flávia de Souza Costa Neves; PACIELLO, Raul Ricardo. Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista de Administração Contemporânea (RAC)**, v. 17, n. 4, art. 2, p. 418-437, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v17n4/a03v17n4.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea Poletto. **Dilemas relativos à carreira no contexto do trabalho imaterial bancário e suas repercussões nas relações familiares**. 2010.

157 f. Doutorado (Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2010. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/24520/000747598.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; GRISCI, Carmem Ligia lochins. Trajetórias, dilemas e transições nas carreiras de executivos bancários. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 12, n. 1, p. 126-150, 2012. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.emnuvens.com.br/get/article/download/328/352>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; GRISCI, Carmem Ligia lochins. Carreira e família na sociedade líquido-moderna. **Revista de Administração Mackenzie (RAM)**, v. 15, n. 1, p. 15-48, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ram/v15n1/a02v15n1.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; GRISCI, Carmem Ligia lochins; ECCEL, Cláudia Sirangelo. **Carreira bancária, gênero e divisão do trabalho familiar**. In: IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, Brasília, DF, p. 1-16, 3-5 nov. 2013. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR128.pdf>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; GRISCI, Carmem Ligia lochins; WEBER, Lilian. Carreira e relações familiares: dilemas de executivos bancários. **Revista Mal-estar e Subjetividade**, v. XI, n. 1, p. 101-133, 2011. Disponível em: <<https://periodicos.unifor.br/rmes/article/download/4978/3986>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

OLTRAMARI, Andrea; LORENZATO, Silvana. Dilemas da carreira sem fronteira: um estudo de caso com gerentes bancários. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, v. 2, n. 3, p. 1-19, 2012. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/ReCaPe/article/download/13762/10172>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO – OIT. **Manual de capacitação e informação sobre gênero, raça, pobreza e emprego**: módulo 4: equilíbrio entre trabalho e família. Brasília: OIT, v. 1, p. 1-68, 2012. Disponível em: <[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms\\_430964.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---ilo-brasilia/documents/publication/wcms_430964.pdf)>. Acesso em: 07 mar. 2020.

\_\_\_\_\_. **Trabalho decente**. Brasília: OIT. Publicado em: 07 nov. 2019. Disponível em: <<https://www.ilo.org/brasilia/temas/trabalho-decente/lang--pt/index.htm>>. Acesso em: 22 maio 2020.

PEREIRA, Luciano Zille; BRAGA, Clarissa Daguer; MARQUES, António Luiz. Estresse no trabalho: estudo com gerentes que atuam em uma instituição financeira nacional de grande porte. **Revista de Ciências da Administração**, v. 10, n. 21, p. 175-196, 2008. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8069.2008v10n21p175/12670>>. Acesso em: 02 nov. 2020.

PINHEIRO, Daniel Rodriguez de Carvalho; BARROS, Tallita Araújo Vieira; BOTELHO JUNIOR, Sergio. Vivências de prazer e sofrimento no setor bancário brasileiro. **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar (RAUnP)**, v. 5, n. 1, p. 81-92, 2012. Disponível em: <<http://>



[www.spell.org.br/documentos/ver/9283/vivencias-de-prazer-e-sofrimento-no-setor-bancario-brasileiro](http://www.spell.org.br/documentos/ver/9283/vivencias-de-prazer-e-sofrimento-no-setor-bancario-brasileiro) >. Acesso em: 18 mar. 2020.

RAMA, Francine Lehen; MARTINS, Luzihê Mendes. A inserção da mulher no mercado de trabalho: implicações no setor bancário. **Revista Gestão Premium**, p. 14-46, 2013. Disponível em: <[http://facos.edu.br/publicacoes/revistas/gestao\\_premium/dezembro\\_2013/pdf/...pdf](http://facos.edu.br/publicacoes/revistas/gestao_premium/dezembro_2013/pdf/...pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2020.

REIS, Edna; REIS, Ilka Afonso. **Análise descritiva de dados**. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG. 1. ed. Minas Gerais: UFMG, 2002. Disponível em: <<http://www.est.ufmg.br/portal/arquivos/rts/rte0202.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2020.

ROSSI, Ana Maria. Estressores ocupacionais e diferenças de gênero. In: ROSSI, Ana Maria; PERREWÉ, Pamela; SAUTER, Steven S. (organizadores). **Stress e qualidade de vida no trabalho**: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2015.

RUHENA, Rita de Cássia Lage Batista. **O sujeito bancário em face da reorganização do trabalho nos bancos**. 2004. 144 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais – Gestão das Cidades). Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais (PUCMINAS), Belo horizonte, 2004. Disponível em: <[http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/CiencSociais\\_RuhenaRC\\_1.pdf](http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/CiencSociais_RuhenaRC_1.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SÁ, Patrícia Moura e; HAMID, Femida. Conciliação trabalho/família em organizações de excelência. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 17, n. 1, p. 77-89, 2016. Disponível em: <<https://www.mdh.gov.br/navegue-por-temas/observatorio-nacional-da-familia...2016.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2020.

SANTOS, Gina Gaio dos. Gênero, carreiras e a relação entre o trabalho e a família: uma perspectiva de gestão. **E-Cadernos**. Centro de Estudos Sociais (CES), Universidade de Coimbra, v. 01, p. 96-120, 2008. Disponível em: <<https://journals.openedition.org/eces/118>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SANTOS, Gabrielle Vieira dos. **A conciliação do trabalho gerencial e vida pessoal de gerentes de uma instituição financeira**. 2015. 68 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Administração). Serviço de Estágio Supervisionado em Administração (SESA), Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2015. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/1431/1/GVSN171016.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SASAKI, Simone Fabiane da Silva. **Trabalho bancário e fatores associados ao presenteísmo e ao absenteísmo**. 2013. 114 f. Dissertação (Mestre em Ciências). Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública. Universidade de São Paulo. Faculdade de Saúde Pública, 2013. Disponível em: <<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-16122013-131236/publico/SimoneFabiane.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SEGÓBIA, Ana Carolina; SILVA, Michelle. **A qualidade de vida no trabalho dos colaboradores de instituições financeiras**. p. 82-107, 2018. Disponível em:

<<http://publicacoes.facthus.edu.br/index.php/administracao/article/download/204/204>>. Acesso em: 07 mar. 2020.

SINIGAGLIA, Bruna. **O papel laboral da mulher na sociedade brasileira contemporânea**: uma análise sobre sua evolução, a partir de um estudo de caso em uma empresa do município de Santa Rosa – RS. 2018. 259 f. Mestrado (Práticas Socioculturais e Desenvolvimento Social), Universidade de Cruz Alta, Cruz Alta, 2018. Disponível em: <<https://home.unicruz.edu.br/wp-content/uploads/2019/06/Disserta%C3%A7%C3%A3o-Bruna-Sinigaglia.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2020.

SILVA, Anielson Barbosa da; ROSSETTO, Carlos Ricardo. **A busca do equilíbrio na relação trabalho e família**: um estudo com gerentes do Banco do Brasil. In: I Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, p. 1-16, 2007. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/ENGPR442.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SILVA, Wilson Brancaglioni da. **Sistema bancário**: tecnologia e sua relação com o emprego. 2009. 77 f. Monografia (MBA Gestão Empresarial e Psicologia Organizacional). Centro Universitário Radial, São Paulo, 2009. Disponível em: <<https://www.estantedowilson.com.br/wp-content/uploads/2016/10/...pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SILVA, Anielson Barbosa da; REBELO, Luiza Maria Bessa; ROSSETTO, Carlos Ricardo. **Fontes e consequências dos conflitos na relação trabalho-família de mulheres-gerentes**. In: VI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD, p. 1-17, 2010. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eneo396.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SILVA, Thiago. **A qualidade de vida no trabalho dos bancários de instituições privadas**. 2013. 93 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração). Fundação Cultural Dr. Pedro Leopoldo (FPL), Pedro Leopoldo, 2013. Disponível em: <[https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes\\_2013/dissertacao\\_thiago\\_silva\\_2013.pdf](https://fpl.edu.br/2018/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2013/dissertacao_thiago_silva_2013.pdf)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SILVA, Estela do Carmo Pacheco da. **Equilíbrio trabalho-família**: a importância da liderança transformacional e da justiça organizacional. 2016. 46 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos), Universidade de Lisboa, *Lisbon School of Economics & Management* (LSEG), Lisboa, Portugal, 2016. Disponível em: <<https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/12688/1/DM-ECPS-2016.pdf>>. Acesso em: 16 mar. 2020.

SILVA, Priscila de Souza; RODRIGUES, Francisco Demetrius Monteiro; ANDRADE NETO, Arlindo Vicente de; QUEIROZ, Silvana Nunes de. Mulheres bancárias no mercado de trabalho brasileiro. **Revista da Associação Brasileira dos Estudos do Trabalho (ABET)**, v. 17, n. 1, p. 135-153, 2018. Disponível em: <<https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/abet/article/download/41172/20630/>>. Acesso em: 15 mar. 2020.

SILVA, Thiago; MENEZES, Bruno Anthony Gonçalves. **A qualidade de vida no trabalho dos bancários de instituições privadas**. p. 1-18, 2019. Disponível em:

<<https://www.fac.br/revista/index.php/revista/article/viewFile/48/122>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

SOUZA, Renata Laíse Reis de; GRINER, Almog; BRITO, Max Leandro de Araújo; ROCCA, Victor Olavo de Paiva Miranda; SILVA, Anielson Barbosa da. **Conflito na relação trabalho e família de mulheres gerentes**: o caso do Banco do Brasil. In: XII SEMEAD Empreendedorismo e Inovação, p. 1-16, 2009. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/12semead/resultado/trabalhosPDF/1033.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

TIECHER, Bruna; DIEHL Liciane. Qualidade de vida no trabalho na percepção de bancários. **Revista Pensamento & Realidade**, v. 32, n. 1, p. 41-60, 2017. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/45019/qualidade-de-vida-no-trabalho-na-percepcao-de-bancarios>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

VIEGAS, Ana Flávia Cannes Balestreri. A mulher bancária: doenças ocupacionais, profissão e família. **Revista Conversas & Controvérsias**, v. 1, n. 1, p. 4-18, 2010. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/conversasecontroversias/article/download/6866/5004>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

VIEIRA, Fabrina Tavares; FERREIRA Victor Cláudio Paradela; COSTA, Débora Vargas Ferreira. **Fatores estressores de funcionários de bancos privados de varejo e possíveis estratégias para sua minimização**. In: IX congresso nacional de excelência em gestão, p. 2-22, 2013. Disponível em: <<http://www.inovarse.org/filebrowser/download/15415>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

VILELA, Nágila Giovanna Silva. **Conflito trabalho-família e cultura organizacional**: um estudo com mulheres trabalhadoras no contexto brasileiro. 2017. 201 f. Dissertação (Mestre em Administração). Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, 2016. Disponível em: <<https://www.prppg.ufpr.br/signa/visitante/trabalho/ConclusaoWS?idpessoal=42826&idprograma=40001016025P6&anobase=2017&idtc=1331>>. Acesso em: 18 mar. 2020.

VILELA, Nágila Giovanna Silva. Conflito trabalho-família: uma revisão sistemática da produção científica nacional. **Revista Linceu**, v. 8, n. 1, p. 27-49, 2018. Disponível em: <[https://liceu.fecap.br/LICEU\\_ON-LINE/article/download/1782/1042](https://liceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/download/1782/1042)>. Acesso em: 18 mar. 2020.

## APÊNDICE A – FORMULÁRIO DO QUESTIONÁRIO

### PESQUISA: CONFLITOS DA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

Meu nome é Mariéle Pellin Michelin, sou acadêmica do curso de Administração pela Universidade de Caxias do Sul e estou realizando esta pesquisa para fins acadêmicos. A pesquisa tem por objetivo avaliar os conflitos da relação trabalho-família nas agências bancárias pertencentes a uma instituição financeira de grande porte. Conto com a sua colaboração, desde já agradeço.

### QUESTÕES

#### **Bloco A: Perfil Pessoal e Familiar dos Pesquisados**

##### **1. Sexo:**

( ) Feminino                      ( ) Masculino

##### **2. Faixa Etária:**

( ) De 21 a 25 anos              ( ) De 26 a 30 anos  
( ) De 31 a 40 anos              ( ) De 41 a 45 anos  
( ) De 46 a 50 anos              ( ) Acima de 50 anos

##### **3. Estado Civil:**

( ) Solteiro(a)                      ( ) Casado(a)  
( ) União Estável                      ( ) Divorciado(a)  
( ) Viúvo(a)                      ( ) Outro. Cite: \_\_\_\_\_

##### **4. Cônjuge trabalha fora?**

( ) Sim                                  ( ) Não

##### **5. Quantidade de filhos:**

( ) Não tem filhos                      ( ) 1 Filho  
( ) 2 filhos                                  ( ) 3 Filhos  
( ) 4 Filhos                                  ( ) Outro. Cite: \_\_\_\_\_

##### **6. Grau de Escolaridade:**

( ) Ensino Médio Incompleto                      ( ) Ensino Médio Completo  
( ) Superior Incompleto                      ( ) Superior Completo  
( ) Pós-Graduação                      ( ) Outro. Cite: \_\_\_\_\_

**Bloco B: Perfil Profissional dos Pesquisados**

**7. Qual a cidade que você reside?**

---

**8. Qual a localidade da agência bancária que você atua:**

---

**9. Tempo de atuação na instituição financeira:**

- ( ) Até 1 ano                      ( ) De 2 a 3 anos  
( ) De 4 a 5 anos                ( ) De 6 a 9 anos  
( ) De 10 a 15 anos            ( ) Acima de 16 anos  
( ) Outro. Cite: \_\_\_\_\_
- 

**10. Qual o cargo que você ocupa na instituição financeira?**

---

**11. Renda Mensal:**

- ( ) Até 1 salário mínimo            ( ) De 1 a 3 salários mínimos  
( ) De 4 a 5 salários mínimos      ( ) De 6 a 7 salários mínimos  
( ) De 8 a 9 salários mínimos      ( ) Acima de 10 salários mínimos  
( ) Outro. Cite: \_\_\_\_\_
- 

**12. Jornada de trabalho:**

- ( ) 30 horas semanais              ( ) 40 horas semanais  
( ) Outra. Cite: \_\_\_\_\_
-

**Bloco C: Conflitos relação trabalho-família:**

No Quadro a seguir estão listadas várias situações que poderão ocorrer no dia a dia de quem trabalha e tem família. Assinale a resposta que mais se aproxima de sua realidade.

Afirmação		Nunca	Raramente	Às vezes	Várias Vezes	Frequentemente
13	Chego do trabalho sem energia para resolver problemas familiares					
14	Compromissos familiares fazem-me mudar os planos no trabalho.					
15	Chego do trabalho cansado para realizar as tarefas domésticas.					
16	Atividades de trabalho fora do expediente atrapalham os programas familiares.					
17	Responsabilidades familiares fazem-me sair mais cedo do trabalho.					
18	Perco um dia de trabalho resolvendo problemas familiares.					
19	Compromissos profissionais fazem-me mudar os planos com minha família.					
20	Saio para trabalhar de mau-humor por questões familiares.					
21	Acontecimentos do trabalho deixam-me de mau-humor em casa.					
22	Responsabilidades familiares atrasam-me para o trabalho.					
23	Atrapalho-me nas responsabilidades familiares pensando no trabalho.					
24	Problemas em casa deixam-me irritado com meus colegas de trabalho.					
25	Saio do trabalho atrasado para eventos familiares.					
26	Atrapalho-me no trabalho pensando em minha família.					

**Bloco D: Estratégias para minimizar conflitos na relação trabalho-família:**

No Quadro a seguir estão listadas algumas estratégias que poderão ser adotadas para minimizar os conflitos na relação trabalho-família. Assinale a resposta que mais se aproxima de sua realidade.

Estratégia		Baixo Impacto	Importante	Muito Importante	Essencial
27	Não levar problemas do trabalho para casa.				
28	Utilizar técnicas de relaxamento como: respirar fundo, relaxar os ombros, praticar atividades que liberem endorfina: caminhar, alongar.				
29	Delegar mais, confiando mais nas pessoas.				
30	Ser organizado, sabendo priorizar, planejar e se orientar.				
31	Ser paciente e positivo, mesmo que tenha uma tarefa difícil, com algum esforço, você consegue.				
32	Ser criativo, combinar alternativas, criar soluções e executá-las.				
33	Manter bom relacionamento interpessoal com colegas de trabalho e superiores.				
34	Saber estabelecer prioridades.				
35	Manter carga de trabalho adequada, não prejudicando o lazer, descanso e convívio com família.				
36	Trabalhar com ética.				
37	Planejar junto com sua equipe, aproveitando ao máximo o potencial dos liderados.				
38	Resolver os problemas que te incomodam de forma proativa.				