



**A RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E SATISFAÇÃO NO
TRABALHO: UM ESTUDO COM SERVIDORES DE UMA INSTITUIÇÃO
FEDERAL DE ENSINO SUPERIOR.**

***THE RELATIONSHIP BETWEEN WORK-FAMILY CONFLICT AND JOB
SATISFACTION: A STUDY OF CIVIL SERVANTS AT A FEDERAL INSTITUTION OF
HIGHER EDUCATION.***

Samara Scarlet Pontes Rodrigues Canuto

Universidade Federal do Pará

samarascarlet1@gmail.com

<http://orcid.org/0009-0002-9937-9665>

Carlos André Corrêa de Mattos

Universidade Federal do Pará

cacmattos@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0002-3027-7479>

Resumo:

Satisfação e conflito trabalho-família são temáticas centrais para organizações modernas, especialmente pelas descontinuidades e rápidas mudanças ocorridas no mercado de trabalho e nas estruturas familiares. Nessa perspectiva, o objetivo deste estudo é analisar o conflito família-trabalho como preditor da satisfação com o trabalho em uma instituição federal de ensino superior. Para tanto, foi realizado um levantamento com amostragem não probabilística por disponibilidade, que contou com a participação de 222 servidores de uma universidade federal na Região Norte do Brasil. O questionário reuniu a Escala Conflito Trabalho-Família (ECFT) e a *Short Index of Job Satisfaction* (SIJS) e os dados foram tratados com modelagem de equações estruturais (PLS-SEM). Os resultados confirmaram a influência negativa dos conflitos trabalho-família na satisfação com o trabalho (H1), mostraram relação positiva entre os conflitos família-trabalho e trabalho-família (H2), porém não foram encontradas evidências estatísticas de que os conflitos família-trabalho prejudicam a satisfação com o trabalho (H3) na amostra estudada. As conclusões recomendam o

acompanhamento e o aprimoramento de políticas de gestão de pessoas para que os conflitos, ora intermediários e baixos, não comprometam a satisfação no trabalho no futuro.

Palavras-chave: gestão de pessoas, administração pública; comportamento organizacional; universidades; equações estruturais.

Abstract:

Satisfaction and work-family conflict are central themes for modern organizations especially due to the discontinuities and rapid changes that occur in the labor market and in family structures. Under this point of view, this study aims to analyze the family-work conflict as a predictor of job satisfaction at a federal institution of higher education. So, a survey was carried out with non-probabilistic sampling, considering participation availability, applying a questionnaire to 222 civil servants of a federal university in the North Region of Brazil. This questionnaire gathered the Work-Family Conflict Scale (ECFT, Brazilian acronym) and the Short Index of Job Satisfaction (SIJS); the data were processed by structural equation modeling (PLS-SEM). Results ratified the negative influence of work-family conflicts on job satisfaction (H1), showing a positive relationship between family-work and work-family conflicts (H2); however, no statistical evidence was found that family-work conflicts affect job satisfaction (H3) in the studied sample. The conclusions recommend monitoring and improving people management policies so that conflicts, sometimes intermediaries and low, do not compromise job satisfaction in the future.

Keywords: *organizational behavior. people management. public administration. structural equations universities.*

1. INTRODUÇÃO

A satisfação com o trabalho, apesar de muito estudada, continua sendo uma temática central, complexa e desafiadora que desperta o autointeresse organizacional, pois como destacam Oktaviani e Sopiah (2022), pode se refletir em benefícios para as organizações (Akiwale & George, 2020). Por outro lado, na administração pública, os processos burocráticos, a hierarquia rígida e impessoal e os objetivos difusos e fracamente definidos, frequentemente observados nessas organizações, são aspectos que prejudicam a satisfação no trabalho e comprometem a motivação dos servidores (Kjeldsen & Hansen, 2018). Nesse

cenário, a atuação proativa dos departamentos de gestão de pessoas é crucial para aprimorar o desempenho organizacional, aumentar a satisfação no trabalho e impulsionar a produtividade e a criatividade dos trabalhadores (Akiwale & George, 2020; Oktaviano & Sopia, 2022).

Assim, ao considerar a conceituação de satisfação no trabalho, destacam-se atitudes positivas que se materializam em produtividade (Akiwale & George, 2020; Kim *et al.*, 2023). Destarte, a satisfação no trabalho expressa a avaliação dos trabalhadores quando comparam o valor almejado pelo exercício da atividade laboral com o efetivamente alcançado (Locke, 1976; Ma *et al.*, 2023). Esse aspecto, essencialmente subjetivo, sofre influência de diversos elementos (Oktaviani & Sopia, 2022), que, conforme Locke (1976), podem ser reunidos em (1) condições de trabalho e (2) agentes de trabalho. Ao primeiro, associam-se as tarefas, promoções e ambiente de trabalho e ao segundo, os colegas, chefias, subordinados, entre outros. Ao tratar especificamente dos preditores da satisfação com o trabalho, Kim *et al.* (2023) destacam (1) a carga de trabalho, os (2) conflitos trabalho-família e o (3) estresse.

Desta forma, apesar deste estudo concentra-se no conflito trabalho-família a literatura reforça que tarefas em excesso que superam a capacidade de realização dos trabalhadores (Kim *et al.*, 2023; Ardyputri & Ariyanto, 2023), as incompatibilidades entre as exigências do trabalho e da família, que inviabilizam ou dificultam a realização das tarefas e colocam os trabalhadores em situações de impasse (Obrenovic *et al.*, 2020), e o estresse que se manifesta quando as exigências do trabalho são maiores do que a capacidade de resposta do organismo promovem desequilíbrios (Ardyputri & Ariyanto, 2023) que consomem energias (Islam *et al.*, 2022), causam desconforto (Inegbedion *et al.*, 2020), desinteresse (Carlotto & Câmara, 2019) e se refletem negativamente na satisfação com o trabalho (Koosek & Lee, 2017), podendo, inclusive, levar ao adoecimento, como ocorre com a síndrome de burnout (Bilodeau *et al.*, 2019; Carlotto & Câmara, 2019).

Portanto, na perspectiva dos conflitos trabalho-família, foco deste estudo, Mostafa (2019) reforça a contemporaneidade da temática, justificada pelas recentes mudanças no mundo do trabalho e na composição das famílias. Assim, os conflitos trabalho-família são incompatibilidades entre os domínios profissionais e familiares e ocorrem quando (1) a tensão proporcionada pelo trabalho se reflete na família e vice-versa; (2) quando as exigências de tempo se sobrepõem de forma exagerada ao trabalho ou à família; e (3) quando o comportamento esperado no trabalho ou na família se revela em desarmonia (Greenhaus & Beutell, 1985; Mostafa, 2019). Desta forma, como destacam Greenhaus e Beutell (1985) e Victovic e Morrow (2020), os conflitos trabalho-família são classificados em três categorias: tempo, tensão e comportamento.

Nesse contexto, considerando a necessidade de oferecer serviços públicos de qualidade e a participação da satisfação no trabalho nesse processo, o presente estudo se concentra em responder ao questionamento: qual a relação entre conflitos trabalho-família e satisfação com o trabalho entre servidores públicos federais da educação superior? Logo, instigado por essa questão, este estudo tem como objetivo analisar o conflito família-trabalho como preditor da satisfação com o trabalho em uma instituição federal de ensino superior. Com isso, a pesquisa avança na perspectiva teórica ao verificar se preditores presentes em outras relações laborais se confirmam também entre servidores públicos da educação superior. Já na perspectiva aplicada, a pesquisa contribui com informações que podem aprimorar práticas e políticas de gestão de pessoas na administração pública federal.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Satisfação com o trabalho e a teoria das trocas sociais

A satisfação com o trabalho pode ser considerada uma manifestação de bem-estar laboral, que ocorre quando a organização e a profissão atendem as necessidades e anseios dos trabalhadores. Assim, a satisfação com o trabalho é um julgamento de caráter subjetivo (Liu *et al.*, 2022), que expressa a avaliação do trabalhador perante a retribuição pelo trabalho realizado, destacando-se entre as preocupações de organizações modernas, tendo em vista que manter os trabalhadores satisfeitos é uma forma privilegiada de melhorar o desempenho da organização (Lee, 2018; Liu *et al.*, 2022).

Por outro lado, associado a esses aspectos, a insatisfação no trabalho representa um risco para o sucesso organizacional por potencializar manifestações negativas perante o trabalho e a organização (Sulistyo & Suhartini, 2019). Esses aspectos elevam as barreiras enfrentadas pelas organizações e comprometem a obtenção dos objetivos e metas organizacionais, considerando que frequentemente a insatisfação no trabalho se associa a aspectos negativos do comportamento humano como absentéismo, rotatividade, estresse, baixo desempenho e falta de interesse pelo trabalho, adoecimento laboral, entre outros (Montuori *et al.*, 2022; Sulistyo & Suhartini, 2019; Tepayakul & Rinthaisong, 2018).

Desta forma, a satisfação com o trabalho pode ser conceituada como uma reação cognitiva positiva de caráter afetivo que resulta da avaliação pessoal da experiência laboral (Ampofo, 2020; Montuori *et al.*, 2022), sustentando-se no julgamento dos benefícios obtidos pelo trabalho em contraposição às expectativas e aos esforços incorridos para realizá-lo (Garg *et al.*, 2018; Tepayakul & Rinthaisong, 2018; Victovic & Morrow, 2020). Por consequência, a

satisfação com o trabalho sintetiza a avaliação da experiência laboral (Liu *et al.*, 2022; Sulisty & Suhartini, 2019) e se materializa em resultados para as organizações, considerando que contribui para o aumento na produtividade e na satisfação dos clientes, contribuindo, por conseguinte, para o sucesso organizacional (Kaur *et al.*, 2020; Liu *et al.*, 2022).

Conceitualmente, a Teoria das Trocas Sociais (TTS) é a base teórica mais frequente para explicar a satisfação no trabalho (Ampofo, 2020; Kaur *et al.*, 2020; Yalabik *et al.*, 2017). Assim, conforme a TTS, existe uma expectativa de reciprocidade nas relações sociais interdependentes, caso das relações laborais, que, ao ser confirmada pela sucessão de fatos ou acúmulo de experiências positivas, fortalece laços de confiança e reciprocidade e se materializa em contratos psicológicos que expressam, em geral, vínculos de retribuição que potencializam comportamentos tidos como mutuamente gratificantes entre os envolvidos, posicionando-se, entre esses comportamentos, a satisfação e o compromisso com o trabalho (Almeida *et al.*, 2020).

Portanto, a TTS postula que trabalhadores que se percebem valorizados são mais propensos a retribuir e, com isso, ampliam os compromissos morais com as organizações, aspecto que favorece a realização das tarefas e aumenta a predisposição para assumir responsabilidades e buscar objetivos organizacionais (Kaur *et al.*, 2020). Entretanto, apesar da maior probabilidade, não há garantia de que a retribuição ocorrerá, nem que será proporcional aos benefícios envolvidos (Ampofo, 2020). Ampofo (2020) reforça que a ausência de reconhecimento e a falta de contrapartidas organizacionais incentivam os trabalhadores a reduzir os esforços e as organizações a limitar ainda mais os benefícios, desencadeando uma espiral de autorreforço negativo que aumenta a insatisfação e compromete progressivamente os resultados pessoais e organizacionais.

No mesmo sentido, Kaur *et al.* (2020) destacam a necessidade de equilíbrio para que a relações sociais interdependentes se mantenha ao longo do tempo, portanto a capacidade de reconhecer esforços e a justiça no tratamento entre os envolvidos são práticas saudáveis que devem ser incentivadas nas organizações (Kaur *et al.*, 2020; Liu *et al.*, 2022). Além disso, deve haver um alinhamento entre os benefícios oferecidos e os anseios de reciprocidade dos trabalhadores e das organizações. Assim, as retribuições devem ser reconhecidas como valiosas pelas partes. Com isso, é possível alcançar resultados mais satisfatórios, tanto para a obtenção, quanto para a manutenção da reciprocidade (Yalabik *et al.*, 2017).

Entre essas estratégias que contribuem para a valorização dos trabalhadores e a satisfação no trabalho, incluem-se treinamento, comunicação interna, programas de recompensas (Kaur *et al.*, 2020), suporte organizacional, qualidade das relações e do ambiente

organizacional, apoio familiar, entre outros (Liu *et al.*, 2022). Montuori *et al.* (2022) advertem para o desengajamento no trabalho em razão da baixa satisfação no trabalho e dos efeitos da satisfação no trabalho para a qualidade de vida geral dos trabalhadores. Esses autores colocam em perspectiva os efeitos de estressores no cotidiano dos trabalhadores, o que pode levar ao adoecimento como ocorre em síndromes graves como burnout. Portanto, buscar equilíbrio entre as diversas dimensões da vida humana, destacando-se aspectos familiares e laborais, é cada vez mais presente entre organizações modernas, sejam elas públicas ou privadas.

2.2 Conflito trabalho-família e satisfação no trabalho

A progressiva aproximação entre trabalho e família assumiu destaque no mundo do trabalho (Bozzon & Murgia, 2021), especialmente face à forte interligação, simultânea e interdependente, entre os domínios profissionais e familiares e os reflexos dessas relações no cotidiano dos trabalhadores e das organizações (Mostafa, 2019). Assim, as relações entre trabalho e família assumiram, progressivamente, novos contornos e especificidades, especialmente pela crescente disponibilidade tecnológica, que ampliou de sobremaneira as alternativas de trabalho remoto e aproximou ainda mais fortemente as rotinas de trabalho da convivência familiar (Sarbu, 2018).

Kossek e Lee (2017) e Zhao *et al.* (2020) convergem e reforçam que os impactos dos conflitos trabalho-família alcançam, além da vida pessoal dos trabalhadores, as organizações, uma vez que se refletem em questões como produtividade, rotatividade, satisfação no trabalho, bem-estar pessoal, saúde e estresse, entre outros. Nesse contexto, as relações entre trabalho e família são uma temática de fronteira nos estudos de comportamento organizacional (Zahoor *et al.*, 2021), uma vez que a presença de antagonismos entre trabalho e família influencia fortemente na permanência, atitudes e performance dos trabalhadores (Zhao *et al.*, 2020).

Portanto, o conflito trabalho-família é, essencialmente, um conflito de papéis (Greenhaus & Beutell, 1985; Sarbu, 2018), portanto, decorrentes de padrões de conduta que orientam o comportamento humano e revelam atitudes esperadas de integrantes de grupos sociais (Rhnima & Pousa, 2017). Desta forma, o conflito trabalho-família é um tipo específico de conflito psicológico que ocorre quando as exigências do trabalho são incompatíveis com as demandas familiares e vice-versa, promovendo desgaste físico e emocional nos trabalhadores (Kossek & Lee, 2017; Obrenovic *et al.*, 2020).

A ocorrência de conflitos trabalho-família exige que, para o atendimento de uma demanda profissional ou familiar, o trabalhador necessite adiar, desistir ou executar outra demanda de forma insatisfatória. Essa condição, típica das estruturas sociais que estabelecem modelos de conduta na forma de estereótipos, exige padrões de comportamento (Rhnima & Pousa, 2017) que podem contribuir para incompatibilidades que aumentam o estresse e adoecem os trabalhadores (Montuori *et al.*, 2022; Obrenovic *et al.*, 2020).

Nesse sentido, Oliveira *et al.* (2013), Sarbu (2018), Obrenovic *et al.* (2020) e Zahoora *et al.* (2021) destacam a relação negativa entre conflito trabalho-família e satisfação no trabalho. Portanto, o agravamento dos conflitos reduz a satisfação no trabalho, sendo o contrário verdadeiro, ou seja, menores conflitos são acompanhados de maior satisfação. Complementarmente, Victovic e Morrow (2020) afirmam que o conflito trabalho-família é um preditor do estresse no trabalho e, ao discorrerem sobre a satisfação, convergem quanto à relação negativa entre conflitos trabalho-família e satisfação no trabalho. Assim, considerando esses aspectos foi formulada a hipótese H1.

H1: O conflito trabalho-família tem efeito negativo na satisfação no trabalho.

Complementarmente, o conflito trabalho-família constitui-se como um conflito de natureza bidirecional e de reforço mútuo (Mostafa, 2019; Oliveira *et al.*, 2013). Por conseguinte, os conflitos podem ter origem tanto nas demandas do trabalho, quanto da família, quando a origem dos conflitos está no trabalho, ocorrem conflitos trabalho-família, quando assume sentido contrário, ou seja, a origem dos conflitos está na família, ocorrem conflitos família-trabalho (Sarbu, 2018; Victovic & Morrow, 2020). Oliveira *et al.* (2013) reforçam que, apesar de serem considerados conceitos distintos, os conflitos trabalho-família e família-trabalho são relacionados, assim a presença de um aumenta a probabilidade do outro, desencadeando uma espiral negativa. Considerando esses aspectos, foram formuladas as hipóteses H2 e H3.

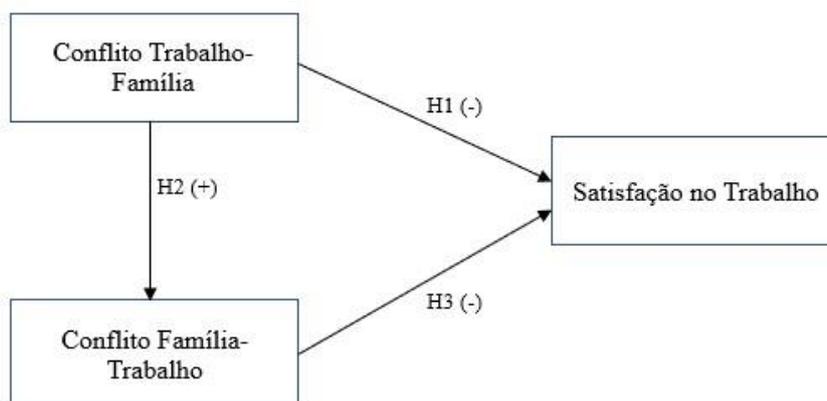
H2: O conflito trabalho-família tem efeito positivo no conflito família-trabalho.

H3: O conflito família-trabalho tem efeito negativo na satisfação no trabalho.

Portanto, a busca pelo equilíbrio nas relações familiares, pessoais e profissionais é uma temática com forte interesse no mundo moderno (Mostafa, 2019; Vadvilavicius;

Stelmokiene, 2020). Na perspectiva organizacional, os conflitos entre as demandas familiares e as profissionais revelaram impacto expressivo na saúde mental dos trabalhadores (Bilodeau *et al.*, 2019) com reflexos diretos no desempenho das organizações (Oliveira *et al.*, 2013) e na avaliação dos trabalhadores quanto a atividade laboral. Considerando esses aspectos, a Figura 1, sintetiza o modelo teórico deste estudo:

Figura 1 – Modelo teórico



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nesse sentido, Obrenovic *et al.* (2020) reforçam a preocupação organizacional quanto à relação trabalho e família e destacam que, na sociedade moderna, espera-se que os trabalhadores sejam habilidosos para equilibrar a vida familiar e profissional e, com isso, alcançar elevados padrões de produtividade. Já no horizonte das organizações, trabalhadores felizes e satisfeitos são, pelo menos *a priori*, trabalhadores mais produtivos, aspecto que reforça sensivelmente o interesse organizacional pela temática (Obrenovic *et al.*, 2020).

Diversas são as possibilidades de conflitos entre trabalho e família. Entre esses conflitos, Obrenovic *et al.* (2020) destacam as longas jornadas, viagens, desentendimentos com colegas e superiores, pressão temporal, exaustão física e emocional, estresse, falta de autonomia, elevada carga de trabalho, comportamento dos filhos, desentendimentos e familiares excessivamente dependentes, entre outros.

Contudo, as organizações podem atuar para mitigar os impactos dos conflitos trabalho-família, destacando-se, entre as estratégias, capacitar as lideranças, aprimorar o suporte organizacional, promover bem-estar psicológico, aumentar a segurança no trabalho, conferir maior autonomia aos trabalhadores e capacitá-los a lidar com ambiguidades e desentendimentos, entre outras (Obrenovic *et al.*, 2020) e, com isso além de reduzir as possibilidades de conflitos trabalho-família aumentar a satisfação no trabalho.

3. METODOLOGIA

A pesquisa, conforme classificação de Creswell (2010), ocorreu na forma de levantamento transversal, com a utilização de questionário autoadministrado, em amostragem não probabilística por disponibilidade e tratamento quantitativo de dados. O universo de pesquisa foi formado por servidores públicos federais da educação superior, lotados na Universidade Federal do Pará, Campus Guamá, localizado na cidade de Belém do Pará, capital do estado, sede administrativa da universidade. A UFPA reúne atualmente mais de 35.000 alunos e conta com mais 5.300 servidores (Universidade Federal do Pará [UFPA], 2022).

O tamanho da amostra foi calculado *a priori* com a utilização do software G*Power, versão 3.1.9.7, tendo como parâmetros a variável latente com maior número de preditores que foi satisfação no trabalho (Figura 1). Os demais parâmetros foram 0,15 para o tamanho estimado do efeito (f^2) e 0,80 para o poder estatístico. O resultado indicou como amostra 68 respondentes, quantidade triplicada conforme recomendação de Ringle, Silva, Bido (2014). Assim, ao final do levantamento, buscava-se alcançar 204 respondentes, tendo sido obtidos 222, o que superou a estimativa almejada.

Na seleção dos respondentes, os critérios de inclusão foram: (1) ser servidor da universidade; (2) ocupar cargo de professor ou de técnico-administrativo; (3) manter vínculo efetivo ou temporário com a instituição; e (4) estar em atividade por ocasião do levantamento. Quanto ao critério de exclusão, adotou-se a recusa em participar da pesquisa. O levantamento foi realizado presencialmente, durante a jornada laboral, no próprio local de trabalho dos servidores, e ocorreu no primeiro semestre de 2023. Na ocasião, os servidores que atendiam os critérios de inclusão foram convidados a participar do estudo, tendo sido esclarecidos quanto aos objetivos, benefícios e riscos da pesquisa, e aqueles que aceitaram receberam o questionário acompanhado do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), conforme padrões de pesquisas com seres humanos.

O questionário foi organizado em duas seções, a primeira concentrou-se em informações sociodemográficas como idade, sexo, escolaridade, renda, tempo de trabalho, estado civil, entre outros, e utilizou respostas dicotômicas e de múltipla escolha. A segunda seção do questionário foi baseada nas escalas Conflito Família-Trabalho (ECFT) e na *Short Index of Job Satisfaction* (SIJS), ambas com respostas em escala de Likert com sete pontos: zero para “nunca ocorre”; um para “quase nunca ocorre”; dois para “ocorre às vezes”; três para “ocorre regularmente”; quatro para “ocorre frequentemente”; cinco para “ocorre quase sempre”; e seis para “ocorre sempre”. Merece destaque que os indicadores referentes às

escalas foram apresentados de forma desordenada para minimizar a presença de vieses sistemáticos nos dados.

Quanto às escalas, a ECFT foi desenvolvida por Netemeyer *et al.* (1996) e validada em português por Aguiar e Bastos (2013). Trata-se de uma escala bidimensional que mede a intensidade dos conflitos trabalho-família e se caracteriza pela medição em dois sentidos, um relacionado aos conflitos profissionais e outro, aos conflitos familiares. A ECTF é formada por dez indicadores, sendo cinco que medem conflitos trabalho-família e cinco medem conflitos família-trabalho. Completou o questionário a escala *Short Index of Job Satisfaction* (SIJS), desenvolvida por Bayfield e Rothe (1951) e validada em português por Sinval e Marôco (2020), composta por cinco indicadores unidimensionais. A escala SIJS mede a presença e a intensidade da satisfação no trabalho.

Ao final do levantamento, os dados foram tratados com técnicas quantitativas, em especial a Modelagem de Equações Estruturais (MEE), empregada pelo Método dos Mínimos Quadrados Parciais (PLS-SEM), com a utilização do software SmartPls4[®]. Amplamente utilizado em estudos de gestão organizacional, PLS-SEM é uma técnica de análise de dados multivariada que reúne um amplo conjunto de procedimentos para analisar relações causais complexas e testar teorias (Hair *et al.*, 2019).

4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

4.1 Perfil dos respondentes

A amostra apresentou leve predominância masculina (51,4%), que, na maioria dos casos, foi formada por servidores casados (64%) e sem filhos em 61,3% (136) das observações (Tabela 1). A faixa etária predominante foi de 31 a 35 anos, com 29,3% (63) dos respondentes posicionados nesse estrato. Contudo, o perfil etário foi bem equilibrado entre aqueles com até 35 anos (49,1%) e acima de 36 anos (50,9%), aspecto que sugere presença de profissionais jovens e mais experientes entre os participantes do estudo. A escolaridade foi elevada, destacando-se os respondentes com nível superior em 73% (162) da amostra: 23,4% (52) graduados; 19,8% (44), por pós-graduados lato sensu; e 29,8 (66), por pós-graduados stricto sensu a nível de mestrado e doutorado.

Tabela 1 – Características das respondentes

Categoria	Item	Freq.	%	Categoria	Item	Freq.	%
Sexo	Masculino	114	51,4	Filhos ou	Sim	86	38,7

	Feminino	108	48,6	Dependentes	Não	136	61,3
Estado Civil	Solteiro (a)	57	25,7	Idade	20 e 25	12	5,4
	Casado (a)	142	64,0		26 e 30	32	14,4
	Outros	23	10,3		31 a 35	65	29,3
Escolaridade	Médio	60	27,0		36 a 40	26	11,7
	Superior	52	23,4		41 a 45	28	12,6
	Especialização	44	19,8		46 a 50	32	14,4
	Mestrado	33	14,9		Acima de 51	27	12,2
	Doutorado	33	14,9	Jornada	Até 40 horas	176	80,0
Cargo	Técnico	131	59,0	Trabalho	Mais de 40 horas	44	20,0
	Professor	91	41,0	Turno	Matutino	189	85,1
Alterna	Sim	70	31,5	Predominante	Vespertino	32	14,4
Turnos	Não	152	68,5		Noturno	1	0,4
Tempo na Organização	Até 5 anos	61	27,5	Renda	Até 3	38	17,1
	6 a 10	87	39,2	(salários mínimos)	4 a 6	76	34,2
	11 a 15	61	27,5		7 a 9	74	33,3
	16 a 20	6	2,7		10 a 12	19	8,6
	Acima de 20	7	3,2		Acima de 13	15	7,0

Fonte: pesquisa de campo.

Quanto aos cargos, houve predominância de profissionais técnico-administrativos, com 59% (191) dos participantes posicionados nessa categoria. A jornada de trabalho mais frequente foi de 40 horas semanais para 80% (176) dos respondentes, cumpridas principalmente no período diurno (99,5%) sendo que 68,5% (152) dos servidores declararam não alternar turnos de trabalho. A experiência profissional na administração pública, expressa pelo tempo de trabalho na universidade, foi inferior a 10 anos para 66,7% (148) dos respondentes e superior a 10 anos para 33,4% (74).

4.2 Avaliação do modelo, análise descritiva e teste de hipóteses

A modelagem de equações estruturais, como recomendam Aldás e Uriel (2017) e Hair *et al.* (2019), deve ser iniciada pela avaliação do modelo de mensuração para, posteriormente, avaliar o modelo estrutural, desde que o modelo de mensuração seja considerado adequado. A lógica subjacente reside na compreensão de que, para avaliar as relações entre os construtos ou variáveis latentes, inicialmente é necessário garantir que os indicadores sejam convergentes, revelem consistência interna adequada e que sejam capazes de medir aspectos distintos dos fenômenos e, portanto, apresentem validade discriminante.

Considerando esses aspectos, a avaliação do modelo foi iniciada pelo modelo de mensuração, especificamente pela avaliação das cargas fatoriais (*loadings*). O resultado levou à exclusão do indicador “Meus deveres no trabalho me levam a mudar meus planos para atividades familiares” (CTF03), que apresentou carga fatorial (CF=0,325), abaixo do recomendado por Hair *et al.* (2019). Com a exclusão, o modelo obteve bom ajustamento, Tabela 2, com cargas fatoriais superiores a 0,634, boa consistência interna, com índices acima de 0,809 para o coeficiente alpha de Cronbach (AC), 0,817 para Rho de Dillon (Rho_A) e 0,875 para confiabilidade composta (CC). Ao tratar das medidas de fidedignidade, Costa (2011) e Hair *et al.* (2019) destacam que índices entre 0,700 e 0,900 são considerados bons indicativos de fidedignidade.

Tabela 2 – Fidedignidade, validade convergente e discriminante (HTMT)

Variáveis Latentes	No. Ind.	AC	Rho_A	CC	VME	CTF	CFT	ST
CTF Conflito Trabalho-Família	4	0,809	0,817	0,875	0,637			
CFT Conflito Família-Trabalho	5	0,857	0,861	0,896	0,634	0,819		
ST Satisfação no Trabalho	5	0,839	0,860	0,886	0,611	0,801	0,527	

Legenda: AC=alpha de Cronbach; CC=Confiabilidade Composta; VME=Variância Média Extraída.
Fonte: Pesquisa de campo.

Na sequência, a variância média extraída (VME), superior a 0,611 para todas as variáveis latentes (VL), confirmou a presença de validade convergente e indicou que as variáveis latentes explicavam parcelas superiores a 50% da variância dos indicadores (VME>0,500) e, portanto, atendiam as recomendações de Aldás e Uriel (2017). Na sequência, foi avaliada a validade discriminante para avaliar a capacidade empírica das variáveis latentes em representar aspectos distintos dos fenômenos (Costa, 2011; Hair *et al.* 2019). Para tanto, foram empregados os critérios (1) *Henseler's Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), (2) cargas Cruzadas (*Cross Loading*) e (3) Fornell Larcket (1981), representados nas Tabelas 3, 4 e 4, respectivamente. Todos esses procedimentos mostraram resultados adequados e indicaram presença de validade discriminante.

Na perspectiva do critério HTMT, que expressa a razão entre a média geométrica dos indicadores de uma variável latente (HT/MT) em relação aos demais (Aldás & Uriel, 2017), destacaram-se valores inferiores a 0,819, atendendo aos parâmetros de Hair *et al.* (2019), que recomendam índices inferiores a 0,850. Quanto ao critério das cargas cruzadas, a validade discriminante é verificada quando os indicadores apresentam maiores cargas fatoriais (CF) nas variáveis latentes com as quais se relacionam. Os resultados (Tabela 3) confirmam a

correta associação entre indicadores e variáveis latentes, convergindo com a presença de validade discriminante.

Tabela 3 – Cargas cruzadas

Indicador	Conflito Trabalho-Família	Conflito Família-Trabalho	Satisfação no Trabalho	p-valor
CTF01	0,728	0,526	-0,462	<0,01
CTF02	0,784	0,685	-0,473	<0,01
CTF04	0,800	0,411	-0,555	<0,01
CTF05	0,874	0,558	-0,650	<0,01
CFT01	0,603	0,789	-0,399	<0,01
CFT02	0,586	0,742	-0,533	<0,01
CFT03	0,536	0,824	-0,287	<0,01
CFT04	0,455	0,794	-0,254	<0,01
CFT05	0,556	0,830	-0,363	<0,01
ST01	-0,463	-0,214	0,834	<0,01
ST02	-0,627	-0,446	0,837	<0,01
ST03*	-0,488	-0,315	0,738	<0,01
ST04*	-0,393	-0,319	0,634	<0,01
ST05	-0,605	-0,521	0,844	<0,01

Nota:*=indicadores com escala invertida.

Fonte: Pesquisa de campo.

Quanto ao critério Fornell Larcker (1981) a validade discriminante ocorre quando as correlações de Pearson (r^2) são menores que as raízes quadradas das variâncias médias extraídas (\sqrt{VME}). Os resultados, como mostra a Tabela 4, foram coerentes com as técnicas anteriores e confirmaram a capacidade de as variáveis latentes medirem aspectos diferentes dos construtos, evidenciando validade discriminante também segundo esse critério.

Tabela 4 – Critério Fornell Larcker (1981) e análise descritiva

Variáveis Latentes	CTF	CFT	ST
CTF Conflito Trabalho-Família	0,798		
CFT Conflito Família-Trabalho	0,698	0,796	
ST Satisfação no Trabalho	-0,673	-0,480	0,782
Nª de indicadores	4	5	5
Média	2,99	2,39	3,70
Desvio padrão	1,25	1,16	1,09
Coeficiente de variação (%)	41,83%	48,43	29,44
Mediana	3,25	2,20	3,60
Moda	4,00	4,00	5,00

Fonte: Pesquisa de campo.

Desta forma, os resultados do modelo de mensuração recomendam a continuidade das análises com foco no modelo estrutural. Contudo, antes da avaliação estrutural, a análise descritiva (Tabela 4) mostrou que os respondentes, de maneira geral, estavam satisfeitos no trabalho ($3,70 \pm 1,09$), com média dos indicadores superior ao centro da escala (3,00) e que a intensidade dos conflitos família-trabalho era baixa na amostra, com média de 2,36 ($\pm 1,16$). Já os conflitos trabalho-família se posicionaram intermediariamente, com médias praticamente no centro da escala ($2,99 \pm 1,25$), sugerindo maior interferência do trabalho no cotidiano das famílias do que o contrário, mesmo considerando que os conflitos não expressam maiores problemas para os participantes do estudo.

Após a avaliação do modelo de mensuração, foi iniciada a avaliação do modelo estrutural. O modelo não evidenciou problemas de colinearidade, com estatísticas VIFs (*Variance Inflation Factor*) inferiores a 1,951, aspecto que não sugere problema para estimação (Tabela 6) e atendem aos critérios mostrados em Hair *et al.* (2019), que recomendam valores para VIF inferiores a 3,00. Quanto à capacidade explicativa do modelo, ainda conforme Hair *et al.* (2019), os conflitos trabalho-família foram capazes de explicar parcelas substanciais da satisfação com o trabalho ($r\text{-quadrado} = 0,453$) e dos conflitos família-trabalho ($r\text{-quadrado} = 0,487$).

Nesse sentido, ao tratar da capacidade explicativa de modelos estruturais, Aldás e Uriel (2017) e Hair *et al.* (2019) destacam que $r\text{-quadrados}$ de 0,25 são considerados fracos, de 0,50, moderados, e de 0,75, de grande poder explicativo. Assim, como mostra a Tabela 5, o modelo foi capaz de explicar 45,3% da satisfação no trabalho e 48,7% dos conflitos família-trabalho, apresentando capacidade explicativa moderada. Já quanto ao poder preditivo, expresso pelo indicador Stone-Geisser (Q^2), o índice positivo ($Q^2 > 0,00$) evidenciou acurácia e boa capacidade preditiva, conforme parâmetros de Aldás e Uriel (2017).

Tabela 5 – valore de R^2 e Q^2

Variáveis	R-quadrado	R-quadrado ajustado	P-valor	Q^2 -Predict
Satisfação no trabalho	0,453	0,448	<0,01	0,477
Conflito Família-trabalho	0,487	0,485	<0,01	0,440

Fonte: Pesquisa de campo.

As hipóteses foram testadas com a utilização da técnica de *bootstrapping* com 5.000 subamostras (Tabela 6). Os resultados forneceram evidências para aceitar H1 e H2 e recusar H3. Portanto, observa-se caminho negativo e estatisticamente significativo entre o conflito trabalho-família e a satisfação no trabalho ($\beta = -0,660$; $p\text{-valor} < 0,01$) e positivo na relação

entre o conflito trabalho-família e conflitos família-trabalho ($\beta=0,698$; p-valor $<0,01$). Por outro lado, não foram encontradas na amostra evidências de que os conflitos família-trabalho reduzam a satisfação com o trabalho ($\beta= -0,019$, p-valor $>0,05$).

Tabela 6 – Significância dos coeficientes do caminho, valore de p e f^2 .

Hipótese	Descrição	Relação Esperada	VIF	f^2	Beta	p-valor	Resultado
H1	CTF=>ST	Negativa	1,951	0,408	-0,660	$<0,01$	Aceita
H2	CTF=>CFT	Positiva	1,000	0,951	0,698	$<0,01$	Aceita
H3	CFT=>ST	Negativa	1,951	0,000	-0,019	NS	Recusada

Legenda: CTF=Conflito Trabalho-Família; ST=Satisfação com o Trabalho; CFT=Conflito Família-Trabalho.

Fonte: Pesquisa de campo.

Complementarmente, o modelo mostrou, conforme Cohen (2013), grande efeito (f) para H1 e H2, considerando que a retirada desses preditores evidencia forte impacto no r -quadrado das variáveis resposta, sendo, respectivamente, de 0,408 na satisfação no trabalho e de 0,951 nos conflitos família-trabalho. Nessa perspectiva, valores de 0,02; 0,15 e 0,35 são considerados, conforme Cohen (2013), de pequeno, médio e de grande efeito, respectivamente. Por outro lado, a retirada do preditor conflito família-trabalho ($f=0,000$) não impacta no poder explicativo do modelo não se refletindo na satisfação com o trabalho.

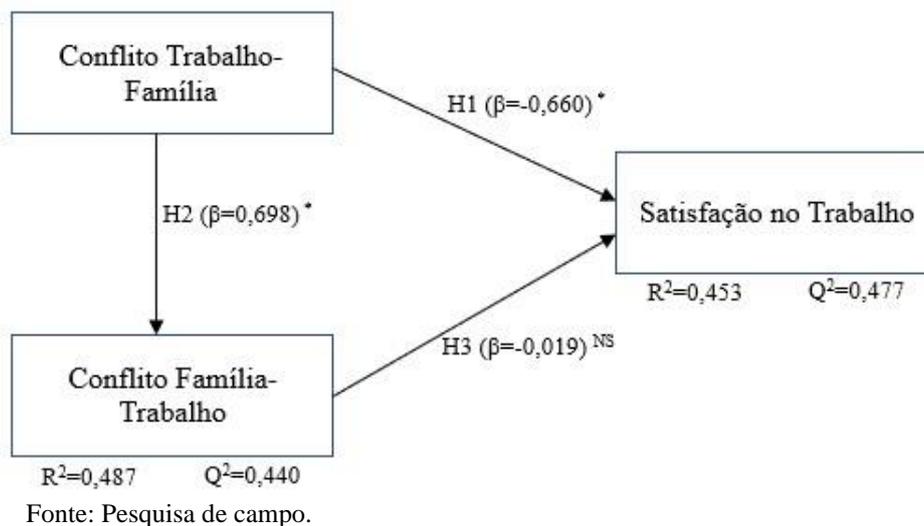
4.3 Discussão dos resultados

Diversos estudos (Alzyoud, 2018; Sulisty & Suhartini, 2019; Tepayakul & Rinthaisong, 2018; Victovic & Morrow, 2020) destacam que a satisfação no trabalho é positivamente relacionada com aspetos fortemente motivacionais e valorizados no ambiente organizacional, especialmente engajamento no trabalho, comprometimento, cidadania organizacional, produtividade, entre outros. Portanto, a preocupação com a satisfação no trabalho é fortalecida quando as organizações buscam aprimorar seu desempenho (Lee, 2018), aperfeiçoando, para tanto, as estratégias de gestão de pessoas (Sulisty & Suhartini, 2019).

Por outro lado, os conflitos trabalho-família repercutem nas organizações sob diferentes perspectivas, destacando-se, conforme Vadvilavicius e Stelmokiene (2020), Zhao *et al.* (2020) e Iskandar e Rahmat (2023), aspectos negativos como redução da produtividade, insatisfação no trabalho e desejo de deixar o emprego ou a profissão. Portanto, a presença de conflitos trabalho-família mostra-se prejudicial para os aspectos humanos e nociva para o ambiente organizacional (Campos-Gracia *et al.*, 2021) por revelar um estressor com impacto na saúde dos trabalhadores (Bilodeau *et al.*, 2019).

Nessa perspectiva, como mostra a Figura 2, os resultados confirmam o conflito trabalho-família como prejudicial para a satisfação no trabalho. Assim, conforme H1, o agravamento dos conflitos trabalho-família assume direção inversa da satisfação no trabalho ($\beta=-0,660$; $p\text{-valor}<0,01$), o que contribui para perda de desempenho e aumento de atitudes prejudiciais para a organização.

Figura 2 – Resultado do modelo estrutural



Merece destaque que os conflitos trabalho-família ocorrem porque as pessoas exercem diferentes papéis sociais ao longo do dia (Iskandar & Rahmat, 2023). Assim, se por um lado, atuam profissionalmente e dedicam muitas horas à realização das tarefas e frequentemente estão ausentes em viagens e reuniões, por outro, na condição de pais, filhos ou netos, precisam de tempo para a convivência e atenção para com os demais parentes e familiares que, em muitos casos, são dependentes financeira ou emocionalmente. Nesse sentido, Victovic e Morrow (2020) complementam ao afirmarem que o maior impacto negativo na satisfação decorre dos conflitos trabalho-família relacionados ao tempo e ao esforço no trabalho.

Ao tratar da temática, Bilodeau *et al.* (2019) destacam que as organizações, ao considerarem os estressores, como ocorre com os conflitos trabalho-família, devem estar preparadas para reconhecer diferenças individuais nos trabalhadores. Isso ocorre porque a sensibilidade aos estressores compreende aspectos pessoais que variam entre os indivíduos e que, para enfrentar o estresse, são utilizadas distintas formas de enfrentamento (estratégias de coping). Além desses aspectos, existem diferenças de ordem social como ocorre com

mulheres que precisam lidar com maiores compromissos familiares e estereótipos de ordem profissional, o que deixa a relação trabalho e família ainda mais sensível e complexa.

Desta forma, os resultados deste estudo recomendam estratégias de gestão de pessoas para criar condições para antever o enfrentamento de incompatibilidades entre papéis na relação trabalho e família e, com isso, evitar a evolução de conflitos trabalho-família. Diversas estratégias podem ser adotadas pela organização, destacando-se programas de apoio e acompanhamento aos trabalhadores em conflito, treinamentos que esclareçam os tipos e formas de conflitos trabalho-família e maneiras de lidar com o estresse, capacitação das chefias e supervisores para identificar e encaminhar trabalhadores com problemas, além de ações que simplifiquem o acesso a benefícios legais como acompanhamento de familiares, licenças de maternidade e de paternidade, entre outros. Merece destaque que essas estratégias são recomendáveis, mesmo de forma preventiva, ao considerar que os respondentes manifestaram satisfação com o trabalho e não relatam graves incompatibilidades nem origem no trabalho, nem na família.

Por outro lado, ao observar a relação entre conflitos trabalho-família e conflito família-trabalho (H2), os resultados confirmam a relação de reforço, em que a presença de conflitos trabalho-família contribui para o aumento dos conflitos família-trabalho ($\beta=0,698$; p -valor $<0,01$). Esse aspecto converge com Oliveira *et al.* (2013), Mostafa (2019) e Victovick e Morrow (2020), que destacam haver relação bidirecional e de autorreforço entre os conflitos trabalho-família e família-trabalho, condição que recomenda ações preventivas e monitoramento de conflitos nas organizações.

Já na perspectiva da relação entre conflitos família-trabalho e satisfação no trabalho (H3), não foi observada relação significativa ($\beta=-0,019$; p -valor $>0,05$). Portanto, não há evidências estatísticas para afirmar que os conflitos família-trabalho influenciam na satisfação com o trabalho na amostra estudada. Diversos motivos podem ter influenciado nesse resultado, incluindo baixa incidência de conflitos com origem na família, predominância masculina na amostra, uma vez que, conforme Kossek e Lee (2017), homens tendem a relatar maiores conflitos na relação trabalho-família, presença de profissionais jovens concentrados no desenvolvimento da carreira, habilidade para lidar com familiares, entre outros.

Assim, as eventuais incompatibilidades entre família e trabalho podem não ser intensas o suficiente para reduzir a satisfação com o trabalho, como mostrou a média dos escores dos conflitos família-trabalho. Na perspectiva teórica, esse resultado sugere, como destacam Oliveira *et al.* (2013), que conflitos trabalho-família e família-trabalho são conceitos distintos e, como tal, exercem diferentes impactos na satisfação com o trabalho.

5. CONCLUSÃO

O objetivo desta pesquisa foi analisar o conflito família-trabalho como preditor da satisfação com o trabalho em uma instituição federal de ensino superior. Para tanto, foram testadas três hipóteses, duas relacionadas ao conflito trabalho-família e satisfação no trabalho e uma baseada na relação bidirecional que ocorre entre os conflitos trabalho-família e família-trabalho. Portanto, as hipóteses foram, respectivamente, que há relação negativa entre os conflito trabalho-família e a satisfação no trabalho (H1), que há igualmente relação negativa entre conflito família-trabalho e satisfação no trabalho (H3) e na perspectiva dos conflitos trabalho-família e família-trabalho a relação é positiva (H2), pois os esses conflitos, apesar de diferentes, conservam condição de reforço mútuo em que o agravamento de um se reflete em aumento o outro.

Destarte, após o tratamento de dados as hipóteses H1 e H2 foram confirmadas e a H3 recusada. Com isso, o estudo avançou na perspectiva teórica ao investigar, entre trabalhadores da educação, relações presentes em outras populações. Na perspectiva gerencial, a pesquisa mostrou que os conflitos família-trabalho não estão exercendo influência prejudicial na satisfação com o trabalho (H3), aspecto que sugere a capacidade de os servidores equilibrarem as demandas familiares. Por outro lado, ao observar os conflitos trabalho-família, observou-se influência deletéria desses conflitos na satisfação com o trabalho (H1).

Destaca-se que o estudo reuniu uma amostra de servidores com leve predominância masculina, elevada escolaridade e bom conhecimento da instituição local da pesquisa. Os procedimentos, de maneira geral, atestaram a qualidade psicométrica da Escala Conflito Família-Trabalho (ECFT) e da *Short Index of Job Satisfaction* (SIJS). A pesquisa convergiu com estudos que consideram os conflitos trabalho-família e família-trabalho como independentes, porém relacionados entre si (H2). Esse aspecto pode explicar, em parte, não ter sido identificada influência dos conflitos família-trabalho na satisfação com o trabalho, como mostra a H3.

Nesse sentido, estudos futuros podem replicar os procedimentos e instrumentos e ver se os resultados se repetem em novas amostras na educação e em outras populações. Sugere-se também incluir outros construtos no modelo, analisar a influência de mediadores e moderadores, especialmente relacionados com gênero e evolução na carreira. Como limitações da pesquisa, estão aspectos típicos do método, principalmente a dificuldade de esclarecer os entrevistados pelo fato de o questionário ser autoadministrado e pela

impossibilidade de controlar o erro amostral. Outro aspecto que merece destaque é que servidores que estavam afastados não foram alcançados pelo levantamento e podem ser objeto de futura investigação.

REFERÊNCIAS

- Aguiar, C.V.N. & Bastos, A V. B. (2013) Tradução, adaptação e evidências de validade para medida de conflito família-trabalho. *Avaliação Psicológica*, 12 (2), 203-212
- Akinwale, O. E. & George, O. J. (2020) Work environment and job satisfaction among nurses in government tertiary hospitals in Nigeria. *Rajari Management Journal*, 14(1), 71-92.
- Aldás, J. & Uriel, E. (2017) *Análisis multivariante aplicado con R*. Madri: Paraninfo.
- Almeida, S., Bowden, A., Bloomfield, J. Jose, W.; & Wilson, V. (2020). Caring for the careers in a public health district: a well-being initiative to support healthcare professionals. *Journal of Clinical Nursing*, 29(19-20), 3701-3710.
- Alzyoud, A.A.Y. (2018) Job satisfaction and work engagement moderated by trust. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 6(11), 125-139.,
- Ampofo, E.T. (2020) Mediation effects of job satisfaction and work engagement on the relationship between organizational embeddedness and affective commitment among frontline employees of star-rate hotel in Accra. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 44, 253-262.
- Ardyputri, A.F. & Ariyanto, E. (2023) The effect of job stress, job satisfaction and organizational commitment on employee turnover intention of PT. *Aplus Pacific Jakarta. European Journal of Business and Management Research*, 8(2), 238-243.
- Bilodeau, J., Marchand, A. & Demers, A. (2020) Work, family, work-family conflict, and psychological distress: a revisited look at the gendered vulnerability pathways. *Stress and Health*, 36 (1), 75-87.
- Bozzon, R. & Murgia, A. (2021) Work-family conflict in Europe. A focus on the heterogeneity of self-employment. *Community, Work & Family*, 24(1), 93-113.
- Campos-Garcia, X., Guevara, R. & Idrovo-Carlier, S. (2021) The effect of family supportive supervisor behavior and work-family culture on turnover intention and work-family conflict. *Management Science Letters*, 11(9), 2377-2390.
- Carlotto, M.S. & Câmara, S. G. (2019) Burnout syndrome in public servants: prevalence and association with occupational stressors. *Psico-USF*, 24(3), 425-434.
- Cohen, J. (2013) *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. New York: Routledge.
- Costa, F. J. (2011) *Mensuração e desenvolvimento de escalas*. Rio de Janeiro: Ciência Moderna.

- Crewell, J. W. (2010) *Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativo e misto*. Porto Alegre.
- Fornell, C. & Larcker, D.F. (1981) Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 8(1),39-50.
- Garg, K, Dar, I. A. & Mishra, M. (2018) Job satisfaction and work engagement: a study using private sector bank managers. *Advances in Developing Human Resources*, 20 (1),58-71.
- Greenhaus, J. H. & Beutell, N. J. (1985) Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Hair J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M.& Ringle, C.M. (2019) When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Inegbedion, H, Inegbedion, E, Peter, A, & Harry, L. (2020) Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organizations. *Heliyon*, 6, e03160.
- Iskandar, A.S. & Rahmat (2023) Legal aspects and effect work Family conflict, job insecurity, and transformational leadership style on turnover intention. *Russian Law Journal*, XI(5s), 177-187.
- Islam, M. M., Islam, M.M. & Koj, H. (2022) Coping mechanisms and quality of life low-income households during the COVID-19 pandemic: empiric evidence from Bangladesch. *Sustainability*,14, 16570.
- Kaur, P., Malhotra, K. & Sharma, S.K. (2020) Moderation-mediation framework connecting internal branding, affective commitment employee engagement and job satisfaction: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12 (3/4),327-348.
- Kim, L., Pongsakornrunsilp, P., Pongsakornrunsilp, S., Horam, N., & Kumar, V. (2023) Key determinants of job satisfaction among university lectures. *Social Science*, 12(153), 1-16.
- Kjeldsen, A.M. & Hansen, J.R. (2018) Sector differences in the public service motivation- job satisfaction relationship: exploring the role organizational characteristics. *Review of Public Personnel Administration*, 38(1), 24-48.
- Kossek, E. E. & Lee, K. (2017) Work-family conflict, and work-life conflict. *Oxford Research Encyclopedia Business and Management*, Social Issues, 1-23.
- Lee, H. J. (2018) How emotional intelligence relates to job satisfaction and burnout in public service jobs. *International Review of Administrative Sciences*, 84(4), 729-745.
- Liu, D., Yang, X., Zhang, C., Zhang W., Tang, Q., Xie, U., & Shi, L. (2022) Impact of job satisfaction and social support on job performance among primary care providers in Northeast China: a cross-sectional study. *Frontiers in Public Health*, 10, 884955.

- Locke, E. A. (1976) The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette, M. D. (Ed) *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Ma, W., Kaek, J., Qi, M., Li, J., & Liu, B. (2022) The influence of over education on Chinese workers' job satisfaction from China house hold tracking survey (2014-2018). *International Journal of Environment Research and Public Health*, 22(19),16032.
- Montuori, O., Sorrentino, M., Sarnacchiaro, P., Di Duca, F., Nasdo, A., Ferrante, B., D'angelo, D., Di Sarno S., Pennino, F., Masucci, A., Triassi, M. & Nardone, A. (2022) Job satisfaction: knowledge, attitudes, and practices analysis in the well-educated population, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, 14214.
- Mostafa, A.; M. S. (2019) Work-family conflict, negative affect, and psychosomatic health complaints among female physicians in Egypt. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(4), 831-842.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996) Development and validation of work-family conflict and Family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Obrenovic, B., Jianguo, D., Khudaykulov, & Khan, M.A.S. (2020) Work-family conflict impact on psychological safety and psychological well-being: a job performance model. *Frontiers in Psychology*, 11, 475.
- Oktaviani, R., & Sopiah (2022) Systematic literature review of job satisfaction: an overview and bibliometric analysis. *Business Jurnal Ekonomi Kreatif dan Manajemen Bisnis Digital*, 1(1), 185-203.
- Oliveira, L. B., Cavazotte, F. S. C. N., & Paciello, R. R. (2013) Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. **Revista de Administração Contemporânea**, 17(4),418-437.
- Rhima, A., & Pousa, A, C. (2017) The effect of work-family conflicts on withdrawal behaviors in the healthcare sector. *Prisma Social*, 18, 434-453.
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. D. S. (2014) Modelagem de equações estruturais com utilização do SmartPLS. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73.
- Sarbu, M. (2018) The role of telecommuting for work-family conflict among German employees. *Research in Transportation Economics*, 70, 37-51.
- Sinval, J., & Marôco, J. (2020) Short index of job satisfaction: validity evidence from Portugal and Brazil. *Plos One*, 15(4), e0231474.
- Sulistyo, A.R., & Suharini, S. (2019) The role of engagement in moderating the impact of job characteristics, perceived organizational support, and self-efficacy on job satisfaction. *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(1), 15-31.

- Tepayakul, R., & Rinthaisong, I (2018) Job satisfaction and employee among human resources staff of the private higher education institutions. *The Journal of Behavioral Science*, 13(2), 61-81.
- Universidade Federal do Pará (2022). *UFPA em números*. Recuperado de <<https://ufpanumeros.ufpa.br/>>.
- Vadvilavicius, T., & Stelmokiene, A. (2020) Evidence-based practices that deal with work-family conflict and enrichment: systematic literature review. *Business: Theory and Practice*, 20(2), 820-826.
- Victovic, S. G., & Morrow W. (2020) Examining the influence of work-family conflict on job stress, job satisfaction, and organizational commitment among correctional officers. *Criminal Justice Review*, 45(1), 1-21.
- Yalabik, Z.Y., Rayton, B. A. & Rapti, A (2017) Facets of job satisfaction and work engagement. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5 (3), 248-265.
- Zahoor, N., Abdullah, A. C.; & Zakaria, N. (2021) The role of high-performance work practices, work-family conflict, job stress and personality in affecting work life balance. *Management Science Letters*, 11(4), 1367-1378.
- Zhao, X. R, Wang, J., Law, R. & Fan, X. A meta-analytic model on the role of organizational support in work-family conflict and employee satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3736-3786.