

**FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISAS EM
CONTABILIDADE, ECONOMIA E FINANÇAS – FUCAPE**

AMANDA MAGRI ELLER

**COMPREENDENDO COMO INDIVÍDUOS NEGOCIAM AS
FRONTEIRAS ENTRE TRABALHO, ESTUDO E LAR**

**VITÓRIA
2013**

AMANDA MAGRI ELLER

**COMPREENDENDO COMO INDIVÍDUOS NEGOCIAM AS
FRONTEIRAS ENTRE TRABALHO, ESTUDO E LAR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas em Contabilidade, Economia e Finanças (FUCAPE), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, na área de concentração Gestão de Pessoas.

Orientador: Prof. Dr. Bruno Félix von Borell de Araújo.

**VITÓRIA
2013**

AMANDA MAGRI ELLER

**COMPREENDENDO COMO INDIVÍDUOS NEGOCIAM AS
FRONTEIRAS ENTRE TRABALHO, ESTUDO E LAR**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Fundação Instituto Capixaba de Pesquisa em Contabilidade, Economia e Finanças - FUCAPE, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração, na área de concentração Gestão de Pessoas.

Aprovada em 21 de outubro de 2013.

COMISSÃO EXAMINADORA

**Profº Dr.: BRUNO FELIX VON BORELL DE ARAÚJO
FUCAPE**

**Profº Dr.: EMERSON WAGNER MAINARDES
FUCAPE**

**Profª Dra.: MARIA LUIZA MENDES TEIXEIRA
UPM**

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pelas oportunidades e graças concedidas;

A minha família, em especial aos meus pais, Roberto e Shirley, e minha irmã, Camila, por sempre acreditarem em mim e me apoiarem em todos os momentos;

Ao meu namorado, Fernando, pelo companheirismo, incentivo e conforto nos momentos difíceis;

Ao meu orientador, Dr. Bruno Félix von Borell de Araújo, pela paciência, dedicação, contribuição e excelente direcionamento;

Aos professores e funcionários da Fucape, por todo ensinamento, disposição e auxílio;

Por fim, à Fundação de Amparo à Pesquisa do Espírito Santo - FAPES, pelo apoio financeiro.

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar as táticas que estudantes não tradicionais, definidos como adultos com idade superior a 24 anos, que moram com dependentes, retornaram à escola e trabalham em tempo integral, utilizam para gerenciar as fronteiras entre trabalho, lar e estudo. A partir da visão da construção social, na qual o indivíduo é um coconstrutor de suas fronteiras, em conjunto com os membros dos domínios, surge a Teoria das fronteiras, lente teórica utilizada neste estudo. Por meio da adaptação do questionário de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), foram realizadas entrevistas em profundidade com estudantes não tradicionais mestrandos, de uma Instituição de ensino superior localizada em Vitória, ES. No total, foram realizadas 18 entrevistas, com duração média de 30 minutos, que foram transcritas e analisadas por meio da análise de conteúdo. Após a codificação de trechos das entrevistas, foram encontradas táticas de manejo de fronteiras, cuja classificação se enquadra nas quatro dimensões apresentadas por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009): comportamentais, comunicativas, físicas e temporais. Apesar de algumas táticas serem similares às encontradas em estudos anteriores, a maioria é específica ao contexto empírico deste trabalho, sendo vistas como um avanço à literatura de manejo de fronteiras. A partir dessas táticas, indivíduos, organizações, universidades e famílias são capazes de chegar mais próximos ao equilíbrio entre trabalho-estudo-lar. Os resultados sugerem que estudantes não tradicionais negociam a construção ou retirada de fronteiras simbólicas entre trabalho, lar e estudo com familiares, membros da empresa em que trabalham e da instituição em que estudam. Essa negociação permite que as pessoas minimizem os efeitos negativos da existência de demandas entre esses domínios.

Palavras-chave: Táticas. Fronteiras. Estudantes não tradicionais.

ABSTRACT

This dissertation aims to analyze the tactics that nontraditional students, defined as adults aged over 24, who live with dependents, attend college and have full time job, use to manage the boundaries between work, home and study. From the view of social construction, in which the individual is a co-builder of its borders, together with members of domains, there is the theory of boundaries, theoretical lens used in this study. By adapting the questionnaire from Kreiner, Hollensbe and Sheep (2009), in-depth interviews were conducted with non-traditional Master's students of an institution of higher learning located in Vitória, ES. In total, 18 interviews were conducted, with an average duration of 30 minutes, which were transcribed and analyzed using content analysis. After coding excerpts of interviews, boundary work tactics were identified. Their classification falls within the four dimensions presented by Kreiner, Hollensbe and Sheep (2009): behavioral, communicative, physical and temporal. Although some tactics are similar to those found in previous studies, the majority is specific to the empirical context of this work, viewed as an improvement to the boundary work literature. From these tactics, individuals, organizations, universities and families are able to come closer to balancing work-study-home. The results suggest that nontraditional students negotiate the construction or removal of symbolic boundaries between work, home and study with their family members, as well as with their employers and with their university members. This negotiation allows people to minimize negative effects of demands between these domains.

Keywords: Tactics. Boundaries. Nontraditional students.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 TEORIA DAS FRONTEIRAS.....	13
2.2 TÁTICAS DE MANEJO DE FRONTEIRAS.....	17
2.3 ESTUDOS SOBRE AS INTERFACES TRABALHO-LAR-ESTUDO.....	23
2.3.1 Trabalho-lar	24
2.3.2 Trabalho-estudo.....	27
2.3.3 Estudo-lar	28
2.3.4 Trabalho-lar-estudo	29
3 METODOLOGIA	33
4 RESULTADOS.....	36
4.1 TÁTICAS COMPORTAMENTAIS.....	36
4.1.1 Utilizando pessoas	37
4.1.2 Permeabilidade diferenciada	38
4.1.3 Usando tecnologia.....	40
4.1.4 Negando demandas.....	41
4.1.5 Adotando atenção progressiva	42
4.1.6 Negociando flexibilidade em troca de resultados	44
4.1.7 Buscando intensidade em cada domínio	45
4.1.8 Recompensando os membros dos domínios	46
4.2 TÁTICAS COMUNICATIVAS	47
4.2.1 Desenvolvendo diálogo	47
4.2.2 Gerenciando a imagem de forma a manter flexibilização	49
4.3 TÁTICAS FÍSICAS.....	50
4.3.1 (Des)Construindo fronteiras físicas	50
4.3.2 Reduzindo distâncias físicas	51
4.3.3 Manipulando objetos simbólicos	52
4.3.4 Usando espaços neutros como coringa	53
4.4 TÁTICAS TEMPORAIS	54
4.4.1 Usando momentos neutros como coringa	55

4.4.2 Aproveitando brechas.....	55
4.4.3 Sincronizando tarefas	57
4.4.4 Reservando um tempo para si.....	58
5 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	62
5.1 LIMITAÇÕES	66
5.2 FUTURAS PESQUISAS	66
5.3 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS	67
REFERÊNCIAS.....	68
ANEXO A – QUESTÕES DO PROTOCOLO DE ENTREVISTA.....	75
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DO ESTUDO.....	77

Capítulo 1

1 INTRODUÇÃO

Há mais de 30 anos, quando Kanter (1977) já dizia que o trabalho e não-trabalho eram mundos que não podiam ser separados, o gerenciamento de papéis já se tornava importante e desafiante para indivíduos e organizações (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009; ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005). Hoje, com as crescentes demandas da sociedade e o envolvimento dos indivíduos em múltiplos papéis, esse gerenciamento é fundamental para que a pessoa e a organização possam conviver em um ambiente de menor estresse, com menos problemas de saúde, maior produtividade e comprometimento dos funcionários. Surge daí, a grande importância dos estudos dos conflitos e equilíbrio entre diferentes domínios da vida.

Durante as últimas décadas, tem crescido as evidências de que os trabalhadores estão enfrentando grandes pressões no trabalho e na vida pessoal (GEURTS; DEMEROUTI, 2003), o que torna o equilíbrio entre os domínios trabalho e lar questão importante para a força de trabalho atual. Hoje, muitas organizações estão pressionando seus empregados, esperando mais trabalho de menos gente, tornando difícil o gerenciamento das demandas de carreiras profissionais, a criação dos filhos, a organização da casa e outras tarefas do dia-a-dia (HALL; RICHTER, 1988). Surge daí, os conflitos relacionados aos dois principais domínios do trabalhador contemporâneo.

Além das pressões do trabalho e do lar, com a crescente modernização e internacionalização das empresas, tornando-se mais competitivas e por isso, exigindo cada vez mais dos funcionários, é imprescindível para o trabalhador cursos

de especialização, como mestrados e MBAs. A partir daí, passa a existir, além dos vários papéis relacionados aos domínios trabalho e lar, um outro papel que o indivíduo deve gerenciar: o de estudante. De acordo com Fairchild (2003, p. 11), “a alta educação é apenas uma das muitas atividades em que os estudantes adultos estão envolvidos”.

A participação do indivíduo em múltiplos papéis é importante na medida em que provê bases para autoestima, competência e fontes de apoio social, além de permitir o alcance de status econômico e social (MALLINCKRODT; LEONG, 1992; PIETROMONACO; MANIS; FROHARDT-LANE, 1986). Por outro lado, tradicionais teorias de papéis sugerem que o envolvimento de trabalhadores em vários papéis pode tornar a vida mais complexa, além de poder ser muito estressante, levando ao conflito de trabalho e não-trabalho (STEYL; KOEKEMOER, 2011). De acordo com Carney-Crompton e Tan (2002), aumento nas demandas, nos papéis e conflitos de tempo estão associados com maior estresse, ansiedade e depressão para as pessoas adultas que estudam.

Devido os diversos problemas que os múltiplos papéis causam na vida do indivíduo e até da organização que está inserido, muitos autores (ex. AMSTAD *et al.*, 2011; EBY *et al.*, 2005; Michel *et al.*, 2011) estão analisando as causas, consequências e fatores ligados aos conflitos e equilíbrios entre os domínios.

Revisões recentes da literatura sobre fronteiras tem mostrado que a grande maioria das pesquisas foca na relação entre trabalho e família (MILLS; LINGARD; WAKEFIELD, 2007), sendo que a perspectiva do conflito tem dominado essas pesquisas durante as últimas décadas (PARASURAMAN; GREENHAUS, 2002). Além dos conflitos, muitos autores examinaram as consequências do trabalho-família para o indivíduo e para a organização (EBY *et al.*, 2005; PARASURAMAN;

GREENHAUS, 2002) e práticas que empresas utilizam para reduzir ou equilibrar esses dois domínios (Cf. HALL; RICHTER, 1988; RAU; HYLAND, 2002; ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005).

Em relação ao conflito ou equilíbrio trabalho-estudo, além de haver poucas pesquisas, grande parte da atenção neste domínio ao longo das últimas décadas tem focado em documentar os conflitos entre as demandas do trabalho e estudo, com o conflito trabalho-escola sendo um termo chave dessa tensão, que analisa, na grande maioria, adolescentes (MARKEL; FRONE, 1998; TEIXEIRA *et al.*, 2004) ou estudantes universitários (MCNALL; MICHEL, 2011), que estudam em tempo integral e arrumam emprego a fim de satisfazer alguma necessidade pessoal.

Apesar da falta de trabalhos com foco na interface trabalho-estudo com os estudantes não tradicionais ou adultos, de acordo com Fairchild (2003) eles compõem um dos segmentos que mais crescem entre os estudantes da alta educação. Segundo Carney-Crompton e Tan (2002), mesmo sendo um grupo pouco estudado, por eles possuírem mais compromissos e responsabilidades que os estudantes tradicionais, além de receberem menos apoio social, possuem mais demandas a serem gerenciadas, levando a maiores conflitos.

Ainda, foram encontrados trabalhos que analisaram os domínios trabalho, lar e estudo de uma forma integrada (Cf. GIANCOLA; GRAWITCH; BORCHERT, 2009). Nesses estudos, o principal foco dos autores era explorar os processos pelos quais o trabalho influencia as experiências escolares e não como um domínio influencia o outro.

De acordo com Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), há limitada pesquisa que busca compreender como as pessoas resolvem os problemas relacionados às

demandas entre trabalho e lar. Nos poucos casos em que o balanço entre esses dois domínios é estudado, o foco dos autores tem sido as ações das organizações, sendo que as estratégias do indivíduo em si foram esquecidas. Nota-se que o mesmo cenário se faz presente na literatura sobre as relações entre os domínios do trabalho, lar e estudo.

A partir do exposto, o presente estudo busca responder ao seguinte problema de pesquisa: “Como os trabalhadores lidam com as demandas entre trabalho, estudo e lar?”. Diante do problema de pesquisa, o objetivo é examinar as táticas que indivíduos utilizam para promover o equilíbrio entre esses três domínios. Como sujeitos da pesquisa, optou-se por trabalhar com estudantes não tradicionais, que são adultos com idade superior a 24 anos, que moram com dependentes, trabalham em tempo integral e retornaram à escola, no caso dessa pesquisa, cursa mestrado por um período superior a dez meses.

Este estudo contribui com o avanço da literatura sobre a interface trabalho-lar-estudo, ao direcionar o foco do conflito para o alcance do equilíbrio entre esses domínios. Em relação à teoria de táticas de manejo de fronteiras, abordada por Nippert-Eng (1996), Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) e Araujo, Tureta e Araujo (2013), espera-se obter um avanço ao considerar como os estudantes não tradicionais utilizam estratégias para lidar com as demandas dos domínios trabalho, lar e estudo. Além disso, o estudo também representa um avanço ao considerar um terceiro domínio (estudo) nessa relação, o que ressalta a sua originalidade. Em termos práticos, espera-se que o estudo apresente soluções para que estudantes adultos possam minimizar os conflitos vivenciados com as altas demandas dessas três esferas da vida, a fim de que problemas pessoais como estresse e insatisfação com a vida e família e organizacionais, como absenteísmo, rotatividade e baixo

desempenho, advindos das demandas conflitantes sejam erradicados, melhorando o bem-estar pessoal e organizacional.

Este trabalho está organizado em cinco capítulos. Após esta introdução, será apresentado o referencial teórico, abrangendo temas como a teoria das fronteiras, táticas de manejo de fronteiras e estudos já realizados nessa área, que serviram de base para o trabalho. O terceiro capítulo trata dos processos metodológicos utilizados na pesquisa. O quarto capítulo é referente aos resultados e o quinto trás as discussões e considerações finais sobre o estudo.

Capítulo 2

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Trabalhos recentes sobre a interface trabalho-lar mostram uma tendência em utilizar uma corrente de pesquisa que enquadra a fronteira entre os domínios trabalho e lar como socialmente construída (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2013; EBY *et al.*, 2005). Assim, o presente estudo seguirá essa abordagem, que, segundo Nippert-Eng (1996) permite que os indivíduos identifiquem as táticas que utilizam para vivenciar, interpretar e moldar o mundo, possibilitando o melhor equilíbrio entre os domínios. De acordo com Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) essa abordagem alega que o indivíduo é um coconstrutor de suas fronteiras, em conjunto com os membros de domínios como lar e trabalho, e, ao longo do tempo, essas fronteiras são modificadas a partir das interações entre as pessoas. A partir da perspectiva da construção social, surge a Teoria das Fronteiras, lente teórica adotada neste estudo para a análise das relações entre trabalho-estudo-lar.

2.1 TEORIA DAS FRONTEIRAS

O termo “fronteiras” tem sido utilizado em diversos contextos, como arte, psicologia, arquitetura e teoria das organizações (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009), se referindo aos limites ou perímetros temporais, emocionais, físicos e cognitivos que separam uma entidade de outra (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000; SUNDARAMURTHY; KREINER, 2008).

A teoria das fronteiras, muito utilizada por pesquisadores para responder a diversas questões, como as que tratam de negócios familiares (SUNDARAMURTHY; KREINER, 2008), transições de papéis (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000) e a

interface trabalho-lar (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2006), se dedica a estudar a maneira pela qual pessoas criam e sustentam suas fronteiras de modo a simplificar e organizar o ambiente no qual estão inseridas (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000). “Cercas mentais” (ZERUBAVEL, 1991, p.2) são estabelecidas a respeito de “áreas geográficas, eventos históricos, pessoas e ideias”, de forma a configurar os limites existentes entre tais domínios (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000, p.474). Esferas da vida, tais como trabalho, lar e estudo, são vistas por Ashforth, Kreiner e Fugate (2000) como delimitadores da realidade, pois os indivíduos agem como se as fronteiras entre eles fossem reais. Dentro e, geralmente, entre quaisquer domínios, os indivíduos podem construir um determinado papel (SUNDARAMURTHY; KREINER, 2008), por exemplo, pai, esposo, religioso, doméstico e empregado (STEYL; KOEKEMOER, 2011). Assim, uma pessoa constrói, no domínio “trabalho”, uma identidade relativa aos comportamentos que considera adequado a tal ambiente. Da mesma forma, constrói também identidades relativas aos domínios “lar” e “estudo”.

Em se tratando de papéis, Rau e Hyland (2002) argumentam que a teoria das fronteiras tenta explicar como os indivíduos transitam entre seus papéis, que são separados por fronteiras espaciais, “onde o trabalho é conduzido”, e temporais, “quando o trabalho é conduzido” (CLARK, 2000; RAU; HYLAND, 2002, p. 112). Segundo eles, as pessoas tentam minimizar a dificuldade na transição dos papéis e as indesejadas interrupções destes, devido ao fato de desejarem aumentar a eficiência de todos os papéis que podem assumir. Para Rau e Hyland (2002), apesar de os domínios serem importantes, os indivíduos tendem a focar nos que são mais salientes para eles, ou seja, aqueles que possuem um posicionamento mais prioritário em sua hierarquia de papéis.

De acordo com o trabalho de Ashforth, Kreiner e Fugate (2000), as fronteiras entre domínios quaisquer podem assumir duas distintas formas: finas e grossas. Fronteiras finas são permeáveis e permitem maior integração entre os domínios separados por elas. Isso significa que, ao lidar com dois domínios separados por uma fronteira fina, nota-se pouca diferenciação entre os papéis, com elevada incidência de eventos relacionados a um domínio ocorrendo em momentos e espaços físicos característicos do outro domínio. Já as fronteiras grossas, criam uma segmentação entre os domínios e seus respectivos papéis, ou seja, cria uma distinção marcada entre os domínios, fazendo com que os eventos de um papel sejam realizados em momentos e lugares característicos de seu respectivo domínio (NIPPERT-ENG, 1996). Apesar de existirem, papéis totalmente segmentados ou integrados são raros, e como possuem custos e benefícios diferentes, as preferências das pessoas em relação a eles diferem entre si (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000; ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005), geralmente recaindo em algum ponto do contínuo entre esses dois paradigmas (NIPPERT-ENG, 1996). O que define se um papel ou domínio é segmentado ou integrado é a flexibilidade e a permeabilidade das fronteiras, junto com o contraste dos papéis (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000; RAU; HYLAND, 2002). Flexibilidade é a extensão pela qual as fronteiras temporais e espaciais podem ser contraídas ou expandidas, e permeabilidade é o grau de envolvimento psicológico do indivíduo em um domínio, estando ele fisicamente em outro domínio (HALL; RICHTER, 1988). Assim, fronteiras finas são flexíveis e provocam maior permeabilidade entre domínios, enquanto fronteiras grossas são menos flexíveis e impermeáveis.

Uma vez que os indivíduos criam socialmente as fronteiras entre diferentes domínios, torna-se relevante compreender como os envolvidos se posicionam em

relação a tais fronteiras (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). Por exemplo, um engenheiro de uma empresa que cursa uma pós-graduação e realiza atividades de estudo durante o tempo em que está no trabalho, pode receber críticas do seu chefe, caso este tenha uma postura segmentadora entre tais domínios. Para esses autores, como as pessoas possuem, muitas vezes, diferentes preferências de fronteiras (segmentação ou integração) entre domínios, elas buscam suavizar o conflito entre diferentes papéis por meio de uma negociação de tais fronteiras, gerenciando, assim, a permeabilidade entre diferentes domínios. Assim, muitas empresas estão implantando políticas, como horário de trabalho flexível (HALL; RICHTER, 1988; RAU; HYLAND, 2002; ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005), teletrabalho (RAU; HYLAND, 2002) e creches locais (ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005), a fim de permitir o empregado a melhor gerir as fronteiras entre o trabalho e outros domínios da vida. Há evidências de que melhora o desempenho da organização (PERRY-SMITH; BLUM, 2000). Instituições de ensino também tem procurado oferecer opções de formação educacional que possibilitem maior flexibilidade, tais como as diversas modalidades de ensino à distância (ANTTIC-UR-REHMAN; KOUSAR; RAHMAN, 2012; MURTAZA; SHAH; UD DIN, 2011).

Além de fatores individuais, como gênero e idade, o contexto situacional, como a cultura, também influencia na escolha das pessoas por integrar ou segmentar seus domínios ou papéis (SUNDARAMURTHY; KREINER, 2008). Quando a cultura que os indivíduos possuem é bastante diferente da cultura organizacional, eles criarão uma fronteira psicológica que irá dificultar a transição entre os domínios (ASHFORTH; KREINER; FUGATE, 2000). À medida que essas fronteiras são definidas e institucionalizadas, torna-se muito difícil alterá-las ou até excluí-las (ZERUBAVEL, 1991). Entretanto, neste estudo defende-se que o

indivíduo pode desenvolver estratégias pessoais para gerenciar as fronteiras entre os diferentes domínios de sua vida. Essa visão ativa do ser humano é explorada mais a fundo por meio do conceito de táticas de manejo de fronteiras (NIPPERT-ENG, 1996).

2.2 TÁTICAS DE MANEJO DE FRONTEIRAS

Tomando como base teórica a Teoria das Fronteiras, Nippert-Eng (1996) criou o termo “manejo de fronteiras” (*boundary work*), referindo-se às ações tomadas pelas pessoas para criar, manter, diminuir ou mudar fronteiras entre dois domínios ou papéis. Por meio de um estudo qualitativo, realizado com cientistas, a autora analisou, por meio de entrevistas e observações dos domínios trabalho e lar, como pessoas utilizam objetos relevantes (como: chaves e calendários) e ações para desenhar as fronteiras entre essas duas esferas da vida. Por exemplo, um indivíduo pode utilizar diferentes roupas em casa e no trabalho, caso deseje segmentar esses domínios, ou usar as mesmas roupas em ambos os ambientes, caso a pessoa possua preferências por integrar tais domínios. De acordo com Nippert-Eng (1996), essas táticas nos ajudam a determinar o quanto nós segmentamos/integramos os domínios casa e trabalho. A partir da sua definição, vários autores (ex. CLARK, 2000; KNAPP *et al.*, 2013) passaram a utilizar os princípios do manejo de fronteiras para demonstrar, por exemplo, como os indivíduos ou grupos sociais podem gerenciar a interface entre dois domínios culturalmente distintos.

Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) investigaram como os indivíduos gerenciam as fronteiras entre trabalho e lar. Por meio de estudo realizado com sacerdotes episcopais, os autores desenvolveram um modelo que demonstra como as pessoas negociam as fronteiras entre os domínios citados por meio de atividades

do dia-a-dia, que eles intitularam “táticas de manejo de fronteiras”. O referido modelo é apresentado na figura 1.

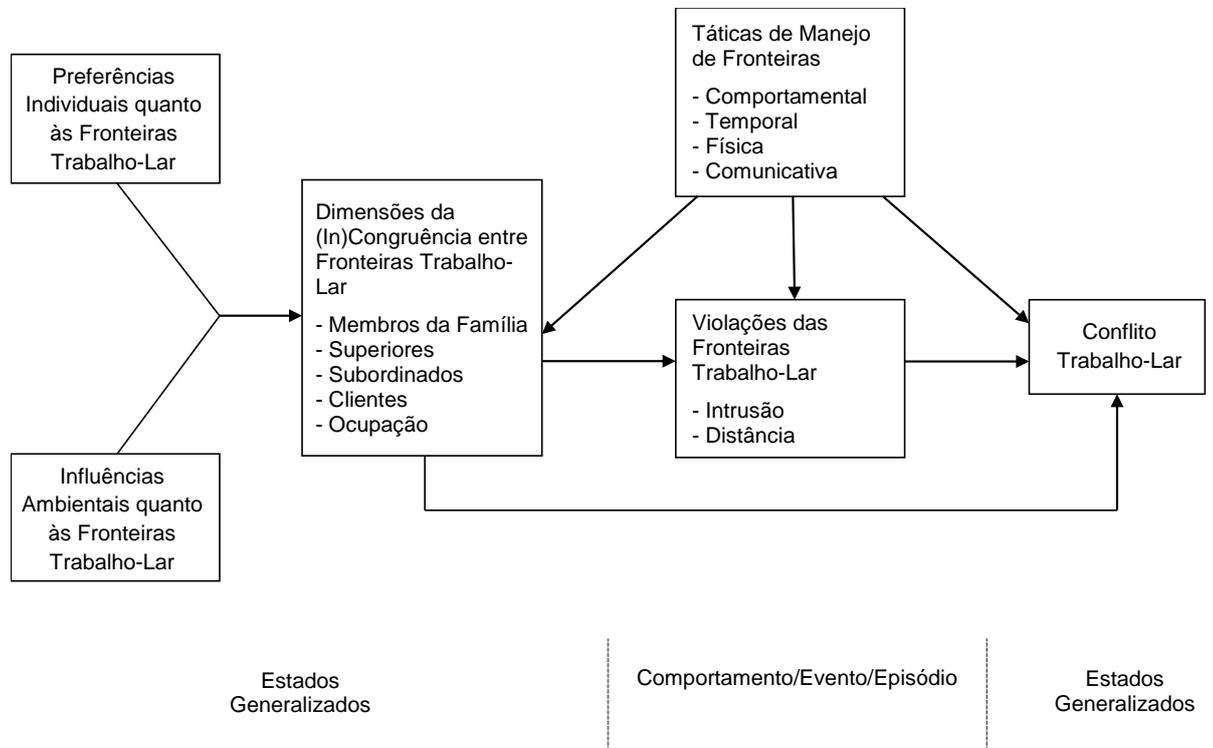


Figura 1: Modelo de Manejo das Fronteiras Trabalho-Lar.

Fonte: Kreiner; Hollensbe; Sheep (2009, p.711).

Nota: Traduzida pela autora.

De acordo com os autores, as pessoas possuem diferentes preferências em termos de como lidar com a interface entre trabalho e lar, o que chamaram de “influências individuais quanto às fronteiras trabalho-lar”. Algumas se referem a esses dois domínios como diferentes esferas da vida, evitando sobreposições entre trabalho e lar. Esses são chamados de segmentadores. Os integradores, por sua vez, possuem preferências por não distinguirem os aspectos de cada domínio.

Como já dito anteriormente, pessoas totalmente segmentadoras ou integradoras são raras. Na grande maioria das vezes, as preferências do indivíduo recaem em algum ponto no contínuo que vai de alta segmentação a alta integração

(NIPPERT-ENG, 1996; RAU; HYLAND, 2002), o que depende de muitos fatores, por exemplo, aspectos pessoais, como gênero e status familiar (KOSSEK; NOE; DEMARR, 1999).

Nesse processo de negociação de fronteiras diárias, não só as preferências individuais devem ser levadas em conta, deve-se levar em consideração também os desejos pela integração ou segmentação que os indivíduos envolvidos nesse processo, como familiares, colegas de trabalho e superiores, possuem (NIPPERT-ENG, 1996; KREINER, 2006). No modelo citado, esses desejos são chamados de “influências ambientais quanto às fronteiras trabalho-lar”. Esse processo de transição de um domínio a outro pode ser prejudicado na medida em que há diferenças entre os níveis esperados de segmentação ou integração entre o indivíduo e o ambiente que o cerca. Surge, a partir da combinação dessas preferências a “(in)congruência entre fronteiras trabalho-lar”.

Os autores destacam que as (in)congruências entre as fronteiras trabalho-lar ocorrem em cinco dimensões, conforme quadro 1:

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
Membros da família	Nível de (in)compatibilidade entre a preferência do indivíduo em segmentar ou integrar as fronteiras entre trabalho e lar e como os membros da família (filhos, cônjuges ou outros residentes no domínio “lar”) esperam que sejam essas fronteiras (finas/grossas).
Supervisor/superior	Grau de (des)semelhança que a preferência do indivíduo representa em relação ao que o supervisor/superior espera dessas fronteiras.

Subordinado	(In)Congruência entre as preferências por fronteiras entre lar e trabalho por parte do indivíduo e seus subordinados.
Cliente	Nível de (in)compatibilidade entre a preferência do indivíduo e de seu cliente em termos do grau de segmentação ou integração entre trabalho e lar, esse referente à sua ocupação.
Ocupação	Grau de concordância/discordância entre a preferência do indivíduo em segmentar ou integrar os domínios e as demandas e exigências de sua ocupação. Assim, como as preferências dos indivíduos são diferentes, nem todas as ocupações irão suprir o nível desejado de segmentação de todas as pessoas.

Quadro 1: Dimensões e características das fronteiras trabalho-lar.

Fonte: Elaborado pela autora.

Muitos estudos observaram que o ajuste entre as preferências ambientais e pessoais quanto à interface trabalho-lar é importante para a satisfação, comprometimento organizacional, desempenho, rotatividade e bem-estar no trabalho (AHMAD; VEERAPANDIAN; GHEE, 2011; EDWARDS *et al.*, 2006). Quando há o desajuste entre a pessoa e o ambiente, ou seja, há incongruência entre as fronteiras trabalho-lar, duas consequências são apontadas: as violações de fronteiras e o conflito trabalho-lar (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2013).

Em relação às violações de fronteiras trabalho-lar, Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009, p.713) as definem como “a percepção do indivíduo de que um comportamento, evento ou episódio viola ou negligencia uma faceta importante da fronteira desejada entre trabalho-lar”. Os autores sustentam que tais violações se manifestam de duas maneiras: por intrusão ou por distância. A violação por intrusão ocorre quando um indivíduo segmentador é compelido, por algum motivo, a integrar os domínios trabalho e lar mais do que o desejado. Um exemplo seria um adulto

recebendo ligações da sua mãe no trabalho, mesmo demonstrando uma preferência por segmentar os domínios. Por outro lado, a violação por distância acontece a partir do momento que um indivíduo integrador é coagido a segmentar os domínios trabalho e lar, criando uma certa distância indesejada entre eles. Nesse caso, um exemplo seria um adulto, estando no ambiente de trabalho, resolve finalizar algumas pendências do lar, porém é proibido pelo seu chefe de realizar tal atividade.

Como ilustrado na figura 1, outra consequência da incongruência entre as fronteiras trabalho-lar é o conflito entre esses dois domínios. Segundo Greenhaus e Beutell (1985), esses conflitos ocorrem quando pressões do domínio trabalho são incompatíveis com as demandas do domínio lar, e vice-versa, impossibilitando que as tarefas de um dos papéis sejam realizadas adequadamente. Os conflitos entre trabalho e lar têm sido ligados a diversos resultados negativos, tanto para o indivíduo quanto para a organização, como diminuição de satisfação com o trabalho e com a família, aumento de depressão e ansiedade, uso de bebidas alcóolicas, problemas físicos, insatisfação com o trabalho, baixo desempenho nas organizações e altas taxas de rotatividade e absenteísmo (GRANT-VALLONE; ENSHER, 2001; LESLIE; MANCHESTER, 2011). Com esses grandes desafios, torna-se essencial buscar o equilíbrio entre esses dois domínios, a fim de diminuir tais efeitos negativos.

Uma vez que as incongruências entre as fronteiras trabalho-lar ocasionam os conflitos entre esses dois domínios, as violações de fronteiras também os fazem. De acordo com Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), um aumento das violações de fronteiras trabalho-lar pode levar ao aumento dos conflitos entre esses dois domínios. Isso ocorre, pois a partir do momento que as violações, vistas como eventos específicos, vão se tornando frequentes, os conflitos vão sendo construídos,

se tornando mais evidentes e se convertendo em um estado generalizado. Além disso, as violações que possuem maior intensidade e frequência são as que mais afetam e intensificam os conflitos. Para os autores, a descoberta de que os conflitos representam o “estado geral” e as violações os “eventos específicos” permite uma melhor compreensão do processo de equilíbrio entre trabalho e lar.

Em resposta a tais problemas advindos desses domínios, Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) identificaram as “táticas de manejo de fronteiras” que indivíduos utilizam para suavizar as incongruências, violações e conflitos. O quadro 2 apresenta as quatro dimensões das táticas de manejo de fronteiras, bem como as táticas classificadas em cada uma dessas dimensões e suas respectivas definições.

Nome	Descrição
<i>Táticas Comportamentais</i>	
- Uso de outras pessoas	Utilizar as habilidades e disponibilidade de outros indivíduos que podem ajudar com as fronteiras entre trabalho-lar (p.e., membros da equipe ocultando chamadas).
- Uso de tecnologia	Usar tecnologia para facilitar o manejo de fronteiras (p.e., e-mail de voz, chamada ID, e-mail).
- Invocação de triagens	Priorizar demandas de casa e trabalho aparentemente urgentes e importantes (p.e., emergência pastoral e emergência da creche).
- Permissão de diferentes permeabilidades	Escolher quais aspectos específicos da vida de trabalho-casa serão ou não permeáveis.
<i>Táticas Temporais</i>	
- Controle do tempo de trabalho	Manipular planos regulares ou esporádicos (p.e., acumular tempo dos domínios trabalho ou lar para ser usado mais tarde, bloquear segmentos de tempo, decidir quando fazer vários aspectos do trabalho).
- Encontro de tréguas	Remover você mesmo das demandas de trabalho-lar por uma quantidade significativa de tempo (p.e., férias, escapadas, retiros).
<i>Táticas Físicas</i>	
- Adaptação de fronteiras físicas	Montar ou desmontar fronteiras ou barreiras físicas entre os domínios trabalho e lar.

- Manipulação do espaço físico	Criar ou reduzir a distância física ou a “terra de ninguém” entre os domínios trabalho e lar.
- Gerenciar artefatos físicos	Usar itens tangíveis como calendários, chaves, fotos e e-mail para separar ou combinar aspectos de cada domínio.
<i>Táticas Comunicativas</i>	
- Estabelecimento de expectativas	Gerenciar expectativas antes da violação de fronteiras trabalho-lar (p.e., declarar a preferência para a paróquia ou para a família antes do tempo).
- Confrontar os violadores	Dizer aos violadores das fronteiras trabalho-lar durante ou após uma violação de fronteira (p.e., dizer a um paroquiano para parar de ligar para casa por razões fúteis).

Quadro 2: Táticas de Manejo de Fronteiras Trabalho-Lar.

Fonte: Kreiner; Hollensbe; Sheep (2009, p.716-717).

Nota: Traduzida pela autora.

De acordo com esses autores, essas táticas possuem uma certa sobreposição conceitual, sendo elas, muitas vezes, complementares. Uma vez que o indivíduo utilize uma combinação dessas táticas, as violações das fronteiras entre trabalho e lar tendem a ser amenizadas e, conseqüentemente, o equilíbrio entre trabalho e lar tende a ser melhor alcançado.

2.3 ESTUDOS SOBRE AS INTERFACES TRABALHO-LAR-ESTUDO

Em décadas recentes, significantes mudanças vêm ocorrendo na vida profissional e pessoal dos indivíduos. Mudanças na estrutura familiar, aumento da participação de mulheres na força de trabalho e mudanças tecnológicas (PEETERS *et al.*, 2005) tem tornado o balanço entre os domínios trabalho e lar uma questão chave para o trabalhador contemporâneo.

Entender a interface trabalho-lar não é uma preocupação apenas para os trabalhadores. Muitos pesquisadores de diversas áreas vem investigando a fundo a

relação entre os dois domínios, que para muitos indivíduos são os dois principais domínios da vida (MICHEL *et al.*, 2011).

Porém, não só trabalho e lar são dimensões importantes para a dinâmica desse indivíduo. A partir do momento em que as empresas estão se internacionalizando, buscando trabalhadores competentes e cada vez mais capacitados, torna-se necessário a profissionalização desses trabalhadores, por meio de cursos de especialização, como mestrados e MBAs, fazendo do “estudo” um domínio importante a ser estudado. De acordo com Giancola, Grawitch e Borchert (2009), o estudo, quando combinado com trabalho e lar, pode ser um estressor importante pra o indivíduo. Por esta razão, nesta pesquisa optou-se por realizar uma análise a respeito de como pessoas negociam as fronteiras entre trabalho, lar e estudo.

Nos subtópicos a seguir, é apresentada uma revisão da literatura que discute a respeito das diferentes combinações possíveis das interfaces entre os três domínios citados.

2.3.1 Trabalho-lar

A interface entre trabalho e lar tem sido cada vez mais investigada durante as últimas décadas e é a mais explorada dentre as combinações possíveis entre trabalho, lar e estudo (EBY *et al.*, 2005). Pesquisas relacionadas a esse assunto estão associadas a mudanças na estrutura familiar e na força de trabalho, como aumento de mulheres nas empresas e casais de duplo lucro.

Muitas dessas pesquisas tem enfatizado, principalmente, os conflitos entre esses dois domínios, focando nos antecedentes bem como nas consequências

desse construto para o indivíduo e para a organização, e práticas que empresas utilizam para equilibrar esse dois domínios. Mais recentemente, no entanto, autores (ex.: GREENHAUS; POWELL, 2006; WAYNE *et al.*, 2007) começaram a investigar não somente os aspectos negativos dessa relação, mas também os pontos positivos da interface trabalho-lar, como a facilitação trabalho-família, ou seja, quanto a participação em um domínio se torna mais fácil quando o indivíduo participa de outro domínio (BUTLER *et al.*, 2005).

Em relação ao conflito trabalho-lar, esse construto tem sido central no desenvolvimento do campo desses dois domínios (EBY *et al.*, 2005). Muitos autores vem analisando os antecedentes e resultados desse conflito. Por exemplo, Kossek e Ozeki (1999), por meio de uma revisão com amostra de 27 artigos do ano de 1987 a 1999, observaram que um maior conflito está relacionado a maior absenteísmo e rotatividade e menor comprometimento do indivíduo com a organização e com a carreira, além de estar associado ao *burnout*. Para os autores, o conflito lar-trabalho afeta a produtividade, o desempenho e as atitudes da pessoa na organização, ocasionando resultados negativos para a empresa.

Além dessas consequências, de uma forma geral, o conflito trabalho-lar também tem sido associado com resultados, como: depressão e tensão (KOSSEK; LAUTSCH; EATON, 2006), insatisfação na vida e no trabalho (PERREWE; HOCHWARTER; KIEWITZ, 1999); intenção de demissão (SHAFFER *et al.*, 2001), estresse relacionado ao trabalho (NETEMEYER; BRASHEAR-ALEJANDRO; BOLES, 2004) e à família (CARDENAS; MAJOR; BERNAS, 2004), diminuição do bem-estar (AMSTAD *et al.*, 2011), uso de substâncias (GRZYWACZ; BASS, 2003) e problemas crônicos de saúde (GRZYWACZ, 2000).

Greenhaus e Beutell (1985) examinaram a literatura de conflito trabalho-família e observaram tais antecedentes desse conflito: número de horas trabalhadas por semana, inflexibilidade no trabalho, estado civil do indivíduo, suporte do supervisor e da esposa, autonomia das tarefas no trabalho e estressores no trabalho, como estresse na comunicação e participação requerida no trabalho.

Posteriormente, vários autores confirmaram os achados de Greenhaus e Beutell (1985) e encontraram causas adicionais desse conflito, por exemplo, número e idade das crianças e tamanho da família (BYRON, 2005; MICHEL *et al.*, 2011) e políticas da empresa, como flexibilidade e teletrabalho (KOSSEK; OZEKI, 1999).

Tais políticas empresariais também tem sido foco de pesquisadores que examinam a relação trabalho-lar. Essas políticas são inseridas nas organizações a fim de aliviar tais conflitos, evitando os resultados negativos mencionados (RAU; HYLAND, 2002). Creche local, tempo flexível e teletrabalho são as principais políticas analisadas.

Por fim, a literatura trabalho-lar vem movendo e crescendo seu foco no estudo dos aspectos positivos da relação entre esses dois domínios. Termos como facilitação, compatibilidade, aprimoramento (GRZYWACZ; BASS, 2003) e enriquecimento trabalho-família (GREENHAUS; POWELL, 2006) vem sendo introduzidos. De acordo com Kossek, Baltes e Matthews (2011), a perspectiva do enriquecimento trabalho-família enfatiza que recursos como ativos psicológicos (como humor), capital social ou comportamentos podem ser transferidos de um domínio a outro, a fim de enriquecê-los.

2.3.2 Trabalho-estudo

Em relação ao conflito ou equilíbrio trabalho-estudo, além de haver poucas pesquisas, quando comparado aos estudos de trabalho-lar, grande parte da atenção neste campo, ao longo das últimas décadas, tem recaído nos conflitos entre as demandas do trabalho e estudo para adolescentes que estão cursando o colegial ou uma graduação e que estão, ao mesmo tempo, trabalhando. Alguns poucos estudos (ex.: KIMMEL *et al.*, 2012; MBILINYI, 2006) se dedicam a analisar adultos que trabalham e estudam, os estudantes não tradicionais, porém, esses foram classificados nesta revisão no tópico “Trabalho-lar-estudo”, já que a grande parte desses adultos são casados e pais de família, sendo necessário o entendimento da relação entre esses três domínios.

Em relação aos conflitos desses domínios, o grande foco se dá nos efeitos negativos do trabalho sobre os estudos dos adolescentes. Por exemplo, longas horas de trabalho tem sido associadas com baixo desempenho acadêmico (MILLER; DANNER; STATEN, 2008; TROCKEL; BARNES; EGGET, 2000), baixas habilidades de estudo (LAMMERS; ONWEUGBUZIE; SLATE, 2001), menores notas em testes (COOPER *et al.*, 1999) e maiores ausências nas aulas (BARLING; ROGERS; KELLOWAY, 1995). Outros fatores como carga de trabalho e insatisfação com o trabalho interferem na habilidade de realizar as demandas escolares (MARKEL; FRONE, 1998).

De um modo geral, o trabalho está associado ao atraso na obtenção da qualificação final (CANABAL, 1998), maiores comportamentos de risco, como fumo, bebidas e uso de drogas (BUTLER; DODGE; FAUROTE, 2010), menor propensão em participar de atividades patrocinadas pela escola, vistas como importantes para

afastar jovens de crime, e programas escolares (ZIEROLD; GARMAN; ANDERSON, 2005), além de afetar o sono (MILLER; DANNER; STATEN, 2008; TEIXEIRA *et al.*, 2004)

Assim como nos estudos sobre trabalho-lar, pesquisadores de trabalho-estudo também vem examinando, de uma forma mais limitada, os possíveis aspectos positivos entre esses dois domínios, a facilitação ou o enriquecimento trabalho-estudo. Apesar de não haver um vasto campo na literatura a respeito desse assunto, Butler (2007) observou que o emprego pode fornecer recursos que facilitam o papel escolar para o adolescente. Resultados como, persistência e finalização do estudo (KING, 2006), quando o trabalho não ultrapassa 15 horas por semana e é relacionado ao interesse acadêmico; aquisição de importantes habilidades no trabalho, como *networking* e gerenciamento de tempo, podem ser usados para melhorar o desempenho acadêmico (MCNALL; MICHEL, 2011), além do trabalho ser uma oportunidade para testar os conhecimentos acadêmicos (BRUNEL; GRIMA, 2010).

Ainda, observou-se que há alguns trabalhos referindo-se aos preditores do conflito trabalho-estudo. Por exemplo, horas de trabalho, insatisfação com o trabalho, carga de trabalho (MARKEL; FRONE, 1998) e controle de trabalho, ou seja, controle sobre como o trabalho é feito (BUTLER, 2007), foram vistos como preditores do conflito.

2.3.3 Estudo-lar

A literatura que discute o equilíbrio ou o conflito entre diferentes esferas da vida, em geral, destaca que o trabalho costuma ser apontado como um domínio

prevalente na relação com as esferas do lar e trabalho. Por esta razão, os estudos que se limitam a discutir a relação estudo-lar são escassos tanto na literatura internacional (STEYL; KOEKEMOER, 2011) como na nacional.

Em relação aos trabalhos encontrados, observou-se que a grande maioria foca nas consequências dos comportamentos familiares no engajamento de adolescentes na escola. Por exemplo, estudos que examinaram a importância do envolvimento dos pais na educação dos filhos, apontam que esse envolvimento tem relação positiva com as notas das provas desses alunos (SINGH *et al.*, 1995), a motivação dos estudantes e o engajamento escolar (POMERANTZ; MOORMAN; LITWACK, 2007) e o aprendizado do aluno (MO; SINGH, 2008).

Outro fator, o caos do lar, relacionado ao nível de barulho e de confusão, foi visto como negativamente associado ao desempenho escolar (HANSCOMBE *et al.*, 2011), afetando a habilidade de leitura (JOHNSON *et al.*, 2008), as notas (HART *et al.*, 2007) e o comportamento do estudante (COLDWELL; PIKE; DUNN, 2006).

Por fim, o conflito estudo-trabalho tem sido também relacionado à depressão (TEODORO; CARDOSO; FREITAS, 2010) e à agressividade de adolescentes nas escolas (CARLOS *et al.*, 2008).

2.3.4 Trabalho-lar-estudo

Em relação aos domínios trabalho, lar e estudo, foram identificados alguns estudos que analisam a relação simultânea entre esses domínios, assim como os antecedentes e consequentes da relação entre esses papéis. Em geral, esses estudos encontram-se focados em estudantes adultos, também chamados de não tradicionais. Esse grupo de estudantes se caracteriza principalmente pela idade (Cf.

JINKENS, 2009), porém, outros autores acrescentam critérios adicionais para caracterizá-los, como o fato de serem reentrantes em atividades educacionais (CARNEY-CROMPTON; TAN, 2002) e de trabalharem em tempo integral (KASWORM, 2010).

Entre os antecedentes mais comumente destacados para a sobreposição dos papéis de trabalho-lar-estudo, encontram-se o aumento da competição global e a necessidade de melhor se diferenciar no mercado de trabalho (KIMMEL *et al.*, 2012; MBILINYI, 2006) e as limitações financeiras dos estudantes, que impossibilitam que realizem uma pausa nas atividades profissionais para se dedicarem ao estudo (RITT, 2008; TIMARONG; TERNAUNGIL; SUKRAD, 2002). Esses fatores, somados, mostram que a sobreposição dos papéis de trabalho, lar e estudo, é uma realidade em diversos contextos no mercado de trabalho e, como tal, caracteriza-se como um fator que demanda atenção de indivíduos, organizações, universidades e instituições de apoio. Para Christensen, Schneider e Butler (2011), essa relação tende a ser ainda mais crítica quando os trabalhadores envolvidos possuem filhos, uma vez que as demandas do lar aumentam criticamente nesse caso.

Essa sobreposição leva a expectativas de papéis em múltiplos domínios da vida que tendem a não ser compatíveis, o que conduz a conflitos entre lar, trabalho e estudo. O envolvimento ativo em atividades de suporte tem sido apontado como uma saída necessária para a minimização desse conflito (XU; SONG, 2013). A seguir, são apresentadas algumas iniciativas de suporte dos diferentes atores sociais envolvidos nesse processo encontradas na literatura.

Encontram-se alguns estudos que têm explorado de que forma as organizações empresariais podem colaborar para diminuir os efeitos negativos dessa sobreposição de papéis para o indivíduo e seu trabalho. Por exemplo, Kimmel

et al. (2012) discutem o papel do ensino online no sentido de facilitar com que o empregado alcance o desenvolvimento educacional minimizando esforços de locomoção. Xu e Song (2013), por sua vez, destacam a importância do suporte organizacional aos empregados quando estes se encontram realizando cursos que demandam considerável esforço.

Alguns autores destacam a importância do apoio dos familiares nesse processo. Por exemplo, Kirby *et al.* (2004) identificaram evidências de que o apoio da família propicia um menor estresse do indivíduo que vivencia o conflito. Xu e Song (2013) destacam a importância da compreensão da família no que se refere a atrasos no retorno do trabalho ou ao tempo dedicado em casa a atividades de estudo.

Há também estudos que exploram o papel da instituição de ensino nesse processo. Bisoux (2006) destaca a importância de cursos de pós-graduação serem oferecidos à noite e aos fins de semana e do desenvolvimento de práticas que flexibilizem a atividade profissional concomitante com o desenvolvimento dos estudos. Hammer, Grigsby e Woods (1998) sinalizam na mesma direção e apontam que a satisfação com a experiência educacional tende a gerar uma sensação de maior equilíbrio entre os três domínios discutidos neste tópico.

O conflito trabalho-lar-estudo, se não for bem administrado, pode trazer consequências nocivas para o indivíduo e para a organização. Por exemplo, Xu e Song (2013) encontraram indicativos de que esse conflito tende a levar o indivíduo à depressão. Edwards e Rothbard (2000), Kreiner (2006) e Parasuraman e Greenhaus (1992) também destacam que esse conflito pode gerar consequências indesejáveis para os trabalhadores, tais como estresse, *burnout* e insatisfação com o trabalho, com a vida e com o emprego. Já a organização, pode se deparar com altos graus de

absenteísmo, rotatividade e menor comprometimento organizacional (RICE; FRONE; MCFARLIN, 1992).

Em resumo, a literatura sobre conflito/equilíbrio trabalho-lar-estudo tem focado principalmente em compreender de que forma instituições de ensino, empresas e familiares (especialmente cônjuges) podem apoiar indivíduos a melhor gerenciar as sobreposições de papéis evidenciadas nos conflitos entre os domínios citados. No entanto, permanecem pouco exploradas as possibilidades de ação que os indivíduos podem tomar ativamente no sentido de melhor gerenciar as demandas conflitantes desse domínio, lacuna essa que este estudo visa preencher na literatura.

Capítulo 3

3 METODOLOGIA

Este trabalho objetiva examinar as táticas que indivíduos utilizam para promover o equilíbrio entre os domínios trabalho, estudo e lar. Para isso, utilizou-se uma abordagem qualitativa de pesquisa, visto que pretende-se investigar os mecanismos pelos quais trabalhadores buscam gerenciar as demandas entre esses três domínios. De acordo com Eby *et al.* (2005), abordagens qualitativas são mais adequadas para estudar processos, uma vez que possibilitam compreender como eles ocorrem. Acredita-se que esta abordagem possa ser mais explorada na literatura sobre o equilíbrio trabalho-estudo-lar, dada a escassez de estudos e o benefício já argumentado que este tipo de investigação científica pode trazer para a literatura em questão.

Em relação à coleta de dados, foram feitas entrevistas pessoais, com base em um roteiro semiestruturado, que foi produzido por meio de uma adaptação do protocolo utilizado no estudo de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009). No referido estudo, o instrumento possibilitava identificar as táticas de gerenciamento de fronteiras entre trabalho-lar praticadas por sacerdotes episcopais (ANEXO A). Como nesta pesquisa incluiu-se um novo domínio, o estudo, e foram utilizados sujeitos distintos- estudantes não tradicionais ao invés de sacerdotes episcopais-, foi necessária uma reformulação do roteiro, assim como a tradução para o português, conforme Apêndice A.

Os sujeitos da pesquisa são estudantes não tradicionais, que são adultos com idade superior a 24 anos, que moram com dependentes, trabalham em tempo integral e retornaram à escola, no caso dessa pesquisa, cursa mestrado por um

período superior a dez meses. A escolha desses critérios se justifica pelo fato de os estudantes não tradicionais serem os que mais vivenciam os conflitos entre os domínios trabalho, estudo e lar (CARNEY-CROMPTON; TAN, 2002); pelo fato de que indivíduos que moram com dependentes serem mais propensos a possuírem uma maior responsabilidade familiar, devendo conciliar os estudos, com trabalho e família. Em relação ao mestrado, esse foi escolhido por abranger uma carga horária maior do que outros cursos de pós-graduação, além de exigir uma dissertação no final do curso, demandando maior dedicação dos alunos. O período de dez meses de participação no curso, no mínimo, foi escolhido por ser um tempo considerado suficiente para que o indivíduo possa se adaptar a esse novo papel de estudante e vivenciar situações de potencial conflito que nos possibilite realizar observações com fins de produção de conhecimento teórico. A escolha do tempo integral de trabalho se justifica pelo fato de os trabalhadores com essa carga horária de trabalho possuírem menos tempo disponível para assuntos não relacionados ao trabalho, ocasionando maiores potenciais tensões e conflitos (EBY *et al.*, 2005).

Para composição dos sujeitos da pesquisa, foi enviado um e-mail para alunos não tradicionais da Instituição analisada, pedindo que entrasse em contato com o autor do trabalho para participar da entrevista. A partir das entrevistas realizadas, foi utilizada a técnica bola de neve (HECKATHORN, 1997), na qual os participantes indicavam estudantes não tradicionais conhecidos para próximas entrevistas.

No total, foram realizadas 18 entrevistas, nos meses de junho e julho de 2013, com alunos mestrandos de uma instituição de ensino superior localizada em Vitória, no Espírito Santo. A quantidade de entrevistados foi definida com base no princípio da saturação teórica de Glaser e Strauss (1967), que afirma que as entrevistas devem ser realizadas até o momento em que não se verifique a descoberta de

novos dados (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2013). A escolha da instituição se deu por esta possuir uma grande quantidade de adultos que possuem as características dos estudantes não tradicionais e por questões de conveniência.

As entrevistas, com duração média de 30 minutos, foram transcritas e analisadas por meio de análise de conteúdo (BARDIN, 2004). Nessa análise, frases ou trechos das entrevistas são codificados, possibilitando encontrar as táticas que indivíduos utilizam para gerenciar o trabalho, o estudo e o lar. Após essa codificação, foi permitido classificar as táticas encontradas em 4 tipos: comportamentais, comunicativas, físicas e temporais, que são descritas a seguir.

Capítulo 4

4 RESULTADOS

Conforme explicado no referencial teórico, os conflitos trabalho-lar-estudo e as violações das fronteiras, advindos da incongruência entre as preferências pessoais e ambientais, ocasionam consequências negativas tanto para os indivíduos quanto para as organizações nas quais estão inseridos. A fim de que esses problemas gerados para os domínios do trabalho, estudo e lar sejam reduzidos, observou-se que indivíduos utilizam táticas de negociação de fronteiras, que foram classificadas em quatro dimensões: comportamentais, físicas, comunicativas e temporais.

Embora tenhamos nos mantido abertos ao aparecimento de outras dimensões, todas as táticas apresentadas podem ser inseridas na classificação de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), o que ressalta a saturação encontrada naquele estudo e a transferibilidade das categorias encontradas para outras áreas substantivas. No entanto, algumas táticas específicas ao contexto empírico desta pesquisa foram identificadas e são apresentadas a seguir.

4.1 TÁTICAS COMPORTAMENTAIS

As táticas comportamentais são práticas sociais que indivíduos utilizam para reduzir o conflito entre diferentes dimensões da vida (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). Foram encontrados oito tipos de táticas comportamentais no presente estudo: “Utilizando pessoas”; “Permeabilidade diferenciada”; “Usando tecnologia”; “Negando demandas”; “Adotando atenção progressiva”; “Negociando

flexibilidade em troca de resultados”; “Buscando intensidade em cada domínio” e “Recompensando os membros dos domínios”.

4.1.1 Utilizando pessoas

De acordo com os dados da pesquisa, uma das táticas mais mencionadas pelos entrevistados foi “Utilizando pessoas”, que se refere ao fato de o indivíduo fazer uso da colaboração e do incentivo de uma pessoa ligada a um dos domínios em questão, como cônjuge, filho, secretária, supervisor e colega de mestrado, para facilitar o gerenciamento das fronteiras entre trabalho-estudo-lar.

Nessa tática, indivíduos usam o apoio de pessoas para ajudar com as demandas de um determinado domínio - na maioria das vezes o domínio do lar - a fim de que se consiga o melhor equilíbrio entre tais domínios, como visto nos trechos a seguir:

Como eu estou em fase de fechamento do mestrado, que que a gente está usando: a gente está usando muito o apoio da família...hora é minha sogra que vai lá para casa...minha sogra mora em Guaraná, 35km de Aracruz mais ou menos...então assim, reveza minha sogra que vai lá para casa, ou então minha mãe que mora lá em Aracruz, a gente vai com a neném, deixa a neném na casa da minha mãe, o escritório que a gente tem é embaixo da casa da minha mãe e a gente fica nessa vida né, um pouquinho aqui, um pouquinho ali, não tem jeito. (E6)

Tenho uma pessoa que trabalha 3 vezes por semana, que salvou o casamento, porque você imagina eu fico o dia inteiro fora, meu marido fica o dia inteiro fora, não tem energia para poder arrumar a casa, né?! E aí, logo que a gente casou você sabe o que aconteceu [mãe faleceu], tive um problema pessoal e aí que eu conseguia olhar menos ainda para minha casa, para o meu casamento, para tudo, né. Então essa pessoa, que me ajuda hoje, para mim foi fundamental. (E5)

Quando usada essa tática, os estudantes não tradicionais contam com a ajuda e disponibilidade de pessoas envolvidas no domínio do lar - como nos trechos acima, a sogra, a mãe e a empregada - no desempenho de atividades desse domínio, o que reduz a quantidade de tarefas a serem realizadas pelo indivíduo e

possibilita que ele foque em demandas prioritárias ou urgentes. Isso facilita o gerenciamento de seus papéis.

Muitas vezes, algo mais simples que a colaboração de outras pessoas é vista como útil para diminuir tais conflitos. Houve relatos de que o incentivo recebido de outras pessoas são vistos como fundamentais para que o indivíduo siga buscando equilibrar seus diferentes papéis. Os entrevistados frequentemente mencionaram que o incentivo da família, do cônjuge e filhos e do superior imediato são essenciais para que ele se motive a buscar satisfazer as diversas demandas do trabalho, do estudo e do lar, como no trecho a seguir:

Atualmente, eu estou contando com apoio do meu marido e da minha filha, dentro da compreensão dela, mas o fato de ter trancado [trancou o mestrado por 6 meses] foi justamente porque, a princípio, eu não tive nenhum apoio do meu marido, então isso era muito complicado [...] Então, quando eu parei o mestrado, ao invés das coisas melhorarem eu entrei num processo depressivo [...] Hoje eu voltei para o mestrado, meu marido me apoia e está tudo bem. (E14)

Observa-se que a falta de suporte de indivíduos pertencentes aos domínios, principalmente do cônjuge, pode dificultar no processo de negociação entre as fronteiras entre trabalho, lar e estudo, o que muitas vezes leva a problemas como insatisfação com a vida, problemas com a família e casos de depressão, o que aumenta ainda mais o conflito entre os papéis.

4.1.2 Permeabilidade diferenciada

Uma outra tática comportamental citada por muitos entrevistados foi a “Permeabilidade diferenciada”. O emprego dessa tática permite que os indivíduos decidam a que pessoas ou assuntos referentes aos domínios trabalho, lar e estudo serão aplicados comportamentos de integração ou segmentação. Por exemplo, na maioria dos incidentes relativos a essa tática, os indivíduos demonstravam uma

tendência em adotar uma postura integradora no lar e nos estudos ao receber demandas do superior imediato, ou seja, sempre que o chefe demandava uma atividade, essa seria feita em qualquer ambiente e horário. Ao contrário do superior, pessoas que não necessitavam ser atendidas com urgência, como colegas de trabalho e clientes sem demandas urgentes, não eram possibilitados a violar as fronteiras do trabalho, o que permitia que o indivíduo se concentrasse em atividades prioritárias e possibilitava-o manter o nível desejado de integração/segmentação entre as fronteiras. A evidência empírica a seguir provê suporte para essa afirmação:

O meu chefe eu sempre vou atender. Se for algum cliente e eu já souber o assunto, não atendo. Número restrito, que é da empresa, eu não atendo dependendo do horário. (E1)

Além do chefe, a família também foi apontada por muitos como demandadora de uma integração diferenciada. Isso pode ocorrer pelo fato de que a relação com a família é paradoxal: apesar de ela ser considerada como a prioridade central dos entrevistados, o domínio do lar é apontado frequentemente como o que cede tempo e espaço a atividades de outros domínios. No entanto, é recorrente a afirmação de que essa concessão é feita pelo bem estar futuro da família. Ao conceder uma permeabilidade diferenciada a membros da família no trabalho ou no domínio dos estudos, os entrevistados buscam equilibrar as demandas familiares com a disponibilidade de um acesso imediato para comunicações e solicitações mais importantes. Assim, uma maneira do indivíduo compensar essa sua ausência com familiares é, por exemplo, atender o telefone sempre que ligam, conforme demonstrado pela entrevistada 1:

Como a minha família toda mora longe, a gente nunca acha que vão ligar para dizer que ganharam na mega sena, né? Então eu atendo e dependendo do assunto digo que ligo depois. Mas família eu sempre atendo. (E1)

Alguns outros entrevistados também integram/segmentam domínios com base na importância ou urgência de solicitações. Assim, como muitos estudantes não tradicionais reportaram, eles flexibilizam as fronteiras quando se trata de demandas urgentes, já que a não realização dessas atividades pode resultar em sérias consequências negativas ao indivíduo ou aos envolvidos. O trecho a seguir evidencia esse achado:

O e-mail fica ligado direto, se for um assunto bobo, que pode esperar, eu leio, leio todos os e-mails, chegou eu leio, se for algo que possa esperar, espera, mas se for algo urgente eu repondo na mesma hora. (E12)

No geral, assuntos relacionados ao superior imediato são os que mais atravessam as fronteiras e o celular foi visto como o instrumento mais utilizado para permitir ou bloquear essa travessia.

4.1.3 Usando tecnologia

Avanços tecnológicos tem permitido que indivíduos utilizem novas formas de comunicação que pode ser útil na tarefa de gerenciar seus papéis. Se por um lado recursos como e-mail, *whatsapp* e sites de lojas facilitam as violações das fronteiras (BOSWELL; OLSON-BUCHANAN, 2007), já que o indivíduo permanece disponível 24 horas, por outro essas ferramentas permitem que o indivíduo com preferências integradoras mantenham o nível desejado de permeabilidade entre os domínios trabalho, lar e estudo (KREINER; HOLLENSBE; SHEEP, 2009). Tais consequências são descritas nos trechos a seguir:

Consultoria, cliente está com problema, aí usa recursos tecnológicos para acesso remoto, professor está dando aula, você está com computador ligado, de vez em quando da uma parada, faz um acesso remoto, resolve um problema do cliente...meio que normal. (E6)

Compra de supermercado eu já fiz pela internet, no trabalho, porque meu marido estava viajando e minha empregada “Dona Cíntia [nome fictício] não tem...está faltando arroz, está faltando não sei o que...”, aí eu falei assim “Meus Deus, que horas eu vou arrumar para ir ao supermercado? Gente, e agora?”, aí entrei no Vila Delivery [nome fictício]...já fiz compras pela internet. (E9)

Os entrevistados mostraram uma propensão a utilizar principalmente a internet no ambiente de estudo e de trabalho para resolver assuntos dos demais domínios, tais como atender uma demanda de um cliente ou fazer compras para a casa, especialmente em situações/demandas urgentes, o que reduz as fronteiras espaciais e temporais entre os domínios. Essa tecnologia ajuda o indivíduo de maneira que o possibilita resolver problemas ou demandas dos domínios trabalho, estudo e lar sem que haja deslocamento físico, reduzindo assim o tempo gasto com cada tarefa, possibilitando-o desempenhar mais atividades.

De um modo geral, é possível afirmar que, como a grande maioria dos estudantes não tradicionais que participaram do estudo integram os domínios do lar, estudo e trabalho, eles são beneficiados pelos recursos tecnológicos, visto que os ajudam a manusear suas fronteiras e obter um melhor equilíbrio entre os domínios.

4.1.4 Negando demandas

Uma outra forma de o indivíduo atingir um maior equilíbrio entre os domínios do lar, trabalho e estudo seria o que chamamos de “Negando demandas”. Nessa tática, como o nome já diz, a pessoa recusa atividades dos domínios trabalho, lar e estudo a fim de manter as suas preferências em relação às fronteiras ou priorizar os domínios de seu interesse, conforme os trechos a seguir:

Hoje, eu aprendi, depois de um certo tempo de empresa, aprendi a falar “não”...”não, agora, mesmo sendo horário de trabalho, eu estou resolvendo assunto dos meus estudos” ou quando eu aqui [na faculdade] “meninas, vocês podem continuar as coisas, mas eu tenho que resolver um assunto

profissional”. Então, por mais que tentem atrapalhar, digamos assim, o andamento do meu fluxo, eu aprendi a dizer “não”. (E18)

[...] surgia uma demanda 2 dias a 3 dias e a gente nunca dizia não porque tinha que atender. Agora como a gente tem formalização de processo, a gente diz muito “não”. (E4)

Muito raramente, quando pede alguma coisa e você tem que falar “não”, ou por causa de condição de trabalho, ou por causa de uma condição de estudo, assim, falar “não” para uma pessoa tem um impacto negativo, mas no geral, 90% dos casos, minha família entende, compreende, porque eles sabem o que eu quero, eles sabem que eu me preparei para entrar no mestrado. (E6)

Nessas citações, observa-se que a grande demanda dos vários papéis que os estudantes não tradicionais possuem, torna-se necessário o uso da palavra “não” para determinadas atividades dos domínios em questão, como uma demanda não programada, no papel de empregado, ou um encontro de família, no papel de cônjuge, filho ou pai. Por meio desse termo, a pessoa comunica com o indivíduo que o demanda determinada atividade que ele não poderá realiza-la por conta de seus vários papéis que deve desempenhar, sendo esses prioritários ou urgentes. Com a recusa dessas atividades, a quantidade de tarefas reduz e, assim, os possíveis conflitos e tensões gerados por elas.

Em termos gerais, demandas do trabalho foram reportadas como as que mais são negadas e é mais difícil dizer “não” à família, justamente pelo fato de que esta costuma ceder frequentemente seu tempo e espaço a demandas de outros domínios.

4.1.5 Adotando atenção progressiva

Uma outra tática encontrada nas entrevistas é o que certificamos como “Adotando atenção progressiva”. Para saber se uma demanda é prioritária ou não, adota-se a estratégia de não atendê-la para verificar se realmente é importante ou urgente e somente conferir maior atenção a ela se o nível de dedicação reduzido

empregado anteriormente se mostrar insuficiente ou gerar problemas. Por exemplo, podemos citar o ato de não atender o telefone nas primeiras chamadas, não responder e-mails imediatamente e, em determinados momentos, só atender ligações após receber um torpedo, conforme as citações a seguir.

Antigamente eu ficava desesperada porque eu ia recebendo os e-mails e eu queria responder. Hoje em dia eu falo "ok, recebi um e-mail". Se me mandou por e-mail não é urgente, então eu já combinei com todo mundo da equipe, com quem eu converso "olha, se você me mandar um e-mail eu estou entendendo que eu não preciso responder imediatamente", é isso? É isso. Porque se for urgente você vai me ligar. Então, assim, mas tem umas outras questões, chefe sempre, não tem jeito, mas se me ligam uma vez, eu deixo cair, me ligam outra vez, eu deixo cair, me ligam a terceira vez eu pego porque eu sei que é urgente. (E4)

Normalmente eu só atendo o celular depois das 15 horas ou quando é uma coisa urgente que só depende de mim... eles me mandam um torpedo, que foi assim o combinado...o gerente dispensou uma funcionária, então o RH mandou para mim "vai fazer acordo? não vai fazer acordo? Eu preciso responder isso até 12 horas" e estavam ligando, ligando e eu não estava atendendo, só com torpedo, aí eu saio e resolvo. (E18)

Para minimizar os efeitos negativos do emprego dessa tática, alguns participantes relataram que combinam com as pessoas envolvidas nos domínios os mecanismos a serem seguidos para comunicar que a demanda é urgente, tal como enviar torpedo ou ligar três vezes, o que o possibilita realizar suas atividades diminuindo o número de interrupções indesejadas. Essa técnica reduz o tempo gasto com problemas secundários, ajudando-o a aumentar a eficiência dos papéis que pode assumir.

Apesar dessa tática possibilitar o melhor equilíbrio entre os domínios, ela pode ser vista como arriscada, a partir do momento que demandas urgentes podem ser esquecidas ou ignoradas. É possível também que pessoas se fartem dessa atividade reativa e não profissional, devido ao alto grau paliativo desta tática.

4.1.6 Negociando flexibilidade em troca de resultados

No domínio trabalho, as demandas que cercam o indivíduo, geralmente, são volumosas, o que dificulta o gerenciamento dos seus papéis. Em relação a isso, uma tática utilizada pelos estudantes não tradicionais foi a “Negociando flexibilidade em troca de resultados”. Nesta tática, o cumprimento das obrigações relativas a um domínio possibilita o ganho de flexibilidade em outros momentos para a satisfação das necessidades de outro domínio. Ou seja, a partir do momento que a pessoa satisfaz as demandas do trabalho, ela pode, por exemplo, se ausentar da empresa para realizar atividades de outro domínio ou realizar tarefas de outros papéis no ambiente e horário de trabalho. Tais exemplos são vistos nas seguintes citações:

Eu consigo flexibilizar e negociar desde que os resultados sejam entregues. Então, se eu precisar faltar, mês que vem começa uma optativa que eu vou ter que faltar 5 segundas-feiras, né?! De manhã. Está negociado, eu vou faltar as 5 segundas-feiras, mas eu vou ter que compensar isso com resultado, porque a expectativa é alta. (E4)

[...] aí então ela me liberou [a empresa liberou a segunda para fazer o mestrado], “desde que você consiga mandar as planilhas antes, e você fique flexível depois das 15 horas para atender telefone”. (E18)

Conforme notado nesses trechos, na medida em que o indivíduo consegue flexibilidade nos domínios, nesses casos, no trabalho, surge uma maior possibilidade dele melhor gerenciar os seus papéis, podendo ele priorizar as demandas mais importantes e urgentes, estando tanto no ambiente do domínio da tarefa em questão ou no ambiente e horário de outro domínio. Essa estratégia foi utilizada, pois a grande maioria dos entrevistados possui uma tendência em integrar os domínios, e assim, ela possibilita que esses indivíduos reduzam as fronteiras, ajudando-os a atingir um maior equilíbrio entre o trabalho, o lar e o estudo.

4.1.7 Buscando intensidade em cada domínio

Uma outra tática comportamental utilizada pelos entrevistados para gerenciar as demandas dos domínios do trabalho, do lar e do estudo foi “Buscando intensidade em cada domínio”. Como as demandas são diversas e o tempo é escasso, as pessoas procuram maximizar o aproveitamento de cada domínio, por exemplo, prestando o máximo de atenção na aula, realizando todas as demandas do trabalho no próprio ambiente de trabalho e satisfazendo as demandas do lar quando em casa, a fim de que as fronteiras temporais e espaciais de cada domínio sejam mantidas, evitando conflitos entre eles.

Se eu venho para a aula, procuro aproveitar ao máximo aquele momento para ter o máximo de aprendizado. (E2)

Mas qual é a intensidade com que você se dedica? Qual é a qualidade dessa intensidade? Você dizer para o seu marido “oh, eu te amo. É importante a gente está aqui na cama”...isso pode ser uma coisa meio leviana, digamos, ou meio esvaída de sentido, dentro de um tempo grande que eu possa estar com ele, ou também dentro de um tempo pequeno que eu possa estar com ele...independente disso, a qualidade, a intensidade disso é que é significativa. (E3)

Quando eu estou com meus filhos, eu procuro estar com eles [...] procuro deixar eles dormirem para poder fazer as atividades acadêmicas. (E9)

[...] no trabalho eu procuro me dedicar ao trabalho [...] Então eu procuro, quando está em casa, ser de casa mesmo, no trabalho me dedicar ao trabalho e na escola à escola. (E10)

Esses trechos revelam que o indivíduo, ao buscar intensidade e produtividade em cada domínio, consegue manter uma determinada distância entre os domínios. Dessa forma, busca-se melhorar a qualidade do tempo dedicado a cada domínio, de maneira a diminuir as demandas de tempo e espaço naquele domínio nos momentos subsequentes.

4.1.8 Recompensando os membros dos domínios

A oitava tática comportamental identificada é “Recompensando os membros dos domínios”. De acordo com os entrevistados, recompensar os membros de um domínio, principalmente do domínio lar, como filhos e cônjuges, pode beneficiar o indivíduo no gerenciamento das fronteiras, na medida em que reduz as violações das fronteiras. Recompensas como doces para os filhos e promessas de benefícios futuros foram vistos como facilitadores desse gerenciamento, como ilustrado nos trechos a seguir:

Às vezes eu também trago recompensas, um chocalatinho para os filhos, uma balinha, para poder amenizar a situação... porque criança não entende. (E7)

De manhã, quando eles estão em casa (eles estudam à tarde), eu procuro dar atenção, fazer dever com eles um pouquinho né, e, assim, umas 3 horas mais ou menos e depois falo “mamãe tem que trabalhar. Mamãe vai fechar aqui a porta e mamãe vai trabalhar” “Por que mãe?” “porque mamãe precisa trabalhar. Você não quer ter seus joguinhos? Eu preciso de dinheiro” “ah, está bom”, aí eu fecho a porta e vou trabalhar. Igual viagem “mamãe precisa ganhar dinheiro para a gente viajar depois”. (E9)

Quando eu comecei a estudar eu falei assim “amor, o meu objetivo do mestrado é atingir isso, isso e isso. Se eu atingir antes, a gente começa a construir a nossa segunda casa, aí essa aqui vai para aluguel, a gente vai poder viajar mais...”. Então, quando eu comecei a mostrar os benefícios é mais fácil. Até meu filho “filho, deixa mamãe estudar para a gente poder passear, para a gente poder fazer outros tipos de passeio?” “é para a gente passear mamãe? Você vai comprar meus biscoitos?” “vou”, 2 anos e 8 meses...então “papai, eu vou brincar com você, porque mamãe tem que estudar”. (E18)

A partir dessas recompensas prometidas às pessoas que precisam abrir mão de atenção em prol dos objetivos de outro domínio, o indivíduo consegue manter um nível desejado de integração entre os domínios, na medida em que convence a outra pessoa de que é importante executar aquela tarefa naquele momento, possibilitando-o realizar demandas dos domínios trabalho e estudo em casa sem que haja interferências familiares indesejáveis. É importante salientar que a

integração neste caso é unidirecional, envolvendo a entrada de assuntos relacionados ao trabalho e aos estudos no domínio do lar.

4.2 TÁTICAS COMUNICATIVAS

Uma vez que os indivíduos interagem continuamente com outras pessoas, eles comunicam suas preferências com relação aos tipos de fronteiras desejadas entre os domínios, seja integrada ou segmentada (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2013). Neste contexto, foram encontradas duas táticas que os estudantes não tradicionais utilizaram para se comunicar: “Desenvolvendo diálogo” e “Gerenciando a imagem de forma a manter flexibilização”.

4.2.1 Desenvolvendo diálogo

A vida de um indivíduo que trabalha em tempo integral e possui dependentes é marcada por diversas demandas, o que gera, muitas vezes, problemas como estresse e insatisfação. Ao se inserir em um novo domínio, como o estudo, ou ao lidar com aumento na demanda por atenção a algum domínio já existente, essas pessoas passam por situações complicadas, na medida em que a quantidade de tarefas a serem realizadas aumenta muito.

Uma tática mencionada pelos entrevistados para reduzir potenciais problemas advindos desse crescimento no nível de cobrança em um ou mais papéis foi “Desenvolvendo diálogo”. Com essa tática, os estudantes não tradicionais comunicam, principalmente, com seus dependentes, os desafios que enfrentarão com esse novo domínio e questionam se esses o apoiarão em todo processo, evitando futuros conflitos, conforme o trecho que segue:

Acho que a primeira coisa que tem que fazer é deixar as regras do jogo muito claras. Quando eu fui fazer o mestrado, a primeira pessoa que eu conversei foi meu marido “olha, eu quero fazer o mestrado. Vai dar trabalho. Talvez eu não consiga te dar atenção, atenção que você merece, precisa” e ele falou “Beleza. Se você quer fazer um mestrado, vamos fazer um mestrado”. Então é aquela coisa de jogar junto, todo mundo tem que fazer o mestrado com você. (E4)

Além da família, muitos reportaram a necessidade de se comunicar aos indivíduos envolvidos no ambiente de trabalho o que mudará ao iniciar um curso de pós-graduação e se eles terão o apoio esperado da empresa quando precisarem, como por exemplo, se ausentar alguns dias e aumentar prazos de entrega de algum serviço.

As pessoas tem que entender que o mestrado não é uma coisa simples de fazer, por melhor aluno que você seja e no trabalho é a mesma coisa “olha, vou fazer um mestrado”, você tem que conversar com seu gestor e falar “olha, vou fazer um mestrado”. “Eu vou conseguir fazer um mestrado? Você vai me deixar tocar as minhas atividades do mestrado e flexibilizar as minhas atividades do trabalho quando for necessário?”, não estou pedindo para parar de trabalhar, estou pedindo para que quando eu precise faltar 5 segundas-feiras, você me deixe faltar 5 segundas-feiras. Porque quando você combina as regras do jogo, é o tal do “combinado não sai caro” [...] porque tem gente que fala “ah, eu vou fazer um mestrado, mas é tranquilo. “Não se preocupa, não vai mudar nada na nossa vida”...vai, vai mudar muita coisa. Então você tem que contar para as pessoas a verdade “Vai mudar pra caramba, vai ter fim de semana que vou estar estressada, que eu não vou te dar atenção, que você vai sozinho no churrasco, ou se você não quiser ir sozinho você vai ficar em casa comigo [...] no trabalho vai ter dia que eu vou ter que faltar, eu não vou poder fazer essa entrega, passa para outra pessoa da equipe porque eu estou fazendo mestrado, estou fazendo um trabalho acadêmico, uma atividade acadêmica que vai me demandar. (E4)

Bom, isso foi conversado [o fato de entrar no mestrado]. Quando, inclusive o mestrado é financiado pela empresa né, então nós discutimos primeiro. O mestrado faz parte de um projeto da empresa aí nós pegamos o programa da Instituição e mostramos para o pessoal, “vamos, porque isso vai requerer sacrifício”, então isso foi discutido abertamente. (E17)

Com o uso dessa tática, o estudante não tradicional antecipa aos indivíduos envolvidos nos domínios os problemas que poderá enfrentar ao aumentar a quantidade de demanda. Isso possibilita negociar melhor suas demandas, já que os indivíduos compreendem melhor, por exemplo, quando você rejeita uma demanda de algum domínio para realizar atividades do estudo, como mencionado pelo

entrevistado 6, ao dizer que “quando você conversa com essas pessoas, elas são capazes de entender e te dar suporte em um momento em que você fala assim ‘não, eu não posso te ajudar porque eu tenho que estudar’, e aí as pessoas conseguem compreender.”

4.2.2 Gerenciando a imagem de forma a manter flexibilização

Os indivíduos, por temerem perder alguma oportunidade no ambiente de trabalho, tentam se passar por pessoas “fortes” e equilibradas. Acreditam que, se demonstrarem o seu lado emotivo, que não suporta muita pressão, oportunidades como uma promoção estariam em jogo, além do seu emprego estar em risco, o que afeta os demais domínios, ocasionando conflitos e tensões. A partir daí, eles criam uma casca em volta de si para mostrar que são pessoas fortes e aguentam qualquer tipo de demanda ou situação.

Eu tento passar na empresa a questão de estar muito bem. Porque se você fica muito dramática e melosa, acaba criando um rótulo, até mesmo de profissional fraco, que não aguenta pressão. (E1)

Uma amiga minha comentou comigo que a moda agora é dizer que está fazendo análise. [...] ela comentou comigo que está fazendo e eu disse para ela sair dessa e deixar de palhaçada. Que, infelizmente, se ela falar isso para o chefe, ele pode achar que ela está com problemas pessoais e deixar de demandar coisas. Ela pode perder oportunidades por não estar estruturada. (E1)

Conforme os dados, ao gerenciar a sua imagem de forma a mantê-la associada à ideia de indivíduo forte, o estudante não tradicional comunica a impressão de ser mais apto a alcançar maiores oportunidades no trabalho, o que tende a resultar em consequências positivas nos domínios lar e estudo, na medida em que aumenta a autoestima, a competência e o status econômico e social do indivíduo (MALLINCKRODT; LEONG, 1992; PIETROMONACO; MANIS; FROHARDT-LANE, 1986). Assim, essa estratégia permite alcançar um maior

equilíbrio nos papéis, a partir do momento que problemas no domínio trabalho acarretam resultados negativos nos demais domínios.

4.3 TÁTICAS FÍSICAS

Classificamos táticas físicas aquelas que se referiam ao uso simbólico de objetos e espaços no sentido de criar ou retirar barreiras entre lar, trabalho e estudo. Dentro dessa visão, foram encontradas quatro táticas físicas: “(Des)Construindo fronteiras físicas”; “Reduzindo distâncias físicas”; “Manipulando objetos simbólicos” e “Usando espaços neutros como coringa”.

4.3.1 (Des)Construindo fronteiras físicas

Conforme os dados da pesquisa, uma tática física mencionada pelos entrevistados foi “(Des)Construindo fronteiras físicas”. De acordo com Sundaramurthy e Kreiner (2008), fronteiras físicas são limites ou perímetros físicos que separam uma entidade de outra, podendo ser, por exemplo, uma porta, uma janela, uma parede ou um móvel. Assim, o indivíduo pode intencionalmente construir fronteiras físicas entre os domínios trabalho, lar e estudo quando deseja segmentar tais domínios, ou desmanchar tais fronteiras a fim de manter os domínios integrados.

Como mencionado, a grande parcela dos entrevistados na pesquisa relataram manter uma integração entre os domínios, pois como a quantidade de atividades a serem desempenhadas é grande, segmentar trabalho, lar e estudo se torna complicado. Assim, manter fronteiras físicas dentro do lar para separar atividades do trabalho e do estudo com as de casa, como, por exemplo, solicitar privacidade em

um cômodo para estudar ou trabalhar, foi mencionado por alguns estudantes não tradicionais, como ilustrado a seguir:

Eu tenho um quarto separado para estudar. Eu tenho um quarto que a gente chama de “quarto do computador” que eu fico com meu computador, as minhas papeladas todas, é separado da casa. (E11)

Eu tenho um escritório ao qual eu fecho a porta, tento né...quando ele vem intervir eu vou “não, não, não, agora não posso”, mas eu tenho dentro de casa um escritório. (E13)

Como a casa é grande, nós temos um anexo em casa, que é o escritório da minha esposa, então ela trabalha também muito...basicamente no anexo da casa. Então já tem um ambiente próprio para isso. (E16)

Essas paredes e portas que separam as entidades no domínio lar são vistas como fronteiras físicas pelos integrantes desse domínio. Uma vez que o indivíduo permanece em seu escritório, pessoas como cônjuge e filhos já possuem em mente que não devem violar tal fronteira. Esse símbolo criado permite que o estudante não tradicional mantenha um nível desejado de integração entre os domínios, favorecendo o gerenciamento de seus papéis.

4.3.2 Reduzindo distâncias físicas

Gerenciar a distância física entre o trabalho, o lar e o estudo é uma maneira de os indivíduos manterem tais domínios segmentados ou integrados. Como os estudantes adultos dessa pesquisa, em geral, apresentaram uma preferência em integrar os domínios, uma tática encontrada foi “Reduzindo distâncias físicas”, ou seja, os indivíduos tendem a manter os ambientes do lar, do trabalho e do estudo mais próximos, ou mesmo minimizam a distância entre ambientes de um mesmo domínio, como observado no seguinte trecho:

Continuo dando muita atenção para minha família e eu acho que minha família tenha desenvolvido uma tática para facilitar isso, todo mundo mora no mesmo quarteirão. Inclusive, quando eu me mudei, tem 1 ano e meio

que eu estou morando no meu apartamento novo, e o meu apartamento novo fica 2 minutos da minha avó, 3 minutos do meu tio e 10 minutos do meu pai. Então isso, talvez, seja uma forma de gerenciar, essa proximidade. (E4)

Como o lar foi visto como o domínio que mais cede espaço e tempo a outros domínios, de acordo com o trecho citado o indivíduo e a família buscaram uma maneira de facilitarem o contato, por meio da proximidade entre suas residências. Essa tática permite que o indivíduo continue realizando suas atividades, sem que haja interferências de seus familiares, já que rápidos encontros nas ruas são suficientes para satisfazer as necessidades da família. Isso garante um melhor gerenciamento de seus papéis, pois ele não precisa mais se preocupar com certas atividades do lar, como telefonemas e cobranças de visitas, o que o assegura um maior tempo para satisfazer as demandas mais salientes. Morar próximo ao trabalho ou à instituição onde estuda seriam outras aplicações dessa tática.

4.3.3 Manipulando objetos simbólicos

Uma outra tática física mencionada pelos entrevistados foi classificada como “Manipulando objetos simbólicos”. Nessa tática, o indivíduo manipula socialmente um objeto, com o intuito de realizar uma comunicação simbólica com os envolvidos, de forma a transmitir uma preferência por integração ou segmentação entre os domínios. Isto permite alcançar um melhor equilíbrio entre seus papéis, como mencionado no exemplo a seguir:

[...] no trabalho acadêmico ou na vida profissional, se eu tenho que me concentrar pra alguma coisa, eu tiro o relógio...ai depois eu fui tentar entender a interpretação desse “tirar o relógio”: quando eu estou em casa, estou lendo um artigo, você pensa assim: você lê uma página do artigo e olha no relógio “caraca, 30 minutos”, ai você lê a segunda página do artigo “45 minutos”...”nossa senhora, não vou terminar esse artigo nunca!”. Então eu tiro o relógio, viro ele pra baixo e não olho. Então eu leio o artigo todo e flui, por isso eu tenho que me concentrar, não posso pensar no tempo que

vou demorar pra ler esse artigo, pra fazer esse trabalho....e isso acontece no trabalho também, na vida profissional também. (E4)

A partir dessa citação, observa-se que os entrevistados usam a ausência de objetos para criar simbolicamente a interface entre trabalho-lar-estudo. No trecho, a estudante não tradicional mantém o relógio afastado ao realizar as atividades dos domínios, pois a permite se concentrar e realizar da melhor forma as demandas, principalmente as prioritárias. Assim, a ausência do relógio torna-se um ato simbólico que visa a criação de uma barreira isoladora que permite que o estudante se concentre em determinadas atividades. Foram encontrados também evidências do uso da presença de objetos como formas de criar ou retirar as fronteiras entre trabalho, lar e estudo.

4.3.4 Usando espaços neutros como coringa

A última tática física encontrada foi “Usando espaços neutros como coringas”. “Espaços neutros” foi o nome que utilizamos para representar espaços que não caracterizam nenhum dos domínios a priori. Geralmente, esses lugares são espaços temporários, nos quais os indivíduos podem realizar atividades relativas a qualquer dos domínios, como hotel, aeroporto ou veículos de transporte. Por não serem representativos de nenhum domínio em específico, eles são usados como um “coringa” para atender demandas, de acordo com as necessidades circunstanciais. Um dos exemplos encontrados nos dados se refere a atividades de trabalho e relacionadas ao estudo que os entrevistados relataram desempenhar enquanto se deslocam para o posto de trabalho.

Desde o MBA eu desenvolvi o hábito de conseguir ler dentro do ônibus, então, por exemplo, de 1 hora e 15, eu fico 45 min lendo, às vezes uns 35 min lendo, aí eu começo a pegar no sono e aí durmo um pouquinho para poder ficar no pique do trabalho. Então, com isso, eu acabei me dando bem,

digamos assim né, que o que eu não consigo ter tempo para fazer em casa, eu faço no trajeto ida e volta, então eu tenho pelo menos aí umas 2 horas de leitura, geralmente, da disciplina que eu estou fazendo. (E4)

Durante o percurso [de van até o trabalho] corrijo prova, leio artigo... já levo o meu notebook para fazer isso tudo. (E11)

Nesses espaços neutros o indivíduo goza de uma liberdade para conseguir desempenhar as atividades que não puderam ser realizadas em seus respectivos domínios. No caso da entrevistada 4, a atividade em questão é a leitura de artigos referentes a uma disciplina do mestrado. Já a participante 11 relatou atividades referentes aos estudos e ao trabalho no espaço neutro citado. Assim, por meio desses espaços neutros, o indivíduo consegue satisfazer uma maior quantidade de demandas, principalmente as prioritárias ou urgentes.

4.4 TÁTICAS TEMPORAIS

O tempo é um recurso fixo, e em meio a tantas demandas da sociedade moderna, gerenciá-lo é fundamental para mitigar os conflitos entre trabalho, lar e estudo e, assim, atingir um maior equilíbrio entre tais esferas da vida. A partir daí, indivíduos tem utilizado táticas temporais, com o intuito de garantir maior eficácia no uso do tempo e reduzir conflitos gerados quando o tempo gasto em um domínio impede que demandas de outro domínio sejam realizadas (ARAUJO; TURETA; ARAUJO, 2013).

Neste estudo, foram encontradas quatro táticas temporais - “Usando momentos neutros como coringa”; “Aproveitando brechas”; “Sincronizando tarefas” e “Reservando tempo para si” – que são apresentadas a seguir.

4.4.1 Usando momentos neutros como coringa

Além de utilizar espaços neutros para equilibrar demandas do lar, trabalho e estudo, os participantes do estudo também revelaram a existência de momentos que não se caracterizam como associados a nenhum domínio em específico. Nesses momentos, como o horário de almoço no trabalho e na faculdade, os estudantes satisfazem demandas que julgarem relevantes.

Geralmente eu faço isso [resolver assuntos da faculdade no trabalho] próximo do horário do almoço, né?! Que o almoço lá é de 1 hora e eu almoço em 25 minutos...aí tenho aquele tempo. (E5)

Eu estudo sempre que eu tenho oportunidade [...] nenhuma empresa permite, mas nenhuma empresa também se nega né, então você tem uma hora de almoço, aí você almoça em 10 minutos e os outros 50 minutos você faz, a empresa não liga não. (E8)

Na faculdade, eu aproveito as horas do intervalo, aí eu ligo para o marido, ou para a babá com quem fica meu filho, no caso de manhã, “oh, já deu isso? já fez isso? faz aquilo”. (E18)

Nesse momento neutro, ou “coringa”, o indivíduo consegue realizar atividades de outros domínios, como visto nos trechos acima, resolver assuntos do lar e do estudo no trabalho, mesmo não estando fisicamente no domínio ao qual a atividade se refere. Apesar de ser, geralmente, um tempo curto, esses momentos facilitam, principalmente, na satisfação de demandas rotineiras.

4.4.2 Aproveitando brechas

A partir da análise das entrevistas, uma outra tática temporal encontrada foi “Aproveitando brechas”. Nela, os estudantes não tradicionais aproveitam períodos relativamente curtos de folga em um domínio, como o tempo em que as crianças estão dormindo, para que diferentes atividades sejam realizadas sem violar as preferências de fronteiras dos indivíduos envolvidos no domínio que concedeu a

“folga”. As incidências dessa tática ocorreram principalmente em relação a brechas encontradas no lar.

Eu costumo tentar organizar a minha vida. Tem dia que a minha filha dorme às 19h. Então, quando ela dorme, eu uso aquele tempo para estudar. É uma questão de organizar o tempo. (E1)

Às vezes eu preciso estudar depois que meu filho dorme, meu filho dorme meia noite...então é de meia noite às duas, as vezes você está cansada porque você já está exausta do trabalho, tem que ler, pesquisar alguma coisa. (E18)

Esperar o filho dormir para que atividades do trabalho e do estudo sejam realizadas foi uma tática mencionada pela grande maioria dos entrevistados que utilizaram essa estratégia, pois, de acordo com eles, além do “ambiente ficar tranquilo, é uma maneira de atrapalhar o mínimo possível dentro de casa” (E17), evitando potenciais conflitos entre os papéis. Como observado, essa tática foi utilizada, principalmente, pelos estudantes não tradicionais que possuem filhos crianças ou jovens.

Além dos filhos, entrevistados que possuem, por exemplo, cônjuges que dão plantão ou trabalham por escala, também reportaram como aproveitam as brechas do domínio lar para satisfazer alguma demanda, sem que haja conflito dentro de casa, permitindo um melhor equilíbrio entre seus papéis:

O meu marido é plantonista. O dia que ele está de plantão, o plantão dele é à noite, o dia que ele está de plantão, eu vou estudar, ou vou fazer alguma coisa do meu trabalho. (E12)

De acordo com os dados, apesar de o domínio lar ser visto como o que mais possui brechas para que atividades das esferas da vida sejam realizadas, houve relatos também de brechas nos domínios do trabalho e do estudo que também podem ser utilizadas para que demandas de outras esferas sejam satisfeitas,

permitindo ao indivíduo uma melhor administração das fronteiras entre esses domínios.

4.4.3 Sincronizando tarefas

Como o tempo é escasso para a quantidade de demandas que um estudante não tradicional deve desempenhar, uma tática utilizada por eles foi “Sincronizando tarefas”. Nesta tática, o indivíduo realiza simultaneamente duas ou mais atividades de diferentes entidades, sendo, geralmente, uma do estudo ou trabalho e uma do lar.

Como mencionado pelos entrevistados, a partir do momento em que eles ingressaram no mestrado, o domínio lar ficou prejudicado, pois as demandas e pressões do trabalho e do estudo eram muito grandes, o que os fizeram flexibilizar as fronteiras do domínio lar. Assim, para que um conflito nessa entidade não fosse gerado, os estudantes adultos gerenciavam suas demandas, de modo que suas atividades fossem realizadas, mas que não atrapalhasse o momento com sua família, como evidenciado nas seguintes citações:

Quando ele [marido] está em casa, eu prefiro não fazer nada do trabalho. O máximo que eu faço é de repente pegar, levar o notebook, ligar e volta e meia eu dou uma acessada ali, faço alguma coisinha, mas a atenção é para ele. Porque eu já fico uma noite fora de casa, às vezes coincidia de que a noite que ele estava em casa, eu estava dando aula, aí o dia que a gente fica junto eu vou ficar grudada no trabalho?! Então eu comecei a fazer... não é fácil, não é...tem dia que eu paro, sento e falo “Meus Deus, mas tem tanta coisa para fazer...não, mas eu não posso”, então assim, não é fácil, mas eu consegui amenizar isso...as vezes “ah amor, eu estou aqui do seu lado, mas eu tenho isso para fazer”, a gente vai conversando e eu vou tocando. (E12)

Geralmente a gente só consegue se encontrar no final da noite. A gente conversa, bate um papo direitinho, se tem uma coisa para ela fazer ela vai para o computador e eu também fico no computador, como a mesa é grande a gente senta um do lado do outro e a gente fica conversando e fica trabalhando ou estudando. (E15)

Utilizando essa tática, o estudante não tradicional é capaz de cumprir as exigências dos seus papéis, como dar atenção ao marido e satisfazer as demandas do trabalho e do estudo, economizando tempo, pois duas atividades são desempenhadas de uma só vez, o que facilita o gerenciamento das demandas do trabalho, lar e estudo. Além disso, como essas atividades são mais rotineiras, o que exige menos concentração, o indivíduo as desempenha sem necessitar se desligar do ambiente do lar, o que poderia acarretar conflitos com os integrantes desse domínio.

4.4.4 Reservando um tempo para si

Diversas das táticas apresentadas neste estudo se referem a concessões pessoais que os estudantes não tradicionais fazem para satisfazer demandas do lar, trabalho e estudo. A tática “Reservando um tempo para si” se refere à dedicação de um tempo predeterminado para a realização de atividades de cunho pessoal regulares, como ir a uma Igreja e exercitar-se, ou pontuais, como usar o período de férias para renovar as energias pessoais. Essas atividades possuem o intuito de aliviar o estresse obtido pelas pressões do cotidiano advindas dos conflitos de solicitações familiares, profissionais e acadêmicas, facilitando que eles estejam preparados para enfrentar as demandas dos domínios trabalho, lar e estudo, como ilustrado nos trechos a seguir:

Eu já falei um pouco, mas eu volto a reforçar a questão da atividade física e da alimentação. Eu acho que assim, eu acho que além disso, você ter um lado profissional, você ter um lado acadêmico e você ter um lado pessoal, no lado pessoal você precisa estar relacionando sua atividade física e sua alimentação, porque não adianta nada você querer construir um lado acadêmico bom, um lado profissional bom e um lado pessoal também muito bom e daqui a 10, 20 anos você morrer, você não poder usufruir daquilo que você tentou construir. (E15)

Eu assim, mesmo com mestrado, meu tempo sendo muito corrido, eu não abri mão de alguns serviços dentro da Igreja. Então, assim, ir à missa, eu não abro mão...eu faço parte da pastoral familiar, então assim, eu não abro mão de algumas coisas que eu tenho que fazer. Atividade física eu não consegui ainda mexer [...] mas da Igreja eu não abro mão não, eu acho que é peça fundamental, até mesmo para minha cabeça poder funcionar para o trabalho, para o estudo, para a família. (E18)

Em resumo, eu não a via durante a semana, a gente só se via nos fins de semana, efetivamente, e por conta da quantidade de coisas para estudar para o mestrado, nos finais de semana eu estava estudando. Então, aí, teve um estresse, aí eu tive que conversar...conversamos, tiramos uns 15 dias de férias pra gente dar uma descansada, fizemos uma viagem, e aí as coisas engatilharam de novo. (E8)

A partir desta tática, ou seja, realizando atividades frequentes fora dos domínios, como fazer uma caminhada, jogar bola, ir à missa e comer alimentos saudáveis, o estudante não tradicional consegue atingir um maior equilíbrio entre seus papéis, na medida em que os problemas relacionados às entidades são, por um momento, deixados de lado, o que facilita na redução do nível de estresse causado pelas demandas, estresse esse que poderia gerar conflito nos domínios. Táticas pontuais e mais prolongadas, como usar o período de férias para renovar-se, também se mostraram úteis neste sentido.

O quadro 3 sintetiza as táticas encontradas, conforme classificadas nas dimensões comportamental, comunicativa, física e temporal.

Nome	Descrição
<i>Táticas Comportamentais</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Utilizando pessoas - Permeabilidade diferenciada - Usando tecnologia - Negando demandas - Adotando atenção progressiva - Negociando flexibilidade em troca de resultados - Buscando intensidade em cada domínio - Recompensando os membros dos domínios 	<p>Usar a colaboração e o incentivo de pessoas ligadas aos domínios para facilitar o gerenciamento das fronteiras trabalho-lar-estudo.</p> <p>Estabelecer a que pessoas ou assuntos das esferas trabalho, lar e estudo aplicar comportamentos de integração ou segmentação.</p> <p>Utilizar recursos tecnológicos, como e-mail e <i>whatsapp</i>, para ajudar no manuseio das fronteiras.</p> <p>Recusar determinadas demandas dos domínios.</p> <p>Somente alterar as fronteiras preferenciais entre os domínios se estas não se mostrarem suficientes para promover o equilíbrio.</p> <p>Cumprir as obrigações de um domínio para garantir flexibilidade no cumprimento das demandas de outros domínios.</p> <p>Maximizar o aproveitamento de cada domínio dentro das fronteiras físicas e temporais pertencentes a ele de forma a evitar integrações indesejadas posteriores.</p> <p>Utilizar recompensas para os membros dos domínios, a fim de que integrações sejam permitidas.</p>
<i>Táticas Comunicativas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvendo diálogo - Gerenciando a imagem de forma a manter flexibilização 	<p>Conversar com os indivíduos pertencentes aos domínios com intuito negociar e alinhar expectativas quanto às fronteiras.</p> <p>Manter uma imagem de equilíbrio, mesmo em situações em que há o sentimento de conflito, de forma a manter padrões desejados de fronteiras entre lar, trabalho e estudo.</p>
<i>Táticas Físicas</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - (Des)Construindo fronteiras físicas - Reduzindo distâncias físicas 	<p>Criar ou desmanchar fronteiras físicas entre os domínios do trabalho, do lar e do estudo.</p> <p>Encurtar a distância física entre os ambientes dos domínios trabalho, lar e estudo.</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Manipulando objetos simbólicos - Usando espaços neutros como coringas 	<p>Manipular socialmente um objeto de forma a transmitir sua preferência por integração/segmentação a outros.</p> <p>Realizar atividades pendentes em espaços físicos que não pertençam a nenhum domínio.</p>
<i>Táticas Temporais</i>	
<ul style="list-style-type: none"> - Usando momentos neutros como coringa - Aproveitando brechas - Sincronizando tarefas - Reservando um tempo para si 	<p>Aproveitar períodos de tempo que não pertençam a nenhum domínio para satisfazer demandas prioritárias.</p> <p>Utilizar momentos livres nos domínios, como horário em que os filhos estão dormindo, para que as demandas sejam realizadas.</p> <p>Realizar simultaneamente duas ou mais atividades de diferentes entidades.</p> <p>Participar de atividades regulares fora dos domínios, como ir à Igreja e fazer atividades físicas, e usar períodos pontuais de quebra de rotina, como as férias, para reduzir o estresse das demandas.</p>

Quadro 3: Táticas de Manejo de Fronteiras Trabalho-Lar-Estudo.
 Fonte: Elaborada pela autora.

Capítulo 5

5 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Assim como ocorre na interface trabalho-lar, os estudos sobre as demandas trabalho-lar-estudo focam, principalmente, na perspectiva do conflito entre tais domínios, havendo limitada pesquisa sobre como os indivíduos equilibram seus papéis. Essa lacuna se faz presente também na literatura sobre estudantes não tradicionais, que apesar de serem os sujeitos mais estudados na relação trabalho-lar-estudo, permanecem pouco analisados por serem os que mais sofrem com as demandas entre os três domínios (CARNEY-CROMPTON; TAN, 2002). A partir dos estudos de Nippert-Eng (1996), Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) e Araujo, Tureta e Araujo (2013), que buscaram, respectivamente, identificar como cientistas, sacerdotes e mães inseridas no mercado de trabalho utilizam objetos e ações para equilibrar os domínios trabalho e lar, este estudo objetivou preencher essa lacuna, buscando-se identificar táticas que os estudantes não tradicionais utilizam para promover o equilíbrio entre trabalho, estudo e lar.

Embora tenhamos nos mantido abertos ao aparecimento de outras dimensões, todas as táticas encontradas neste estudo podem ser inseridas nas quatro dimensões (comportamental, comunicativa, física e temporal) apresentadas por Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009), evidenciando a saturação encontrada naquele estudo e a transferibilidade das categorias encontradas para outras áreas substantivas. Apesar de algumas táticas deste estudo serem similares àquelas identificadas por estudos anteriores, a maioria é específica ao contexto empírico desta pesquisa, podendo ser vista como um avanço à literatura de manejo de fronteiras, principalmente ao que se refere à interface trabalho-lar-estudo. Como

exemplo dessas táticas, pode-se citar: “Negando demandas”; “Adotando atenção progressiva”; “Gerenciando a imagem de forma a manter flexibilização”; “Usando espaços neutros como coringa” e “Aproveitando brechas”. Observa-se que essas táticas são específicas deste estudo, pois com a inclusão de um novo domínio na vida do indivíduo, o estudo, em conjunto com as altas demandas já existentes do trabalho e do lar, o gerenciamento de seus papéis torna-se mais complicado, o que os faz utilizar estratégias adicionais, permitindo-o focar em demandas prioritárias e utilizar melhor o tempo na realização dessas atividades.

Como mencionado, as táticas encontradas nesta pesquisa permitem avançar na literatura de táticas de manejo de fronteiras, uma vez que neste estudo foi acrescentado maior complexidade aos dilemas a serem negociados, a partir da inclusão do domínio “estudo” na negociação em questão. De acordo com Stryker (2003), nós vivemos em um ambiente simbólico, no qual os símbolos representam significados para ações humanas. Para que as táticas de manejo de fronteiras funcionem, os significados dos símbolos transmitidos pelos indivíduos devem ser interpretados pelos receptores. Assim como as táticas comunicativas, que são essenciais para o aprendizado desse símbolo, as táticas comportamentais, físicas e temporais criam símbolos que são transmitidas aos indivíduos envolvidos nos domínios trabalho-lar-estudo, com o propósito de facilitar o gerenciamento das fronteiras. No caso dessa pesquisa, essas negociações simbólicas ocorrem com familiares, professores, colegas de classe, superiores no trabalho e clientes, por exemplo. O caráter temporário do mestrado confere a esses indivíduos uma frequente compreensão por parte de pessoas dos domínios familiares e profissionais. No entanto, como o estudo é visto como uma atividade meio para o sustento da família e para o crescimento profissional, situações críticas nesses

papéis tendem a consumir a atenção do estudante não tradicional, o que dificulta ainda mais a tarefa de manter-se nesse processo.

Apesar das diversas táticas mencionadas neste estudo auxiliarem os estudantes não tradicionais na negociação das demandas dos domínios trabalho, lar e estudo, as táticas que usam os espaços e momentos neutros, na verdade, estão utilizando o espaço que seriam considerados como pessoais do indivíduo. A pressão que os domínios impõem a essas pessoas é tão grande, que elas sacrificam o domínio pessoal para que todas ou grande parte das atividades demandadas sejam desempenhadas. Surge assim a preocupação com o indivíduo em si, que faz uso de mínimos momentos de tempo destinados ao seu descanso ou lazer pessoal, em vista a realizar suas tarefas sem impactar muito sua relação com os membros dos domínios. Assim, a possibilidade de ocorrer um estresse é acentuada. Dentre as táticas encontradas, apenas a tática temporal “Reservando um tempo para si” é destinada ao bem-estar do próprio estudante não tradicional. Todas as demais dizem respeito à preocupação do indivíduo para com as outras pessoas. Esse é um resultado preocupante e que já havia sido apontado em estudos como os de Edwards e Rothbard (2000) e Steyl e Koekemoer (2011).

Este estudo contribui também para a literatura de estudantes não tradicionais. Embora alguns entrevistados tenham mencionado um desejo por segmentar os domínios trabalho-lar-estudo, por conta do sentimento de culpa que carregam por ter que abrir mão de momentos com a família, a maioria deles demonstraram uma tendência em integrá-los. Isso decorre dos desafios associados às diversas demandas dos domínios em questão que estudantes não tradicionais enfrentam (FAIRCHILD, 2003). A partir dessa descoberta, universidades, empresas e a família

podem criar mecanismos de suporte para facilitar a integração dos domínios, tornando o equilíbrio entre trabalho-lar-estudo mais fácil de ser alcançado.

Conforme a literatura de trabalho-lar, o conflito que cresce no domínio do trabalho e recai na família é mais recorrente do que o que surge no domínio do lar e recai no trabalho (STEYL; KOEKEMOER, 2011), pelo fato de que as altas demandas do trabalho, a preocupação e o compromisso de tempo reduzem o tempo e a energia disponíveis para a família, o que gera um elevado estresse familiar (FRONE, YARDLEY, MARKEL, 1997). Da mesma forma, a interface trabalho-lar-estudo também aponta que os conflitos providos do trabalho e do estudo resultam em consequências mais negativas à família do que o contrário, principalmente o domínio “estudo”, por demandar atividades extras fora das fronteiras do domínio e por ser um domínio, geralmente, temporário, o que cria um senso de urgência quanto às demandas desse papel. Como o lar é o domínio que mais realiza concessões a partir de demandas conflitantes, algumas táticas são usadas para minimizar tais desavenças familiares, como “Recompensando os membros dos domínios” e “Desenvolvendo diálogo”.

Em suma instância, este trabalho reporta os estudantes não tradicionais como indivíduos que utilizam estratégias pessoais para atingir o equilíbrio entre trabalho, lar e estudo. Foram encontradas táticas que se enquadram nas quatro dimensões de Kreiner, Hollensbe e Sheep (2009) e que facilitam o gerenciamento das fronteiras. Por fim, um entendimento dessas táticas pode ser fundamental para que indivíduos, familiares, organizações e universidades cheguem mais próximos ao equilíbrio entre trabalho, lar e estudo.

5.1 LIMITAÇÕES

Uma das limitações deste trabalho é decorrente do contexto cultural no qual foi realizado. Como os estudantes entrevistados são brasileiros, os achados não podem ser generalizados; estudantes não tradicionais de outros países podem mencionar outras táticas de manejo de fronteiras. Além disso, como foram realizadas entrevistas com estudantes de mestrado de uma Instituição específica, de capital privado, as táticas encontradas podem não reportar as estratégias utilizadas por todos os estudantes não tradicionais para gerenciar suas demandas.

5.2 FUTURAS PESQUISAS

Como ideias para futuras pesquisas, estudos poderiam analisar como os indivíduos, de um modo geral, gerenciam suas demandas pessoais dentro do conflito trabalho-lar-estudo, pois as táticas mencionadas reportam a preocupação dos estudantes não tradicionais apenas com os outros. Segundo, investigações poderiam ser realizadas a fim de se explorar como as táticas de manejo de fronteiras podem ser utilizadas em diferentes tipos de arranjos de trabalho, como teletrabalho e tempo flexível (RAU; HYLAND, 2002; ROTHBARD; PHILLIPS; DUMAS, 2005), e em distintos arranjos educacionais, como ensino à distância (MURTAZA; SHAH; UD DIN, 2011) e cursos como MBA. Ainda, pesquisadores poderiam examinar as diferenças transculturais nas táticas utilizadas por estudantes não tradicionais, principalmente em países onde as leis trabalhistas são muito divergentes da brasileira.

5.3 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS

Como esperado, este estudo apresenta implicações práticas para estudantes não tradicionais, organizações, universidades e famílias. Em termos individuais, os estudantes não tradicionais podem utilizar as táticas encontradas a fim de que os conflitos vivenciados com as altas demandas do trabalho-lar-estudo possam ser minimizados. No nível organizacional, gestores podem desenvolver práticas integradoras que possibilitem esses indivíduos a melhor gerenciar seus papéis, reduzindo potenciais problemas advindos desse conflito, como absenteísmo, rotatividade e baixo desempenho, e assim, aumentar o bem-estar organizacional. Em relação às universidades, coordenadores de cursos também podem criar mecanismos para facilitar a negociação das demandas pelos estudantes, como intervalos maiores entre as aulas para que eles possam resolver assuntos de outros domínios, ou até, fazer um mix de aulas presenciais e virtuais caso o perfil do aluno do referido curso seja de indivíduos com altas demandas profissionais e familiares. Por fim, a partir dos achados, a família é capaz de compreender melhor os desafios enfrentados pelo estudante não tradicional, podendo ajudá-lo a superar os problemas decorridos das altas demandas e expectativas dos papéis, por meio um comportamento mais tolerante durante esse período transitório.

REFERÊNCIAS

AHMAD, K. Z.; VEERAPANDIAN, K.; GHEE, W. Person – environment fit: The missing link in the organizational culture – commitment relationship. **International Journal of Business and Management**, v. 6, n. 11, p. 11-20, 2011.

AMSTAD, F. T.; MEIER, L. L.; FASEL, U.; ELFERING, A.; SEMMER, N. K. A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 16, p. 151-169, 2011.

ARAUJO, B. F. V. B.; TURETA, C.; ARAUJO, D. A. V. B. How do working mothers negotiate the work-home interface? In: **International Network of Business and Management Journals**, 3, 2013, Lisboa. Anais... Lisboa: INBAM, 2013.

ASHFORTH, B. E.; KREINER, G. E.; FUGATE, M. All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. **Academy of Management Review**, v. 25, p. 472–491, 2000.

ATTIQ-UR-REHMAN; KOUSAR, N.; RAHMAN, F. Role of distance education in promoting higher education. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business**, v. 4, n. 5, p. 1032-1038, 2012.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004. 223 p.

BARLING, J.; ROGERS, K. A.; KELLOWAY, E. K. Some effects of teenagers' part-time employment: The quantity and quality of work make the difference. **Journal of Organizational Behavior**, v. 16, p. 143-54, 1995.

BISOUX, T. Flex-time for the MBA. **BizED**, v. 5, n. 5, p. 22-27, 2006.

BOSWELL, W. R.; OLSON-BUCHANAN, J. B. The use of communication technologies after hours: The role of work attitudes and work-life conflict. **Journal of Management**, v. 33, p. 592–610, 2007.

BRUNEL, O.; GRIMA, F. Dealing with work-school conflict: An analysis of coping strategies. **M@n@gement**, v. 13, n. 3, p. 172-204, 2010.

BUTLER, A. B. Job characteristics and college performance and attitudes: A model of work-school conflict and facilitation. **Journal of Applied Psychology**, v. 92, p. 500-510, 2007.

BUTLER, A. B.; DODGE, K. D.; FAUROTE, E. J. College student employment and drinking: A daily study of work stressors, alcohol expectancies, and alcohol consumption. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 15, n. 3, p. 291–303, 2010.

BUTLER, A. B.; GRZYWACZ, J. G.; BASS, B. L.; LINNEY, K. D. Extending the demands-control model: A daily diary study of job characteristics, work-family conflict

and work-family facilitation. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v. 78, p. 155-169, 2005.

BYRON, K. A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. **Journal of Vocational Behavior**, v. 67, p. 119-334, 2005.

CANABAL, M. E. College student degree of participation in the labor force: Determinants and relationship to school performance. **College Student Journal**, v. 32, p. 597-605, 1998.

CARDENAS, R. A.; MAJOR, D. A.; BERNAS, K. H. Exploring work and family distractions: Antecedents and outcomes. **International Journal of Stress Management**, v. 11, n. 4, p. 346-365, 2004.

CARLOS, D. M.; FERRIANI, M. G. B. C.; SILVA, M. A. I.; ARONE, K. M. B. A reintegração de crianças e adolescentes institucionalizados vítimas de violência doméstica no espaço escolar. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, v. 10, n. 2, p. 310-310, jun. 2008. Disponível em: <<http://www.fen.ufg.br/revista/v10/n2/v10n2a03.htm>>. Acesso em 18 jun. 2013.

CARNEY-CROMPTON, S.; TAN, J. Support systems, psychological functioning, and academic performance of nontraditional female students. **Adult Education Quarterly**, v. 52, n. 2, p. 140-154, 2002.

CHRISTENSEN, K.; SCHNEIDER, B.; BUTLER, D. Families with school-age children. **Future Child**, v. 21, n. 2, p. 69-90, 2011.

CLARK, S. C. Work/family border theory: A new theory of work/family balance. **Human Relations**, v. 53, n. 6, p. 747-770, 2000.

COLDWELL, J.; PIKE, A.; DUNN, J. Household chaos – links with parenting and child behavior. **Journal of Child Psychology and Psychiatry**, v. 47, n. 11, p. 1116-1122, 2006.

COOPER, H.; VALENTINE, J. C.; NYE, B.; LINDSAY, J.J. Relationships between five after-school activities and academic achievement. **Journal of Educational Psychology**, v. 91, p. 369-378, 1999.

EBY, L.; CASPER, W.; LOCKWOOD, A.; BORDEAUX, C., BRINLEY, A. Work and family research in IO/ OB: Content analysis and review of the literature (1980-2002). **Journal of Vocational Behavior**, v. 66, p. 124-197, 2005.

EDWARDS, J. R.; CABLE, D. M.; WILLIAMSON, I. O.; LAMBERT, L. S.; SHIPP, A. J. The phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit. **Journal of Applied Psychology**, v. 91, n. 4, p. 802-827, 2006.

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

FAIRCHILD, E. E.. The multiple roles of adult learners. In: KILGORE, D.; RICE, P. (Eds.). **New Directions for Student Learners: Meeting the Special Needs of Adult Students**. San Francisco: Jossey-Bass, 2003, p. 11-16.

FRONE, M. R.; YARDLEY, J. K.; MARKEL, K. S. Developing and testing an integrative model of the work-family interface. **Journal of Vocational Behavior**, v. 50, p. 145-167, 1997.

GEURTS, S. A. E.; DEMEROUTI, E. Work/non-work interface: A review of theories and findings. In: SCHABRACQ, M. L.; WINNUBST, J. A. M.; COOPER, C. L. (Eds.). **The handbook of work and health psychology**. Chichester, England: Wiley, 2003, p. 279-312.

GIANCOLA, J. K.; GRAWITCH, M. J.; BORCHERT, D. Dealing with the stress of college. **Adult Education Quarterly**, v. 59, n. 3, p. 246-263, 2009.

GRANT-VALLONE, E. J.; ENSHER, E. A. An examination of work and personal life conflict, organizational support, and employee health among international expatriates. **International Journal of Intercultural Relations**, v. 25, p. 261-278, 2001.

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

GREENHAUS, J. H.; POWELL, G. N. When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 1, p. 72-92, 2006.

GRZYWACZ, J. G. Work-family spillover and health during midlife: Is managing conflict everything? **American Journal of Health Promotion**, v. 14, n. 14, p. 236-243, 2000.

GRZYWACZ, J. G.; BASS, B. L. Work, family, and mental health: Testing different models of work–Family fit. **Journal of Marriage and Family**, v. 65, p. 248–262, 2003.

HALL, D. T.; RICHTER, J. Balancing work life and home life: What can organizations do to help? **Academy of Management Executive**, v. 3, p. 213-223, 1988.

HAMMER, L. B.; GRIGSBY, T. G.; WOODS, S. The conflicting demands of work, family, and school among students at an urban university. **Journal of Psychology**, v. 132, p. 220-226, 1998.

HANSCOMBE, K. B.; HAWORTH, C. M. A.; DAVIS, O. S. P.; JAFFEE, S. R.; PLOMIN, R. Chaotic homes and school achievement: A twin study. **Journal of Child Psychology and Psychiatry**, v. 52, n. 11, p. 1212-1220, 2011.

HART, S. A.; PETRILL, S. A.; DEATER-DECKARD, K.; THOMPSON, L. A. SES and CHAOS as environmental mediators of cognitive ability: A longitudinal analysis. **Intelligence**, v. 35, n. 3, p. 233-242, 2007.

HECKATHORN, D.D. Respondent-driven sampling: A new approach to the study of hidden populations. **Social Problems**, v.44, n. 2, p. 174-199, 1997.

JOHNSON, A.; MARTIN, A.; BROOKS-GUNN, J.; PETRILL, S. Order in the house! Associations among household chaos, the home literacy environment, maternal reading ability, and children's early reading. **Merrill-Palmer Quarterly**, v. 54, n. 4, p. 445-472, 2008.

KASWORM, C. Adult learners in a research university: Negotiating an undergraduate student identity. **Adult Education Quarterly**, v. 60, n. 2, p. 143-160, 2010.

KIMMEL, S. B; GAYLOR, K. P.; RAY, G. M.; BRYAN, H. J. Good times to hard times: An examination of adult learners' enrollment from 2004-2010. **Journal of Behavioral & Applied Management**, v. 14, n. 1, 22 p., 2012.

KING, J. E. **Working their way through college**: Student employment and its impact on the college experience. American Council on Education, 2006. Disponível em: < <http://www.acenet.edu/news-room/Documents/IssueBrief-2006-Working-their-way-through-College.pdf> >. Acesso em: 02 jun. 2013.

KIRBY, P. G.; JOAN, L. B.; ISAAC, G. M.; JOHN, P. G. Adults returning to school: The impact on family and work. **Journal of Psychology**, v. 138, n. 1, p. 65-76, 2004.

KOSSEK E. E.; BALTES, B. B.; MATTHEWS, R. How work-family research can finally have an impact in organizations. **Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice**, v. 4, p. 352-369, 2011.

KOSSEK, E. E.; LAUTSCH, B. A.; EATON, S. C. Telecommuting, control, and boundary management: Correlates of policy use and practice, job control, and work-family effectiveness. **Journal of Vocational Behavior**, v. 68, p. 347-467, 2006.

KOSSEK, E. E.; NOE, R.; DEMARR, B. Work-family role synthesis: Individual, family and organizational determinants. **International Journal of Conflict Resolution**, v. 10, n. 2, p. 102-129, 1999.

KOSSEK, E. E.; OZEKI, C. Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. **Community, Work and Family**, v. 2, n. 1, p. 7-32, 1999.

KREINER, G. E. Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. **Journal of Organizational Behavior**, v. 27, p. 485-507, 2006.

KREINER, G. E.; HOLLENSBE, E. C.; SHEEP, M.L. Where is the "me" among the "we"? identity work and the search for optimal balance. **Academy of Management Journal**, v. 49, n. 5, p. 1031-1057, 2006.

KREINER, G. E.; HOLLENSBE, E. C.; SHEEP, M.L. Balancing Borders and Bridges: Negotiating the work-home interface via boundary work tactics. **Academy of Management Journal**, v. 52, p. 704-730, 2009.

- LAMMERS, W.; ONWEUGBUZIE, A.; SLATE, J. Academic success as a function of gender, class, age, study habits, and employment of college students. **Research in the Schools**, v. 8, p. 71–81, 2001.
- LESLIE, L. M.; MANCHESTER, C. F. Work-family conflict is a social issue, not a women's issue. **Industrial and Organizational Psychology**, v. 4, p. 414-417, 2011.
- MALLINCKRODT, B.; LEONG, F. T. L. Social support in academic programs and family environments: Sex differences and role conflicts for graduate students. **Journal of Counseling and Development**, v. 70, p. 716-723, 1992.
- MARKEL, K. S.; FRONE, M. R. Job characteristics, work-school conflict and school outcomes among adolescents: Testing a structural model. **Journal of Applied Psychology**, v. 83, p. 277-287, 1998.
- MBILINYI, L. **Degrees of opportunity**: adults' views on the value and feasibility of returning to school. Minneapolis: Capella University, 2006. Disponível em: <http://www.degreesofopportunity.org/inc/degrees_opportunity_report.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2013.
- MCNALL, L. A.; MICHEL, J. A. Dispositional approach to the work-school interface. **Journal of Business & Psychology**, v. 26, p. 397-411, 2011.
- MICHEL, J. S.; KOTRBA, L. M.; MITCHELSON, J. K.; CLARK, M. A.; BALTES, B. B. Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. **Journal of Organizational Behavior**, v. 32, p. 689-725, 2011.
- MILLER, K.; DANNER, F.; STATEN, R. Relationship of work hours with selected health behaviors and academic progress among a college student cohort. **Journal of American College Health**, v. 56, n. 6, p. 675-679, 2008.
- MILLS, A.; LINGARD, H.; WAKEFIELD, R. Work–study conflict: managing the demands of work and study in built environment undergraduate education. In: HUGHES, W. (Eds). **CME25: Past, Present and Future: Inaugural Construction Management and Economics conference**. CME25, Reading, England, 2007, p. 981-992.
- MO, Y.; SINGH, K. Parents' relationships and involvement: Effects on students' school engagement and performance. **Research in Middle Level Education Online**, v. 31, n. 10, p. 1-11, 2008.
- MURTAZA, A.; SHAH, S.; UD DIN, M. Problems faced into the use of information technology in distance education. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**, v. 3, n. 1, p. 784-79, 2011.
- NETEMEYER, R. G.; BRASHEAR-ALEJANDRO, T.; BOLES, J. S. A cross-national model of job-related outcomes of work role and family role variables: A retail sales context. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 32, p. 49–60, 2004.

NIPPERT-ENG, C. E. **Home and Work: Negotiating boundaries through everyday life**. Chicago: The University of Chicago Press, 1996.

PARASURAMAN, S.; GREENHAUS, J. H. An exchange perspective on support provided by partners in two-career relationships. **Proceedings at the 1992 Annual Meeting of the Academy of Management**, Las Vegas, Nevada, 1992.

PARASURAMAN, S.; GREENHAUS, J. H. Toward reducing some critical gaps in work-family research. **Human Resource Management Review**, v. 12, p. 299-312, 2002.

PEETERS, M. C. W.; MONTGOMERY, A. J.; BAKKER, A. B.; SCHAUFELI, W. B. Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. **International Journal of Stress Management**, v. 12, n. 1, p. 43–61, 2005.

PERREWE, P. L.; HOCHWARTER, W. A.; KIEWITZ, C. Value attainment: An explanation for the negative effects of work–family conflict on job and life satisfaction. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 4, n. 4, p. 318-326, 1999.

PERRY-SMITH, J. E.; BLUM, T. C. Work-family resource bundles and perceived organizational performance. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 6, p. 1107–1117, 2000.

PIETROMONACO, P. R.; MANIS, J.; FROHARDT-LANE, K. Psychological consequences of multiple social roles. **Psychology of Women Quarterly**, v. 10, p. 373-382, 1986.

POMERANTZ, E. M.; MOORMAN, E. A.; LITWACK, S. D. The how, whom, and why of parents' involvement in children's schooling: More is not necessarily better. **Review of Educational Research**, v. 77, p. 373-410, 2007.

RAU, B. L.; HYLAND, M. A. Role Conflict and Flexible Work Arrangements: The Effects on Applicant Attraction. **Personnel Psychology**, v. 55, p. 111-36, 2002.

RICE, R. W.; FRONE, M. R.; MCFARLIN, D. B. Work-nonwork conflict and the perceived quality of life. **Journal of Organizational Behavior**. v. 13, p. 155-168, 1992.

RITT, E. Redefining tradition: Adult learners and high education. **Adult Learning**, v. 19, n. 1, p. 12-16, 2008.

ROTHBARD, N.; PHILLIPS, K. W.; DUMAS, T. L. Managing multiple roles: Work-family policies and individuals' desires for segmentation. **Organization Science**, v. 16, p. 243-258, 2005.

SHAFFER, M. A.; HARRISON, D. A.; GILLEY, K. M.; LUK, D. M. Struggling for balance amid turbulence on international assignments: Work–family conflict, support and commitment. **Journal of Management**, v. 27, p. 99–121, 2001.

SINGH, K.; BICKLEY, P. G.; TRIVETTE, P.; KEITH, T. Z.; KEITH, P. B.; ANDERSON, E. The effects of four components of parental involvement on eighth-grade student achievement: Structural analysis of NELS-88 data. **School Psychology Review**, v. 2, n. 2, p. 299-317, 1995.

STEYL, B.; KOEKEMOER, E. Conflict between work and nonwork roles of employees in the mining industry: Prevalence and differences between demographic groups. **SA Journal of Human Resource Management**, v. 9, n. 1, p. 1-14, 2011.

STRYKER, S. Symbolic Interactionism, in Reynolds, L. T.; Herman-Kinney, N. J. **Handbook of Symbolic Interactionism**. Altamira, Oxford, pp. 47-81, 2003.

SUNDARAMURTHY, C.; KREINER, G. E. Governing by managing identity boundaries: The case of family businesses. **Entrepreneurship Theory & Practice**, v. 32, n. 3, p. 415-436, 2008.

TEIXEIRA, L. R.; FISCHER, F. M.; NAGAI, R.; TURTE, S. L. Teen at Work: The burden of a double shift on daily activities. **Chronobiology International**, v. 21, n. 6, p. 845–858, 2004.

TEODORO, M. L.M.; CARDOSO, B. M.; FREITAS, A. C. H. Afetividade e conflito familiar e sua relação com a depressão em crianças e adolescentes. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 23, p. 324-333, 2010.

TIMARONG, A.; TERNAUNGIL, M.; SUKRAD, W. Adult learning and learners: Briefing paper. **Pacific Resources for Education and Learning**, 12 p., 2002.

TROCKEL, M. T.; BARNES, M. D.; EGGET, D. L. Health-related variables and academic performance among first-year college students: Implications for sleep and other behaviors. **Journal of American College Health**, v. 49, p. 125–131, 2000.

WAYNE, J. H.; GRZYWACZ, J. G.; CARLSON, D. S.; KACMAR, K. M. Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. **Human Resource Management Review**. v. 17, p. 63-76, 2007.

XU, L.; SONG, R. Development and validation of the work-family-school role conflicts and role-related social support scales among registered nurses with multiple roles. **International Journal of nursing studies**. In Press 2013.

ZERUBAVEL, E. **The fine line: Making distinctions in everyday life**. New York: Free Press, 1991.

ZIEROLD, K.; GARMAN, S.; ANDERSON, H. A comparison of school performance and behaviors among working and nonworking high school students. **Family and Community Health**, v. 28, p. 214-224, 2005.

ANEXO A – QUESTÕES DO PROTOCOLO DE ENTREVISTA

1. We'd like to know a bit about your background.
 - a. How long have you been ordained a priest?
 - b. What did you do before the priesthood? What led you to become a priest?
2. We'd like to know a bit about your current home and work life.
 - a. Do you have children? Do they live at home?
 - b. Do you have paid staff helping? How many? What about volunteers?
 - c. Where do you live in relation to the church? How far away? Is it a church-owned rectory or your own home?
 - d. What is the size of your parish? How long have you been there? Is the church in a rural/suburban/urban locale?
3. What things in your life do you find you need to work especially hard on to balance? How do you balance them?
4. Some people like to separate their work and home lives while others prefer to integrate them. How would you describe yourself in that regard?
5. Do you ever do parish work at home? Does your family life ever enter into your parish work? Are there particular things you actively try to keep separate? . . . integrate?
6. Do you have frequent interruptions (a) when at home; (b) while at work? Is it a problem? Do you have tactics or strategies for dealing with that?
7. Does your proximity to the church building ever make a difference in the way you feel about your work or family life? Does the closeness/distance ever create a conflict? . . . with family members, parishioners or yourself ? How so?
8. Do the demands of work ever take away from your home life? Do the demands of home ever take away from your work life?
9. Are there certain people who either respect your work-home boundary or don't? Have there been times when others did not respect the boundary you were trying to keep? How did/do you deal with that?
10. Do your family members have certain expectations placed on them because of their relation to you? What effect does that have on your home life? Work life? Do you ever feel compelled to manage others' expectations of your family? Do you have certain expectations of your family?
11. Have you found that there are certain things you can do to maintain the work-home boundary to your liking?
12. Do you have friends within the parish? Outside the church? What proportion of your friends/acquaintances come from outside the church or parish?

13. Have your attitudes about work-home balance changed over time? (From what to what?) If so, what kinds of things prompted that change?
14. What would you recommend to a brand new priest regarding balancing work and home?
15. Are there any other issues that you've thought of during our interview that you think might be important for me to know about regarding the topics we've
 - a. discussed today?

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DO ESTUDO

1. Nós gostaríamos de saber um pouco sobre você.
 - a) Há quanto tempo você está trabalhando no atual trabalho? E estudando no mestrado?
 - b) Que atividade profissional você desempenhava antes do seu trabalho atual? Atualmente, você desempenha alguma atividade profissional além desse trabalho?
 - c) Qual foi a sua última atividade educacional antes do mestrado? Quando você encerrou essa atividade?

2. Gostaríamos de saber um pouco sobre sua vida no trabalho, no lar e nos estudos.
 - a) Você tem filhos? Eles vivem em casa?
 - b) Você possui pessoas que te ajudam em casa? Quantas?
 - c) Onde você mora em relação ao(s) trabalho(s)? E em relação à Instituição?

3. Que demandas profissionais, do lar e educacionais você acha difícil de equilibrar? Como você faz para tentar manter esses domínios em equilíbrio?

4. Algumas pessoas preferem separar assuntos referentes a sua atividade profissional, familiar e educacional, enquanto outras preferem integrá-las. Ou seja, algumas pessoas fazem apenas em casa as atividades que se referem ao domínio do lar; apenas no trabalho as atividades profissionais; e apenas na instituição de ensino as atividades educacionais, enquanto outras se sentem mais confortáveis misturando esses domínios. Como você se descreve em relação a isso?

5.
 - a) Você já fez atividade profissional em casa? E atividade de estudo em casa? Descreva.
 - b) Você já realizou atividade de casa no trabalho? E atividade de estudo no trabalho? Descreva.
 - c) Alguma vez suas atividades do trabalho foram realizadas na instituição em que você realiza o mestrado? E atividades pessoais/do lar? Descreva.

6. Você tem interrupções frequentes quando **a)** está em casa; **b)** está no trabalho; **c)** está na aula? Isso é um problema? Você possui táticas ou estratégias para lidar com isso?

7. Há pessoas que desrespeitam as fronteiras que você estabelece entre trabalho-estudo-lar ou não? Houve momentos em que as pessoas não estavam respeitando a fronteira que você estava tentando manter? Como você lidou/lida com isso?

8.
 - a) Os membros da sua família possuem certas expectativas sobre como você deve lidar com os domínios de lar e trabalho? Quais são os efeitos que isso tem sobre a sua vida familiar? Na sua vida profissional? E no seu estudo?

Você já se sentiu obrigado a gerenciar as expectativas da sua família? Você possui algumas expectativas da sua família em relação a esse assunto?

b) E a Instituição possui expectativas sobre como você deve lidar com os domínios pessoais e profissionais? Você já se sentiu obrigado a gerenciar as expectativas de professores e outras pessoas que representam a Instituição? Você possui algumas expectativas quanto à Instituição em relação a esse assunto?

c) No seu trabalho, há expectativas sobre como lidar com os domínios pessoal e educacional? Você já se sentiu obrigado a gerenciar as expectativas de seus líderes e outras pessoas que representam a(s) empresa(s) na qual você trabalha? Você possui algumas expectativas quanto a elas em relação a esse assunto?

Você possui amigos no trabalho? E entre os alunos de mestrado da Instituição?

9. As suas atitudes em relação ao equilíbrio trabalho-lar-estudo mudaram ao longo do tempo? (Do que para o que?) Se sim, que tipo de coisas propiciaram essa mudança?
10. O que você recomendaria para um novo adulto mestrando para equilibrar os domínios trabalho-estudo-lar?
11. Há outras questões que você tenha pensado durante a nossa entrevista que você acha que pode ser importante a respeito dos temas que discutimos?