UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**O pai e profissional no mundo contemporâneo: benefícios e conflitos da
paternidade na carreira**

Cristiane de Andrade Nogueira

Orientadora: Profa. Dra. Tania Casado

SÃO PAULO

2017

Prof. Dr. Marco Antonio Zago
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Adalberto Américo Fischmann
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Prof. Dr. Roberto Sbragia
Chefe do Departamento de Administração

Prof. Dr. Moacir de Miranda Oliveira Júnior
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Administração

CRISTIANE DE ANDRADE NOGUEIRA

**O pai e profissional no mundo contemporâneo: benefícios e conflitos da
paternidade na carreira**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciências.

Orientadora: Profa. Dra. Tania Casado

Versão Corrigida

(versão original disponível na Biblioteca da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade)

SÃO PAULO

2017

FICHA CATALOGRÁFICA

Elaborada pela Seção de Processamento Técnico do SBD/FEA/USP

Nogueira, Cristiane de Andrade

O pai e profissional no mundo contemporâneo: benefícios e conflitos da paternidade na carreira / Cristiane de Andrade Nogueira. – São Paulo, 2017.

121 p.

Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2017.

Orientador: Tania Casado.

1. Administração de carreiras 2. Paternidade 3. Integração trabalho-família 4. Integração família-trabalho I. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. II. Título.

CDD – 658.409

**Aos meus pais, por sempre me
apoiarem e torcerem por mim.**

**À minha filha Rafaela, especial
companheira de todas as horas.**

**Ao Rodrigo, por me transportar
para um mundo de amor e
tranquilidade.**

AGRADECIMENTOS

Sou grata à Deus pelo constante sustento espiritual e físico que me deram força para superar todas as barreiras e conquistar essa vitória.

Agradeço à minha querida professora Tania Casado, que sempre acreditou em mim e se mostrou disponível para me ouvir, apoiar, trocar ideias e me acolher nas angústias e alegrias durante a dissertação. É nítido o meu amadurecimento após o convívio com a minha orientadora durante toda a jornada do Mestrado.

Aos professores Liliana Vasconcellos Guedes e Marcelo Afonso Ribeiro pelas ricas contribuições durante o exame de qualificação. Todos os comentários, críticas e sugestões foram fundamentais para meu desenvolvimento.

Agradeço ao PPGA (Programa de Pós-Graduação em Administração) pelo apoio administrativo e disponibilidade para atender às minhas necessidades burocráticas (que não foram poucas) e ao CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) pelo suporte financeiro.

Sou grata aos amigos da FEA que fizeram parte da minha história: Angela Lucas (que foi a principal incentivadora ao meu ingresso no Mestrado), Fran, Tainá, Rejane, Juliana, Paula, Tati, João Paulo, Jefferson e Angela Benavides...alguns de contato mais próximo e outros menos, mas cada um com seu jeito e estilo me presenteou com a amizade e convivência nos últimos anos.

Por fim, agradeço aos meus familiares que mesmo distantes fisicamente, sempre me encorajaram com muito carinho na minha caminhada acadêmica. Essa conquista é nossa!

RESUMO

Tornou-se cada vez mais desafiadora a busca dos profissionais por adequar o trabalho e a carreira ao seu modo de viver, visando integrar sua atividade profissional às diferentes necessidades da vida familiar e pessoal. As questões financeiras e os ajustes familiares aumentaram a necessidade de mulheres também contribuírem para o aumento da renda familiar, sendo necessária a participação mais ativa dos homens no trabalho doméstico e nos cuidados com seus filhos. Notícias na mídia relacionadas à ampliação da licença paternidade no Brasil têm sido destaque para reflexões sobre esse tema nas empresas. Entretanto, ainda há um número restrito de estudos sobre a experiência dos homens em relação à paternidade no contexto de trabalho. Considerou-se nesta dissertação a concepção da paternidade numa abordagem construcionista social, que não pode ser compreendida sem a articulação com a maternidade e com a cultura em que está inserida. Como fundamentação teórica, foram apresentados também estudos e pesquisas sobre integração entre vida profissional e familiar, carreira, relações de gênero no ambiente de trabalho e licença parental. Com o propósito de ampliar o conhecimento acerca dos benefícios e conflitos da paternidade na carreira, foi realizada uma pesquisa descritiva e quantitativa com uma amostra não probabilística de 113 profissionais pais, em relação conjugal heterossexual e com pelo menos um filho de até 18 anos de idade. A coleta de dados foi realizada por meio de questionário eletrônico. Para a análise dos dados, utilizaram-se técnicas de análise estatística descritiva, testes não paramétricos (Kruskall-Wallis H e Jonckheere-Tepstra) e análise multivariada (análise fatorial exploratória). Foi feita também uma breve análise qualitativa referente à parte final do questionário, uma vez que os respondentes tiveram a oportunidade de acrescentar comentários espontâneos sobre os benefícios e conflitos da paternidade na vida pessoal, familiar e profissional. A maior parte dos achados confirmou as pesquisas internacionais que evidenciam a mudança do papel do pai que era somente um provedor financeiro para outro de maior envolvimento com os filhos. Além disso, os resultados da análise estatística revelaram associações significativas entre a paternidade e as questões de carreira. Foram constatados benefícios como maior satisfação, realização, mudança na visão de sucesso e também conflitos como a falta de flexibilidade para desenvolver a carreira, maior responsabilidade e complexidade na atividade profissional, bem como a necessidade de se trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar. Os resultados também destacam a importância da cultura organizacional e da postura da liderança em relação às práticas e políticas relacionadas às questões familiares no ambiente de trabalho.

ABSTRACT

It has become increasingly challenging for professionals to adapt work and career to their style of life, aiming to integrate the work activities and the several needs of family and personal life. Financial issues and family adjustment have increased the need for women to contribute to the household income, requiring more active participation of men in domestic work and in childcare. News in the media related to the expansion of the paternity leave in Brazil, have also been highlighted for companies's reflections on this topic. However, there are still a limited number of studies of paternity on men's experience in the work context. It was considered in this dissertation a social constructionism approach for the conception of paternity, that can not be understood without the articulation with the motherhood and the culture in which it is inserted. As a theoretical basis, were also introduced studies and researches about work-life integration, career, gender relations at work and parental leave. With the purpose of increasing knowledge about the benefits and the conflicts of the paternity in careers, a descriptive and quantitative research was carried out with a non-probabilistic sample of 113 workers, which were fathers of at least one child up to 18 years old, married, and in a heterosexual relationship. Data collection was performed using an online survey. For data analysis, descriptive statistical analysis, nonparametric tests (Kruskall-Wallis H and Jonckheere-Tepstra) and multivariate analysis (exploratory factor analysis) were done. A brief qualitative analysis was also made regarding the final part of the questionnaire, since the respondents had the opportunity to add spontaneous comments about the benefits and conflicts of paternity in personal, family and professional life. Most of the findings corroborated with international research, showing the shift from the role of the father who was only a financial provider to a father of greater involvement with the children. In addition, the results of the statistical analysis revealed significant associations between paternity and career issues. Benefits and conflict were found in this study, such as satisfaction, achievement, changes in the success vision and also lack of flexibility to develop the career, greater responsibility and complexity in the professional activity, as well as the need to work longer to increase family income. The results also highlight the importance of the organizational culture and the leadership attitude to the practices and policies related to family issues in the work environment.

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO.....	11
1.1. Contextualização.....	11
1.2. Objetivos e definições operacionais.....	13
1.3. Justificativa.....	16
2.REFERENCIAL TEÓRICO.....	..19
2.1. Integração entre vida familiar e profissional.....	20
2.2. Carreira.....	27
2.3. Relações de gênero no trabalho.....	35
2.4. Licença parental.....	40
2.5. Paternidade no mundo contemporâneo	46
3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	...53
3.1. Tipo de pesquisa.....	53
3.2. Instrumento de coleta.....	54
3.3. Construção do instrumento.....	54
3.4. População e amostra.....	58
3.5. Método para coleta de dados.....	59
3.6. Plano de análise dos resultados.....	61
4.APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	65
4.1. Análise descritiva sobre a amostra final.....	65
4.2. Análise inferencial sobre o <i>ranking</i> do papel do pai e da mãe.....	72
4.3. Análise inferencial sobre o impacto da paternidade na carreira.....	80
4.4. Análise de conteúdo sobre benefícios e conflitos da paternidade.....	92
4.5. Discussão dos resultados.....	94

5.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	97
5.1. Contribuições.....	97
5.2. Limitações e sugestões para futuros estudos.....	98
6.REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
7.APÊNDICES.....	109
7.1. Questionário.....	110

1. INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

Muitos fatores têm impactado as organizações e as atitudes das pessoas em relação às suas carreiras e ao seu trabalho. Os rápidos avanços tecnológicos, o aumento da expectativa de vida, a maior participação da mulher no mercado de trabalho, o crescente número de casais nos quais os dois trabalham fora e dividem as responsabilidades da casa, bem como famílias onde há um único profissional que cuida de seus filhos ou de seus familiares mais velhos, são alguns dos fatores relevantes que têm invadido os domínios organizacionais e pessoais (Hall, 2002; Harrington, Van Deusen, & Ladge, 2010; Ladge, Humbert, Watkins, & Harrington, 2015).

Além disso, o crescimento do modelo de trabalho independentemente de um local específico e mais centrado no profissional tem materializado alterações profundas na profissionalização, no vínculo de emprego, nas identidades profissionais, nas carreiras e na própria arquitetura das empresas (Malvezzi, 2007).

Outro ponto importante enfatizado por pesquisas acadêmicas e estudos realizados por consultorias é a necessidade de equilíbrio entre vida pessoal, familiar e profissional no ambiente organizacional (Kaiser; Ringlstetter; Eikof; & Cunha, 2011). Mas será que é possível um real equilíbrio entre essas esferas considerando-as de forma separada? Desde o início da década de 1990, uma das pioneiras nos estudos sobre esse tema, Lotte Bailyn, já dizia que a vida privada e a vida pública não poderiam mais ser vistas como separadas da atividade do trabalho e nem da recompensa dada por ele (Bailyn, 1993). Segundo a autora, não há uma exata necessidade de equilíbrio, mas sim, de uma integração entre a vida pessoal, a familiar e o trabalho (Bailyn, 2015).

Um dos aspectos mais importantes que influenciam a relação entre as experiências dos indivíduos nos domínios profissionais, pessoais e familiares são as normas e valores culturais nos quais as pessoas estão inseridas (Ashforth, Kreiner, e Fugate, 2000). Gerenciar a interface trabalho-família tornou-se cada vez mais desafiador e mais importante para os trabalhadores (Greenhaus; Collins; & Shaw, 2003).

A falta de tal integração pode se tornar uma barreira para as organizações e para os profissionais, pois resulta em maior absenteísmo, rotatividade, diminuição da motivação e da satisfação (Bailyn & Harrington, 2010). Em virtude desses aspectos, nota-se uma busca das pessoas por adequar o trabalho e a carreira ao seu modo de viver, visando integrar sua atividade profissional às diferentes necessidades da vida como um todo, considerando aspectos individuais, profissionais e familiares (Harrington & Hall, 2007). Com isso, a carreira passou a ser baseada não somente em progressões de cargos e funções dentro de um contexto organizacional, mas sim como uma trajetória de trabalho para todas as pessoas que apresentam diferentes experiências dentro e fora da empresa. Os antigos modelos de empregos, que anteriormente eram perenes e desejados por toda a vida, provavelmente não voltarão mais (Arthur, 1994; Hall, 2002). Trata-se de uma carreira construída de forma menos genérica e mais relacional (Ribeiro, 2009).

Outro fator que tem impactado as relações de trabalho é a carreira dual, um modelo em que ambos os chefes de família trilham sua carreira ao mesmo tempo e mantêm uma vida familiar conjunta, incluindo filhos (Rapoport & Rapoport, 1977). Trata-se de uma mudança no principal modelo de estrutura familiar em que os homens eram os únicos provedores e as mulheres cuidavam somente da casa e da família. Os ajustes familiares e as questões financeiras aumentaram a necessidade de mulheres também contribuírem para o aumento da renda familiar, bem como a participação mais ativa dos homens nos cuidados de suas crianças e no trabalho doméstico (Castro, 2015). Estudos sugerem que há atualmente uma necessidade de maior envolvimento paterno em casa, decorrente principalmente do aumento de mulheres que se tornaram mães e deram continuidade às suas carreiras (Harrington et al, 2010; Ladge et al, 2015).

A concepção de paternidade tem se modificado ao longo da história das sociedades ocidentais contemporâneas, uma vez que os pais têm demonstrado maior envolvimento, acessibilidade e responsabilidade com os filhos (Pleck & Hofferth, 2008; Harrington, Van Deusen & Humbert, 2011).

Ainda há um número restrito de estudos sobre a experiência dos homens em relação à paternidade no contexto de trabalho (Ladge et al, 2015). Os homens, mais do que as mulheres, sofrem as consequências de uma alta expectativa social de um trabalhador ideal (Reid, 2011). Os trabalhadores ideais são aquelas pessoas consideradas totalmente comprometidas com o

trabalho porque estão livres de obrigações familiares externas (Glauber, 2008). Além disso, o trabalhador ideal trabalha longas horas, é dedicado, disposto a colocar a vida pessoal em segundo lugar para dar prioridade ao empregador e sofre poucas interrupções com assuntos da casa ou dos filhos durante o dia de trabalho (Kmec, 2011).

Uma pesquisa recente com profissionais da área de Recursos Humanos sobre justiça organizacional de gênero mostrou que as mulheres passam por conflitos ao conciliar carreira e maternidade, enquanto os homens não demonstram essa dificuldade. Homens falam sobre suas relações com os filhos, mas sem relatar conflitos na carreira ou citar problemas por serem pais (Lucas, 2015).

1.2 Objetivos e definições operacionais

A questão que se pretende responder como problema de pesquisa é: Quais são os benefícios e conflitos da paternidade na visão dos profissionais que são pais?

Sendo assim, o objetivo geral neste estudo é explorar os aspectos da paternidade no contexto de trabalho e na carreira, tendo como objetivos específicos:

- Identificar como os profissionais homens percebem seu papel de pai com seus filhos;
- Revelar os desafios da paternidade na integração de vida familiar e trabalho, considerando o papel de pai e profissional;
- Compreender a relação entre diferentes perfis demográficos de pais e as percepções sobre o impacto da paternidade na carreira (diferenças na função hierárquica, na quantidade de filhos, na faixa etária dos filhos, na cidade de residência, entre outras).

Esta dissertação pretende contribuir com reflexões sobre como a paternidade pode ser um fator importante para que as organizações possam instituir práticas e políticas que possibilitem a construção de um local de trabalho mais inclusivo, com soluções coletivas e que melhorem a integração entre vida familiar e trabalho.

A revisão da literatura foi baseada nos estudos relacionados às ciências psicossociais e ciências da gestão. Para esclarecimento da questão da pesquisa, foram consideradas abaixo as seguintes definições operacionais: família, parentalidade, maternidade, paternidade, trabalho e carreira.

a) Família:

O termo família origina-se de diferentes aspectos culturais, sociais e afetivos que se apresentam de forma instável, uma vez que os valores também se modificam ao longo do tempo (Borsa & Nunes, 2011). Embora não exista uma única definição sobre família, no geral os conceitos estão relacionados ao modelo ocidental, formado por pessoas que se agrupam por geração, sexo e função. O modelo da família nuclear, constituído por pai, mãe e filhos tem sido construído sob a concepção do modelo tradicional, monogâmico e patriarcal, oriunda da união de um casal por laços legais e legítimos. Nesta pesquisa, família é a estrutura na qual cada indivíduo (pai, mãe, filho, irmão) desempenha determinados papéis e desenvolve padrões de interação (Minuchin & Fishman, 2004). Quando se fala sobre família, é importante esclarecer a parentalidade e suas mudanças ao longo do tempo, pois o termo está associado à ideia de masculino e feminino.

b) Parentalidade:

A parentalidade é um termo relativamente recente, que começou a ser utilizado na literatura psicanalítica a partir de 1960 para marcar a dimensão de processo e de construção no exercício da maternidade e paternidade (Zornig, 2010) que não podem ser definidos sem considerar o contexto relacional. Estudos contemporâneos sobre a família revelam que apesar da diversidade e flexibilização de modelos conjugais e arranjos familiares, existe um descompasso entre velhos e novos modelos de conjugalidade e do exercício da parentalidade (Jablonski, 2010), resultando em processos acelerados de transformação social que nem sempre são acompanhados pelas organizações.

c) Maternidade:

Mãe é a mulher que deu à luz a um ou mais filhos e/ou os criou por meio da adoção. A maternidade é a relação que liga a mãe a seu(s) filho(s). A mulher sempre ocupou um lugar fundamental para a sobrevivência da família por meio da maternidade. Os estudos sobre a relação entre mães e filhos são mais numerosos do que estudos sobre pais e filhos, indicando a ideia construída socialmente de que as crianças são cuidadas principalmente pelas mães (Oliveira & Silva, 2011). Tal concepção construída de forma histórica, diferencia o papel de homens e mulheres na família contemporânea e, conseqüentemente, a maneira com que pais e mães se relacionam com suas crianças (Gatrell, 2013).

d) Paternidade:

A palavra pai tem origem no latim *patre*. Pai significa um homem que gerou um ou mais filhos, a partir da fertilização proveniente da relação com uma mulher. Há também a possibilidade legal de paternidade a partir da adoção civil ou técnicas de reprodução assistida, sendo assim, os pais podem ser biológicos ou adotivos. A concepção de paternidade tem passado por transformações nas últimas décadas. O papel do pai está mudando de chefe de família e provedor financeiro para uma pessoa mais ativa nos cuidados de suas crianças (Cabrera, Tamis-LeMonda, Bradley, Hofferth, & Lamb, 2000; Pleck, 1997). Neste estudo, a visão de paternidade está relacionada não apenas à concepção biológica, mas sim à criação e à forma de educar os filhos.

e) Trabalho:

Para compreender o real sentido da atividade de trabalho no Brasil seria necessária ampla investigação em diferentes classes sociais, uma vez que neste país, as desigualdades sociais são muito marcantes (Morin, Tonelli & Pliopas, 2007). O sentido do trabalho pode ser revelado desde uma condição de neutralidade até a de centralidade na identidade pessoal e social. O trabalho se configura como algo central para a existência humana, organizando a sociedade, as relações sociais e a vida cotidiana das pessoas, principalmente a partir do século XX (Ribeiro, 2009). Nesta pesquisa, trabalho se refere a qualquer atividade profissional remunerada.

f) Carreira:

Neste estudo é adotado o conceito de Arthur, Hall e Lawrence que definem a carreira como a seqüência indefinida de experiências relacionadas ao trabalho, vivenciadas pela pessoa ao longo do tempo. Essa definição traz um significado que amplia o escopo do tema, considerando a imprevisibilidade da carreira que antes correspondia ao desenvolvimento profissional restrito a uma progressão formal de níveis hierárquicos dentro de uma organização (Arthur & Rousseau, 1996).

1.3 Justificativa

Esta pesquisa se justifica por tratar de um assunto derivado de uma área central nos estudos atuais sobre carreira, que é a integração entre vida profissional, familiar e pessoal. No geral, os

estudos têm enfatizado a perspectiva da mulher sobre a maternidade no trabalho e poucas pesquisas identificam a perspectiva do homem, pai e profissional sobre a paternidade no contexto do trabalho ou sobre os impactos do envolvimento paterno em suas carreiras e nas organizações.

Os aspectos principais para a contribuição deste estudo são: individuais, familiares, organizacionais e sociais:

1. Para o indivíduo: possibilita a discussão de problemas e dilemas que homens e mulheres enfrentam, no cotidiano, ao conciliar o papel familiar e profissional, lidando com tarefas da casa, cuidado com os filhos e compromissos no trabalho (Gilbert & Rachlin, 1987; Castro, 2015);
2. Para a família: o envolvimento dos pais resulta em benefícios na carreira dos cônjuges, na melhoria do relacionamento conjugal e no desenvolvimento dos filhos (Vieira; Bossardi; Gomes; Bolze; Crepaldi; & Piccinini, 2014)
3. Para a organização: trata-se de um tema relacionado à integração entre vida familiar e trabalho, que é alvo de preocupação e desafio da área de gestão de pessoas na atração e engajamento dos profissionais (*Society for Human Resources Management* - SHRM, 2013);
4. Para a sociedade: é possível ampliar a reflexão sobre questões e pressupostos sobre o papel dos pais no cuidado com os filhos e nas demais relações familiares, bem como sugerir revisão e análise das leis trabalhistas em relação à paternidade.

Lotte Bailyn, professora emérita do M.I.T Sloan School of Management (escola de Gestão do Instituto de Tecnologia de Massachusetts) e especialista em assuntos relacionados à integração de vida pessoal, familiar e profissional enfatiza que a preocupação em relação à gestão de talentos tem sido percebida de forma mais ampla nos últimos anos em todo o planeta. Segundo ela, revistas especializadas em assuntos de negócio e gestão de pessoas têm publicado com frequência reportagens sobre as estratégias adotadas por diversas organizações para atrair e reter profissionais, oferecendo benefícios diferenciados em relação ao bem-estar, tais com *home office*, horários flexíveis de trabalho, espaço físico descontraído nos escritórios, entre outras iniciativas, que nem sempre são utilizadas pelos funcionários (Bailyn, 2015).

A *Society for Human Resources Management* (SHRM), maior associação de Gestão de Recursos Humanos do mundo, realiza a cada dois anos uma pesquisa com profissionais em mais de 160 países sobre as tendências e desafios na área. Fundada em 1948, ela possui

aproximadamente 275.000 membros no mundo, filiais nos Estados Unidos e escritórios na China, Índia e Emirados Árabes. Os relatórios divulgados em 2013 mostraram que as prioridades dos profissionais de RH para os próximos anos são: gestão de talentos; desenvolvimento da liderança; planejamento estratégico de mão-de obra; e aumento do engajamento dos funcionários – fatores que também influenciam as discussões sobre integração de vida pessoal e profissional (SHRM, 2013). Em 2016, uma divulgação parcial foi feita sobre os desafios para 2017: aumentar a eficiência e simplificar os processos de RH; priorizar as ações de desenvolvimento profissional e treinamento de liderança; manter o engajamento dos funcionários; e fazer com que 2017 seja o ano da inovação. Outro aspecto importante citado pela SHRM é que as leis relacionadas à equidade de remuneração e à licença parental (licença maternidade e paternidade) tendem a ser revistas e ampliadas em 2017 (SHRM, 2016).

Recentes pesquisas acadêmicas internacionais sobre a relação entre a paternidade e o trabalho foram realizadas entre 2009 e 2015 com mais de 1.000 respondentes de diferentes países como Estados Unidos, Nova Zelândia, Polônia, Reino Unido, Estônia, Holanda, Dinamarca, França, Bélgica, Espanha, Suécia, Eslovênia, Portugal, Finlândia, Noruega e Austrália. Os resultados mostram que homens casados e que possuem filhos pequenos têm demonstrado maior expectativa em relação ao seu papel como parceiros na educação de suas crianças e que há impactos positivos nas esferas profissionais, pessoais e familiares quando ocorre maior envolvimento do pai com seus filhos (Harrington, Van Deusen, Fraone, & Eddy, 2014).

Na América Latina não foram encontradas recentemente pesquisas empíricas acadêmicas sobre paternidade, mas há livros escritos no início de 2000 sobre o tema, que apresentam algumas questões teóricas sobre trabalhadores no Peru e Chile. Segundo os autores Fuller (2001) e Olavarria (2003), a produção na literatura sobre identidade masculina e paternidade nos países da América Latina começa somente no final dos anos 90 quando o tema ganha atenção por parte das pesquisas desenvolvidas no campo dos estudos de gênero. Para Fuller (2001), entre os fatores que influenciam a construção social da paternidade estão: a relação familiar (do homem com o seu próprio pai, com a sua mãe e com a mãe de seu filho); as condições sociais e econômicas nas quais ele está inserido; e a relação com o grupo de pares no ambiente de trabalho. Para Olavarria (2003), o envolvimento e a participação dos homens na educação dos filhos e nas tarefas domésticas são determinados pelas expectativas de suas parceiras.

No Brasil, foi realizada uma pesquisa bibliométrica em 2014 sobre artigos científicos empíricos na produção brasileira com o tema paternidade. Constatou-se que não há artigos específicos sobre os benefícios e conflitos da paternidade nas relações de trabalho e nem na carreira, mas observou-se que o envolvimento dos pais nos cuidados com os filhos resulta em contribuições positivas para o desenvolvimento infantil, para o comportamento adolescente e para a família de forma geral, incluindo benefícios na conjugalidade (Vieira; Bossardi; Gomes; Bolze; Crepaldi; & Piccinini; 2014).

Um aspecto importante para o tema paternidade e que tem sido divulgado com mais frequência na mídia é a licença paternidade, cujo período foi estendido de 5 para 20 dias consecutivos. Algumas empresas, tais como Facebook, Baccardi, Eurofarma e Nestlé já divulgaram diferentes iniciativas relacionadas à ampliação da licença paternidade nas suas sedes e filiais brasileiras (Revista Você RH, agosto/setembro, 2015).

Uma pesquisa realizada em 2016 por uma consultoria especializada em recrutamento de executivos com 141 gestores de Recursos Humanos no Brasil dos quais 74% atuam em empresas com mais de 500 funcionários, apontou que apenas 18% dessas companhias têm concedido licença paternidade de 20 dias. Dos entrevistados, 61% têm receio de que a licença de 20 dias resulte em sobrecarga de trabalho e que haja perda de rentabilidade dos resultados em consequência da ausência de profissionais. Por outro lado, alguns principais benefícios são citados pelos participantes da pesquisa na concessão do período de licença paternidade de 20 dias: para 45% dos entrevistados há uma diminuição da desigualdade de gênero no mercado de trabalho; para 21% das pessoas há uma maior retenção de talentos e para 14% ocorre um aumento de produtividade e satisfação no retorno do profissional ao trabalho após a licença (disponível em: <http://economia.estadao.com.br/blogs/radar-do-emprego/2016/09/20/empresas-receiam-conceder-licenca-paternidade-de-20-dias>).

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Por meio de teorias e resultados de pesquisas internacionais e brasileiras, o referencial teórico foi construído com o objetivo de apresentar os seguintes temas da literatura: integração entre vida familiar e profissional; carreira; relações de gênero no ambiente de trabalho; licença parental; e paternidade.

A integração entre trabalho e família aumenta a qualidade de vida e o bem-estar dos indivíduos, protegendo as pessoas contra as frustrações e conflitos das experiências em diferentes papéis sociais que possa desempenhar. Indivíduos mais equilibrados em sua vida de forma geral, apresentam níveis menores de estresse e depressão, sentindo-se menos sobrecarregados em seu papel na família e mais satisfeitos com sua carreira (Powell & Greenhaus, 2006; Greenhaus, & Beutell, 1985).

Quanto mais for valorizado o envolvimento dos pais na vida familiar, mais rapidamente será alcançada a equidade de gênero no trabalho (Lucas, 2015). Por isso, são apresentados neste estudo os conceitos sobre as relações de gênero no ambiente profissional, uma vez que a divisão sexual do trabalho é um fator prioritário para a sobrevivência da relação social entre os sexos (Hirata & Kergoat, 2007). Além disso, identificar as condições em que os homens possam dar ênfase à sua vida familiar e ao mesmo tempo se desenvolverem em suas próprias carreiras, torna-se relevante tanto para a carreira dos cônjuges como para a satisfação conjugal e profissional (Bailyn, 2015). Por isso, torna-se também relevante a reflexão sobre políticas de licença parental e licença paternidade.

Os temas foram analisados numa perspectiva teórica construcionista social, na qual os papéis, o ambiente, as interações e interpretações individuais são relevantes para a pessoa construir sua vida e sua carreira (Savickas; Nota; Rossier; Dauwalder; Duarte; Guichard; Soresi; Esbroeck; & Vianen, 2009). Considera-se a paternidade como uma construção social que não pode ser compreendida sem a articulação com a maternidade e com a cultura em que está inserida (Borsa & Nunes, 2011).

2.1 Integração entre vida familiar e profissional

Cada vez mais, tanto profissionais jovens quanto profissionais maduros relatam a necessidade de trabalhar e fazer algo que seja significativo, não estando mais somente focados na recompensa financeira de seu trabalho, mas demonstrando interesse em questões relacionadas à saúde, bem-estar, novos tipos de organização de trabalho e novas carreiras (Schein, 1996).

Quando os indivíduos investem pouco tempo no envolvimento integrado da vida profissional e familiar, relatam que sentem menor qualidade de vida e menor satisfação geral. Outro dado interessante é que indivíduos que possuem maior escolaridade e se consideram mais engajados no trabalho e com maior satisfação na carreira, possuem alto nível de conflito e estresse na família (Greenhaus et al, 2003).

Levando-se em consideração as questões individuais que diferenciam homens e mulheres, nas pesquisas de Burnett, Gatrell, Cooper e Sparrow (2010) no Reino Unido sobre integração entre vida e trabalho, constatou-se que profissionais em cargos de gestão, independentemente do sexo, foram identificados como os mais suscetíveis a trabalhar longas horas, tornando incompatível a dedicação de tempo satisfatório à vida familiar. O conflito trabalho-família é percebido com maior intensidade por mulheres mães, sendo pouco relevante na opinião dos homens pais. Mães, em relacionamentos heterossexuais e que trabalham fora, ainda realizam mais tarefas domésticas do que os parceiros. Os homens muitas vezes preferem se concentrar em questões que envolvem tarefas auxiliares na limpeza ou no contato direto com as crianças, tais como o ensino e disciplina dos filhos.

Contudo, na última década têm sido observadas mudanças nas atitudes de homens e pais, que buscam passar mais tempo com suas crianças, seja por necessidade de ajudar as esposas que trabalham fora, por desejo de maior envolvimento direto na educação e cuidado com os filhos ou por um melhor relacionamento familiar. Sendo assim, considerar as questões de gênero e as necessidades específicas para mães e pais, torna-se fundamental nas políticas e práticas desenvolvidas pelas empresas que queiram proporcionar integração entre vida familiar e trabalho dos funcionários (Gatrell, 2013).

As questões-chave nessa contínua discussão são a intensificação das horas de trabalho, a pressão competitiva do mercado, as mudanças de valores relacionados à família e o crescente foco na carreira das mulheres. Mais do que nunca, as organizações necessitam de políticas e procedimentos que permitam aos funcionários trabalharem de forma eficiente, bem como integrar o trabalho e a vida privada. Na realidade organizacional, mesmo que se procure conciliar essas duas esferas, pode-se dizer que é algo difícil de ser atingido de forma integral, pois se trata de uma questão multifacetada e complexa, considerando as experiências individuais e os fatores organizacionais, ambientais, sociais e culturais (Powell; Francesco & Ling, 2009).

Graças aos *smartphones*, *internet* e *wireless*, os profissionais trabalham durante feriados, fins de semana e à noite, no trânsito, no trem ou no ônibus, bem como nas próprias casas, nos cafés e no *playground* com seus filhos. Isto faz com que para alguns, a integração entre vida e trabalho permaneça precária (Kaiser et al, 2011), enquanto para outros, seja uma oportunidade de realizar duas tarefas que otimizem o tempo (exemplo: estar presente com os filhos em casa enquanto se trabalha no computador para responder às demandas profissionais).

Os desafios sobre o tema integração entre vida familiar e trabalho ainda persistem, mesmo com novas políticas organizacionais que buscam atender aos diferentes aspectos decorrentes de mudanças tecnológicas e demográficas. Ainda há uma divisão entre as duas esferas (família e trabalho), como se fosse possível equilibrar uma balança relativa à quantidade de horas de trabalho e de horas de descanso. Trata-se de uma visão ultrapassada de que o trabalho deva ser feito por pessoas específicas, em momentos determinados, e em locais definidos pelos líderes da organização. É como se os profissionais fossem considerados bons ou ruins de acordo com o número de horas trabalhadas (Bailyn, 1993; Greenhaus et al, 2003).

Empresas têm criado políticas que oferecem aos seus funcionários a oportunidade de gerenciar os seus compromissos pessoais e profissionais. Equipes de Recursos Humanos têm implantado algumas ações como garantir licença por luto, licença por adoção de filhos, dias livres para vida pessoal ou para cuidar da saúde, e uma série de outras opções que formam um menu de boas práticas. No entanto, os profissionais temem, que ao aproveitar tais benefícios, terão consequências negativas para a sua imagem, remuneração ou avanço na carreira. Espaços físicos exclusivos para meditação e relaxamento no ambiente organizacional, são cada vez mais comuns em grandes escritórios, mas são pouco utilizados. Profissionais têm receio de serem considerados menos comprometidos com os resultados da empresa e com as atividades do trabalho (Bailyn, 2015).

Uma pesquisa internacional realizada com grávidas revelou que as mulheres que usufruem das políticas institucionais que a empresa oferece, recebem reações negativas de seus colegas de trabalho, sendo percebidas como menos dedicadas à sua carreira do que às suas famílias (King & Botsford, 2009). Outro dado relevante é que essa percepção torna-se pior para aquelas profissionais cujos gestores não oferecem suporte para a redução do conflito trabalho-família (Makela, 2012). Segundo King e Botsford (2009), quanto menores as consequências percebidas

na utilização de políticas favoráveis à família, maiores são a satisfação e o comprometimento no trabalho, sugerindo que a cultura realmente influencia resultados importantes para os trabalhadores.

A adoção de práticas de trabalho flexíveis têm aumentado drasticamente desde o início da década de 1990. Porém, o conceito de flexibilidade que visa melhorar o equilíbrio entre vida profissional e familiar, é ainda baseado em pressupostos de gênero. Muitas práticas de trabalho flexíveis nos últimos quinze anos foram desenvolvidas a fim de serem utilizadas principalmente por mulheres, pois estão associadas à maternidade e não à paternidade. Na Grã Bretanha, houve uma mudança na lei em 2003, que introduziu as práticas flexíveis de horários para todos os profissionais que sejam pais ou responsáveis por crianças de até 6 anos de idade ou de adolescentes de até 18 anos com algum tipo de deficiência. Em 2006 essa regra foi estendida para os funcionários que cuidam de parentes mais velhos e, em 2009, foi ampliada para todos os pais com filhos de até 16 anos de idade. Essas iniciativas de flexibilidade tiveram impactos positivos na organização, tais como: melhoria nas relações entre os empregados, aumento do comprometimento e motivação, aumento do volume de negócios; diminuição do absenteísmo e aumento da produtividade (Burnett et al, 2010).

Os múltiplos papéis desempenhados no trabalho e na família são importantes para a identidade de uma pessoa, pois ambos os domínios têm implicações sobre como os indivíduos organizam a vida e a carreira. Essas evidências afetam o clima organizacional e o desempenho no trabalho, que podem ser favorecidos por políticas que apoiem ambas as esferas (trabalho e família). Os processos que envolvem os benefícios da relação trabalho-família são diferentes dos que geram os conflitos, indicando que os modelos teóricos desenvolvidos para se estudar esses temas devem ser analisados de forma distinta (Shein & Chen, 2011).

Levando-se em consideração primeiramente os benefícios, tem-se a seguinte teoria: Greenhaus e Powell (2006a) afirmam que as atividades do trabalho beneficiam a família quando as experiências profissionais melhoram a qualidade de vida e resultam no que a literatura chama de enriquecimento trabalho-família. O contrário também acontece, ou seja, quando as experiências familiares melhoram o desempenho no trabalho de uma pessoa, ocorre o enriquecimento família-trabalho. Trata-se de uma relação com benefícios bidirecionais. Sendo assim, os autores definiram o enriquecimento na vida familiar e profissional como a extensão

em que as experiências em um papel melhoram a qualidade de vida no outro papel. Nessa teoria, cinco tipos de recursos ou benefícios podem ser gerados em qualquer um dos papéis:

- 1) Habilidades e perspectivas (ganhos de habilidades cognitivas, interpessoais e de multitarefa; novas formas de definir problemas ou situações; eficiência);
- 2) Recursos psicológicos e físicos (ganhos de autoestima, otimismo, saúde física);
- 3) Recursos de capital social (maior influência e aumento de relações interpessoais no trabalho e na família);
- 4) Flexibilidade (ganhos de discernimento, equilíbrio e autocontrole);
- 5) Recursos materiais (ganhos financeiros e presentes).

No que se refere aos benefícios do trabalho para a família, verificou-se um valor mais positivo para profissionais que são pais de filhos menores de cinco anos do que aqueles sem filhos. Considerando os fatores familiares e o transbordamento positivo da família para o trabalho, constatou-se que quando há um apoio menos afetivo do cônjuge e de outros membros da família, ambos os sexos sentem menos benefícios da família para o trabalho. Ser solteiro também foi fortemente associado a menos impacto positivo da família-trabalho. Homens pais tendem a experimentar maior influência positiva da família para o trabalho, em contraste com os homens sem filhos (Shein & Chen, 2011).

Discussões sobre os papéis que as pessoas desempenham na relação trabalho-família têm sido feitas com maior foco em conflitos e esgotamento (emocional e físico) do que nos benefícios alcançados por essa relação. É como se o envolvimento em um dos papéis esgotasse de forma inerente o envolvimento em outro papel. Todavia, pesquisas indicam que embora o esgotamento exista, há evidências de enriquecimento em ambas as relações trabalho-família e família-trabalho, considerando algumas diferenças de gênero (Powell & Greenhaus, 2010).

O esgotamento do trabalho é observado mais para as mulheres. Em contraste, o enriquecimento se apresenta tanto para homens como para mulheres, tanto no trabalho-família como na família-trabalho. Além disso, questões de gênero interferem no papel da emoção no engajamento das pessoas no trabalho e no desempenho de papéis familiares. Para as mulheres, a emoção parece ser um mediador crítico da relação entre trabalho e família. No entanto, para os homens, a emoção pode não ser um mediador tão crítico. Isto significa que as mulheres expressam mais suas emoções do que os homens, uma vez que o gênero masculino possui modelos mentais mais segmentados dos dois papéis em virtude de questões culturais, protegendo-os do esgotamento

emocional. As mulheres se mostram mais absorvidas no trabalho e mais atentas às necessidades da família do que os homens. Isso pode indicar que os homens podem, sem perceber, perder oportunidades de enriquecimento, especialmente da família para o trabalho. Se os homens comessem a se beneficiar do potencial enriquecedor da vida familiar, poderiam aumentar o foco e a produtividade na vida profissional. Para as organizações, os achados do estudo revelam que para os homens, a família não afeta negativamente o engajamento no trabalho e para as mulheres, a família está aumentando o engajamento no trabalho por meio das emoções familiares. Com isso, ao invés de tentar limitar os compromissos familiares e a participação de diferentes papéis, as organizações deveriam encorajar tais atividades, explorando outros arranjos de trabalho como por exemplo trabalhos parciais e horários flexíveis, visando que os profissionais melhorem o enriquecimento trabalho-família e obtenham mais força de cada uma dessas esferas (Rothard, 2001; McNall, Nicklin & Masuda, 2010).

Constata-se também uma relação positiva entre o apoio do cônjuge e o sucesso na carreira, tanto para homens quanto para mulheres, uma vez que esses fatores geram maior autoestima e suporte emocional. A influência do envolvimento familiar de um indivíduo nas atividades do trabalho tem sido mais associada ao gênero feminino. Outro dado observado é que principalmente para os homens, o relacionamento conjugal e a presença de filhos têm sido positivamente relacionados a três indicadores de sucesso na carreira: renda, avanço profissional e satisfação. Além disso, os indivíduos casados com pessoas que dedicam tempo para cuidar dos filhos pequenos e da casa acabam fazendo menos ajustes no horário de trabalho e acabam tendo bom desempenho profissional – isto porque, como o cônjuge realiza o trabalho doméstico, os indivíduos não são exigidos para ter muita responsabilidade familiar (Greenhaus & Powell, 2006b).

Enfatizando-se agora os conflitos, segundo uma pesquisa americana realizada em 2012 com mais de 3000 pessoas que trabalham em diversas organizações e em diferentes ocupações, os conflitos que envolvem trabalho-família podem ser conceituados numa construção multidimensional com base em duas propriedades: na forma de interferência e no tipo de domínio de vida implicado. A forma de interferência está relacionada a dois conflitos:

- conflito prático por falta de tempo (quando a pressão da falta de tempo impede que se atenda às expectativas de desempenhar outras funções);
- conflito emocional por excesso de tensão (referindo-se a algo que envolve fadiga, preocupação e estresse, tornando difícil cumprir outras atividades).

Os domínios de vida são oito: saúde, família, gestão da casa, amizade, educação, romance, lazer e comunidade), que estão relacionados ao bem-estar do profissional e às atitudes dele no ambiente de trabalho (Keeney, J.; Boyd, E.M.; Sinha, R.; Westring, A.F.; Ryan, A.M., 2013). Esses autores definem os oito tipos de domínios conforme Quadro 1.

Quadro 1 - Descrição dos oito domínios de vida

Domínios	Definição
Saúde	Envolve todas as atividades para manter a saúde física e mental, como praticar exercícios ou meditação, ir ao médico e ao dentista, alimentar-se de forma equilibrada, ou realizar atividades que visam manter uma aparência saudável, como cortar o cabelo ou fazer as unhas.
Família	São todas as atividades com a família: visitar ou cuidar de pais, passar tempo com um irmão, cuidar de uma criança (alimentar ou vestir, levar à escola ou a consultas médicas, participar de reuniões de pais e mestres) ou passar tempo com um animal de estimação.
Gestão da casa	São as atividades para se manter uma casa, tais como limpeza geral, compras no supermercado, pagamento de contas, reparos e cuidados com o jardim.
Amizade	Qualquer atividade envolvida com amigos fora do trabalho. Isso pode incluir assistir um filme, almoçar ou jantar, conversar ou oferecer ajuda a um amigo que esteja com problemas.
Educação	São as atividades educacionais e de aperfeiçoamento, como leituras de material relacionado à atividade profissional, mas que não são exigidas por seu trabalho, programas de graduação ou pós-graduação, seminários, conferências ou cursos.
Romance	São os encontros amorosos ou passar um tempo maior com o (a) namorado (a), cônjuge ou alguém significativo.
Lazer	São os hobbies, a prática de esportes, leituras gerais ou até assistir TV em casa.
Comunidade	Qualquer atividade que envolve voluntariado, participação em campanhas políticas ou angariação de fundos, participação em reuniões ou eventos comunitários.

Fonte: adaptado de Keeney, Boyd, Sinha, Westring & Ryan (2013), com tradução livre da pesquisadora.

Em geral nos oito domínios, os conflitos no trabalho baseados no tempo tendem a ser mais elevados do que os conflitos de tensão. E os domínios da vida com maiores classificações de conflito de tempo são: lazer, saúde e família. Curiosamente, apesar da importância menor atribuída à educação em comparação com outros domínios, a interferência do trabalho com a educação emerge como um importante fator que merece atenção. Uma razão comum para os profissionais buscarem a educação continuada é o avanço profissional. Torna-se uma situação frustrante para um funcionário se as oportunidades de crescimento na organização dependerem do aprimoramento de qualificação educacional, uma vez que as demandas de trabalho estão tomando mais tempo e tornando mais difícil a educação continuada, resultando em redução da satisfação no trabalho e aumento da intenção de sair da empresa (Keeney, Boyd, Sinha, Westring & Ryan, 2013).

Considerando os conflitos de tensão, mulheres mães que trabalham fora relatam níveis mais baixos de integração entre trabalho e família quando os maridos trazem mais estresse do trabalho para casa. Por outro lado, relatam níveis mais elevados de integração quando o marido

tem um emprego flexível e que permite maior envolvimento nos cuidados com as crianças. Quando os cônjuges trabalham por longas horas, as mães podem experimentar uma pressão adicional por assumir as responsabilidades pelas crianças e pelas atividades domésticas, uma vez que o tempo exigido pelo trabalho dos maridos resulta em menos recursos disponíveis para as mães em casa (Fagan & Press, 2008).

A decisão de onde uma organização deve concentrar os seus recursos pode ser auxiliada por uma avaliação dos tipos de conflito (tempo ou tensão) e do domínio de vida discriminados pelos diferentes grupos. Por exemplo, enquanto os profissionais que são pais de crianças pequenas podem ter níveis mais altos de conflito do trabalho com a família, os mais jovens podem ter níveis mais altos de conflito no trabalho com a educação. Assim, as soluções para a integração entre vida profissional e vida familiar podem variar entre os diferentes perfis de funcionários (Keeney, Boyd, Sinha, Westring & Ryan, 2013).

Segundo Slaughter (2015), ex-diretora de planejamento de políticas para o Departamento de Estado dos EUA e atualmente professora de política e assuntos internacionais na Universidade de Princeton, o país cuja sociedade começar a valorizar o trabalho não remunerado daqueles que cuidam das crianças e dos familiares mais velhos determinará a futura igualdade e o bem-estar dos cidadãos. Os locais de trabalho começariam a adotar um conjunto de novas práticas que possibilitassem horários flexíveis de trabalho, permitindo que todos os profissionais pudessem ter espaço para cuidar de alguém importante em algum momento de sua vida, sejam dos filhos ou dos pais e avós. Não se trata de equilibrar trabalho e vida, pois equilíbrio é um luxo que ninguém jamais conseguirá atingir totalmente. Trata-se de valorizar todas as atividades que a sociedade precisa para que os seres humanos se desenvolvam.

Ao instituir práticas e políticas que envolvam um maior número de profissionais, as organizações podem construir um local de trabalho mais inclusivo, melhorando o apoio organizacional percebido pelas pessoas (Casper, Eby, Bordeaux, Lockwood, & Lambert, 2007).

2.2 Carreira

Carreira é um conceito bem abrangente e interdisciplinar, pois envolve o estudo de diferentes áreas como Psicologia, Comportamento Organizacional, Economia, Ciência Política, e Sociologia (Arthur & Rousseau, 1996).

Dejours (1999), responsável pela evolução da psicopatologia do trabalho, realizou uma série de pesquisas sobre as relações do trabalhador no ambiente de trabalho. Ele considera o estudo da carreira sob dois pontos de vista: de um lado, a carreira pode ser analisada no campo das Ciências da Gestão e de outro, no campo das Ciências do Trabalho. Na primeira opção, estuda-se a carreira como artefato administrativo e focada na análise e intervenção da Administração de Empresas e da Psicologia Organizacional e na segunda opção, a carreira é analisada como um processo social, proporcionando intervenção no trabalho e nas relações das pessoas por meio da Psicologia Vocacional, Sociologia e Orientação Profissional (Ribeiro, 2014). Vale ressaltar que neste estudo, a carreira é analisada de forma interdisciplinar.

Não há uma única definição que seja consensual entre todos os estudiosos do tema. O primeiro *Handbook* sobre carreira foi lançado no final da década de 1980 por Michael Arthur, Douglas Tim Hall e Barbara Lawrence (Borges, 2012).

Considerando o histórico do constructo carreira, constata-se na década de 1920, que o campo da Psicologia inicia os estudos de personalidade para compreender a relação entre disposições internas e escolhas vocacionais. Naquele período, o foco era somente elaborar instrumentos psicométricos que mensurassem traços de personalidade para orientação profissional (Sonnenfeld & Kotter, 1982).

No início da década de 1940, o conceito de carreira começa a ser estudado pelo sociólogo Everett Hughes (Hughes, 1937), considerado um dos primeiros pensadores sobre o tema. Uma das grandes contribuições de Hughes é a ênfase dada por ele na importância de como se visualiza uma carreira. O autor afirma que as carreiras apresentam dimensões objetivas e subjetivas. A perspectiva objetiva envolve progressões de cargos e funções dentro de uma organização, bem como recompensas salariais e de status social. A perspectiva subjetiva tem como foco o ponto de vista do indivíduo em relação às suas escolhas, interesses e motivações que dão maior significado à trajetória de trabalho.

A partir de 1950 Donald Super sugere que o processo de desenvolvimento da carreira seja considerado de forma dinâmica, a partir de variáveis pessoais e situacionais ao longo da vida. O autor desenvolveu o conceito de maturidade vocacional, que pode ou não corresponder à idade cronológica, propondo cinco fases: crescimento, exploração, estabelecimento, manutenção e declínio. Uma das maiores contribuições de Donald Super para o desenvolvimento da carreira é a ênfase na importância do auto-conceito. Para ele, o auto-conceito muda ao longo do tempo, e se desenvolve como um resultado da experiência. Super argumenta que as preferências profissionais e as competências na carreira, juntamente com as situações da vida de um indivíduo, mudam com o tempo e com a experiência. Neste sentido, as pessoas buscam a satisfação na carreira por meio de papéis de trabalho em que possam expressar, implementar e desenvolver seu auto-conceito (Sullivan & Baruch, 2009).

Segundo Savickas et al (2009), na década de 1980 amplia-se a concepção de carreira para projeto de vida, constituindo-se na articulação dos papéis sociais centrais na vida de cada um e não somente na relação com o trabalho. A teoria de Super foi aprofundada pelo modelo sócioconstrucionista do *Life Design* (construção da vida), no qual a carreira envolve cinco pressupostos sobre as pessoas e o trabalho: 1) possibilidades contextuais (tudo depende da situação e do momento do indivíduo para se analisar a carreira); 2) processos dinâmicos (as soluções e as decisões da carreira mudam constantemente); 3) progressão não-linear (a carreira pode sofrer crises e com isso, torna-se importante a habilidade de construir e reconstruir objetivos); 4) múltiplas perspectivas (existem diferentes identidades e narrativas para a carreira) e; 5) padrões pessoais (o projeto de vida é construído individualmente e sem um padrão específico), reconhecendo que o conhecimento e a identidade de um indivíduo são o produto de interação social e que o significado é construído por meio do discurso, de um roteiro subjetivo no qual a pessoa narra sua experiência e trajetória de trabalho.

O modelo tradicional de carreira que até a década de 1970 era caracterizado pela estabilidade e progressões lineares e verticais, foi substituído por trajetórias mais descontínuas e com maior instabilidade. Isto porque se inicia um período de fortes mudanças políticas, sociais e econômicas no mundo, após um período pós-guerra de mais de duas décadas de prosperidade e crescimento nos países capitalistas. A partir de 1970, acadêmicos na Europa e principalmente nos Estados Unidos iniciam as pesquisas sobre o tema carreira de forma mais profunda (Dias, 2013).

Arthur (1994) e Hall (2002) reposicionam o conceito de carreira, relatando indicadores socioeconômicos para uma nova realidade, tais como força de trabalho sendo descentralizada de grandes organizações para as de pequeno e médio porte, redução de níveis hierárquicos e aumento do número de indivíduos que mudam de empresas em curtos períodos de tempo. Esses autores analisam as consequências dessa realidade na gestão de carreiras e na sua própria definição, trazendo aspectos relacionados à mobilidade, à busca de um sentido para o trabalho e à busca do sucesso psicológico. O declínio da carreira organizacional tradicional exige novas formas de entendimento da trajetória das pessoas. Durante a última década, duas das novas perspectivas sobre carreira se tornaram populares na literatura organizacional: a carreira proteana e a carreira sem fronteiras.

A carreira proteana (Hall, 2002) enfatiza a busca do sucesso psicológico como meta principal no trabalho. Uma pessoa possui sucesso psicológico quando vê significado em seus objetivos profissionais, sente-se bem em relação si mesmo, mostrando-se envolvida, realizada e dedicada em sua atividade profissional. O termo proteano origina-se do *proteu*, um deus da mitologia grega, que alterava e adaptava seu corpo conforme sua vontade. A carreira proteana envolve mudanças de identidade ao longo da vida, bem como contínua aprendizagem e sendo de total responsabilidade do indivíduo e não da organização na qual trabalha. Trata-se então, de uma carreira auto-dirigida, adaptável e flexível. É um processo de escolhas pessoais e que busca por autorrealização, cujo sucesso é interno (psicológico) e não envolve fatores externos como salário, título, poder ou posição hierárquica. Para o autor, com o ambiente de negócios cada vez mais turbulento e complexo, a carreira começa a receber sinais ambíguos e contraditórios das organizações. Os indivíduos, numa atitude de defesa, tornam-se ambivalentes sobre os seus desejos e planos para o desenvolvimento da carreira. O contrato psicológico tradicional em que um empregado ingressa em uma empresa, trabalha duro para ter um bom desempenho, é leal e comprometido para receber maior recompensa financeira e segurança, foi substituído por uma nova relação, com base no aprendizado contínuo e mudança de identidade ao longo da trajetória profissional (Hall; & Mirvis, 1995).

Já a carreira sem fronteiras (Arthur & DiFillippi, 1994) atravessa ambas as dimensões objetivas e subjetivas de carreira, em vários níveis de análise, incluindo a posição na organização, a mobilidade, a flexibilidade, o ambiente de trabalho e as oportunidades que surgem ao longo do tempo. Embora se reconheça que uma atitude de carreira sem fronteiras é principalmente

psicológica, Arthur & Rosseau (1996) enfatizam que a carreira se desdobra para além das fronteiras de uma única empresa, envolvendo uma mobilidade física do profissional, na qual as experiências em diferentes organizações proporcionarão maior desenvolvimento para a carreira do indivíduo e para a empresa onde ele estiver inserido.

Estudiosos percebem que identificar e lidar com as demandas de aprendizagem impostas por constantes mudanças é o elemento chave para a gestão de carreira (Lo Presti, 2009). O ambiente contemporâneo exige que o indivíduo desenvolva duas meta-competências: crescimento da identidade e maior adaptabilidade (Hall & Mirvis, 1995). A identidade na carreira refere-se à maneira como a pessoa vê a si própria no papel profissional, incorporando habilidades, conhecimentos, valores, experiências de forma espiral. A adaptabilidade é a disponibilidade de recursos que um indivíduo tem para completar as tarefas de desenvolvimento associados com o desenvolvimento da carreira (Savickas, 1997). Os trabalhadores são chamados a desenvolver e adotar essas duas meta-competências para gerenciar suas carreiras através de uma perspectiva de aprendizagem ao longo da vida.

Além disso, metáforas começam a ser utilizadas por diferentes autores no mundo, visando o uso de analogias na compreensão do conceito de carreira (Lo Presti, 2009). Entre estas metáforas e novas nomenclaturas para carreira, pode-se citar algumas propostas por Inkson (2004): carreira como herança; construção; ciclo; ajuste; viagem; relacionamento; papel; recursos; e, história. Lo Presti (2009), utilizando a analogia de Inkson, sugere e descreve uma nova metáfora: carreira pode ser entendida como jogo de tabuleiro. Em um tabuleiro (herança), os jogadores têm um papel ativo para construir uma história e costumam usar dados ou cartões (recursos) para se mover por meio de uma série de passos (viagem). Eventualmente podem ir para a frente e às vezes para trás (ciclo). Em alguns momentos, podem ser expulsos do caminho (ajuste). Para o autor, jogar é uma situação social (relacionamento), onde os jogadores podem juntos ou individualmente, planejar suas estratégias contra seus rivais ou aliados, podem pedir ajuda de alguém, variando de acordo com a preferência dos jogadores e do tipo de jogo.

Existem outras analogias utilizadas por acadêmicos para descrever o conceito de carreira, tais como:

- carreira portfólio: um modelo de *script* não previsível, no qual as pessoas oferecem às organizações uma diversidade de atividades profissionais que podem realizar, pressupondo uma identidade múltipla e flexível no trabalho. Trata-se de um tipo de carreira que requer autonomia

e ampla rede social para consolidar uma trajetória, do contrário, pode se tornar desestruturante (Duberley; Mallon; & Cohen, 2006).

- carreira multidirecional: envolve flexibilidade, abertura a novas experiências e dinamismo. O profissional define seus padrões de carreira e sucesso. Os vínculos organizacionais são simultâneos e múltiplos, exigindo autonomia do profissional (Baruch, 2004).
- carreira caleidoscópica: os indivíduos mudam suas carreiras de acordo com diferentes aspectos de sua vida, visando ajustar suas relações, fazer opções e escolhas de acordo com três parâmetros de necessidades: desafio (autonomia, responsabilidade e crescimento), autenticidade (alinhamento de seus valores e interesses com o trabalho) e balanço (equilíbrio entre as atividades profissionais, pessoais e familiares). Com a rotação da lente, as peças do caleidoscópico se movem e surgem novos padrões (Sullivan; Forret; Carraher; & Mainiero, 2009).

Um conceito importante sobre carreira é a definição de uma carreira inteligente, que implica o domínio de três tipos de habilidades profissionais (Arthur & DeFillippi, 1994):

- saber porque: tem a ver com a necessidade de auto-conhecimento, ou seja, saber por que se gosta ou não de uma atividade (interesses) e das características do ambiente de trabalho (valores); como se pode melhorar o desempenho (atitudes) o que se procura alcançar (necessidades internas); como a identidade se encaixa no estilo de vida;
- saber o que: entender o que é necessário desenvolver para se obter sucesso em determinada carreira: competências, habilidades, conhecimentos;
- saber quem: examinar o ambiente profissional para identificar e construir relacionamentos significativos (amigos, parentes, familiares) e redes (colegas, sindicatos, empregadores).

Para dar continuidade ao conceito da carreira inteligente, Jones & DeFillippi (1996) propuseram três novas categorias que podem complementar a carreira de um profissional:

- saber qual: ser capaz de desenvolver adequada "leitura" do ambiente de trabalho em relação às oportunidades, limitações, obstáculos e requisitos;
- saber onde: ter a capacidade de dar a direção para outras pessoas em relação à carreira (habilidade mais voltada para papel de liderança);
- saber quando: planejar as escolhas da carreira para tomar decisões mais assertivas, no momento certo.

Segundo Ibarra & Barbulescu (2010), a identidade na carreira é fundamental para a construção de uma trajetória. Ao considerar o indivíduo como uma obra em andamento, que evolui por meio de tentativas e erros, pode-se desenvolver um estilo pessoal que seja bom para ele mesmo como profissional e também para uma maior adaptação às novas necessidades das organizações. As pessoas mudam ao longo de sua carreira e o mundo do trabalho contemporâneo também está mudando de forma rápida. É preciso participar de diferentes projetos, grupos de trabalho, associações profissionais ou atividades extras que permitam uma experiência fora da área habitual de especialização.

Considerando todos os aspectos citados neste subcapítulo sobre carreira, é possível constatar que não é simples a reflexão sobre o tema e mais complexa ainda a conciliação de duas carreiras, chamada de carreira dual, cuja fundamentação será abordada em seguida.

A definição de carreira dual é feita por Rapoport & Rapoport (1977). O elemento crucial que distingue a carreira dual de outras formas de estrutura familiar é o alto comprometimento de ambos os parceiros sobre o plano de vida que envolva o avanço no trabalho de duas pessoas. Naquela época, os autores empregaram o termo família de carreira dual para descrever o que era entendido ser um tipo especial de família de dupla renda. Considerava-se esse conceito revolucionário e inovador, em resposta às mudanças sociais da época, principalmente mudanças relativas ao mundo pós-guerra. Era uma conciliação de carreiras independentes e o estabelecimento de uma vida familiar que incluísse ao menos uma criança (Rapoport & Rapoport, 1977).

Desde então, para a compreensão dos diferentes tipos de carreira nas estruturas familiares, torna-se importante citar três definições: *traditional family* (família tradicional), na qual o marido é o único provedor e a mulher dedica-se em tempo integral às atividades domésticas; *dual earner family* (família de dupla renda), na qual os cônjuges trabalham em atividades remuneradas, mas não necessariamente ambos têm um plano de construir uma carreira; e *dual career family* (carreira dual), na qual, ambos os cônjuges aspiram ascensão profissional, como citado no parágrafo anterior. Os dois primeiros tipos de carreira citados são constatados na literatura no final da década de 1980 (Gilbert & Rachlin, 1987). Na carreira dual os casais sofrem pressões sociais, tornando-se despreparados para enfrentar as críticas em relação à distribuição mais equilibrada nas tarefas domésticas.

Importantes aspectos influenciam diretamente na carreira do casal, tais como: idade dos cônjuges, número de filhos, renda familiar, tempo dedicado ao trabalho, busca de apoio por meio de parentes ou por contratação de empregados para atender às demandas domésticas e aos cuidados com os filhos, entre outros. Quando se pensa sobre um casal de forma genérica, é comum associar uma ideia à dimensão afetiva que preserva duas pessoas unidas. O compromisso entre ambos pode ser duradouro ou não, e no geral, há o objetivo de gerar filhos e formar uma nova família nuclear. A carreira dual está associada a fatores de estresse e tensão. Isto porque, embora outras fontes de estresse sejam encontradas em diversas situações de trabalho, neste estilo de vida tornam-se mais agudas, devido às implicações de sobrecarga e conflito de papéis dos parceiros (Gilbert & Rachlin, 1987).

O foco principal do estudo sobre os casais de carreira dual é a integração entre vida familiar e trabalho, uma vez que há benefícios e desafios intelectuais, emocionais e psicológicos relacionados ao estilo de vida neste contexto familiar mais complexo, principalmente quando o casal possui filhos (Monteiro, 2001). O papel do parceiro pode enriquecer o outro. O fator mais gerador de conflito para as famílias de carreira dual é a consequência da expectativa sobre o papel da mulher na família e no trabalho (Barnett, 1998). A carreira dual se tornou uma carreira mais associada às pressões sociais do que as outras (Gilbert, 1985; Gilbert & Rachlin, 1987).

Castro (2015) constatou alguns aspectos relevantes para os casais heterossexuais de carreira dual:

- Há uma preocupação dos respondentes em conciliar as esferas familiares e profissionais, bem como planejar a carreira em conjunto;
- A mulher assume o papel de organizar, coordenar e distribuir as atividades familiares e domésticas, visando reduzir os conflitos;
- O marido assume o papel de participação auxiliar nas atividades domésticas e cuidado com os filhos;
- Familiares ou empregados auxiliam na organização da rotina familiar e no cuidado das crianças;
- Mulheres buscam transição de carreira para maior flexibilidade e ajustes que atendam às demandas familiares.

A divisão do trabalho é uma área comum de discordância para os casais, sendo que as pessoas experimentam mais conflitos relacionados à divisão do trabalho doméstico do que conflitos

relativos ao trabalho remunerado. Com isso, a divisão das atividades de casa torna-se algo muito importante para a felicidade individual e para a qualidade conjugal, principalmente quando há filhos pequenos. Outro fator de grande impacto sobre a qualidade conjugal na visão de ambos os cônjuges é a percepção das esposas sobre a participação do pai na educação dos filhos. Quanto maior é o envolvimento paterno, maior é a qualidade da relação conjugal. Um aspecto que pode alterar o modelo de carreira dual e promover uma mudança no arranjo familiar é quando a mulher obtém credenciais educacionais superiores ao seu marido. Como ela acaba tendo maior potencial de ganhos e perspectivas econômicas de carreira mais eficientes, o casal é mais propenso a incentivar o trabalho do homem em casa (Galovan, Holmes, Schramm & Lee, 2014).

No âmbito profissional, o homem que se torna pai tem um impacto diferente da mulher que se torna mãe, uma vez que para as mulheres há uma maior dificuldade de crescimento na carreira enquanto os homens continuam a realizar o seu trabalho como antes. Muitas mulheres precisam parar de trabalhar, diminuir a quantidade de horas de trabalho ou pelo contrário, são sobrecarregadas para compensar a maternidade e receber uma boa avaliação (Bruschini & Puppini, 2004). Segundo Bailyn (1970), a maneira de um homem integrar a família e o trabalho é crucial para a satisfação conjugal e também para a carreira de seu cônjuge - o que remete às discussões de gênero no ambiente de trabalho que serão feitas no próximo subcapítulo deste estudo.

2.3 Relações de gênero no trabalho

O gênero é definido a partir da percepção social das diferenças biológicas entre os sexos (Scott, 2005), que está fundamentada em esquemas classificatórios que opõem aspectos como masculino e feminino; forte e fraco; grande e pequeno; dominante e dominado. Trata-se de uma categoria de análise histórica, cultural e política, expressando relações de poder.

De forma geral, o ambiente de trabalho ainda é predominantemente masculino. Os traços como ambição, assertividade, competitividade e ousadia, ainda são vistos como exclusivos dos homens e necessários para o sucesso das organizações. Homens são considerados de forma mais relevante nas empresas, apresentando maior número de promoções e reconhecimento do que as mulheres (Ingols & Shapiro, 2015).

Segundo Hirata & Kergoat (2007), há um pressuposto de que o trabalho do homem é mais valioso, sendo que as atividades referentes aos cuidados e educação dos filhos, bem como o trabalho doméstico, são de responsabilidade das mulheres.

Castells (1999) analisou os fatores mais importantes na mudança da dominação masculina em relação à feminina, afirmando que o aumento do acesso das mulheres à educação permite que haja maior chance de participarem do mercado de trabalho, maior independência econômica e consequente maior poder de barganha, abalando a condição provedora do homem e incentivando uma transformação nas estruturas familiares.

Nas relações de trabalho, a divisão de responsabilidades atribuídas a cada gênero, a valorização do trabalho associado ao homem, bem como expectativas de maior desempenho do sexo masculino, são formas sutis e veladas de discriminação. Há diferentes formas de se transformar algo cultural em natural, por meio de uma violência simbólica e invisível para as próprias pessoas envolvidas. Esse fenômeno ocorre também em vários contextos da vida privada (Dambrin & Lambert, 2012; Irigaray & Vergara, 2009).

O homem é considerado, pelos profissionais de Recursos Humanos em diferentes setores organizacionais, como coadjuvante na vida doméstica e na responsabilidade pelo cuidado e educação com os filhos. Como consequência, não recebe cobrança da sociedade pelo seu papel de pai e não se sente culpado. Levando-se em consideração que as mulheres são vistas como principais responsáveis pela casa e pelos filhos, trata-se de forma natural o fato de uma mulher não voltar ao trabalho depois da licença-maternidade e o fato de um pai, que tem um filho recém-nascido, ficar trabalhando até tarde na empresa. Homens e mulheres não são cobrados por papéis que não foram determinados socialmente a eles. Sendo assim, caso queiram mudar, as estruturas organizacionais não estão adaptadas a essa mudança (Lucas, 2015).

Como a identidade de gênero é construída com forte base nas questões relacionadas à maternidade, é esperado que as mulheres, quando decidem ter filhos, e não os homens, gerenciem o conflito entre vida profissional e família (Grzywacz & Butler 2008). Segundo esses autores, a adoção de práticas organizacionais que visem melhorias na relação entre a vida familiar e a vida profissional, necessita ser de forma estrutural e cultural. Torna-se importante que as empresas repensem a paternidade e novas políticas. As práticas devem favorecer

homens, mulheres e crianças, e não interpretar o conflito trabalho-família como um fator de preocupação exclusivo das mulheres.

Segundo Lucas (2015), a maternidade no trabalho é associada às palavras de crise, culpa, dilema e sofrimento, transformando o retorno às atividades após o período de licença uma tarefa quase impossível. As experiências negativas das profissionais que voltam ao trabalho estão relacionadas ao preconceito percebido e à dificuldade de conciliação entre os papéis de mãe e de funcionária. Nota-se um preconceito que não é apenas direcionado ao filho que já nasceu, mas também a uma suposta próxima gravidez. Observa-se também uma variável a mais: os maridos ou companheiros. Eles são vistos como barreiras à ascensão da mulher dentro das empresas porque não auxiliam em casa, não incentivam o crescimento e porque não aceitam mudar para outra cidade/país quando a esposa tem uma proposta melhor que envolve mudança.

Um levantamento realizado nos Estados Unidos por meio de uma pesquisa longitudinal entre 1980 e 2006 mostrou que o nascimento de uma criança está associado a um aumento da quantidade de horas de trabalho e a um aumento salarial dos homens em algumas culturas. É como se houvesse um prêmio salarial para a paternidade e por outro lado, uma penalidade para a maternidade, refletindo em uma desigualdade de gênero institucionalizada. É mais provável que os homens experimentem um aumento nos seus rendimentos no nascimento de uma criança porque isso os motiva a se tornarem mais produtivos ou mais comprometidos no seu trabalho remunerado, levando os empregadores a favorecerem os pais em relação aos homens sem filhos. O prêmio salarial do pai junto à penalidade salarial da mãe ampliam a diferença de ganhos salariais entre mulheres e homens. Para as mulheres, o nascimento de uma criança aumenta a quantidade de tempo que elas investem no trabalho doméstico e diminui a quantidade de tempo em trabalho remunerado (Hodges & Budig, 2010).

A maternidade é vista como uma característica desfavorável em avaliações de competência e comprometimento, enquanto a paternidade sinaliza maior competência, habilidade e comprometimento. Os homens podem experimentar um aumento em seus salários quando se casam e quando têm filhos. Os solteiros podem não atender às expectativas culturais da paternidade, fazendo com que os empregadores, em algumas culturas, acreditem ser desnecessário o aumento salarial. E os pais separados são vistos como pessoas que não experimentam um aumento em seu compromisso com o status de provedores porque seus filhos tendem a não viver com eles (Glauber, 2008).

Os empregadores de profissionais em carreira executiva, principalmente em atividades administrativas, consideram os homens como mais produtivos, mais comprometidos ou mais propensos para uma promoção quando eles têm filhos (Weinshenker, 2015). Contudo, quando os homens se mostram muito envolvidos em compromissos familiares, são estigmatizados no trabalho. Pesquisas sugerem que políticas organizacionais são limitadas e inadequadas às questões familiares e à paternidade (Rudman & Mescher, 2013).

Existem razões para a estigmatização dos homens no ambiente profissional. Em primeiro lugar, ser um pai envolvido confronta as definições sociais do papel de um homem, dando continuidade a um paradigma predominante em nossa sociedade, onde os homens ainda detêm uma posição social dominante sobre as mulheres (Connell & Messerschmidt, 2005). Em segundo lugar, enquanto algumas organizações são pioneiras em oferecer horários flexíveis e políticas de licença paternidade, muitas empresas ainda resistem ou demoram para se adaptar à nova realidade das famílias (Harrington et al, 2010). Em terceiro lugar, o aumento da participação de pais na educação dos filhos é contrário à noção do trabalhador ideal, que dedica seu tempo ao trabalho de forma integral ao longo da vida, enquanto o cônjuge cuida de suas necessidades pessoais e das crianças (Rudman & Mescher, 2013).

Pesquisas sobre os estereótipos no ambiente de trabalho mostram que o gênero de um indivíduo influencia os julgamentos que são feitos sobre ele ou ela (Fuegen; Biernat; Haines; & Deaux, 2004). Sendo assim, as mulheres são muitas vezes julgadas como mais acolhedoras, menos orientadas para resultado e menos competentes do que os homens. No que diz respeito aos cuidados com os filhos, os estereótipos são de que as mulheres têm uma maior participação do que os homens. Embora pais e mães possam ser igualmente eficazes como cuidadores, uma boa mãe apresenta comportamentos de maior acolhimento do que um bom pai. Uma mãe que deixa de trabalhar e fica em casa para cuidar das crianças é julgada mais eficaz nos cuidados físicos e emocionais dos filhos do que um pai que toma a decisão de ficar em casa e não trabalhar. Por outro lado, um pai que tem uma carreira é considerado como um melhor pai do que uma mãe que trabalha. Com isso, mães que violam os papéis de gênero por trabalharem em tempo integral, muitas vezes são percebidas como menos carinhosas em casa e menos competentes na vida profissional do que os pais que trabalham em tempo integral. Os papéis de gênero invadem as relações de trabalho e fazem com que as pessoas tenham expectativas diferentes para as funções femininas e masculinas. Os resultados do estudo de Fuegen et al (2004) mostraram

ainda que, os profissionais que já são pais ou mães, aos serem comparados com profissionais que ainda não tiveram filhos, são julgados menos adequados para o ambiente de trabalho, sendo considerados menos comprometidos do que um trabalhador ideal. Além disso, as mulheres (mães) são vistas com menor comprometimento e disponibilidade para o trabalho em relação aos homens (pais).

A mãe ideal, de acordo com as expectativas culturais, investe a maior parte do tempo e energia emocional cuidando de crianças, mesmo que ela tenha uma atividade profissional. Em contraste, os trabalhadores ideais e os pais ideais são melhores para as empresas, porque as expectativas culturais da paternidade tendem a coincidir com os papéis de trabalho dos homens. Ou seja, um bom pai trabalha para sustentar sua família, uma vez que há uma percepção errônea de que as mães não conseguem se concentrar no trabalho por só pensarem nas necessidades da casa e dos filhos (Kmec, 2011).

A exclusão das mulheres das redes sociais informais no trabalho (exemplo: dificuldade em participar de *happy hours* por ter de cuidar da família e do lar), a falta de mentores e patrocinadores influentes na empresa, bem como a ausência de apoio na cultura organizacional para a maternidade, são algumas das principais barreiras para o avanço das mulheres no ambiente corporativo (Lucas, 2015). Embora o fato de ter filhos seja um dos maiores obstáculos na carreira das mulheres, um estudo da HBR (*Harvard Business Review*) sobre carreira, família e trajetórias de vida, feito com mais de 25 mil ex-alunos da *Harvard Business School* revelou que os maiores responsáveis por influenciar o crescimento profissional das mulheres são seus maridos, parceiros ou cônjuges. O perfil dos entrevistados era formado por homens e mulheres profissionais com pós-graduação (MBA) e com idade entre 26 e 47 anos. Segundo a pesquisa, 75% do total de respondentes (homens e mulheres) esperam que elas assumam a maior parte do cuidado dos filhos e do lar; 70% dos homens acreditam que suas carreiras são prioridade em relação à carreira das mulheres; e 40% das mulheres concordam e afirmam que já tinham a expectativa de que a carreira do marido prevaleceria. O principal argumento apresentado para esse fenômeno é que tanto para eles, quanto para elas, a carreira dos homens acaba sendo mais importante, melhor remunerada e com status privilegiado na relação conjugal. Com isso, 60% dos homens se declararam extremamente satisfeitos com a carreira, sendo que a porcentagem cai para 40% no caso das mulheres (*Harvard Business Review*, 2013).

Mas em que circunstâncias se deve reconhecer ou ignorar a igualdade entre os grupos femininos e masculinos? Para Scott (1995, 2005), trata-se de um constante paradoxo. A identidade é um processo complexo e contingente, suscetível a transformações. Isto porque, se identidades de grupo são um fato da existência social tanto em sentido positivo quanto negativo, então, não faz sentido acabar com os grupos ou ignorar sua existência em nome dos direitos dos indivíduos. Faz mais sentido perguntar como os processos de diferenciação social operam, visando desenvolver análises de igualdade e discriminação que tratem as identidades como efeitos de processos políticos e sociais. Para a autora, a identificação com determinado grupo pode ser tratada como estereótipo e, ao mesmo tempo, como algo positivo, por se tratar de um grupo de indivíduos que passam pelas mesmas situações.

As organizações e respectivos gestores que melhor promovem a equidade de gênero e reduzem a discriminação no ambiente de trabalho são aqueles que a consideram estratégica para o negócio, estabelecendo metas e métricas para o cumprimento desse objetivo (Joshi, Neely, Emrich, Griffiths & George, 2015; Argyris, 1996). Um dos pontos para ser considerado neste aspecto de equidade de gênero é a licença parental.

2.4 Licença parental

Uma pesquisa espanhola foi feita recentemente para entender melhor os fatores na tomada de decisão das famílias em utilizar ou não a licença parental (na qual ambos os pais podem se ausentar por determinado período) ou a licença paternidade, já que a licença maternidade é considerada mais comum e mais utilizada. Atitudes sobre a corresponsabilidade no cuidado com os filhos e a percepção de uma cultura de trabalho adaptável e flexível foram definidas como importantes fatores para que os pais utilizem a licença parental. Em países escandinavos, reconhecidos por sua atitude pioneira que visa integrar trabalho e família, há um incentivo aos pais para usufruírem da licença parental por meio da oferta de remuneração de 80% ou mais do salário (Balsas; Muntanyola-Saura; & Rogero-Garcia; 2013), uma vez que, em outros países, o percentual pago sobre a remuneração durante a licença varia muito, de 10 a 90%.

O estudo citado acima na Espanha indica que a licença paternidade é mais considerada um direito do que um dever, e, a decisão se o homem deve ou não utilizar, é vista como uma escolha individual. A licença paternidade foi implantada em 2007, oferecendo aos pais 15 dias

remunerados e não transferíveis. Segundo o estudo, a Espanha tem um dos maiores *gaps* de gênero em atividades domésticas na União Europeia, uma vez que o aumento da participação dos homens nas atividades domésticas tem sido muito limitado. Estudos mostram que há um impacto positivo sobre a assistência à infância e a relação dos pais com suas crianças quando a licença é feita por um período mais longo de tempo. Além disso, as características do local de trabalho parecem ter um impacto na utilização do período da licença, pois a aprovação do superior imediato do profissional, bem como ambientes profissionais mais estáveis e favoráveis à paternidade, são fatores-chave para uso deste benefício (Balsas et al, 2013). Para os autores do estudo espanhol, o envolvimento dos pais depende de uma constante negociação da responsabilidade de ambos mães e pais no cuidado com os filhos e também da cultura corporativa.

Segundo Kugelberg (2006), uma pesquisadora da Suécia, as construções sociais do conceito de maternidade e paternidade são elementos importantes e focais nos processos de estereótipos de gênero na vida profissional. Pesquisas em organizações tanto na Suécia como em outros países ocidentais, mostram que a quantidade de horas do trabalho ainda define o caráter de um empregado. Como já citado durante este referencial teórico, trabalhar em tempo integral e realizar horas extras estão associados a lealdade, devoção e competência, enquanto trabalhar em tempo parcial está associado à restrição de comprometimento e produtividade. Desde meados da década de 1970, as famílias suecas têm direito à licença parental, que se refere à equidade de gênero na partilha de responsabilidades para cuidar dos filhos. Mesmo assim, em processos de recrutamento e seleção, a maternidade ainda é considerada problemática para as empresas, cujas metas são aumentar a produtividade e os lucros econômicos. Já a paternidade, não é interpretada como algo relevante na vida dos indivíduos no trabalho. Os pais acabam não desejando utilizar o período integral de licença, pois acreditam que sua carga de trabalho será ampliada enquanto estão fora da empresa. Das 200 empresas suecas pesquisadas, dois terços reconhecem o interesse dos pais na licença parental. Os resultados mostram que a paternidade possui um significado distinto de maternidade: enquanto o cuidar é visto como intrínseco à maternidade e definido como problemático na vida profissional, ser um pai carinhoso e cuidador é visto como uma qualidade bem-vinda no trabalho. Para isso, as empresas usam como estratégia oferecer para as mães, de forma diferente dos homens, posições de menor exposição e em horários de trabalho parciais ou flexíveis, visando conciliar trabalho e família. Os pais recebem a oportunidade de decidir por si próprios como utilizar a licença. Segundo a autora, na opinião das mulheres pesquisadas, o sistema deveria distribuir igualmente os dias de licença entre mães e pais, sem dar opção aos homens.

Uma pesquisa americana realizada em 2013 revelou que a dedicação dos profissionais ao papel de pai resulta em maior satisfação com o trabalho - o que aumenta a produtividade e os resultados financeiros das empresas. Contudo, existem ainda alguns desafios a serem superados em virtude de preconceitos, estereótipos e limitações na legislação em relação à paternidade (Harrington, Van Deusen, Fraone, & Eddy, 2014).

Estudos internacionais com mais de 1.000 profissionais em diferentes países revelaram dados relevantes sobre a questão da licença paternidade. Primeiramente foi realizada uma pesquisa qualitativa, por meio de entrevistas com 30 respondentes. Com a utilização de *softwares* especializados, as informações foram transcritas e definiram-se as questões para a pesquisa quantitativa posterior, visando maior quantidade de dados sobre a percepção dos participantes em relação à paternidade. Foram investigados temas relacionados ao papel de pai, aos benefícios e desafios na carreira após a paternidade, as atividades desenvolvidas durante a licença, entre outros fatores. Além disso, foram levantados dados secundários de vários países do mundo, relativos à legislação trabalhista. Seguem principais resultados:

- Existe forte correlação entre a cultura da empresa que incentiva os gestores a oferecerem flexibilidade aos profissionais e a quantidade de semanas que os empregados usufruem da licença paternidade; 66% dos profissionais acreditam que deveriam compartilhar com os cônjuges igualmente os cuidados com os filhos, mas somente 30% têm conseguido alcançar o objetivo; os pais que relatam dedicar mais tempo com suas crianças durante um dia de trabalho, sentem-se mais satisfeitos em seu trabalho e carreira, indicando menor interesse em sair da organização; 75% dos pais revelam que passam poucas horas do dia cuidando dos filhos (Ladge et al, 2015).
- Existem 70 países no mundo que oferecem licença paternidade remunerada (de 193 reconhecidos pela Organização das Nações Unidas – ONU); enquanto estão no período de licença paternidade, 50% dos pais ainda realizam algumas atividades profissionais (manter-se disponível para possíveis emergências, checar e-mails e recados uma ou mais vezes ao dia); pais jovens, em média, costumam utilizar maior tempo de licença paternidade do que os pais acima de 50 anos de idade; o período médio de licença remunerada nos 70 países pesquisados é de duas semanas; 74% dos pais acreditam que o período de licença paternidade deveria ser de duas a quatro semanas; 67% dos respondentes utilizaram a licença paternidade remunerada durante sua vida profissional (Harrington, B.; Van Deusen, F., Fraone, J., & Eddy, S; 2014)

Segundo Coleman e Franiuk (2011), homens e mulheres que utilizaram licença para cuidar de uma criança são percebidos como menos comprometidos com o trabalho do que aqueles que não utilizaram o benefício, sendo que essa avaliação negativa foi mais forte para os homens, pois acabam sendo menos recomendados para recompensas de trabalho (por exemplo promoção e aumento de salário) do que os homens que não utilizaram a licença.

Por outro lado, pais que ficam em casa para utilizar licença paternidade ou licença parental são julgados mais acolhedores do que os pais que trabalham, enquanto os pais que trabalham são julgados mais competentes do que os pais que ficam em casa. Os pais que utilizam a licença podem ser vistos como pessoas que cumprem múltiplos papéis de gênero simultaneamente, ou seja, possuem atributos positivos de pais tradicionais que trabalham para sustentar a família, mas também possuem atributos negativos por ficarem em casa e cuidarem de crianças, abandonando o papel de provedor.

No Brasil, as leis trabalhistas brasileiras consolidadas (Consolidação das Leis do Trabalho - CLT) entraram em vigor em 1943. Há mais de 900 artigos com normas jurídicas que regulamentam as relações de trabalho no Brasil (Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm). O direito à licença paternidade foi incluído no rol de direitos trabalhistas (art. 473, III da CLT) em 1988 com o objetivo de possibilitar ao pai (trabalhador com registro em carteira) a ausência ao trabalho sem desconto salarial para fazer o registro civil do filho recém-nascido, considerando a necessidade de repouso da mãe após o parto. Naquela época, era somente um dia útil de licença. Com o tempo, percebeu-se a necessidade de um apoio maior da figura paterna, uma vez que nos casos de cirurgia cesariana, a mãe precisa de mais tempo para se recuperar. Por essa razão, surgiu a necessidade de o pai permanecer pelo menos cinco dias prestando o auxílio necessário e os cuidados que uma criança necessita principalmente nos primeiros dias de vida. Então, houve uma promulgação da Constituição de 1988 e o período de licença foi estendido de um para cinco dias consecutivos. Ainda há divergências quanto à contagem do período, mas a maioria dos julgadores entende que os cinco dias devem ser contados a partir do dia útil posterior à data de nascimento. Em março de 2016, a ex-presidente do Brasil, Dilma Rousseff, sancionou uma lei solicitada por uma emenda do Senado que aumentou a licença paternidade de cinco para vinte dias aos profissionais que trabalham em empresas que fazem parte do Programa Empresa Cidadã (Disponível em <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2016/03/1747859-dilma-sanciona-aumento-de-cinco-para-vingte-dias-de-licenca-paternidade.shtml>). Trata-se de um programa no qual a empresa recebe incentivos fiscais do governo e, por outro lado, concede

aos empregados os direitos decorrentes dessa filiação, tais como oferecer a licença maternidade ou paternidade complementar quando requerido. Segundo a Receita Federal, atualmente há 2,9 milhões de empregados em empresas do programa, contando homens e mulheres. (Disponível em: <http://idg.receita.fazenda.gov.br/dados>). Vale ressaltar que em maio de 2016 o prazo da licença paternidade também foi estendido aos servidores públicos (Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/decreto/D8737.htm).

A empresa Facebook, maior rede social do mundo, em novembro de 2015 anunciou que todos os seus funcionários, independente do país em que estejam alocados, começaram a ter direito a licença-maternidade ou paternidade remunerada de quatro meses. Antes dessa nova política, apenas os funcionários, pais e mães, que trabalhavam nos Estados Unidos tinham direito a uma licença de quatro meses remunerada. Os que estavam em outros países, seguiam as leis locais. Casais que adotam uma criança ou casais homossexuais também têm direito à licença, independente de quem é o cuidador principal. A licença pode ser dividida ao longo do primeiro ano de vida da criança como os pais considerarem melhor (Disponível em: <http://vocesa.uol.com.br/noticias/carreira/facebook-estende-licenca-parental-de-4-meses-a-todos-os-funcionarios.phtml>). Um diretor de produtos da empresa nos Estados Unidos, chamado Tom Stocky, afirmou num *blog* sobre maternidade e paternidade (Disponível em <http://www.momsrising.org/blog/reflections-on-being-an-at-home-dad>), que decidiu utilizar os quatro meses de licença porque a experiência foi muito positiva e deveria ser uma espécie de libertação para todos os profissionais que trabalham e querem ser pais. No dia anterior ao retorno ao trabalho, ele declarou: “Sinto um misto de emoções ao voltar para o escritório amanhã. Eu amo esse trabalho e estou animado para voltar, mas estou curioso para ver se minha carreira terá algum impacto, de acordo com a opinião das pessoas sobre a minha ausência...mas também sei que eu vou sentir muita falta da minha filha, e eu já me sinto culpado por ter de ficar menos tempo com ela”.

A empresa Baccardi, uma das maiores companhias de bebidas alcoólicas do mundo, estendeu em sua filial brasileira a tradicional licença paternidade de cinco dias remunerados consecutivos garantidos pela legislação trabalhista no Brasil para quinze dias. O mesmo benefício é garantido aos funcionários que se tornam pais por meio da adoção. A Eurofarma, indústria farmacêutica brasileira, também começou a oferecer licença ampliada para os pais, mudando de cinco para dez dias consecutivos (Revista Você RH, agosto/setembro, 2015, p. 12). A Nestlé, uma das líderes do setor de alimentos e bebidas, também anunciou a extensão da licença paternidade

para 20 dias (Disponível em: <http://corporativo.nestle.com.br/media/pressreleases/nestle-reforca-seu-pioneirismo-e-aprova-licenca-paternidade-estendida>).

A lei brasileira diz que o sustento dos filhos é obrigação de ambos os genitores. Pereira e Silva (2006) afirmam que no meio judicial, além da responsabilidade de prover o sustento financeiro, verifica-se com mais intensidade nos últimos anos, aspectos vinculados ao relacionamento afetivo entre pais e filhos. Esse fato permite, por exemplo, que um filho cobre indenizações do pai por não ter sido amado durante todo seu desenvolvimento, particularmente na infância.

Segundo Fonseca (2004), um dos pontos fundamentais para a maior discussão sobre a paternidade a partir dos anos 2000 no Brasil foi a popularização do exame de DNA, que saltou de um mundo da ficção científica no final de 1980 e trouxe consigo o potencial de uma mudança profunda na maneira de pensar a família e as relações de gênero. Após a promulgação da constituição federal de 1988 e da criação do estatuto da criança e do adolescente de 1990, foi abolida a distinção entre filhos legítimos e ilegítimos (nascidos dentro e fora do casamento formal) e todo homem começou a ser obrigado judicialmente a reconhecer sua prole. Embora não exista relação direta entre o cumprimento da lei, a afirmação de um fato biológico e o desenvolvimento de uma relação social entre pais e filhos, nota-se o início de uma mudança no âmbito das relações sociais e familiares no Brasil.

Nas últimas décadas, é fato que os pais começaram a participar de cursos de gestantes, assistir aos partos e estabelecer contato com a prole desde antes de o cordão umbilical ser rompido. Pais não são mais os provedores exclusivos e nem somente figuras temidas e inatingíveis. Pais ganharam banheiros de família para frequentarem os *shoppings* com as filhas sem a companhia feminina. Pode-se dizer que, em pequenos detalhes, é possível perceber que os pais estão deixando de ser coadjuvantes na rotina dos filhos (Schmitz, 2016).

Estudos com pais que trabalham mais de 40 horas por semana, mostram uma relação negativa significativa entre as horas de trabalho e o envolvimento do pai nos cuidados físicos prestados às crianças, provavelmente porque essas atividades, como dar refeições e banhos, ocorrem em horários durante o dia quando os pais estão no trabalho. Porém, não há nenhuma relação entre o tipo de emprego do pai e a quantidade de horas que ele passa com as crianças em outras atividades, talvez porque os pais têm buscado preservar um tempo maior com os filhos, na medida em que reduzem o seu próprio tempo de lazer ou incorporam seus filhos ao lazer. Outros dados constatados foram relacionados aos pais que não estão empregados: eles estão

significativamente mais envolvidos com os seus filhos, de forma geral, do que aqueles que passam longas horas no trabalho (McGill, 2014).

Na cultura brasileira, um aspecto importante a ser considerado para homens e mulheres usufruírem ou não da licença parental ou sentirem a necessidade de se ausentar mais ou menos tempo do trabalho é a possibilidade de se ter em casa empregados domésticos ou familiares que auxiliem nos cuidados com os filhos. Diferente de outros países da América Latina e no mundo, no Brasil as babás e as empregadas domésticas fazem muita diferença, pois substituem parcialmente a ausência das mães que precisam se dedicar de forma mais intensa à vida profissional. Mesmo assim, são as mães que frequentam mais as reuniões escolares, faltam ao trabalho em caso de doença das crianças, fazem acompanhamento médico ou levam os filhos para as festas infantis – sendo que nesse último item os homens contribuem com mais frequência. A família e as empregadas domésticas geralmente auxiliam no desempenho das atividades citadas acima, a não ser quando o casal prefere matricular a criança em alguma escola em tempo integral. A atuação dos pais mostra-se complementar e subsidiária às atividades maternas (Jablonski, 2010).

2.5 Paternidade no mundo contemporâneo

Neste estudo, o mundo contemporâneo é aquele marcado por processos acelerados de transformação. Refere-se aos tempos recentes, considerando como marca principal a globalização que contempla uma rede de informações à distância e de fluxo contínuo, com o suporte de tecnologia avançada da informação que estrutura a vida econômica, política e social (Child e McGrath, 2001).

A palavra paternidade deriva de um termo em latim para se descrever pai: *pater*. Os escritores medievais usavam *pater* em uma variedade de significados biológicos, sociais e metafóricos. Há também um significado religioso, no qual o termo pai é utilizado para definir a relação entre Deus (o Pai) e Cristo (o Filho) como uma parte central da concepção cristã (Grace, 2006).

Assim como o conceito de gênero masculino e feminino, a compreensão da paternidade é histórica e social, influenciada diretamente pela cultura e pela identidade no trabalho. Para os homens, a partir do século XIX, o trabalho torna-se crucial na definição de sua identidade, pois

apresenta uma prova de auto-suficiência econômica, dada por meio da manutenção de um emprego. Trata-se de uma concepção enraizada de que o mundo externo pertence ao gênero masculino e os cuidados com a casa pertencem ao gênero feminino (Strier, 2014). A identidade da mulher como dona de casa é uma construção social muito presente na cultura brasileira (Chies, 2010). Por outro lado, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010) mostram que, de 2001 a 2010, com a entrada cada vez maior de mulheres no mercado de trabalho, o percentual de famílias, cujos domicílios são providos financeiramente por mulheres, cresceu de 27,4% para 37,4% - o que reflete uma mudança na identidade do provedor, que ainda é de dominância masculina. As relações de gênero na vida privada, social e de trabalho são impactadas por grandes conquistas das mulheres brasileiras nos últimos 50 anos, tais como o direito ao voto, o direito ao trabalho sem o consentimento do marido, o direito ao divórcio e os direitos trabalhistas importantes para maior inclusão no mercado de trabalho (Lucas, 2015).

Segundo os autores McLaughlin e Muldoon (2014), tornar-se pai exige uma mudança de identidade. Historicamente, os pais são como uma ponte para o mundo exterior, pois são responsáveis pelo status social da família. Segundo Dick (2004), o papel do pai como provedor surgiu em consequência da revolução industrial. Naquela época, os homens foram forçados a trabalhar por longas horas longe de seus filhos e famílias. Como resultado, as famílias se adaptaram aos pais que estavam longe da casa, fazendo com que eles se tornassem menos envolvidos no cuidado diário de seus filhos enquanto a influência da mãe aumentava. Na década de 1920, o envolvimento paterno começou a ser vinculado às teorias de desenvolvimento psicossocial, enfatizando-se a importância dos pais no apoio ao desenvolvimento saudável da personalidade. Embora isso fosse aplicável aos filhos meninos e às filhas meninas, havia uma maior preocupação especial pelo papel do pai na formação do sentido da masculinidade. À medida que os pais se tornavam mais distantes e as mães passavam mais tempo com seus filhos, especialistas em desenvolvimento infantil na década de 1930 começaram a incentivar os pais a se envolverem mais na vida de seus filhos para que fossem modelo de gênero aos meninos. Na década de 1970, como mais mulheres ingressaram na força de trabalho, os homens perderam o seu papel de único provedor para suas famílias e como resultado disso, foram desafiados a participar também da educação e do cuidado de seus filhos.

A experiência da paternidade pode ter um efeito transformador sobre os homens. O desejo de atender às necessidades de seus filhos faz com que sejam reavaliadas suas prioridades, tornando-os pessoas mais sensíveis e preocupadas com as gerações futuras, mudando também

suas relações sociais e investindo maior tempo em atividades altruístas (Eggebeen, Dew & Knoester, 2010).

Pesquisadores em sociologia começaram os estudos sobre os papéis sociais do pai no final da década de 1970. São apresentadas três perspectivas em relação à paternidade: a tradicional, a moderna e a emergente. Na tradicional, o pai é visto como alguém mais distante e indiferente, pois exerce o modelo de poder e autoridade, oferecendo suporte emocional à mãe, mas sem envolvimento direto com os filhos. A perspectiva moderna enfatiza o papel do pai que vai além de provedor, pois começa a participar do desenvolvimento moral, escolar e emocional da criança. E por último, a perspectiva emergente, que tem como base a ideia de que os pais são capazes de participar ativamente dos cuidados e criação dos filhos, sendo importantes no desenvolvimento da criança, na aquisição da identidade de gênero e na performance acadêmica (Jablonski; Dantas; & Féres-Carneiro, 2004; Kracke, 2002).

De forma geral, o pai contemporâneo é aquele que deseja romper com o modelo da família tradicional, a partir da demonstração de suas emoções e de sua participação nas atividades cotidianas do filho (Andrade, Costa & Rossetti-Ferreira, 2006), tornando a paternidade mais sensível e participante. Nessa nova paternidade, amplia-se a possibilidade de efetivo envolvimento com o filho e, a partir disso, a possibilidade de se construir enquanto sujeito (Oliveira & Silva, 2011). Trata-se de uma pessoa mais envolvida e corresponsável no cuidado com os filhos (Pleck & Hofferth, 2008; Cabrera et al, 2000). Gomes e Resende (2004) acreditam que o envolvimento afetivo é o diferencial do pai contemporâneo em relação ao pai tradicional.

A busca de artigos por meio de descritores em português e inglês sobre maternidade e paternidade revela três vezes mais publicações sobre mães e maternidade do que sobre pais e paternidade. A própria psicologia tem potencializado ao longo do tempo o foco na relação mãe-bebê como fundamental nos estudos de desenvolvimento da criança. A teoria psicanalítica contribui para fazer da mãe a protagonista da saúde ou da doença mental da criança. No entanto, as mudanças nas configurações familiares decorrentes das atuais demandas sociais têm gerado um maior interesse sobre a importância da figura paterna para a família e para o desenvolvimento dos filhos (Borsa & Nunes, 2011).

Na literatura científica, maternidade e gravidez são tratadas como sinônimos. Isso acaba legitimando a mãe como figura insubstituível nos cuidados dos filhos e, em consequência, o pai

passa a ser visto como um coadjuvante. Tal concepção enfatiza a ideia da maternidade como uma essência e da paternidade como um projeto (Trindade & Menandro, 2002). Quando os homens se tornam pais, as empresas assumem que não há necessidade de um envolvimento no trabalho físico paterno, pois quem amamenta e cuida dos bebês são os corpos maternos. Sendo assim, os profissionais pais podem investir na sociabilidade enquanto se despojam da corporeidade (Gatrell, 2013).

Nos Estados Unidos, a paternidade começou a ser investigada na década de 1970, quando Lamb discutiu a importância do papel paterno no desenvolvimento infantil. Com o tempo, trabalhos foram produzidos e resultaram em contribuições importantes para a Psicologia e para os estudos sobre família (Cabrera, Tamis-LeMonda, Bradley, Hofferth & Lamb, 2000). O significado da paternidade e o envolvimento efetivo com os filhos estão relacionados à identidade de gênero e às experiências dos homens com seus próprios pais. Os autores afirmam que há uma diversidade muito grande cultural e étnica e que não existe uma definição universal de sucesso de paternidade. Pelo contrário, eles propõem que as expectativas sobre o papel do pai, as práticas realizadas e seus efeitos sobre as crianças precisam ser compreendidos no contexto da família, da comunidade local, da cultura e da história.

Observando-se ainda o contexto americano, quando as taxas de desemprego aumentaram após a recessão econômica de 2009, houve um efeito mais devastador sobre o trabalho dos homens do que o das mulheres, fazendo com que elas se tornassem, em muitas famílias, as principais responsáveis pelo sustento financeiro. Além disso, a maior participação das mulheres em áreas como saúde e educação, fez com que aumentasse o número de famílias nas quais os pais precisaram ficar em casa para cuidar das crianças e das atividades domésticas. Trata-se não apenas de uma mudança demográfica, mas também de um fenômeno socioeconômico mundial que pode proporcionar divisões mais igualitárias do trabalho remunerado no contexto organizacional e do trabalho não remunerado no âmbito familiar (Kramer & Kramer, 2016).

Na América Latina, Fuller (2001) afirma que a estrutura sociocultural marca a vida de homens e mulheres e isso influencia a disponibilidade de tempo que os homens dedicam aos filhos e à família. Algumas tarefas em relação aos filhos e à casa demandam mais tempo do que outras, influenciando a divisão social e sexual do trabalho. A paternidade e a maternidade na sociedade latino-americana são momentos de transformação marcados pela responsabilidade em prover, cuidar e proteger os filhos. No Chile, os pais estão passando por mudanças de comportamento repletas de novas demandas e possibilidades (Olavarria, 2003).

O estudo no Brasil sobre o pai contemporâneo foi realizado em 2011 por meio de uma revisão de literatura com os descritores paternidade, papéis dos pais e função paterna no período de 1998 a 2008. Foram encontrados no total 131 artigos que apresentam pesquisas de abordagem predominante qualitativa, seguidos por produções teóricas. Esses estudos começam a se destacar no Brasil a partir de 2004 nas ciências humanas e da saúde (Oliveira & Silva, 2011). Constatou-se que a paternidade é uma experiência que se constrói em diferentes níveis sócio culturais e relacionais, sendo que o relacionamento do pai com a mãe de seu filho e as experiências anteriores familiares na infância do indivíduo exercem grande influência sobre a maneira como é vivenciada a paternidade. Outro ponto levantado nesse estudo é que, no passado, o pai de família tradicional usufruía de uma paternidade estável, pois as funções que deveriam ser desempenhadas estavam bem delineadas. Porém, no mundo contemporâneo rodeado de incertezas que ampliam as possibilidades de atuação, o homem muitas vezes não sabe como ocupar seu espaço junto aos filhos e demais membros da família.

Segundo Gomes & Resende (2004), algumas reflexões se tornam pertinentes ao se buscar compreender a paternidade contemporânea: o distanciamento do pai se deve a auto-exclusão nos cuidados com os filhos ou a apropriação do filho por parte exclusiva da mãe? O pai teria sido impedido de se aproximar ou não reconhece em si o desejo de se aproximar do filho de forma afetiva? Qual é o motivo da mãe se relacionar de forma tão íntima com a criança sem sentir a necessidade de incluir o pai? Será que esses aspectos de distanciamento físico e afetivo foram determinados culturalmente ou foram acolhidos pelo homem como intrínseca à condição paterna?

Estudos mostram que o envolvimento do pai é maior quando as mães demonstram abertura, expectativa e interesse de que os pais ajudem mais nos cuidados com os filhos (Pleck & Hofferth, 2008), ou seja, o maior ou menor envolvimento dos pais é muito influenciado e mediado pelas mães. Pleck (1997) confirma, em suas pesquisas no final da década de 1990, alguns aspectos que podem interferir na presença dos pais nos cuidados com os filhos: a idade das crianças (os pequenos sensibilizam mais os pais do que os adolescentes); o sexo da criança (meninos tendem a receber mais atenção) e o dia da semana mais apropriado para a participação dos pais com os filhos (o final de semana seria o período mais adequado).

Apesar das mudanças ocorridas na família contemporânea, a desigualdade de papéis entre homens e mulheres ainda é uma realidade, sobretudo no que se refere às famílias com menor poder aquisitivo (Borsa & Nunes, 2011).

Segundo Hennigen & Guareschi (2002), a rápida ascensão do número de separações e divórcios iniciou uma vertente de pesquisas sobre as consequências da ausência do pai na vida dos filhos. Porém, é a partir dos estudos feministas que pesquisadores buscam compreender melhor a masculinidade e a paternidade que passam a ser consideradas como construções sociais. É provável que uma postura mais igualitária em relação ao cônjuge na divisão das tarefas domésticas e nos cuidados das crianças seja possível somente a uma pequena parcela de homens, cujo status não colocaria em risco sua masculinidade e estrutura de poder. O exercício da paternidade pode ser visto como um aspecto da vivência subjetiva dos homens. A contemporaneidade, marcada pela perda dos referenciais pessoais e institucionais, oferece uma pluralidade de sistemas de significação e cada um pode construir sua forma de ser no mundo.

No ambiente profissional, os homens com filhos ainda permanecem invisíveis em seu papel de pais, uma vez que a falta de apoio das empresas desencoraja a priorização dos homens para dar assistência às crianças. Diferentemente das mães, os pais podem ser considerados fantasmas metafóricos na máquina organizacional, pois embora sejam importantes como provedores financeiros, são invisíveis como pais, de modo que as necessidades ou desejos paternos de acesso às questões familiares são ignorados no trabalho (Gatrell, 2013).

Contudo, há evidências de que a paternidade possa ser apoiada pelo enriquecimento família-trabalho por meio de maiores níveis de satisfação, estimulação intelectual, autoestima, domínio de habilidades, responsabilidade e autoeficácia. Isso ocorre porque há um acúmulo de papéis diversificados que proporcionam benefícios aos indivíduos e às famílias, apesar das restrições de tempo e de energia. Embora os filhos não vivenciem diretamente o trabalho de seus pais, o ambiente profissional pode moldar os recursos de tempo e a rotina da família, contribuindo para uma atmosfera familiar de maior ou menor suporte emocional. Particularmente nos anos pré-escolares em que o conflito profissional e familiar tem um pico, a paternidade é muito influenciada pela interface trabalho-família. Três aspectos principais da paternidade têm mostrado influência longitudinal em resultados sociais, emocionais, cognitivos e comportamentais das crianças, segundo estudos de Cooklin, Giallo, Martin, Nicholson, Strazdins e Westrupp (2016):

- Acolhimento – o zelo do pai em relação à individualidade do filho está associado a positivos resultados acadêmicos e sócio-emocionais, influenciado pela qualidade do tempo que os pais passam com seus filhos. A paternidade sensível, acolhedora e de apoio também pode atuar como um amortecedor para as crianças em famílias cujo apoio materno é baixo.
- Consistência – a persistência do comportamento e da disciplina do pai está associada à conduta prosocial das crianças. Os pais influenciam no comportamento de ajuda, altruísmo e cooperação que os filhos vão desempenhar nas relações sociais futuras.
- Irritabilidade - a hostilidade ou rejeição dos pais aumentam os problemas de conduta e agressão, influenciando o comportamento prosocial de forma negativa e resultando em desempenho acadêmico mais pobre dos filhos.

Levando-se em consideração todos os aspectos citados neste referencial teórico, a compreensão mais abrangente do conceito de pai requer a busca dos significados que circulam na sociedade e suas contradições, bem como as rupturas com antigas significações e antigos discursos, analisando a paternidade como uma questão cultural. Os impactos da paternidade na carreira devem ser compreendidos numa perspectiva construcionista (Savickas, 1997; Savickas et al, 2009), por meio de práticas institucionais coletivas e de mudanças culturais que vão além da condição biológica do indivíduo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo são apresentados a natureza da pesquisa, o instrumento utilizado, a população e a amostra, bem como o método para coleta e análise dos dados.

3.1 Tipo de pesquisa

As pesquisas podem ser classificadas em qualitativas ou quantitativas. Esses métodos se diferenciam não somente pela sistemática referente a cada um deles, mas principalmente pela maneira de abordagem do problema. Não há um tipo de pesquisa que seja melhor do que o outro, mas sim, o mais adequado à finalidade do estudo (Selltiz, 1975).

Neste estudo, optou-se pelo método de caráter quantitativo e descritivo, com o objetivo de verificar a associação entre variáveis da paternidade e da carreira, aplicando análise numérica e estatística ao problema de pesquisa. A pesquisa descritiva tem por objetivo levantar as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência, estabelecendo relações entre as variáveis no objeto de estudo analisado (Gil, 2008).

Variáveis são classificações ou medidas passíveis de mensuração (Lakatos & Marconi, 2010). Entre as variáveis mais utilizadas e citadas nas pesquisas, pode-se explicitar como principais:

- variáveis independentes: são aquelas relacionadas à amostra, ou seja, os fatores que se pretende assegurar para o estudo do fenômeno;
- variáveis dependentes: são as informações a serem explicadas no fenômeno e variam à medida que o investigador modifica, introduz ou retira a variável independente.
- variáveis quantitativas: são as características que podem ser medidas em uma escala quantitativa, ou seja, apresentam valores numéricos que fazem sentido. Podem ser discretas ou contínuas. As variáveis quantitativas discretas são características mensuráveis que assumem valores inteiros e geralmente são o resultado de contagens. Exemplos: número de filhos e quantidade de funcionários. As variáveis contínuas assumem valores em uma escala contínua, para as quais valores fracionais fazem sentido. Exemplos: salário, idade e tempo (relógio).
- variáveis qualitativas (ou categóricas): são as características que não possuem valores quantitativos. São definidas por uma classificação dos indivíduos. Podem ser nominais ou ordinais. Nas variáveis nominais, não existe uma ordenação dentre as categorias. Exemplos:

estado e setor da organização. Nas variáveis ordinais, existe uma ordenação entre as categorias. Exemplos: escolaridade e função profissional na hierarquia de uma organização.

Nos estudos descritivos, as questões da pesquisa podem envolver diferentes técnicas para coleta de dados como entrevista, questionários, observação e análise de dados sobre determinada comunidade (Selltitz, 1975).

3.2 Instrumento de coleta

Foi utilizada a técnica *survey* (questionário), disponibilizada de forma eletrônica, visando facilitar o acesso a um maior número de respondentes. Como plataforma, foi utilizado o *Qualtrics*, um serviço de organização e coleta de dados para pesquisa via internet, que permite criar e responder questionários. A pesquisa descritiva científica que utiliza *survey*, busca verificar se a percepção dos fatos está ou não de acordo com a realidade do fenômeno fundamentado na literatura (Freitas; Oliveira; Saccol; & Moscarola, 2000).

O questionário é uma ferramenta construída por uma série de perguntas, abertas e/ou fechadas. Seu objetivo é o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, entre outros aspectos. Como vantagens, pode-se citar a possibilidade de menor custo, a garantia de anonimato, a flexibilidade do respondente para definir o melhor momento para respondê-lo e a minimização da influência do pesquisador na coleta dos dados (Gil, 2008).

3.3 Construção do instrumento

Neste estudo, o questionário é composto por questões fechadas dicotômicas (exemplo: respostas que contemplam “sim ou não”), tricotômicas (exemplo “sim”, “não”, e “não se aplica”) e de múltipla escolha (exemplo: quantidade de filhos, quantidade de horas de trabalho, entre outros), conforme orientação de Freitas et al (2000). Além disso, foi adotada a escala tipo *Likert*, que consiste em um conjunto de itens em forma de afirmações, para os quais se pede ao indivíduo avaliar seu grau de concordância (Martins & Theóphilo, 2009). Nesta pesquisa, a escala definida é de 1 a 7 pontos, sendo 1 “discordo totalmente” e 7, “concordo totalmente”.

As questões estão mescladas no questionário, conforme apêndice (p. 106) e estão organizadas em quatro partes para facilitar o *layout* da plataforma *online*. A primeira parte possui 24 questões fechadas relacionadas à caracterização do respondente (dados demográficos, socioeconômicos e profissionais). A segunda parte é formada por uma escala de 22 afirmações sobre integração entre vida familiar e trabalho, carreira e aspectos da paternidade. A terceira parte refere-se a um *ranking* com 6 opções de papéis de pai e mãe para serem colocadas em ordem de prioridade. A última parte contempla um espaço em branco para contribuições opcionais do respondente, sendo uma palavra ou expressão sobre os benefícios e conflitos percebidos após a paternidade no âmbito da vida pessoal, familiar e profissional do respondente.

Os temas e as variáveis para a construção do instrumento foram definidos a partir do referencial teórico já apresentado, conforme sintetizam os quadros seguintes.

O Quadro 2 apresenta os objetivos do estudo e as respectivas variáveis.

Quadro 2 – Síntese das variáveis do estudo, segundo os objetivos da pesquisa

Objetivos	Variáveis	Tipo de Variável
Identificar os benefícios e conflitos da paternidade na visão dos profissionais que são pais;	Caracterização da amostra (demográficas, profissionais, organizacionais, conjugais).	Independente
Revelar os desafios da paternidade na integração de vida familiar e trabalho, considerando o papel de pai e profissional;	Afirmações da escala Likert sobre carreira; integração entre vida familiar e trabalho; envolvimento do pai na criação dos filhos.	Dependente
Compreender a relação entre diferentes perfis de pais e as percepções sobre o impacto da paternidade na carreira;	Benefícios e conflitos citados de forma livre ao final do questionário.	Dependente
Identificar como os profissionais percebem seu papel de pai com seus filhos	Definição do <i>ranking</i> do papel do pai e da mãe.	Dependente

O Quadro 3 apresenta os itens do questionário que visam a caracterização geral dos respondentes (características demográficas, profissionais, organizacionais, informações sobre o cônjuge e sobre a paternidade).

Quadro 3 – Itens do questionário sobre a caracterização geral dos respondentes

Tema	Perguntas
Características Demográficas	Tipo de cidade (São Paulo Capital/ Interior de São Paulo/ Outros Estados) Tempo na mesma cidade Idade Escolaridade Renda mensal familiar
Características sobre a vida profissional	Tempo de experiência profissional Função/cargo Horas trabalhadas
Características organizacionais	Setor de atuação Origem da organização Segmento da organização Porte da organização Licença paternidade remunerada Período ideal de licença paternidade
Características do cônjuge	Tempo de relação conjugal Idade do cônjuge Escolaridade do cônjuge Atividade do cônjuge Regime da atividade do cônjuge
Características da paternidade	Quantidade de filhos da relação atual e de relações anteriores Faixa de idade dos filhos Ajuda de familiares e/ou funcionários com os filhos Horas dedicadas – semana Horas dedicadas – fim de semana

O Quadro 4 apresenta os temas da literatura, respectivos autores e os itens do questionário que visam coletar informações sobre: integração entre vida familiar e profissional; carreira; benefícios e conflitos da paternidade no trabalho; e envolvimento paterno.

Quadro 4 – Itens do questionário sobre integração entre vida familiar e profissional; carreira; benefícios e conflitos da paternidade no trabalho; e envolvimento paterno

Tema / Autores	Afirmações na escala Likert de 7 pontos
Integração entre vida familiar e trabalho	Meu trabalho atual permite integrar vida familiar e profissional Dedico mais horas ao trabalho do que eu gostaria Meu ambiente de trabalho apresenta uma cultura aberta às discussões e políticas para equilibrar trabalho e necessidades de vida familiar Meu (minha) superior imediato (a) se mostra disponível para me dar suporte em relação às questões familiares.
Autores: Greenhaus; Collins; & Shaw, 2003; Bailyn & Harrington, 2010; Keeney; Boyd; Sinha; Westring; Ryan, 2013	

Carreira na paternidade	Sinto-me satisfeito com minha carreira Minha carreira está estagnada Minhas aspirações de carreira mudaram após a paternidade
Autores: Harrington & Hall, 2007; Ladge, Humberd, Watkins & Harrington, 2015	Minha visão de sucesso na carreira mudou após a paternidade Já considerei a possibilidade de ficar em casa, sem trabalhar, para cuidar dos filhos
Benefícios da paternidade na vida profissional	Sinto-me um profissional mais comprometido no trabalho do que os meus pares, que não são pais Sinto-me um profissional mais realizado Tenho maior satisfação em relação à minha atividade profissional
Autores: Greenhaus & Powell (2006); Harrington; Van Deusen & Ladge, 2010; Vieira; Bossardi; Gomes; Bolze; Crepaldi & Piccinini, 2014; Ladge, Humberd, Watkins & Harrington, 2015;	
Conflitos da paternidade na vida profissional	Os profissionais PAIS são mais discriminados no ambiente de trabalho que os profissionais que não são pais Tenho menos flexibilidade para desenvolver minha carreira Tenho que trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar Usufruir da licença paternidade gera uma imagem negativa no ambiente de trabalho Tenho mais responsabilidade e complexidade na minha atividade profissional
Autores: Keeney, Boyd, Sinha, Westring, & Ryan, 2013; Ladge, Humberd, Watkins & Harrington, 2015;	
Envolvimento paterno na criação dos filhos	Sinto-me totalmente envolvido na criação dos meus filhos Consigo dedicar tempo para cuidar dos filhos como eu gostaria O cuidado paterno é menos importante no desenvolvimento da criança que o cuidado materno
Autores: Tamis-LeMonda; Bradley; Hofferth & Lamb, 2000; Pleck & Hofferth, 2008; Harrington; Van Deusen & Ladge, 2010.	Acredito que seja importante compartilhar os cuidados do (s) filho (s) com meu cônjuge A mãe dos meus filhos demonstra interesse em receber minha ajuda no cuidado com o (s) filho (s)

O Quadro 5 apresenta os temas da literatura, respectivos autores e os itens do questionário que visam coletar informações sobre o papel do pai e da mãe na visão dos participantes da pesquisa.

Quadro 5 – Itens do questionário para se definir o *ranking* (papel do pai e papel da mãe)

Tema	Opções para serem colocadas em ordem de prioridade
Papel do pai / Papel da mãe	a) Participar das atividades do dia-a-dia (exemplo: trocar fraldas, colocar roupa, alimentar, levar à escola/ao médico/ao dentista/às festas de aniversário) b) Dar suporte emocional e afetivo c) Prover segurança financeira d) Prover disciplina
Autores: (Harrington, Van Deusen, Fraone & Mazar, 2015).	e) Oferecer conselhos e orientação f) Garantir a integridade física (cuidado com o bem-estar / saúde)

O Quadro 6 apresenta os itens sobre a última parte do questionário, que é opcional e dissertativa, contemplando um espaço em branco para contribuições do respondente em relação aos benefícios e conflitos da paternidade na vida pessoal, familiar e profissional.

Quadro 6 – Itens do questionário sobre benefícios e conflitos da paternidade

Questões não obrigatórias	Duas ou três citações livres
Benefícios e conflitos da paternidade	Vida Pessoal
Autores: (Harrington, Van Deusen, Fraone & Mazar, 2015);	Vida Familiar
	Vida Profissional

3.4 População e amostra

O universo da população de estudo é considerado um grupo de elementos que possuem determinadas características (Gil, 2008). Segundo Selltiz (1975), a utilização da população total de um estudo nas pesquisas sociais é impraticável, pois exigiria muitos recursos como tempo, esforço e dinheiro para obter a informação desejada por todos os elementos que fazem parte da população-alvo a ser estudada (Exemplo: todos os profissionais pais). Sendo assim, sugere-se a utilização de amostras, sendo relevante o uso de técnicas para seleção, controle e tratamento. Uma amostra é uma parte ou um subconjunto da população por meio do qual se estimam características desse universo (Gil, 2008).

Neste estudo, a amostra dos respondentes foi não-probabilística e por conveniência. Trata-se de uma técnica que consiste em selecionar uma amostra da população que esteja acessível, sendo utilizada quando não se tem acesso a uma lista completa dos indivíduos que formam determinada população. Portanto, não se sabe a probabilidade que cada indivíduo seja selecionado para a amostra. Visando uma maior facilidade operacional e baixo custo, essa conveniência permite que os participantes respondam a pesquisa porque estão disponíveis e não porque foram selecionados por meio de um critério estatístico. De qualquer forma, a seleção dos elementos da população para compor a amostra não-probabilística depende em parte do

julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo (Hair, Anderson & Tahan, 2007). Ao optar por este tipo de amostra, o pesquisador precisa definir critérios para minimizar vieses e garantir maior representatividade para seus dados (Selltiz, 1975).

A população foi formada por homens, em atividade profissional ativa, casados ou em união estável heterossexual e com pelo menos um filho de até 18 anos de idade. A escolha por profissionais em relação conjugal heterossexual foi feita porque o grupo homoafetivo abrange outros subconjuntos representados por lésbicas, gays, bissexuais, transexuais, transgêneros e intersexs (Castro, 2015), que envolveria um estudo mais amplo e diversificado para se compreender as demandas e expectativas sobre a paternidade. O fato de terem sido escolhidos pais com filhos menores de idade ocorreu porque segundo a literatura (Ladge et al, 2015; Balsas et al, 2013; Kugelberg, 2006), famílias com crianças pequenas tornam o contexto mais favorável para se estudar os conflitos da paternidade e a integração entre vida familiar e profissional.

Por não se tratar de amostra probabilística, o número total da amostra não pode ser calculado por fórmulas específicas. Para a análise fatorial, que foi uma das principais técnicas escolhidas neste estudo, Hair et al (2007) sugerem que a amostra deve ser superior a 50 observações, sendo aconselhável no mínimo 100 casos (ou 100 participantes) para assegurar resultados mais robustos. A razão entre o número de casos e a quantidade de variáveis deve ser 5 para 1 ou mais. Como eram 22 variáveis e considerando que 4 foram excluídas por não haver relevância estatística, obteve-se o total de 18 variáveis que multiplicadas por 5 totalizam 90 respostas mínimas necessárias para a análise. Os itens excluídos são explicitados no capítulo 4 deste estudo, quando são feitas a análise e a interpretação dos resultados.

3.5 Método para coleta de dados

Para iniciar a coleta de dados após a construção do questionário, foi realizado um pré-teste do instrumento no período de 03 a 08 de dezembro de 2015 com 6 respondentes da rede de relacionamento pessoal da pesquisadora, visando o aprimoramento e o aumento da confiabilidade da ferramenta. Para garantir que o instrumento se ajuste à finalidade da pesquisa (Martins & Theófilo, 2009), o pré-teste proporciona uma verificação do vocabulário empregado nas questões em relação à sua acessibilidade e clareza (Lakatos & Marconi, 2010). Ao final do pré-teste, alguns ajustes foram necessários:

- Os respondentes citaram que o tempo de preenchimento estava muito longo (aproximadamente 25 minutos). Sendo assim, foram removidas as perguntas que eram muito similares e que poderiam ser retiradas sem prejuízo à pesquisa (Exemplo: minha carreira está em progressão/ minha carreira está estagnada; tenho flexibilidade de horário/ tenho possibilidade de fazer *home office*/ utilizo horários flexíveis informais de trabalho).
- O enunciado sobre o papel de pai no cuidado com seus filhos (em formato de *ranking*) estava confuso porque as perguntas até então, estavam em formato de alternativas múltiplas e repentinamente mudavam para o formato de *ranking* sem explicação prévia no questionário. Com o *feedback* dos respondentes sobre isso, a questão foi reformulada e ficou mais claro o enunciado.
- Havia uma pergunta sobre a quantidade de anos de estudo (para constatar o nível de escolaridade) solicitada logo no início do questionário. Anteriormente havia a opção de se colocar (em número absoluto) a quantidade de anos de estudo que o respondente e o cônjuge tinham até o momento do preenchimento do questionário, mas a sugestão dos respondentes foi de que a questão fosse alterada para 6 opções de nível de escolaridade (ensino médio/ graduação/pós-graduação – especialização/ pós-graduação MBA/ pós-graduação Mestrado/ pós-graduação Doutorado), pois era mais simples preencher o nível do que calcular a quantidade de anos.

Finalizados os ajustes do pré-teste, a aplicação do questionário *online* ocorreu no período de 10 de dezembro de 2015 a 10 de fevereiro de 2016. O recrutamento dos participantes se deu por envio de e-mail direto aos contatos pessoais e profissionais da pesquisadora e divulgação nas redes sociais como LinkedIn e Facebook. Os respondentes foram incentivados a compartilhar o *link* do questionário com outros profissionais de sua rede de contatos, utilizando-se a técnica popularmente conhecida como “bola de neve”. Para minimizar o risco de indicação da pesquisa a indivíduos fora da população-alvo, foram incluídas logo no início do questionário perguntas-chave para confirmar se o respondente fazia parte da população (ser pai, em relação conjugal atual e heterossexual, com filho de até 18 anos). Essas questões foram fundamentais para se excluir da base final de dados aqueles respondentes que não pertenciam ao perfil desejado para o estudo.

3.6 Plano de análise dos resultados

Segundo Gil (2008), apesar da variação das formas que podem assumir os processos de análise e interpretação dos resultados, em grande parte das pesquisas em ciências sociais podem ser observados os seguintes passos: a) estabelecimento de categorias; b) codificação; c) tabulação; d) análise estatística dos dados; e) avaliação das generalizações obtidas com os dados; f) inferência de relações causais; e g) interpretação dos dados.

Na pesquisa de caráter quantitativo, de forma geral os dados são submetidos à análise estatística com a ajuda de *softwares* para se calcular médias e correlações, verificar se possuem significância estatística, realizar formas de análise multivariada, como a regressão múltipla ou a análise fatorial. Estas análises permitem testar hipóteses e comparar os resultados para vários subgrupos (Gil, 2008).

Neste estudo, para a análise quantitativa foi utilizado o *software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences* – pacote de programa para análise estatística em ciências sociais), com os seguintes recursos: a) análise descritiva; b) cálculos não paramétricos; e c) análise fatorial exploratória (Samuels, 2016; Hair et al 2007; Anderson, Sweeney & Williams, 2013). Como ao final do questionário havia um espaço para contribuições dissertativas, houve também uma análise qualitativa sobre as respostas.

Em primeiro lugar, para se caracterizar a amostra obtida na pesquisa, foram utilizados cálculos estatísticos descritivos mais simples como distribuição de frequência, média, mediana, desvio-padrão, entre outros.

Em seguida, para se investigar a influência das variáveis independentes nas variáveis dependentes e também no ranking do papel de pai e mãe, foi necessário o uso da estatística inferencial não paramétrica. Os métodos de estatística inferencial podem ser classificados em paramétricos e não paramétricos. Os testes paramétricos assumem que a distribuição de probabilidade da população na qual os dados são retirados seja conhecida e que somente os valores de certos parâmetros, tais como a média e o desvio padrão, sejam desconhecidos. Se os dados não satisfazem as suposições assumidas pelas técnicas tradicionais, métodos não paramétricos de inferência estatística podem ser usados. Em geral, os métodos não paramétricos

são aplicados em problemas de inferência no qual as distribuições das populações envolvidas não precisam pertencer a uma família específica de distribuições de probabilidade tal como curva normal, uniforme, exponencial, entre outros (Hair et al 2007).

A literatura diferencia duas principais modalidades de análise fatorial: exploratória e confirmatória. A análise exploratória é utilizada nos estágios mais iniciais da pesquisa, visando explorar os dados. Nessa fase, o objetivo é explorar a relação entre um conjunto de variáveis para identificar padrões de correlação. A análise fatorial exploratória pode ser utilizada para criar variáveis independentes ou dependentes que podem ser utilizadas posteriormente em modelos de regressão. Já a análise fatorial confirmatória é utilizada para testar hipóteses (Tabachinick e Fidell, 2007), que não foi o objetivo deste trabalho.

A principal função das diferentes técnicas de análise fatorial é reduzir uma grande quantidade de variáveis observadas a um número reduzido de fatores. Os fatores representam os construtos que resumem ou explicam o conjunto de variáveis observadas. A análise fatorial não se refere a uma única técnica estatística, mas a uma variedade de técnicas relacionadas desenhadas para tornar os dados observados mais facilmente interpretáveis. Hair et al (2007) definem o fator como a combinação linear das variáveis estatísticas originais.

A análise fatorial exploratória é a técnica recomendada para se analisar respostas de um conjunto de variáveis que podem estar associadas e identificar a estrutura subjacente dos dados. Neste estudo ela foi feita para se analisar as respostas da escala Likert, visando verificar se elas poderiam ser agrupadas em fatores com significância estatística e como se apresentaram em função da caracterização da amostra. Na realização de uma análise fatorial, é importante seguir os seguintes passos: formulação do problema; construção da matriz de correlação; determinação do método de análise; determinação do número de fatores; rotação dos fatores; interpretação dos fatores; cálculo das cargas fatoriais e determinação do ajuste do modelo (Hair et al 2007; Samuels, 2016).

Em virtude da pequena quantidade de respostas na parte final do questionário, que não era obrigatória, não foi necessária a utilização de *softwares* qualitativos. Mesmo que o foco metodológico deste estudo tenha sido quantitativo, somente para a análise da última parte do instrumento, definiu-se como técnica a análise de conteúdo proposto por Bardin (2006), que

consiste em análise qualitativa da comunicação, por meio de descrição do conteúdo das mensagens emitidas de forma escrita ou oral.

O Quadro 7 sintetiza a estrutura geral para a análise dos resultados.

Quadro 7 – Estrutura de análise dos dados coletados

Tipo de Análise	Objetivo	Ferramentas
Análise estatística descritiva	Caracterizar a amostra final;	Distribuição de frequência; média; desvio padrão; mediana.
Análise não paramétrica	Avaliar as diferenças no ranking do papel de pai e de mãe, cruzando as informações com as características da amostra.	Testes não paramétricos, disponíveis no <i>software</i> SPSS, como o Kruskal-Wallis H (teste de comparação de medianas) e Jonckheere-Tepstra (teste de distribuição ordinal)
Análise multivariada	Levantar os pontos relevantes sobre o impacto da paternidade na carreira, visando agrupar as variáveis e explicar a correlação entre elas.	Análise fatorial exploratória das afirmações na escala Likert para explicar a correlação das variáveis.
Análise qualitativa	Identificar os benefícios e conflitos da paternidade na vida pessoal, familiar e profissional.	Análise de conteúdo

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os dados coletados na pesquisa, por meio de quatro tipos de análise que visam interpretar os resultados: análise descritiva sobre a amostra final; análise sobre o *ranking* do papel do pai e da mãe; análise sobre o impacto da paternidade na carreira; e por fim, análise qualitativa sobre os benefícios e conflitos após a paternidade na vida pessoal, familiar e profissional.

4.1 Análise descritiva sobre a amostra final

Ao final da fase de coleta, chegou-se a um total de 162 questionários preenchidos, sendo que 31 respondentes estavam fora do perfil desejado (não eram pais de pelo menos um filho de até 18 anos ou não eram casados atualmente) e 18 iniciaram o preenchimento do questionário, mas o deixaram incompleto e por isso foram excluídos. Foram recebidas portanto, 113 respostas válidas (n=113).

Para facilitar a análise, as variáveis independentes e da amostra foram divididas em cinco subgrupos que apresentam as seguintes características:

- 1) demografia (Tabela 1);
- 2) informações sobre a carreira e vida profissional (Tabela 2)
- 3) dados da organização (Tabela 3)
- 4) dados do cônjuge (Tabela 5)
- 5) dados da paternidade (Tabela 6)

Em relação aos dados demográficos, houve predominância de profissionais que residem em São Paulo Capital (65%). O restante foi dividido em cidades do interior do estado de São Paulo (20%) e em outros estados do Brasil (15%). Todos os respondentes foram considerados para a análise, uma vez que não houve diferença estatística na associação das respostas ao se excluir os respondentes que residiam fora da capital. A grande maioria mora na mesma cidade há 8 anos ou mais – o que evidencia adaptação ao ritmo e à rotina da cidade local. A idade dos indivíduos pesquisados variou de 28 a 62 anos, com a média de 41,3 anos, desvio-padrão de 6,5 anos e mediana de 40 anos. A concentração foi na faixa de 36 a 45 anos de idade (65%). Em relação à escolaridade da amostra, a grande maioria possui pós-graduação completa ou cursando (78%), sendo que destes, 31% são cursos de Mestrado ou Doutorado. A renda familiar

mensal teve predominância do valor acima de R\$ 15.100,00 (67%). Por se tratar de uma amostragem por conveniência, trata-se de um grupo formado por uma rede de relacionamentos da pesquisadora, que representa profissionais maduros em relação à faixa etária, com alta qualificação escolar e renda. A tabela 1 apresenta as características demográficas da amostra.

Tabela 1 – Características demográficas da amostra (n=113)

Variável	n	%
Tipo de cidade		
São Paulo Capital	73	65%
Interior de São Paulo	23	20%
Outros Estados	17	15%
Tempo na mesma cidade		
1 ano ou menos	3	3%
De 2 a 3 anos	12	11%
De 4 a 5 anos	6	5%
De 6 a 7 anos	6	5%
Acima de 8 anos	86	76%
Idade		
35 anos ou menos	13	12%
De 36 a 40 anos	45	40%
De 41 a 45 anos	28	25%
De 46 a 50 anos	16	14%
Mais de 50 anos	11	10%
Escolaridade		
Ensino médio completo	4	4%
Graduação - cursando/completo	19	17%
Pós-graduação / Especialização - cursando/completo	14	12%
Pós-graduação / MBA - cursando/completo	40	35%
Pós-graduação Mestrado - cursando/completo	22	19%
Pós-Graduação Doutorado - cursando/completo	14	12%
Renda mensal familiar		
De R\$ 1.600,00 a R\$ 2.900,00	1	1%
De R\$ 3.000,00 a R\$ 7.500,00	10	9%
De R\$ 7.600,00 a R\$ 15.000,00	26	23%
Acima de R\$ 15.100,00	76	67%

No que se refere às características da carreira, constatou-se uma maior concentração do tempo de experiência profissional acima de 16 anos, sendo que 26% possuem de 16 a 20 anos e 40% acima de 21 anos de trabalho. Quanto ao cargo, houve uma pulverização dos níveis, sendo 21% profissionais de primeiro nível hierárquico (não há profissionais em nível acima – provavelmente sejam empresários ou autônomos), 12% de segundo nível (diretores executivos de empresas), 12% de terceiro nível (diretores de unidade ou superintendentes), 25% de quarto nível (gerentes executivos), 13% de quinto nível (gerentes de área, coordenadores e supervisores) e por fim, 17% de profissionais sem gestão de pessoas (especialistas, analistas e técnicos). Quanto à carga horária de trabalho, a concentração da amostra (52%) trabalha em

média de 41 a 50 horas semanais, seguida por 19% de pessoas que trabalham de 51 a 60 horas na semana. Pode-se dizer que a amostra representa um grupo com maturidade na vida profissional, pois a maioria possui mais de 16 anos de tempo de trabalho, sendo um grupo diversificado em relação ao nível hierárquico. A Tabela 2 demonstra as características sobre a carreira e vida profissional.

Tabela 2 – Características da carreira e vida profissional (n=113)

Variável	n	%
Tempo de experiência profissional		
De 6 a 10 anos	13	12%
De 11 a 15 anos	26	23%
De 16 a 20 anos	29	26%
Acima de 21 anos	45	40%
Função/cargo		
Primeiro nível (não há profissionais em nível acima)	24	21%
Segundo nível - exemplo: Diretor Executivo	14	12%
Terceiro nível - exemplo: Diretor de Unidade/ Superintendente	13	12%
Quarto nível - exemplo: Gerente Executivo	28	25%
Quinto nível - exemplo: Gerente / Coordenador / Supervisor	15	13%
Especialista /Analista/ Técnico	19	17%
Quantidade de horas trabalhadas na semana		
Menos de 20 horas	3	3%
De 21 a 30 horas	6	5%
De 31 a 40 horas	21	19%
De 41 a 50 horas	59	52%
De 51 a 60 horas	21	19%
Acima de 61 horas	3	3%

Os dados levantados sobre as características das organizações às quais pertencem os profissionais da pesquisa evidenciaram que 91% são empresas privadas, 5% do setor público e 4% do terceiro setor, sendo do total das empresas 67% de origem brasileira e 33% estrangeira. Os segmentos das organizações são diversos e pertencem a mais de 19 áreas diferentes, tais como serviços, educação, bens de consumo, alimentação, bancos, consultorias, entre outros. Quanto ao porte das empresas, houve predominância de pequenas (50%) e médias (18%) empresas, de acordo com a classificação do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - entidade privada e sem fins lucrativos, criada por incentivo do governo federal para dar apoio aos pequenos negócios de todo o país). Quando questionados se a organização onde trabalham atualmente oferece a licença paternidade remunerada, a maioria respondeu que não (54%). É provável que isso ocorra em virtude da maioria das empresas serem pequenas e com oferta restrita de benefícios ou talvez se trate de uma amostra formada por profissionais autônomos, que no geral, não usufruem de benefícios. Ainda sobre a licença

paternidade, foi questionado qual seria o período ideal na opinião dos profissionais. A resposta variou bastante - de uma semana (ou menos) até nove semanas ou mais, sendo que os dados mais significativos foram: 30% dos respondentes sugeriram quatro semanas de licença, 22% duas semanas, 14% de seis a oito semanas e 11% de nove semanas ou mais. Trata-se de um público que vivencia uma realidade organizacional de empresas privadas, de origem brasileira, em diferentes segmentos de atuação, e de pequeno/médio porte. Quanto ao período ideal de licença paternidade, percebe-se que metade dos profissionais sugere que seja de duas a quatro semanas, número que está próximo ao período que foi estendido nas leis brasileiras, que antes era de 5 dias e passou a ser de 20 dias. De qualquer forma, parte dos respondentes sinalizou uma maior necessidade de ampliar o período de licença (acima de 6 semanas). Conforme já descrito no referencial teórico, há um impacto positivo na vida da criança e na relação familiar quando a licença ocorre por um período mais longo de tempo (Balsas et al, 2013). A Tabela 3 apresenta as características sobre as empresas onde trabalham os respondentes.

Tabela 3 – Características da organização (n=113)

Variável	n	%
Setor de atuação		
Privado	103	91%
Público	3	5%
Terceiro Setor	6	4%
Origem da organização		
Brasileira	76	67%
Estrangeira	37	33%
Segmento da organização		
Administração pública	1	1%
Agronegócio	4	4%
Alimentação	4	4%
Automobilístico	3	3%
Bancos e serviços financeiros	12	11%
Bens de Consumo	5	4%
Comércio	4	4%
Construção	3	3%
Consultoria em gestão	11	10%
Educação	11	10%
Energia	1	1%
Farmacêutico	6	5%
Hotelaria	0	0%
Papel e Celulose	2	2%
Química e Petroquímica	2	2%
Saúde	5	4%
Serviços	14	12%
Siderurgia e Metalurgia	0	0%
Tecnologia e Informática	11	10%
Transporte	3	3%
Outro	11	10%
Porte da organização		
Até 99 funcionários	56	50%
De 100 a 500 funcionários	20	18%
De 501 a 1500 funcionários	12	11%
Mais de 1500 funcionários	25	22%

Licença paternidade remunerada na empresa atual		
Sim	52	46%
Não	61	54%
Período ideal para a licença paternidade		
Uma semana ou menos	12	11%
Duas semanas	25	22%
Três semanas	6	5%
Quatro semanas	34	30%
Cinco semanas	7	6%
De seis a oito semanas	16	14%
Nove semanas ou mais	12	11%

Quanto às características do cônjuge, notou-se que o tempo de relação conjugal teve uma distribuição similar entre os períodos: 23% de 6 anos ou menos, 28% de 7 a 10 anos, 24% de 11 a 15 anos e 25% de 16 anos ou mais. Em relação à faixa etária, a idade variou de 26 a 56 anos, com a média de 41,2 anos e mediana de 40,5 anos. No que se refere à escolaridade, somando-se as pessoas com graduação completa ou cursando (35%) com aquelas que possuem pós-graduação em nível especialização (32%), a maioria (67%) concentra-se em alto nível de qualificação. Além disso, 80% dos cônjuges trabalham em atividade remunerada, sendo que 58% delas em regime integral e 22% em atividades parciais (exemplo: trabalhos por projetos ou de meio período). Conforme já foi constatado nos dados demográficos da amostra por conveniência, os cônjuges também se referem a um grupo formado por pessoas com alta escolaridade (um pouco menor que a dos maridos) e com a mesma média de idade dos respondentes. Pode-se inferir que se trata de um público de carreira dual, pois a grande maioria dos cônjuges também trabalha em tempo integral, tornando a integração família-trabalho mais complexa, conforme afirmações de Gilbert e Rachlin (1987). As características sobre o cônjuge seguem descritas na Tabela 4.

Tabela 4 – Características do cônjuge (n=113)

Variável	n	%
Tempo de relação conjugal		
6 anos ou menos	26	23%
7 a 10 anos	32	28%
11 a 15 anos	27	24%
16 anos ou mais	28	25%
Variável	n	%
Idade do cônjuge		
35 anos ou menos	26	23%
De 36 a 40 anos	45	40%
De 41 a 45 anos	26	23%
De 46 a 50 anos	13	12%

Mais de 50 anos	3	3%
Escolaridade do cônjuge		
Ensino médio completo	2	2%
Graduação - cursando/completo	40	35%
Pós-graduação / Especialização - cursando/completo	36	32%
Pós-graduação / MBA - cursando/completo	19	17%
Pós-graduação Mestrado - cursando/completo	11	10%
Pós-Graduação Doutorado - cursando/completo	5	4%
Atividade remunerada do cônjuge		
Sim	90	80%
Não	23	20%
Regime da atividade do cônjuge		
Integral	65	58%
Parcial	25	22%
Não se aplica, pois não trabalha em atividade remunerada.	23	20%

Por último, levando-se em consideração os dados de paternidade da amostra, pôde-se constatar que dos 113 participantes, 109 possuem filhos da relação atual e 4 possuem filhos somente de relações anteriores. Dos 109 que possuem filhos com os cônjuges atuais, 9 possuem filhos também de relações conjugais anteriores. No que se refere à quantidade de filhos na relação atual, 49% dos profissionais possuem somente 1 filho, 42% são pais de 2 filhos, 5% possuem 3 filhos e 4% não possuem filhos da relação atual, somente de relacionamentos anteriores. Sobre a faixa etária dos filhos, observou-se os seguintes resultados: 36% possuem filhos de 0 a 2 anos de idade, 39% possuem filhos na idade pré-escolar, ou seja, de 3 a 5 anos, 47% possuem filhos de 6 a 12 anos e 20% são pais de filhos adolescentes. Vale ressaltar que a soma dos filhos supera 100% porque é importante considerar que existem respondentes com mais de um filho em diferentes faixas etárias. Ao serem questionados sobre a presença de ajuda de familiares ou funcionários para cuidarem de suas crianças, 87% confirmaram que possuem ajuda de pessoas nessa tarefa. Destes, 49% possuem ajuda de domésticas, 43% de familiares, 34% de diaristas (faxineiras), 16% de babás e 2% de motoristas. Da mesma forma, o total ultrapassa 100% porque muitos participantes da amostra possuem mais de um tipo de ajuda no cuidado com os filhos. Em relação à quantidade de horas de dedicação ao cuidado com as crianças, nos quais o respondente é o principal responsável pelos filhos (exemplo: brincadeiras, alimentação, higiene, passeios, cuidados com a saúde), os resultados mais significativos foram: durante a semana, 32% dos pais se dedicam entre 6 e 9 horas para seus filhos e 23% conseguem se dedicar acima de 10 horas, e quando se trata do final de semana, o percentual de 6 a 9 horas de dedicação se mantém quase o mesmo (34%), mas o valor mais do que dobra para a quantidade de pais que se dedicam acima de 10 horas, subindo de 23% para 51%. Em resumo, a grande maioria dos respondentes possui entre 1 e 2 filhos, quantidade que está na média da realidade familiar

brasileira que é de 1,6 filhos por pessoa, segundo dados do IBGE (Disponível em <http://teen.ibge.gov.br/biblioteca/274-teen/mao-na-roda/1770-a-familia-brasileira.html>, acesso em 21/02/2017). A maioria dos respondentes possui filhos pequenos, que exigem mais atenção por serem bebês ou estarem na idade pré-escolar. O tempo maior de dedicação dos pais aos filhos nos finais de semana confirma as pesquisas nacionais e internacionais, demonstrando que as demandas diárias nos cuidados dos filhos ficam sob a responsabilidade das mulheres e fazendo com que a atuação dos pais seja complementar e subsidiária às atividades maternas (Castro, 2015; Harrington et al, 2015; Pleck, 1997; Gilbert & Rachlin, 1987). A presença de familiares que ajudam nos cuidados com os filhos é algo pertinente à realidade brasileira, pois não há referências importantes sobre esse aspecto nas pesquisas de outros países (Jablonski, 2010). As características sobre a paternidade seguem descritas na Tabela 5.

Tabela 5 – Características sobre a paternidade (n=113)

Variável	n	%
Quantidade de filhos da relação atual		
1 Filho	55	49%
2 Filhos	48	42%
3 Filhos	6	5%
Não se aplica	4	4%
4 ou mais	0	0%
Quantidade de filhos de relações anteriores		
1 Filho	5	4%
2 Filhos	4	4%
Não se aplica	104	92%
Faixa de idade dos filhos		
Bebê (0 - 2 anos)	36	32%
Pré-escolar (3-5 anos)	39	35%
Escolar (6-12 anos)	53	47%
Adolescente (13-18 anos)	23	20%
Ajuda de familiares e/ou funcionários com os filhos*		
Sim	98	87%
Não declarado	15	13%
Horas dedicadas ao filho durante a semana		
Uma hora ou menos	6	5%
De duas a três horas	20	18%
De quatro a cinco horas	22	19%
De seis a sete horas	24	21%
De oito a nove horas	15	13%
Acima de dez horas	26	23%
Variável	n	%
Horas dedicadas ao filho no final de semana		
Uma hora ou menos	1	1%
De duas a três horas	4	4%
De quatro a cinco horas	14	12%
De seis a sete horas	17	15%
De oito a nove horas	19	17%
Acima de dez horas	58	51%

4.2 Análise inferencial sobre o *ranking* do papel do pai e da mãe

Como o *ranking* é uma variável dependente ordinal e, nesse caso, não é recomendável tratá-la como razão, a melhor análise possível é ver se há diferença na classificação em função das outras variáveis. Ou seja, buscou-se analisar se a idade, renda, escolaridade, cidade, entre outros aspectos dos pais influenciam a classificação das respostas, tanto para os papéis do pai, quanto para os papéis da mãe. Para realizar essa análise, foram utilizados testes não paramétricos, disponíveis no *software SPSS*, como o Kruskal-Wallis H, teste de comparação de medianas e Jonckheere-Tepstra. Este último avalia se a variável dependente tem um comportamento ordinal em relação aos grupos da variável dependente (Hair, 2007), isto é, responde se os pais com maior renda por exemplo, classificam sistematicamente determinado papel em ordem ascendente ou descendente.

Vale a pena lembrar as seis opções do *ranking* do papel do pai e do papel da mãe, já citados na construção do questionário (Harrington, Van Deusen, Fraone & Mazar, 2015). Estas foram as seis opções dadas aos participantes da pesquisa para que fossem colocadas em ordem de prioridade:

- a) Participar das atividades do dia-a-dia (exemplo: trocar fraldas, colocar roupa, alimentar, levar à escola/ao médico/ao dentista/às festas de aniversário)
- b) Dar suporte emocional e afetivo
- c) Prover segurança financeira
- d) Prover disciplina
- e) Oferecer conselhos e orientação
- f) Garantir a integridade física (cuidado com o bem-estar / saúde)

Serão apresentadas nos próximos parágrafos as relações estatísticas entre as variáveis. Ao final deste subcapítulo serão descritas as interpretações e as análises sobre os resultados mais relevantes.

Em primeiro lugar, seguem as informações com relevância estatística sobre as características demográficas para análise do *ranking*:

- Porte da cidade

Pais de cidades de grande porte ranqueiam o papel “Participar das atividades do dia-a-dia” como mais importante em relação aos pais de cidades de menor porte ($p=0,024$ – teste Kruskall-Wallis H; $p=0,049$ – teste de medianas; $p=0,022$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Tipo da cidade

No *ranking* do papel da mãe em “Prover segurança financeira”, há mais respondentes em capitais que consideram que esse é um papel relevante da mãe, enquanto nas outras cidades esse papel aparece sempre bem abaixo, refletindo em pouca importância ($p = 0,026$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Faixas de idade

No *ranking* do papel de pai em “Prover disciplina”, pais de 36 a 40 anos atribuem maior importância para seu papel na disciplina em relação aos outros grupos etários ($p = 0,040$ – teste Kruskall-Wallis).

- Escolaridade

No *ranking* do papel de “Dar suporte emocional e afetivo” tanto para o pai quanto para a mãe, quanto maior a escolaridade, mais se considera importante a participação do pai e também da mãe no suporte emocional. De uma maneira geral, pais com maior escolaridade (mestrado e doutorado) tendem a dar mais importância para esse quesito ($p = 0,039$ – teste de medianas; $p=0,030$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Renda familiar

No *ranking* do papel de pai ao “Dar suporte emocional e afetivo”, pais de renda intermediária valorizam mais esse aspecto em relação aos pais de renda nas faixas extremas. Pais de maior renda, em geral, acreditam que o papel da mãe em “Prover segurança financeira”, é menos importante ($p=0,044$ – teste Kruskall Wallis; $p=0,026$ – teste Jonckheere-Tepstra).

Em segundo lugar, seguem as informações com relevância estatística sobre as características da carreira para análise do *ranking*:

- Função/cargo

No *ranking* do papel de pai ao “Dar suporte emocional e afetivo”, pais em níveis de cargos mais baixos dão menos importância a esse papel ($p=0,027$ – teste Kruskall-Wallis; $p=0,017$ – teste de medianas).

- Quantidade de horas trabalhadas

No *ranking* do papel da mãe em “Prover disciplina”, quanto mais horas o pai trabalha, mais ele acredita que é papel da mãe cuidar da disciplina ($p=0,007$ – teste Kruskall-Wallis; $p=0,008$ – teste de medianas; $p=0,001$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Tempo de experiência profissional

Não houve significância estatística.

Em terceiro lugar, seguem as informações com relevância estatística sobre as características do cônjuge para a definição do ranking:

- Tempo de relação conjugal

No *ranking* “Oferecer conselhos e orientação” tanto no papel do pai quanto da mãe, pais com tempo de relação conjugal entre 11 a 15 anos, tendem a dar uma importância maior para este papel do pai do que o da mãe (nos testes para o papel do pai: $p=0,001$ – teste Kruskal-Wallis; $p=0,046$ – teste de medianas; $p=0,002$ – teste Jonckheere-Tepstra; nos testes para o papel da mãe: $p<0,001$ – teste Kruskal-Wallis; $p=0,001$ – teste de medianas; $p<0,001$ – teste Jonckheere-Tepstra).

No *ranking* “Participar das atividades do dia-a-dia”, há indícios de uma relação inversa entre a importância atribuída ao papel do pai no dia a dia e o tempo de relação conjugal, isto é, quanto mais tempo de relação, menor importância os pais tendem a dar à participação dele no dia a dia dos filhos ($p=0,018$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Idade do cônjuge

No *ranking* “Dar suporte emocional e afetivo”, pais casados com mulheres mais velhas consideram mais importante o papel das mães em dar conselhos aos filhos em relação aos pais casados com mulheres mais novas ($p=0,504$ - teste Kruskal-Wallis; $p=0,630$ - teste de medianas).

- Atividade do cônjuge (trabalho remunerado ou não)

No *ranking* “Participar das atividades do dia-a-dia”, pais casados com mulheres que possuem atividade remunerada consideram mais importante seu papel de pai no dia a dia dos filhos em relação àqueles casados com mulheres que não trabalham ($p=0,009$ – teste Kruskal-Wallis; $p=0,022$ – teste de medianas; $p=0,009$ – teste Jonckheere-Tepstra).

- Regime da atividade do cônjuge (tempo integral ou parcial)

No *ranking* “Participar das atividades do dia-a-dia”, quanto mais tempo trabalha a mulher (integral), mais o pai julga importante sua própria participação no dia a dia dos filhos ($p=0,001$ – teste Kruskal-Wallis; $p=0,015$ – teste de medianas; $p<0,001$ – teste Jonckheere-Tepstra).

Por último, seguem as informações com relevância estatística sobre as características da paternidade para a análise do *ranking*:

- Faixa etária do filho

De 0 a 2 anos – Mais pais com filhos nessa idade dão importância alta ao *ranking* “Garantir a integridade física” ($p=0,039$ – teste Kruskal-Wallis). Estes pais atribuem menos importância ao papel do pai ao “Oferecer conselhos e orientação” em relação aos que não têm filhos nessa faixa de idade ($p=0,039$ – teste Kruskal-Wallis).

De 13 a 18 anos – Pais com filhos nessa faixa de idade consideram menos importante seu papel e o da mãe em “Garantir a integridade física” em relação aos pais que não possuem filhos nessa idade (papel do pai: $p=0,029$ – teste Kruskal-Wallis; papel da mãe: $p=0,010$ - teste Kruskal-Wallis; $p=0,012$ – teste de medianas). Além disso, pais com filhos adolescentes atribuem maior importância para a mãe no *ranking* “Oferecer conselhos e orientação” ($p=0,008$ – teste Kruskal-Wallis).

- Presença de ajuda de família ou funcionários nos cuidados com os filhos

Família – Pais que têm ajuda da família tendem a atribuir menor importância ao papel da mãe no *ranking* “Oferecer conselhos e orientação” ($p=0,041$ – teste Kruskal-Wallis). A presença de empregados que auxiliam no cuidado dos filhos não gerou significância estatística na definição do *ranking*.

- Horas dedicadas ao cuidado com os filhos durante a semana

No *ranking* “Participar das atividades do dia-a-dia”, pais que dedicam mais horas durante a semana tendem a achar esse papel mais importante ($p=0,016$ – teste Kruskal-Wallis; $p=0,038$ – teste de medianas; $p=0,012$ – teste Jonckheere-Tepstra).

De forma geral, pais que residem em cidades de grande porte e/ou capitais, valorizam mais o envolvimento paterno nas atividades cotidianas das crianças bem como o papel materno em prover segurança financeira aos filhos do que os pais de cidades de menor porte. Esses dois aspectos podem sugerir um papel de pai mais contemporâneo nos grandes centros e de um papel de pai mais tradicional nas cidades pequenas, nas quais a mãe é mais relevante para os trabalhos domésticos e cuidados com os filhos do que os pais.

Além disso, os participantes que possuem crianças pequenas valorizam principalmente o papel do pai em participar das atividades do dia-a-dia dos filhos e o de garantir a integridade física da criança nas fases iniciais da infância. E quando as mães trabalham mais tempo fora de casa, mais os pais se envolvem nas atividades cotidianas. Esses dados confirmam os achados da literatura nos quais homens casados e que possuem filhos pequenos têm demonstrado maior expectativa em relação ao seu papel como parceiros na educação de suas crianças (Harrington, Van Deusen, Fraone, & Eddy, 2014).

Oferecer conselhos e dar suporte emocional e afetivo são papéis mais valorizados por pais de adolescentes, uma vez que se trata de uma fase mais crítica de mudanças físicas, cognitivas e sociais, confirmando os estudos de Pleck e Hofferth (2008).

Como demonstrado também na literatura internacional (Tamis-LeMonda; Bradley; Hofferth & Lamb, 2000; Harrington; Van Deusen & Ladge, 2010), para os pais de maior renda e escolaridade, o papel em prover segurança financeira é menos importante do que o dar suporte emocional, sugerindo duas possibilidades: uma mudança de paradigmas em que o pai era um provedor mas tornou-se mais envolvido com os filhos; ou trata-se de pais com maior renda e que não precisam se preocupar com questões de sobrevivência financeira, podendo se dedicar mais aos filhos.

Outro dado relevante constatado é que profissionais que têm ajuda da família tendem a atribuir menor importância ao papel da mãe em oferecer conselhos aos filhos. Esse aspecto pode indicar que a família oferecendo um suporte maior nos cuidados da casa e com os filhos permite que o papel da mãe seja menos relevante em relação a dar orientação. E quanto mais horas o pai trabalha, ele acredita que prover disciplina é mais referente ao papel da mãe do que o dele.

Na análise sobre as características da organização na qual o respondente trabalha, não houve significância estatística em nenhum dos aspectos para a definição do *ranking*. Nos demais aspectos sobre a paternidade, tais como pais com filhos nas faixas de idade de 3 a 5 anos e de 6 a 12 anos, quantidade de filhos do relacionamento atual ou de relações anteriores, quantidade de horas dedicadas no final de semana, bem como a presença de outros funcionários além de domésticas (diaristas, babás ou motoristas) no cuidado com os filhos também não houve relevância estatística.

As Tabelas seguintes (6 e 7) apresentam os resultados estatísticos referentes às associações feitas nos parágrafos acima.

4.3 Análise inferencial sobre o impacto da paternidade na carreira

Para este item foi realizada a análise fatorial com o objetivo principal de explicar a correlação ou covariância das variáveis das afirmações na escala Likert de 7 pontos (sendo 1 discordo totalmente e 7 concordo totalmente). Foram criados 6 fatores a partir do conteúdo estudado na literatura (1 - Integração entre vida familiar e trabalho; 2- Satisfação com a carreira, 3 - Percepção do impacto da paternidade na vida profissional, 4 - Dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho, 5 - Conflitos na vida profissional após a paternidade e 6 - Envolvimento do pai na criação dos filhos). Para cada um deles, foram determinadas de forma estatística as variáveis relacionadas. Quanto mais o respondente concorda com o item da escala, maior é a pontuação no fator. Há uma marcação indicando quando o item entra de forma invertida (inv). Nesses casos, quanto mais o respondente discorda do item, maior é a pontuação no fator.

Nesse subcapítulo, foram realizadas análises com a premissa de que todas as variáveis trabalhadas fossem consideradas contínuas e em escala razão. Os resultados serão apresentados em quadros, tabelas e gráficos nas páginas seguintes. O método de extração dos fatores foi por componentes principais (PCA - *Principal Component Analysis*) e a rotação deles foi por método ortogonal de Varimax. Isto quer dizer que foi feita uma avaliação dos índices de distribuição de normalidade multivariada da amostra para que fosse escolhido o método de extração apropriado, seguindo-se as recomendações de Samuels (2016) e de Hair et al (2007). Após a exclusão das variáveis que não contribuíam para a variância explicada por meio de critérios de comunalidade (proporção da variância de uma variável que é compartilhada), MSA (*Measurement System Analysis*- análise do sistema de medição) e cargas cruzadas baixas (valores menores que 0,5), foi rodada a análise PCA (análise de componentes principais) para cada fator separadamente, sem rotação, considerando-se fator único, para que as pontuações de cada fator fossem calculados e pudessem ser utilizados nas análises subsequentes. A intenção foi verificar se os fatores variavam em função das variáveis de caracterização da amostra.

Com base nos critérios acima, foram excluídas da escala Likert, 4 variáveis das 22 afirmações que fizeram parte do questionário. Embora elas não tenham sido consideradas na composição dos fatores, as mesmas foram mantidas na análise inferencial sobre os

impactos da paternidade na carreira para se avaliar a distribuição de respostas em números absolutos. As afirmações excluídas foram:

- Acredito que seja importante compartilhar os cuidados do (s) filho (s) com meu cônjuge
- A mãe dos meus filhos demonstra interesse em receber minha ajuda no cuidado com o (s) filho (s)
- Meu (minha) superior imediato (a) se mostra disponível para me dar suporte em relação às questões familiares.
- O cuidado paterno é menos importante no desenvolvimento da criança que o cuidado materno.

Estudando-se a distribuição dos fatores, notou-se que a maioria deles não possui distribuição normal. Mesmo assim, foram rodadas comparações de médias (ANOVA). A ANOVA é uma alternativa paramétrica de análise de variância, utilizada para verificar a semelhança entre grupos, explorando simultaneamente as relações entre diversos fatores (variáveis independentes) e uma variável dependente métrica. A aplicação da ANOVA pode também ser feita nas situações de medidas repetidas, ou seja, é feita a mesma medição várias vezes sobre os mesmos sujeitos para avaliar se surge qualquer tendência (Anderson et al, 2011).

O Quadro 7 demonstra o agrupamento das variáveis que apresentaram diferença estatisticamente significativas com relação aos fatores. Vale ressaltar que as afirmações da escala foram agrupadas de acordo com a correlação estatística. Por esse motivo, alguns itens se repetem e apresentam covariância em mais de um dos fatores (Hair et al, 2007).

Quadro 7 – Relação dos fatores da escala Likert e respectivas variáveis

Fatores	Variáveis da escala
1 - Integração entre vida familiar e trabalho	• Meu trabalho atual permite integrar vida familiar e profissional (Variável 1) • Dedico mais horas ao trabalho do que eu gostaria (Variável 2/inv.) • Consigo dedicar tempo para cuidar dos filhos como eu gostaria (Variável 3/invertida) • Sinto-me totalmente envolvido na criação dos meus filhos (Variável 10) • Meu ambiente de trabalho apresenta uma cultura aberta às discussões e políticas para equilibrar trabalho e necessidades de vida familiar (Variável 13) • Tenho que trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar (Variável 18/invertida)
Fatores	Variáveis da escala

2 - Satisfação com a carreira	• Sinto-me satisfeito com minha carreira (Variável 5) • Minha carreira está estagnada (Variável 7/invertida) • Sinto-me um profissional mais realizado (Variável 19) • Tenho maior satisfação em relação à minha atividade profissional (Variável 21)
3 - Percepção do impacto da paternidade na vida profissional	• Já considerei a possibilidade de ficar em casa, sem trabalhar, para cuidar dos filhos (Variável 4) • Minhas aspirações de carreira mudaram após a paternidade (Variável 6) • Minha visão de sucesso na carreira mudou após a paternidade (Variável 8)
4 - Dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho	• Os profissionais pais são mais discriminados no ambiente de trabalho que os profissionais que não são pais (Variável 16) • Meu trabalho atual permite integrar vida familiar e profissional (Variável 1/invertida) • Já considerei a possibilidade de ficar em casa, sem trabalhar, para cuidar dos filhos (Variável 4) • Meu ambiente de trabalho apresenta uma cultura aberta às discussões e políticas para equilibrar trabalho e necessidades de vida familiar (Variável 13/invertida)
5 - Conflitos na vida profissional após a paternidade	• Tenho que trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar (Variável 18) • Usufruir da licença paternidade gera uma imagem negativa no ambiente de trabalho (Variável 15) • Tenho menos flexibilidade para desenvolver minha carreira (Variável 20)
6 - Envolvimento do pai na criação dos filhos	• Já considerei a possibilidade de ficar em casa, sem trabalhar, para cuidar dos filhos (Variável 4/invertida) • Tenho menos flexibilidade para desenvolver minha carreira (Variável 20)

Analisando-se as respostas com o agrupamento dos fatores e as variáveis da amostra, tem-se os resultados explicitados nos próximos parágrafos.

Em relação às características demográficas, profissionais que residem em cidades de grande porte percebem mais impacto da paternidade na carreira (fator 3) em comparação aos respondentes de cidades de médio ou pequeno porte ($p=0,008$). Quanto à renda familiar mensal, profissionais com maior renda possuem maior satisfação com a carreira (fator 2 e $p=0,021$) e menor conflito na vida profissional após a paternidade (fator 5 e $p=0,002$). O restante dos dados demográficos como escolaridade, idade, tipo de cidade (capital, interior ou outros estados), não houve associação significativa. Esses resultados podem indicar que o ritmo intenso e acelerado de trabalho das grandes cidades interfere mais nos aspectos relacionados à paternidade do que em cidades com menor complexidade. Além disso, o sucesso objetivo representado por salários maiores parecem refletir em maior satisfação com a carreira e menor conflito.

No que se refere às características da organização e do cônjuge, não houve relevância estatística nas correlações. Já em relação às características da paternidade, pôde-se constatar

que pessoas com filhos entre 1 a 2 anos, apresentam maior conflito na vida profissional após a paternidade (fator 5) ($p=0,017$) e menor envolvimento na criação dos filhos (fator 6 e $p=0,015$) – o que é comum numa fase em que, no geral, é a mãe que se envolve mais nos cuidados com a criança. Além disso, pais com filhos na faixa de idade entre 13 e 18 anos, relataram menor conflito na vida profissional após a paternidade ($p=0,013$), o que já era esperado, pois no geral, o adolescente está mais independente e requer menos atenção e dedicação dos pais. Como afirma a literatura, quando os filhos são pequenos, o conflito profissional e familiar é maior do que em outras fases, fazendo com que a paternidade seja muito influenciada pela interface trabalho-família (Cooklin, Giallo, Martin, Nicholson, Strazdins & Westrupp, 2016).

A quantidade de filhos (1, 2 ou 3 filhos) não influenciou em nenhum dos fatores, uma vez que não houve diferença estatisticamente significativa. O fato de ter filhos em relações anteriores, ter presença de familiares ou empregados nos cuidados com os filhos, bem como a quantidade de horas dedicadas durante a semana ou no final de semana, também não refletiram dados estatísticos relevantes em relação aos fatores.

A Tabela 8 apresenta as relações estatísticas com as características da amostra e os fatores:

Fator 1 = Integração entre vida familiar e trabalho

Fator 2 = Satisfação com a carreira

Fator 3 = Percepção do impacto da paternidade na vida profissional

Fator 4 = Dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho

Fator 5 = Conflitos na vida profissional após a paternidade

Fator 6 = Envolvimento do pai na criação dos filhos

Tabela 8 – Relações estatísticas entre os fatores e as características da amostra

	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5	Fator 6
Características demográficas						
1. Tipo de cidade Capital/ Interior / Outros Estados)	0,756	0,785	0,008	0,698	0,515	0,495
Portada cidade						
3. Idade	0,032	0,836	0,263	0,269	0,033	0,620
4. Escolaridade	0,342	0,665	0,527	0,501	0,391	0,771
5. Renda mensal familiar	0,453	0,021	0,244	0,133	0,002	0,314
Características sobre a vida profissional						
6. Tempo de experiência profissional	0,388	0,666	0,442	0,673	0,699	0,930
7. Função/cargo	0,013	0,354	0,816	0,034	0,002	0,871
8. Horas trabalhadas	0,000	0,989	0,653	0,021	0,212	0,677
Características organizacionais						
9. Setor de atuação						
10. Origem da organização	0,079	0,484	0,212	0,327	0,621	0,896
11. Segmento da organização						
12. Porte da organização	0,190	0,959	0,393	0,480	0,991	0,355
13. Licença paternidade remunerada	0,745	0,714	0,674	0,172	0,024	0,896
14. Período ideal de licença paternidade						
Características do cônjuge						
15. Tempo de relação conjugal	0,809	0,626	0,119	0,737	0,213	0,066
16. Idade do cônjuge	0,235	0,302	0,353	0,410	0,109	0,774
17. Escolaridade do cônjuge						
18. Atividade do cônjuge	0,312	0,214	0,270	0,944	0,977	0,074
19. Regime da atividade do cônjuge	0,592	0,431	0,457	0,322	0,598	0,138
Características da paternidade						
20. Quantidade de filhos da relação atual e de relações anteriores						
Filhos da relação atual	0,307	0,459	0,152	0,564	0,124	0,242
Filhos de relações anteriores	0,450	0,322	0,498	0,209	0,326	0,358
21. Faixa de idade dos filhos						
Filho 0 a 2 anos	0,901	0,596	0,282	0,404	0,017	0,015
Filho 3 a 5 anos	0,669	0,690	0,110	0,629	0,590	0,071
Filho 6 a 12 anos	0,598	0,674	0,475	0,548	0,267	0,265
Filho 13 a 18 anos	0,661	0,813	0,116	0,601	0,013	0,507
22. Ajuda de familiares e/ou funcionários com os filhos						
Família	0,864	0,120	0,254	0,680	0,759	0,554
Doméstica	0,936	0,665	0,940	0,200	0,507	0,873
Diarista						
Babá						
Participação pai						
23. Horas dedicadas – semana	0,725	0,510	0,886	0,941	0,238	0,409
24. Horas dedicadas – fim de semana	0,481	0,747	0,168	0,608	0,183	0,319

Quanto à carreira e vida profissional, o fator 1, que se refere à integração entre vida familiar e trabalho, cresce em função do nível hierárquico ($p=0,013$). E os fatores 4 e 5, que são as dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho e os conflitos na vida profissional após a paternidade, decrescem em função do nível hierárquico ($p=0,034$ e $p=0,002$, respectivamente). Quanto mais alto o nível na hierarquia, maior é a integração da vida familiar e trabalho, menor é a presença de dificuldades no ambiente de trabalho e também menos conflitos existem na vida profissional após a paternidade (o que pode ser explicado com muitas pessoas se classificarem como primeiro nível na hierarquia quando na verdade são autônomos, possuindo maior flexibilidade e autonomia). O tempo de experiência profissional não influenciou as análises. De qualquer forma, os fatores 1, 4 e 5 tiveram diferença estatística significativa em

relação ao nível hierárquico quando comparadas as cidades onde residem os profissionais, conforme pode ser constatado nos gráficos das páginas seguintes. Os respondentes que vivem na Grande São Paulo demonstraram nesta pesquisa maior integração entre vida familiar e trabalho do que os que residem em outras cidades e ao mesmo tempo um pouco mais de dificuldades no ambiente de trabalho após a paternidade. Por outro lado, mostraram menos conflitos na vida profissional do que os profissionais de outras cidades, considerando os níveis mais baixos nas funções hierárquicas. Pode-se observar também que no nível 2 hierárquico, formado por gerentes de área, coordenadores e supervisores, as questões se tornam mais complexas e mais conflituosas em relação à integração de vida profissional e familiar, uma vez que os profissionais deixam de ser especialistas e assumem a gestão de pessoas – atividade que requer maior tempo de dedicação e novos aprendizados. Estas informações estão apresentadas também nos Gráficos 1 e 2 das páginas seguintes. Não foram feitos gráficos para os fatores 2, 3 e 6 porque não apresentaram significância estatística em relação ao cargo e cidade.

No eixo vertical dos três gráficos seguintes estão as correlações estatísticas entre os níveis hierárquicos e integração entre vida familiar e trabalho, bem como as dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho e os conflitos após a paternidade, sendo que quanto mais elevado no Gráfico 1 significa maior integração entre vida familiar e trabalho, no Gráfico 2 significa maior dificuldade da paternidade no ambiente de trabalho e no Gráfico 3 significa maior conflito no ambiente de trabalho após a paternidade.

No eixo horizontal dos gráficos a seguir estão os níveis hierárquicos (crescendo para a direita), em que:

- 1= Funções sem gestão de pessoas (exemplo: especialistas /analistas/ técnicos)
- 2= Quinto nível (exemplo: gerentes de área / coordenadores/ supervisores)
- 3= Quarto nível (exemplo: gerentes executivos)
- 4= Terceiro nível (exemplo: diretores de Unidade/ Superintendente)
- 5= Segundo nível (exemplo: diretores executivos)
- 6= Primeiro nível (não há profissionais em nível acima da função).

Gráfico 1 – Comparativo do fator 1 (Integração entre vida familiar e trabalho) em relação ao nível hierárquico e cidade de residência

Legenda:

Eixo horizontal = nível dos cargos

Eixo vertical = correlações estatísticas

Gráfico 2 – Comparativo do fator 4 (Dificuldades da paternidade no ambiente de trabalho) em relação ao nível hierárquico e cidade de residência

Legenda:

Eixo horizontal = nível dos cargos

Eixo vertical = correlações estatísticas

Gráfico 3 – Comparativo do fator 5 (Conflitos na vida profissional após a paternidade) em relação ao nível hierárquico e cidade de residência

Legenda:

Eixo horizontal = nível dos cargos

Eixo vertical = correlações estatísticas

Uma última análise quantitativa da escala foi feita, cruzando-se os fatores e o *ranking* sobre o papel de pai. A ideia foi verificar se em função do que o pai sinaliza como prioritário para cada papel, a pontuação dos fatores mudaria. Seguem os dois pontos relevantes constatados:

- Pais que atribuem maior importância ao papel no *ranking* de “Prover segurança financeira” pontuam menos no fator 6 (“Envolvimento do pai na criação dos filhos”), ou seja, o envolvimento do pai está relacionado ao papel de provedor financeiro e não ao cuidado mais próximo e cotidiano com seus filhos ($p=0,030$).
- Pais que atribuem importância maior ao papel no *ranking* de “Garantir a integridade física dos filhos” possuem mais conflitos na vida profissional após a paternidade, ou seja, ao se dedicar mais aos cuidados com suas crianças, acabam tendo maior dificuldade para conciliar vida familiar e trabalho, uma vez que eles pontuam mais no fator 5 (“Conflitos na vida profissional após a paternidade”) ($p=0,003$).

A Tabela 9 apresenta as relações estatísticas entre o *ranking* e os fatores:

Tabela 9 – Relações estatísticas entre os fatores e o *ranking* do papel do pai e da mãe

Papel do pai e da mãe	Fator 1	Fator 2	Fator 3	Fator 4	Fator 5	Fator 6
Participar das atividades do dia-a-dia	0,199	0,086	0,127	0,244	0,566	0,667
Dar suporte emocional e afetivo	0,316	0,939	0,649	0,459	0,103	0,046
Prover segurança financeira	0,041	0,327	0,100	0,248	0,774	0,030
Prover disciplina	0,143	0,057	0,929	0,611	0,126	0,053
Oferecer conselhos e orientação	0,420	0,264	0,893	0,890	0,449	0,278
Garantir a integridade física	0,850	0,156	0,796	0,979	0,003	0,022

Embora a literatura revele queixas dos trabalhadores sobre a falta de tempo para a vida pessoal e familiar em virtude de pressão por resultados e de disponibilidade remota às demandas constantes das organizações por *smartphones* (Kaiser et al, 2011), mais de 50% dos respondentes neste estudo discorda que se dedica mais horas ao trabalho do que gostaria (65 pessoas = 57,5%). Por outro lado, a maioria relata não conseguir dedicar tempo para cuidar de seus filhos como gostaria (81 pessoas = 71,6%) – o que confirma as pesquisas de Ladge et al (2015), nas quais a maioria dos profissionais acredita que deveria compartilhar com os cônjuges os cuidados com os filhos, mas somente uma pequena parte têm conseguido alcançar o objetivo.

Mais da metade dos respondentes acredita que o ambiente de trabalho não apresenta uma cultura aberta às discussões e políticas para integrar trabalho e necessidades familiares (64 pessoas = 56,6%), mas concordam que os seus superiores se mostram disponíveis para estas questões (64 pessoas = 56,6%), confirmando as pesquisas de Bailyn e Harrington (2010) que enfatizam a importância da cultura organizacional e da liderança nas questões familiares.

Outro aspecto relevante é o fato da maioria dos profissionais já ter considerado a possibilidade de ficar em casa sem trabalhar para cuidar dos filhos (79 pessoas = 69,9%). Cada vez mais é percebida a possibilidade do homem se dedicar aos trabalhos domésticos e aos cuidados com os filhos (Galovan, Holmes, Schramm & Lee, 2014).

Em relação à existência de imagem negativa dos profissionais que utilizam a licença paternidade, 56 pessoas revelaram alta concordância (49,5%) e 39 pessoas (34,5%) demonstraram uma moderada concordância. Ao serem questionados se sentiam algum tipo de discriminação em relação aos seus pares que não são pais, os resultados revelam que a maioria dos profissionais pais se sentem sim discriminados no ambiente de trabalho (68 pessoas = 60%). Por outro lado, discordam que por serem pais são pessoas mais comprometidas do que aqueles que não são (78 pessoas = 69%), indicando diferença em relação às pesquisas de Harrington, Van Deusen, Fraone e Eddy (2014) que mostraram o contrário.

Sobre as questões de carreira, um pouco menos da metade da amostra demonstrou satisfação com a carreira (45 pessoas = 39,8%) e ao mesmo tempo metade das pessoas sinaliza que sua carreira está estagnada (43 pessoas = 38%). Somados os resultados de média e alta concordância na escala (37 + 40 pessoas = 32,7% + 35,3%), constata-se que para a maioria da amostra (77 pessoas = 68%), as aspirações de carreira mudaram após a paternidade. Além disso, mais da metade dos pais se sentem profissionais mais realizados (64 pessoas = 56,6%) com maior satisfação em relação à atividade profissional (70 pessoas = 61,9%) e também apresentam mudança na visão de sucesso na carreira (70 pessoas = 61,9%). Por outro lado, os pais precisam trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar (66 pessoas = 58,4%), possuem menos flexibilidade para desenvolver carreira (100 pessoas = 88,4%), e possuem maior responsabilidade e complexidade na atividade profissional (103 pessoas = 91,1%). Esses benefícios e conflitos após a paternidade também foram constatados nos estudos internacionais de Harrington, Van Deusen e Ladge (2010). Seguem os resultados demonstrados na Tabela 10.

Tabela 10 – Síntese da quantidade de respostas (em números absolutos) de cada afirmação na escala Likert (n=113)

Variáveis da escala - 22 afirmações	1	2	3	4	5	6	7
	Baixa concordância			Alta concordância			
Meu trabalho atual permite integrar vida familiar e profissional	15	24	27	14	15	18	0
Dedico mais horas ao trabalho do que eu gostaria	46	19	23	11	8	6	0
Consigo dedicar tempo para cuidar dos filhos como eu gostaria	43	38	19	8	4	1	0
Já considerei a possibilidade de ficar em casa, sem trabalhar, para cuidar dos filhos	4	5	11	14	12	67	0
Sinto-me satisfeito com minha carreira	6	12	21	26	29	19	0
Minhas aspirações de carreira mudaram após a paternidade	2	15	19	40	28	9	0
Minha carreira está estagnada	12	24	20	14	32	11	0
Minha visão de sucesso na carreira mudou após a paternidade	6	5	10	17	22	25	28
Sinto-me totalmente envolvido na criação dos meus filhos	11	9	16	23	18	18	18
A mãe dos meus filhos demonstra interesse em receber minha ajuda no cuidado com o (s) filho (s)	18	18	18	23	16	9	11
O cuidado paterno é menos importante no desenvolvimento da criança que o cuidado materno	6	14	24	16	24	12	17
Meu ambiente de trabalho apresenta uma cultura aberta às discussões e políticas para equilibrar trabalho e necessidades de vida familiar	50	14	8	9	6	15	11
Meu (minha) superior imediato (a) se mostra disponível para me dar suporte em relação às questões familiares.	11	15	6	9	8	14	50
Usufruir da licença paternidade gera uma imagem negativa no ambiente de trabalho.	2	5	11	18	21	32	24
Os profissionais pais são mais discriminados no ambiente de trabalho que os profissionais que não são pais	14	6	13	12	21	19	28
Sinto-me um profissional mais comprometido no trabalho do que os meus pares, que não são pais	38	28	12	15	9	6	5
Tenho que trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar	5	6	9	15	12	28	38
Sinto-me um profissional mais realizado	11	9	3	10	16	27	37
Tenho menos flexibilidade para desenvolver minha carreira	1	0	1	5	6	15	85
Tenho maior satisfação em relação à minha atividade profissional	1	4	5	12	21	28	42
Tenho mais responsabilidade e complexidade na minha atividade profissional	0	1	3	3	3	21	82

4.4 Análise de conteúdo sobre benefícios e conflitos da paternidade

A última parte do questionário não era de preenchimento obrigatório. Dos 113 participantes, 48 pessoas fizeram algum tipo de citação sobre os benefícios e conflitos na paternidade na vida pessoal, familiar e profissional. Foram recebidas no total 319 citações, distribuídas entre 173 expressões que descrevem os benefícios e 146 que se referem aos conflitos.

A intenção da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos relativos ao tema, recorrendo-se a indicadores quantitativos ou não. Como a análise de conteúdo constitui uma técnica que trabalha os dados coletados para se identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema, há a necessidade de uma codificação do que está sendo comunicado, que pode ser uma análise léxica, de categorias, da enunciação ou de conotações (Chizzotti, 2006). Neste estudo, a partir da leitura de todas as expressões e palavras citadas pelos respondentes, foi feita uma categorização das respostas, de acordo com os temas mencionados no referencial teórico sobre os benefícios e conflitos após a paternidade. A categorização consiste na classificação de elementos comuns e que são agrupados segundo os critérios previamente definidos (Bardin, 2006).

Conforme literatura já apresentada no referencial teórico (Greenhaus & Powell, 2006a), o conteúdo sobre os benefícios da paternidade citados pelos respondentes foi analisado e classificado em:

- 1) Habilidades e perspectivas (ganhos de habilidades cognitivas, interpessoais e de multitarefa; novas formas de definir problemas ou situações; eficiência);
- 2) Recursos psicológicos e físicos (ganhos de autoestima, otimismo, saúde física);
- 3) Recursos de capital social (maior influência e aumento de relações interpessoais no trabalho e na família);
- 4) Flexibilidade (ganhos de discernimento, equilíbrio e autocontrole);
- 5) Recursos materiais (ganhos financeiros e presentes).

No que se refere aos benefícios percebidos pelos pais após a paternidade, observa-se que a maior quantidade de citações está relacionada ao ganho de recursos psicológicos (63 citações no total), cujas expressões utilizadas pelos respondentes foram: felicidade, alegria, amor, maturidade, comprometimento, responsabilidade, realização e satisfação, principalmente na vida pessoal. Em seguida, constata-se ganhos de habilidades e de novas perspectivas (46

citações no total), conforme expressões como: ambição, foco, determinação, senso de propósito, novo significado), principalmente na vida profissional. Em terceiro lugar, observa-se benefícios da paternidade em relação aos recursos de capital social (total de 38 citações) cujas expressões utilizadas pelos respondentes foram: união, convívio e compartilhamento, principalmente na vida familiar. E por último, constata-se ganhos de flexibilidade (26 citações ao todo), por meio de expressões como estabilidade emocional, tolerância e calma, com maior foco na vida profissional. A Tabela 11 sintetiza a quantidade de citações sobre os benefícios.

Tabela 11 - Quantidade de citações sobre os benefícios após a paternidade

Benefícios	Vida pessoal	Vida familiar	Vida profissional	Total
Recursos psicológicos e físicos	37	14	12	63
Habilidades e perspectivas	19	4	23	46
Recursos de capital social	2	35	1	38
Flexibilidade	5	7	14	26

Os conflitos citados pelos respondentes foram categorizados em duas partes: primeiramente na forma de interferência do conflito (dificuldade na alocação de tempo e/ou excesso de tensão) e posteriormente sobre qual era o tipo de domínio de vida implicado no conflito (saúde, família, gestão da casa, amizade, educação, romance, lazer e comunidade).

Em relação aos conflitos após a paternidade, pode-se observar que o grande foco é a dificuldade na alocação do tempo. Foram recebidas, no total, 58 citações sobre a falta de tempo na vida pessoal, familiar e profissional e 31 citações sobre a presença de tensão após a paternidade, que se refere ao cansaço e à preocupação nas três esferas da vida pessoal, familiar e profissional. A falta de tempo é principalmente citada na vida pessoal e a tensão é percebida no âmbito da vida familiar. Quanto aos diferentes domínios da vida, foram recebidas ao todo 57 citações. Além disso, os domínios de vida mais citados como conflitos foram a família (22 citações) e o lazer (15 citações). Os demais domínios foram menos

citados: saúde (6 citações), gestão da casa (5 citações), romance (5 citações), amizade (3 citações) e educação (1 citação). O conflito no domínio de vida relacionado à comunidade não foi citado, provavelmente por uma questão cultural brasileira na qual não se tem o hábito frequente de envolvimento em atividades voluntárias e/ou sociais.

As Tabelas 12 e 13 apresentam a quantidade de citações sobre os conflitos.

Tabela 12 - Quantidade de citações sobre conflitos após a paternidade em relação ao tempo e tensão:

Tipo de conflito	Vida pessoal	Vida familiar	Vida profissional	Total
Dificuldade na alocação de tempo	26	19	13	58
Tensão (fadiga, preocupação, cansaço)	10	17	4	31

Tabela 13 - Quantidade de citações sobre conflitos após a paternidade em 8 domínios de vida: saúde, família, gestão da casa, amizade, educação, romance, lazer e comunidade.

Domínios	Vida pessoal	Vida familiar	Vida profissional	Total
Família	3	12	7	22
Lazer	13	2	0	15
Saúde	4	2	0	6
Gestão/ casa	0	4	1	5
Romance	0	5	0	5
Amizade	1	2	0	3
Educação	0	0	1	1
Comunidade	0	0	0	0

4.5 Discussão dos resultados

Constatou-se neste estudo que há um interesse dos homens em se envolver mais na criação dos filhos, mas a maioria dos profissionais relata não conseguir dedicar tempo para cuidar das crianças como gostaria, conforme também revelam os estudos internacionais de Ladger et al (2015). Tanto a postura da liderança quanto a cultura da empresa são pontos críticos nesse dilema, pois torna-se cada vez mais importante haver uma solução coletiva nas práticas

organizacionais que minimizem as soluções individuais, nas quais alguns gestores são mais receptivos às questões pessoais de seus subordinados e outros são mais resistentes (Bailyn & Harrington, 2010).

Sobre as questões de carreira, pode-se dizer que a paternidade traz como principais benefícios: uma maior realização, maior satisfação em relação à atividade profissional e uma mudança na visão de sucesso na carreira, conforme achados da literatura (Harrington, Van Deusen & Ladge, 2010; Vieira; Bossardi; Gomes; Bolze; Crepaldi & Piccinini, 2014). Trata-se do sucesso psicológico, na qual os padrões de referência, as convicções e objetivos de vida mudam em virtude do autoconhecimento (Hall, 2002). Constatam-se também na vida profissional, ganhos da paternidade em relação a novas habilidades e perspectivas, tais como ambição, foco, determinação e senso de propósito.

Por outro lado, os conflitos na carreira após a paternidade também foram confirmados nesta pesquisa, tais como menor flexibilidade para desenvolver a carreira, maior responsabilidade e complexidade na atividade profissional, e necessidade de se trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar (Ladge, Humberd, Watkins & Harrington, 2015). Foram também citadas dificuldades na alocação do tempo e tensão após a paternidade, mas esses dois últimos aspectos foram relacionados mais à vida pessoal e familiar, respectivamente (Keeney, Boyd, Sinha, Westring, & Ryan, 2013).

Se o enriquecimento na relação trabalho-família e família-trabalho gera satisfação na vida familiar e profissional, resultando para as organizações em menos estresse, menor rotatividade e aumento do desempenho (Carlson, Hunter, Ferguson & Whitten, 2014), as organizações e líderes precisam demonstrar apoio e sensibilidade com as pessoas que gerenciam múltiplos papéis. Os papéis desempenhados pelas pessoas no trabalho e na família mudaram muito nas últimas décadas. Espera-se que os pais se envolvam mais ativamente nos cuidados e na educação dos filhos e que ao mesmo tempo consigam manter o compromisso em seu papel profissional. Como consequência disso, torna-se necessário analisar os profissionais pais como parte das relações históricas de gênero, sendo que os homens se tornaram hoje sujeitos às pressões sociais que antigamente eram pertinentes somente às mulheres (Harrington; Van Deusen & Ladge, 2010).

Outro aspecto confirmado neste estudo se refere à imagem negativa gerada por profissionais que utilizam a licença paternidade. Como já foi dito no referencial teórico, profissionais

acabam não usufruindo de benefícios que a empresa oferece por acreditarem que serão prejudicados em relação à sua imagem de trabalhador ideal na organização (Bailyn, 2015).

A diversidade de temas associados à paternidade indica a complexidade de situações que podem determinar, facilitar ou dificultar o envolvimento masculino com os filhos. De qualquer forma, são inegáveis a transformação e a importância do envolvimento paterno, consideradas numa perspectiva individual, familiar, organizacional e social. Sugere-se que as leis brasileiras e as empresas adotem programas e políticas mais flexíveis em relação aos períodos de licença parental e ao horário de trabalho, contribuindo para a sociedade de forma geral e dando suporte aos pais e mães trabalhadores que precisam cuidar de suas famílias, seja de filhos menores de idade, deficientes ou parentes mais velhos (Lobel, 2009).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

5.1 Contribuições

Este estudo apresentou um assunto derivado de uma área central sobre carreira, que é a integração entre vida profissional, familiar e pessoal, contribuindo com reflexões individuais, familiares, organizacionais e sociais.

A contribuição é relevante porque poucas pesquisas identificam a perspectiva do homem, pai e profissional sobre a paternidade no contexto do trabalho ou sobre os impactos do envolvimento paterno em suas carreiras e nas organizações.

Em relação aos aspectos individuais, foi possível refletir sobre dilemas que homens e mulheres enfrentam ao tentar conciliar a família e o trabalho, principalmente em relação aos conflitos para lidar com tarefas domésticas, cuidado com os filhos e compromissos profissionais. Além disso, pôde-se entender o papel do pai contemporâneo, que busca demonstrar suas emoções e participar de forma mais ativa na vida dos filhos.

Para a família, constatou-se que o envolvimento dos pais resulta em benefícios na carreira dos cônjuges e na melhoria do relacionamento conjugal e do desenvolvimento das crianças. A divisão das atividades de casa e o cuidado com os filhos tornaram-se importantes para a felicidade individual e para a qualidade conjugal, principalmente quando há crianças pequenas. Particularmente nos anos pré-escolares em que o conflito profissional e familiar é mais alto, a paternidade é muito influenciada pela interface trabalho-família, demonstrando consequências longitudinais em aspectos sociais, emocionais, cognitivos e comportamentais das crianças.

Para as organizações, o estudo ressaltou a preocupação e o desafio da área de gestão de pessoas e da liderança na atração e engajamento dos profissionais. A falta de apoio institucional e cultural, juntamente à contínua desigualdade de gênero no ambiente de trabalho, continuam sendo itens importantes para a necessidade de mudança organizacional. Portanto, o estudo apresentou aspectos relevantes para que as organizações adaptem os programas e políticas institucionais para o desenvolvimento de carreira e para a integração entre vida familiar e profissional de todos os funcionários e não apenas daqueles que possuem cônjuges e filhos. A

falta de integração pode se tornar uma barreira para as organizações e para os profissionais, pois resulta em maior absenteísmo, rotatividade, diminuição da motivação e da satisfação.

Por último, esta pesquisa ofereceu uma oportunidade para que a sociedade perceba que não se trata somente de uma discussão sobre gênero masculino e feminino no ambiente de trabalho, e nem somente sobre leis que definem a quantidade de dias necessários para a licença parental, mas sim de uma questão internacional, econômica e social sobre diversas implicações da paternidade na vida de homens, mulheres e crianças. Cada vez mais é possível observar um aumento do número de famílias nas quais os pais precisaram ficar em casa para cuidar das crianças e das atividades domésticas. Trata-se então não apenas de uma mudança demográfica, mas também de um fenômeno socioeconômico mundial, que deve ser foco de atenção em termos de revisão e criação de novas políticas sociais brasileiras.

5.2 Limitações e sugestões para futuros estudos

Como limitação da pesquisa tem-se o uso da estratégia da amostragem por conveniência, que neste estudo foi predominantemente formada por profissionais de alta renda e qualificação, bem como trabalhadores de empresas privadas e residentes na Grande São Paulo – o que pode trazer um viés sobre o contexto da paternidade. Sendo assim, futuras pesquisas com uma seleção aleatória de diferentes grupos permitirão que questões relativas à diversidade demográfica, cultural e social sejam mais exploradas.

Como neste estudo foi considerada somente a visão dos homens e não a perspectiva dos cônjuges sobre a paternidade, futuros estudos seriam vantajosos se incluíssem as esposas como público-alvo, comparando então as respostas.

Estudos adicionais também podem considerar as questões da paternidade para grupos específicos de pais, tais como homoafetivos, divorciados, de baixa renda, sem vínculo empregatício formal, desempregados, ou aqueles pais que optaram por não trabalhar para cuidar da casa e dos filhos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Argyris, C. (1996). Actionable knowledge: design causality in the service of consequential theory. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 32, 390–406.
- Anderson, D.R; Sweeney D.J.; & Williams, T.A (2013). *Estatística Aplicada à Administração e Economia* (3ª ed.). São Paulo: Ed.Thomson.
- Andrade, R. P.; Costa, N. R. A.; & Rossetti-Ferreira, M. C. (2006). Significações de paternidade adotiva: Um estudo de caso. *Paidéia*, 16, (34).
- Arthur, M. B. (1994). The Boundaryless Career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15, (4), 295-306.
- Arthur, M. B. & Defillippi, R.J. (1994). The boundaryless career: a competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15 (4), 307-324
- Arthur, M.B.; & Rousseau, D. (1996). *The Boundaryless Career: a new employment principle for a new organizational era*. New York: Oxford University.
- Ashforth, B.E.; Kreiner, B.E.; & Fugate, M. (2000). All in a day's work: boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25 (3), 472-491.
- Bailyn, L. (1970). Career and family orientations of husbands and wives in relation to marital happiness. *Human Relations*, 23 (2), 97-113
- Bailyn, L. (1993). *Breaking the Mold: Women, Men, and Time in the New Corporate World*. New York: Free Press.
- Bailyn, L. (2015). Notas de aula sobre Work-life Integration - *IV International Seminar on Career Studies* – Suffolk University, Boston, 05/08/2015
- Bailyn, L., & Harrington, M. (2010). Redesigning work for work–family integration. *Community, Work & Family*, 7 (2), 197-208.
- Balsas, P. R.; Muntanyola-Saura, D.; & Rogero-García, J. (2013). Decision-making factors within paternity and parental leaves: why spanish fathers take time off from work. *Gender, Work and Organization*, 20 (6), novembro.
- Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads.). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1977)
- Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social and General: Psychology Monographs*, 124, p. 82-125.
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths - organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9, (1), 58-73.

- Borges, J. (2012). *Quando o empreendedorismo gera o empreendedor: As microfundações da carreira empreendedora*. Tese de doutorado em Administração da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Borsa, J. C. ; Nunes, M.L.T (2011). Aspectos psicossociais da parentalidade: o papel de homens e mulheres na família nuclear. *Revista Psicologia Argumento*, 29, (64), 31-39
- Burnett, S.B.; Gatrell, C.J.; Cooper, C.L.; & Sparrow, P (2010). Well-balanced families? A gendered analysis of work-life balance policies and work family practices. *Gender in Management: an International Journal*, 25, (7), 534-549.
- Bruschini, M. C. A.; & Puppim, A. B. (2004). Trabalho de mulheres executivas no Brasil no final do século XX. *Cadernos de pesquisa*, 34 (21), 105-138.
- Cabrera, N. J., Tamis-LeMonda, C. S., Bradley, R. H., Hofferth, S., & Lamb, M. E. (2000). Fatherhood in the twenty-first century. *Child Development*, 71 (1), 127–136.
- Carlson, D.S; Hunter, E.M.; Ferguson, M.; Whitten, D. (2014). Work–family enrichment and satisfaction: mediating processes and relative impact of originating and receiving domains. *Journal of Management*, 40, (3), 845–865.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/OB work-family research. *Journal of Applied Psychology*, 92, 28-43.
- Castells, M. (1999). *O poder da identidade*. São Paulo: Paz e Terra.
- Castro, F. (2015). *Dual career family: fatores que influenciam as decisões de carreira e de manutenção do equilíbrio familiar de casais hetero e homoafetivos*. Tese de doutorado em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Chies, P. V. (2010). Identidade de gênero e identidade profissional no campo de trabalho. *Revista Estudos Feministas*, 18 (2), 507-528.
- Child, J.; McGrath, R.G. (2001): Organizations unfettered: organizational form in an information-intensive economy. *Academy of Management Journal*. 44(6), 1135-1148.
- Chizzotti, A. (2006). *Pesquisa em ciências humanas e sociais* (8a ed.). São Paulo: Cortez.
- Coleman, J.M. & Franiuk, R. (2011). Perceptions of mothers and fathers who take temporary work leave. *Sex Roles*, 64, 311–323.
- Connell, R. W., & Messerschmidt, J. W. (2005). Hegemonic masculinity: rethinking the concept. *Gender and Society*, 19 (6), 829–859.
- Cooklin, A.R.; Giallo, R.; Martin, A.; Nicholson, J.M.; Strazdins, L. & Westrupp, E.M (2016). Fathers at work: work–family conflict, work–family enrichment and parenting in an australian cohort. *Journal of Family Issues*, 37, (11), 1611–1635.

- Dambrin, C; & Lambert, C (2012). Who is she and who are we? A reflexive journey in research into the rarity of women in the highest ranks of accountancy. In: *Critical Perspectives on Accounting*, 23, (1), 1-16.
- Dejours, C. (1999). Sofrimento, prazer e trabalho. In: *Conferências brasileiras*. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 15-33.
- Dias, G. (2013). *Ordem de nascimento e decisões de carreira: um diálogo entre a Psicologia individual e as carreiras contemporâneas*. Dissertação de mestrado em Administração da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Dick, G.L. (2004). The fatherhood scale. *Research on Social Work Practice*, 14, (2), 80-92.
- Duberley, J., Mallon, M. & Cohen, L. (2006). Exploring career transitions: accounting for structure and agency. *Personnel Review*, 35 (3), 281-296.
- Eggebeen, J.D.; Dew, J. & Knoester, C. (2010). Fatherhood and men's lives at middle age. *Journal of Family Issues*, 31, (1), 113–130. 2010.
- Fagan, J. & Press, J. (2008). Father influences on employed mothers' work–family balance. *Journal of Family Issues*, 29, (9), 1136-1160.
- Fonseca, C. (2004). A certeza que pariu a dúvida: paternidade e DNA. *Revista Estudos feministas*, 12 (2), 13-34.
- Freitas, H.; Oliveira, M.; Saccol, A.Z.; & Moscarola, J. (2000). O método de pesquisa *survey*. *Revista de Administração*, 35 (3), 105-112.
- Fuegen, K.; Biernat, M; Haines, E. & Deaux, K. (2004). Mothers and fathers in the workplace: How gender and parental status influence judgments of job-related competence. *Journal of Social Issues*, 60 (4), 737-754.
- Fuller, N. (2001). Paternidades e masculinidades em contextos diversos. In: *Paternidades en América Latina*. (Ed.). Fondo Editorial.
- Galovan, A.M; Holmes, E.K.; Schramm, D.G & Lee, T.R (2014). Father involvement, fatherchild relationship quality, and satisfaction with family work: actor and partner influences on marital quality. *Journal of Family Issues*, 35, (13), 1846–1867.
- Gatrell, C. J. (2013). Maternal body work: How women managers and professionals negotiate pregnancy and new motherhood at work. *Human Relations*, 66 (5), 621-644.
- Gatrell, C.J. ; Burnett, S.B; Cooper, C.L. & Sparrow, P. (2013). Fathers at work: a ghost in the organizational machine. *Gender, Work and Organization*, 20, (6), 632–646.
- Gil, A.C. (2008). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6ª ed. São Paulo: Atlas.
- Gilbert, L. A. & Rachlin, V. (1987). Mental health and psychological functioning of dual-career families. *The Counseling Psychologist*, 15 (1), 7-49.

- Gilbert, A. (1985). *Men in dual-career families: current realities and future prospects*. Hillsdale NJ: Erlbaum.
- Glauber, R. (2008). Race and gender in families and at work: the fatherhood wage premium. *Gender & Society*, 22, (1), 8-30.
- Gomes, A.J.S; Resende, V.R (2004). O pai presente: o desvelar da paternidade em uma família contemporânea. *Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20, (2), 119-125.
- Grace, P. (2006). Aspects of fatherhood in thirteenth-century encyclopedias. *Journal of Family History*, 31, (3), 211-236.
- Greenhaus, J.H. & Powell, G.N (2006a). When work And family are allies: a theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31, (1), 72-92.
- Greenhaus, J.H. & Powell, G.N (2006b). Is the opposite of positive negative? *Career Development International*, 11, (7), 650 – 659.
- Greenhaus, J.H., Collins, K.M; & Shaw, J.D (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531.
- Greenhaus, J. H.; & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88.
- Grzywacz, J. G.; Butler, A.B. (2008). Work-family-conflict. In: BARLING, J.;COOPER, C. L. (Eds) *The Sage handbook of organizational behavior*, 1, 451-468.
- Hair, JR. J.F.; Anderson, R.E; Tathan, R.L. (2007) *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of organizations*. Londres: Sage.
- Hall, D. T., & Mirvis, P. H. (1995). The new career contract: Developing the whole person at midlife and beyond. *Journal of Vocational Behavior*, 47 (3), 269–289.
- Harrington, B.; & Hall, D. T. (2007). *Career management and work-life integration: Using self-assessment to navigate contemporary careers*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Harrington, B.; Van Deusen, F., Fraone, J., & Eddy, S. (2014). The new dad: take your leave - Perspectives on paternity leave from fathers, leading organizations, and global policies. *Boston College Center for Work and Family Report*, 1-43
- Harrington, B.; Van Deusen, F., Fraone, J., & Mazar, I. (2015).The new dad: A portrait of today's father. *Boston College Center for Work and Family Report*, 1-15.
- Harrington, B.; Van Deusen, F., & Humberd, B. (2011). The new dad: Caring, committed and conflicted. *Boston College Center for Work and Family Report*, 1-42

- Harrington, B., Van Deusen, F., & Ladage, J. (2010). The new dad: exploring fatherhood in a career context. *Boston College Center for Work and Family Report*, 1-36.
- Harvard Business School (2013). *Life leadership after HBS: a preview of findings*. Harvard Business Review Editor.
- Hennigen, I.; Guareschi, N.M.F. (2002). A paternidade na contemporaneidade: um estudo de mídia sob a perspectiva dos estudos culturais. *Psicologia & Sociedade*, 14 (1): 44-68;
- Hirata, H.; & Kergoat, D. (2007). Novas configurações da divisão sexual do trabalho. *Cadernos de Pesquisa*, 37 (132), 595-609.
- Hodges, M. J. & Budig, M. (2010). Who gets the daddy bonus? Organizational hegemonic masculinity and the impact of fatherhood on earnings. *Gender & Society*, 24 (6), 717-745
- Hughes, E. C. (1937). Institutional office and the person. *American Journal of Sociology*, 43 (3) pp. 404-413
- Ibarra, H. & Barbulescu, R. (2010). Identity as narrative: prevalence, effectiveness, and consequences of narrative identity work in macrowork role transitions. *Academy of Management Review*, 35 (1), 135–154.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2010). Mulher no mercado de trabalho: perguntas e respostas. *Pesquisa Mensal de Emprego*, março. Disponível em: http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/indicadores/trabalhoerendimento/pme_nova/Mulher_Mercado_Trabalho_Perg_Resp.pdf.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE (2017). A Família brasileira. Disponível em: <http://teen.ibge.gov.br/biblioteca/274-teen/mao-na-roda/1770-a-familia-brasileira.html>
- Ingols, C. & Shapiro, M. (2015). Throwing like a girl: How traits for women business leaders are shifting in 2015. *Center for Gender and Organizational effectiveness - Simmons School of Management Insights*, 1-7, março.
- Inkson, K. (2004). Images of career: Nine key metaphors. *Journal of Vocational Behavior*, 65 (1), 96–111.
- Irigaray, H. A. R.; Vergara, S. C (2009). Mulheres no ambiente de trabalho: abrindo o pacote “gênero”. In: *Anais do Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – EnANPAD*. XXXIII EnANPAD. Rio de Janeiro
- Jabloski, B.; Dantas, C.; & Féres-Carneiro, T. (2004). Paternidade: considerações sobre a relação pais-filhos após a separação conjugal. *Paidéia Universidade de São Paulo Ribeirão Preto*, 14 (29), 347-357.
- Jablonski, B. (2010). A Divisão de Tarefas Domésticas entre Homens e Mulheres no Cotidiano do Casamento. *Revista Psicologia Ciência e Profissão*, 30 (2), 262-275
- Jones, C., & DeFillippi, R. J. (1996). Back to the future in film: Combining industry and self-knowledge to meet career challenges of the 21st century. *Academy of Management Executive*, 10 (4), 89–104.

- Joshi, A.; Neely, B.; Emrich, C.; Griffiths, D. & George, G. (2015). Gender research in AMJ: an overview of five decades of empirical research and calls to action. *Academy of Management Journal*, 58, (5), 1459–1475.
- Kaiser, S.; Ringlstetter, M. J.; Eikhof, D.R.; & Cunha, M.P. (2011) *Creating Balance? International perspectives on the work-life integration of professionals*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Keeney, J.; Boyd, E.M.; Sinha R.; Westring, A.F.; Ryan, A.M. (2013). From work–family to work–life: Broadening our conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 82, 221–237
- King, E.B & Botsford, W.E. (2009). Managing pregnancy disclosures: understanding and overcoming the challenges of expectant motherhood at work. *Human Resource Management Review*, 19, 314–323.
- Kmec, J.A. (2011). Are motherhood penalties and fatherhood bonuses warranted? Comparing pro-work behaviors and conditions of mothers, fathers, and non-parents. *Social Science Research*, 40, 444–459.
- Kracke, B. (2002). The role of personality, parents and peers in adolescent’s career exploration. *Journal of Adolescence*, 25 (1), 19-30.
- Kramer, K.Z & Kramer, A. (2016). At-home father families in the United States: gender ideology, human capital and unemployment. *Journal of Marriage and Family*, 78, 1315–1331.
- Kugelberg, C. (2006). Constructing the Deviant Other: Mothering and Fathering at the Workplace. *Gender, Work and Organization*, 13 (2), 152-173.
- Ladge, J. J; Humbert, B.K; Watkins, M.B; & Harrington, B. (2015). Updating the Organization Man: An Examination of Involved Fathering in the Workplace. *Academy of Management Perspectives*, 29 (1), 152-171.
- Lakatos, E. M.; Marconi, M. A (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7a ed). São Paulo: Atlas.
- Lobel, S. (2009). Work-life in Brazil: Executive briefing series. *Boston College Center for Work & Family Report*, 1-8.
- Lo Presti, A. (2009). Snakes and ladders: stressing the role of meta-competencies for post-modern careers. *International Journal of Educational Vocational Guidance*, 9, 125– 134.
- Lucas, A.C. (2015). *Justiça organizacional de gênero nas empresas: os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos*. Tese de doutorado em Administração da Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- Makela, L. A (2012). Narrative Approach to Pregnancy-related Discrimination and Leader-follower Relationships. In: *Gender, Work & Organization*. 19, (6), 677-698.

- Malvezzi, S. (2007). Interação Psicologia e Organização: a Visão da Psicologia. In: Bastos, A. V. B. e Rocha, N. M. D. (Org.). *Psicologia: novas direções no diálogo com outros campos do saber*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- McLaughlin, K. & Muldoon, O. (2014). Father identity, involvement and work–family balance: an in-depth interview study. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 24, 439–452.
- McGill, B.S. (2014). Navigating new norms of involved fatherhood: employment, fathering attitudes, and father involvement. *Journal of Family Issues*, 35, (8), 1089–1106.
- McNall, L.A.; Nicklin, J.M.; Masuda, A.D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work–family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25, 381–396
- Martins, G. A.; Theóphilo, C. R. (2009). *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas* (2a ed.). São Paulo: Atlas.
- Monteiro, A. M. (2001). Avanços no estudo da conjugalidade: os casais de dupla carreira. *Psicologia ciência e profissão*, 21 (3), 10-19.
- Morin, E.; Tonelli, M.J; Pliopas, A.L.V. (2007). O trabalho e seus sentidos. *Psicologia & Sociedade*, 19, Edição Especial 1, 47-56.
- Minuchin, S. & Fishman, H. C. (2004). *Family Therapy Techniques*. Harvard University Press: Cambridge.
- Olavarria, J. (2003). Men at Home? Child Rearing and Housekeeping among Chilean Working-Class Fathers. In: *Changing Men & Masculinities in Latin America*.
- Oliveira, A. G.; Silva, R. R. (2011). Pai contemporâneo: diálogos entre pesquisadores brasileiros no período de 1998 a 2008. *Revista Psicologia Argumento*, 29, (66), 353-360
- Pereira, R. C., & Silva, C. M. (2006). Nem só de pão vive o homem. *Sociedade e Estado*, 21(3), 667-680
- Powell, G.; Francesco, A.M; & Ling, Y. (2009). Towards culture-sensitive theories of the work–family interface. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (5), 597-616.
- Powell, G.; & Greenhaus, J.H. (2006). Is the opposite of positive negative? Untangling the complex relationship between work–family enrichment and conflict. *Career Development International*, 11 (7), 650-659.
- Powell, G.; & Greenhaus, J.H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53 (3), 513–534.
- Pleck, J. H. (1997). Paternal involvement: levels, sources and consequences. In: M.E. Lamb (Org.). *The role of the father in the child development*, 66-103. New York: Wiley.

- Pleck, J.H, & Hofferth, S.L. (2008). Mother involvement as an influence on father involvement with early adolescents. *Fathering*, 6 (3), 267-286.
- Rapoport, R.; & Rapoport, R. N. (1977). *Dual-career families re-examined: new integrations of work & family*. New York: Harper Colophon.
- Reid, E. M. (2011). Gender & Diversity in Organizations: Passing as superman: the ideal worker and men's professional identities. *Academy of Management Proceedings*, 1 (1), 1-6, janeiro.
- Ribeiro, M. A. (2009). A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 12, (2), 203-21.
- Ribeiro, M.A. (2014). A delimitação do campo de estudos Carreiras. In: *Novo olhar socioconstrucionista para um mundo flexibilizado*. São Paulo: Juruá Editora.
- Rothard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*. 46, 655–684.
- Rudman, L. A., & Mescher, K. (2013). Penalizing men who request a family leave: Is flexibility stigma a femininity stigma? *Journal of Social Issues*, 69 (2), 322–340.
- Samuels, P. (2016). Advice on Exploratory Factor Analysis. *Centre for Academic Success*, 1 (1), 1-8.
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: an integrative construct for life-span, life-space theory. *Career Development Quarterly*, 45 (3), 247-259.
- Savickas, M.L.; Nota, L.; Rossier, J. ; Dauwalder, J.P.; Duarte, M.E.; Guichard, J.; Soresi, S.; Esbroeck, R.V.; & Vianen, V. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 239–250.
- Selltiz, C. (1975). *Métodos de pesquisa nas relações sociais*. Edusp. São Paulo.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10 (4), 80-88.
- Schmitz, A.F (2016). Apelação Cível sobre ação de guarda nº 70066453358 . Comarca de Porto Alegre, *Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul*, Brasil.
- Shein, J. L., & Chen, C. P. (2011). *Work-family enrichment: a research of positive transfer*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Slaughter, A.M. (2015). The failure of the phrase ‘work-life balance’. *The Atlantic*, 16/12/2015. Disponível em: <https://www.theatlantic.com/business/archive/2015/12/work-life-balance/419361/>, acesso em 15/02/2017

- Sonnenfeld, J. & Kotter, J.P. (1982). The maturation of career theory. *Human Relations*, 35 (1), 19-46.
- Scott, J. W. (1995). Gênero: uma categoria útil de análise histórica. *Educação e Realidade*, 20 (2), 71-99.
- Scott, J. W. (2005). O enigma da igualdade. *Estudos feministas*, 13 (1), 11-30.
- Society for Human Resource Management – SRHM (2013). The top workplace trends according to HR professionals. *SHRM Workplace Forecast*, 1 (1), 1-70.
- Society for Human Resource Management – SRHM (2016). Revitalizing a Changing Workforce. *SHRM Employee Job Satisfaction report*. Disponível em: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/new-year-resolutions-.aspx/> acesso em 10/01/2017
- Strier, R (2014). Unemployment and fatherhood: Gender, culture and national context. *Gender, Work & Organization*, 21 (5), 395–410, setembro.
- Sullivan, S. E; Forret, M. L.; Carraher, S. M. & Mainiero, L. A. (2009). Using the kaleidoscope career model to examine generational differences in work attitudes. *Career Development International*, 14 (3), 284-302.
- Sullivan, S. E.; & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35, (6) 1542–1571.
- Tabachnick, B.G; & Fidell, L.S (2013). *Using Multivariate Statistics*, 6a Edição: Pearson.
- Trindade, Z. A.; & Menandro, M.C. S. (2002). Pais adolescentes: vivência e significação. *Estudos de Psicologia*, 17, (1), 15-23
- Vieira, M.L.; Bossardi, C.N.; Gomes, L.B.; Bolze, S.D.A.; Crepaldi, M.A.; & Piccini, C.A (2014). Paternidade no Brasil: revisão sistemática de artigos. *Arquivos Brasileiros de Psicologia*, 66 (2), 36-52.
- Weinshenker, M. (2015). The effect of fatherhood on employment hours: variation by birth timing, marriage, and coresidence. *Journal of Family Issues*, 36, (1), 3–30
- Zornig, S.M.A (2010). Tornar-se pai, tornar-se mãe: o processo de construção da parentalidade *Revista Tempo psicanalítico*, 42 (2)

7. APÊNDICE

Questionário

Prezado Profissional,

Você está sendo convidado a participar, como voluntário, em uma pesquisa que visa ampliar o conhecimento sobre paternidade e carreira. No caso de você aceitar fazer parte deste estudo, clique em *OK* ao final deste texto. Para participar da pesquisa, é fundamental que você: atualmente esteja trabalhando, seja pai, esteja em relação conjugal (casamento formal ou união estável) e tenha, pelo menos, um filho de até 18 anos de idade.

A natureza deste estudo é estritamente acadêmica e os dados coletados serão utilizados para elaboração de um estudo de Mestrado em Administração de Empresas da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), sob orientação da Profa. Dra. Tania Casado.

Trata-se de um questionário *online*, no qual serão apresentadas questões sobre seu trabalho, sua família, carreira, bem como informações gerais sobre você (dados como idade, função, escolaridade, entre outros). Não será necessário informar seu nome. Suas respostas serão tratadas de forma confidencial e sua identidade será preservada.

O tempo médio de resposta para esta pesquisa é de aproximadamente 15 minutos. O material coletado poderá ser utilizado em uma futura publicação em livro ou revista científica, mas novamente, reforça-se o sigilo, pois sua identidade não será revelada.

Se desejar saber mais informações sobre os objetivos do trabalho, estou à disposição. Fique à vontade para me contatar pelo e-mail: cristiane.turatti@usp.br. E se tiver interesse em receber posteriormente os resultados da pesquisa, deixe seu e-mail ao final do questionário.

Desde já, agradeço a sua valiosa participação.

Cristiane de Andrade Nogueira - Aluna de Mestrado em Administração da FEA-USP

☐ CLIQUE OK para aceitar a participação na pesquisa.

1. Você é pai?

- ☐ Sim
- ☐ Não

2. Possui relação conjugal atual (casamento formal/união estável)?

- ☐ Sim
- ☐ Não

3. Possui pelo menos um filho de até 18 anos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

4. Estado onde você reside

- ☐ AC
- ☐ AL
- ☐ AP
- ☐ AM
- ☐ BA
- ☐ CE
- ☐ DF
- ☐ ES
- ☐ GO
- ☐ MA
- ☐ MT
- ☐ MS
- ☐ MG
- ☐ PA
- ☐ PB
- ☐ PR
- ☐ PE
- ☐ PI
- ☐ RJ
- ☐ RN
- ☐ RS
- ☐ RO
- ☐ RR
- ☐ SC
- ☐ SP
- ☐ SE
- ☐ TO

5. Cidade onde você reside

---

6. Há quanto tempo aproximadamente você mora nessa cidade?

- ☐ Há 1 ano ou menos
- ☐ De 2 a 3 anos
- ☐ De 4 a 5 anos
- ☐ De 6 a 7 anos
- ☐ Acima de 8 anos

7. Qual é sua idade? Por favor, insira somente número inteiro.

---

8. Assinale por favor sua escolaridade.

- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Graduação - cursando/completo
- ☐ Pós graduação / Especialização - cursando/completo
- ☐ Pós graduação / MBA - cursando/completo
- ☐ Pós graduação Mestrado - cursando/completo
- ☐ Pós Graduação Doutorado - cursando/completo

9. Sua relação conjugal atual é:

- ☐ Homossexual
- ☐ Heterossexual

10. Tempo aproximado de relação conjugal atual (casamento/união estável)

- ☐ Menor ou igual a 1 ano
- ☐ De 2 a 3 anos
- ☐ De 4 a 6 anos
- ☐ De 7 a 10 anos
- ☐ De 11 a 15 anos
- ☐ 16 anos ou mais

11. Você possui filhos da relação conjugal atual?

- ☐ Sim
- ☐ Não

12. Se sim, qual é a quantidade de filhos da relação atual?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4 ou mais
- ☐ Não se aplica. Possuo somente filhos de outra relação anterior

13. Você possui filhos de relações anteriores?

- ☐ Sim
- ☐ Não

14. Se sim, qual é a quantidade de filho (s) da relação anterior?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4 ou mais
- ☐ Não se aplica

15. Por favor, indique a idade dos filhos, incluindo os da relação atual e de possíveis relações anteriores. Insira por favor somente números inteiros. Caso a criança tenha menos de 1 ano, coloque o número 0.

Filho 1 ____

Filho 2 ____

Filho 3 ____

Filho 4 ____

Filho 5 ____

16. Qual é a sua renda familiar bruta (média mensal)?

- ☐ Até R\$ 1.500,00
- ☐ De R\$ 1.600,00 a 2.900,00
- ☐ De 3.000,00 a 7.500,00
- ☐ De 7.600,00 a R\$ 15.000,00
- ☐ Acima de R\$ 15.100,00

17. Qual é a idade do seu cônjuge? Por favor, insira somente número inteiro.

_____

18. Assinale por favor a escolaridade do seu cônjuge.

- ☐ Ensino médio completo
- ☐ Graduação - cursando/completo
- ☐ Pós graduação / Especialização - cursando/completo
- ☐ Pós graduação / MBA - cursando/completo
- ☐ Pós graduação Mestrado - cursando/completo
- ☐ Pós Graduação Doutorado - cursando/completo

19. Seu cônjuge exerce atividade remunerada?

- ☐ Sim
- ☐ Não

20. Se sim, em qual regime remunerado seu cônjuge trabalha?

- ☐ Parcial
- ☐ Integral
- ☐ Não se aplica, pois não trabalha em atividade remunerada

21. Você conta atualmente com a ajuda de familiares e/ou empregados nos cuidados com os filhos? Preencha abaixo o quadro por favor.

	Conta com a ajuda de:		Frequência Semanal da ajuda					
	Sim	Não	Não possuo	1 a 2 dias	3 a 4 dias	5 dias	6 dias	7 dias
Pessoas da família	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Doméstica mensalista	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Diarista (faxineira)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Babá	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Motorista	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

22. Por favor, indique seu tempo de experiência profissional, sem considerar os estágios e nem possíveis períodos de interrupção.

- ☐ Até 5 anos
- ☐ De 6 a 10 anos
- ☐ De 11 a 15 anos
- ☐ De 16 a 20 anos
- ☐ Acima de 21 anos

23. Setor da organização onde você trabalha:

- ☐ Pública
- ☐ Privada
- ☐ Terceiro Setor

24. Origem da organização:

- ☐ Brasileira
- ☐ Estrangeira

25. O segmento de atuação da organização onde você trabalha é:

- ☐ Administração pública
- ☐ Agronegócio
- ☐ Alimentação
- ☐ Atividades imobiliárias
- ☐ Automobilístico
- ☐ Bancos e Serviços Financeiros
- ☐ Bens de Consumo
- ☐ Comércio
- ☐ Construção
- ☐ Consultoria em gestão
- ☐ Educação
- ☐ Energia
- ☐ Farmacêutico
- ☐ Hotelaria
- ☐ Mineração
- ☐ Papel e Celulose
- ☐ Química e Petroquímica
- ☐ Serviços
- ☐ Serviços Domésticos
- ☐ Saúde
- ☐ Siderurgia e Metalurgia
- ☐ Tecnologia e Informática
- ☐ Transporte
- ☐ Outro

26. Porte da empresa (observação: se você trabalha em uma organização que apresenta diferentes filiais ou unidades no Brasil e/ou no Exterior, considere o local ou o escritório onde você trabalha):

- ☐ Até 99 funcionários
- ☐ De 100 a 500 funcionários
- ☐ De 501 a 1500 funcionários
- ☐ Mais de 1500 funcionários

27. Sua função no local de trabalho se enquadra em qual nível hierárquico, considerando a estrutura da sua unidade/filial?

- ☐ Primeiro nível (não há profissionais em nível acima da sua função)
- ☐ Segundo nível - exemplo: Diretor Executivo (há somente um nível acima da sua função)
- ☐ Terceiro nível - exemplo: Diretor de Unidade ou Supte (há dois níveis acima da sua função)
- ☐ Quarto nível - exemplo: Gerente Executivo (há três níveis acima da sua função)
- ☐ Quinto nível - exemplo: Gerente / Coordenador / Supervisor (há quatro níveis acima da sua função)
- ☐ Especialista / Analista / Técnico (não possui gestão de pessoas)

28. Quantidade média de horas que você trabalha durante a semana

- ☐ Menos de 20 horas
- ☐ De 21 a 30 horas
- ☐ De 31 a 40 horas
- ☐ De 41 a 50 horas
- ☐ De 51 a 60 horas
- ☐ Acima de 61 horas

29. A organização onde você trabalha oferece licença paternidade remunerada?

- ☐ Sim
- ☐ Não

30. Se sim, quanto tempo é oferecido de licença?

- ☐ Menos de uma semana
- ☐ Uma semana
- ☐ Duas semanas
- ☐ Três semanas
- ☐ Quatro semanas
- ☐ Cinco semanas
- ☐ De seis a oito semanas
- ☐ Nove semanas ou mais
- ☐ Não se aplica

31. Você utilizou a licença paternidade durante sua trajetória profissional, mesmo que tenha sido em outra organização?

- ☐ Sim
- ☐ Não

32. Hoje, no Brasil, a legislação determina que a licença paternidade remunerada seja de cinco dias úteis consecutivos (uma semana aproximadamente). Na sua opinião, qual é o período de licença paternidade que você acredita ser apropriado para integrar as atividades do trabalho e familiares?

- ☐ Menos de uma semana
- ☐ Uma semana
- ☐ Duas semanas
- ☐ Três semanas
- ☐ Quatro semanas
- ☐ Cinco semanas
- ☐ De seis a oito semanas
- ☐ Nove semanas ou mais

33. Quantidade de horas em média, DURANTE UMA SEMANA de trabalho (SEG A SEX), que você se dedica para cuidar dos filhos (considere as atividades nas quais VOCÊ é o principal responsável no cuidado com os filhos, tais como brincadeiras, alimentação, higiene, passeios...)

- ☐ Uma hora ou menos
- ☐ De duas a três horas
- ☐ De quatro a cinco horas
- ☐ De seis a sete horas
- ☐ De oito a nove horas
- ☐ Acima de dez horas
- ☐ Não se aplica

34. Quantidade de horas em média, DURANTE O FINAL DE SEMANA (SÁB/DOM), que você se dedica para cuidar dos filhos (considere as atividades nas quais VOCÊ é o principal responsável no cuidado com os filhos, tais como brincadeiras, alimentação, higiene, passeios...)

- ☐ Uma hora ou menos
- ☐ De duas a três horas
- ☐ De quatro a cinco horas
- ☐ De seis a sete horas
- ☐ De oito a nove horas
- ☐ Acima de dez horas
- ☐ Não se aplica

35. As duas próximas perguntas estão no formato de um Ranking, no qual você deverá considerar as alternativas em ordem de prioridade, sendo 1 o mais importante e 6, o menos importante. ARRASTE as opções por favor, em ORDEM DE PRIORIDADE. HOJE, qual é seu papel mais importante como PAI? Considere 1 o mais importante e 6, o menos importante

_____ Participar das atividades do dia-a-dia (Exemplo: trocar fraldas, colocar roupa, alimentar, levar à escola/ao médico/ao dentista/às festas de aniversário)
_____ Dar suporte emocional e afetivo
_____ Prover segurança financeira
_____ Prover disciplina
_____ Oferecer conselhos e orientação
_____ Garantir a integridade física (cuidado com o bem estar / saúde)

36. HOJE, qual é o papel mais importante da MÃE de seu (s) filho (s)? Considere 1 o mais importante e 6, o menos importante. ARRASTE as opções por favor, em ORDEM DE PRIORIDADE.

_____ Participar das atividades do dia-a-dia (Exemplo: trocar fraldas, colocar roupa, alimentar, levar à escola/ao médico/ao dentista/às festas de aniversário)
_____ Dar suporte emocional e afetivo
_____ Prover segurança financeira
_____ Prover disciplina
_____ Oferecer conselhos e orientação
_____ Garantir a integridade física (cuidado com o bem estar / saúde)

Por favor, leia atentamente as afirmações apresentadas e, considerando o seu contexto profissional, avalie-as, indicando criticamente o seu grau de concordância ou discordância, sendo 1 discordo totalmente e o 7 concordo totalmente.

Tenho que trabalhar mais tempo para aumentar a renda familiar (18)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sinto-me um profissional mais realizado (19)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho menos flexibilidade para desenvolver minha carreira (20)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho maior satisfação em relação à minha atividade profissional (21)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Tenho mais responsabilidade e complexidade na minha atividade profissional (22)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

As próximas questões não são obrigatórias.

Nas esferas de sua vida pessoal, familiar e profissional, você poderia citar os principais benefícios e conflitos após a paternidade?

	BENEFÍCIOS		CONFLITOS	
VIDA PESSOAL				
VIDA FAMILIAR				
VIDA PROFISSIONAL				

Deseja fazer algum comentário adicional sobre as perguntas?

Deixe seu e-mail caso queira receber o resultado da pesquisa (opcional):

Muito obrigada por sua contribuição!