

**WORK-LIFE BALANCE: O PAPEL DA JORNADA DE TRABALHO NA
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL E PESSOAL**

Matheus Da Silva Santos

Orientadora: Alyssandra Bezerra De Lima Sá

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual do Piauí, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Campus Poeta Torquato Neto, como requisito indispensável para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aluno do Curso de Administração. E-mail: matheusdass@aluno.uespi.br

Professora Orientadora. E-mail: alyssandradelimasa@urc.uespi.br

RESUMO

No mundo atual, vem-se buscando o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, também conhecido como work-life balance, que se baseia nos conceitos do campo da gestão de pessoas. Onde se refere à capacidade de conciliar as responsabilidades pessoais do indivíduo com as demandas da carreira profissional, promovendo o bem-estar e a satisfação. A jornada de trabalho é fundamental nesse equilíbrio, pois a carga horária, a flexibilidade, a satisfação e a qualidade de vida estão diretamente conectadas à saúde mental, a produtividade e a motivação de cada colaborador. O excesso da carga horária pode gerar grandes consequências negativas tanto para o empregado, quanto para o empregador, afetando de todas as formas negativas a vida pessoal e o desempenho profissional. A importância desse assunto está relacionada à capacidade de influenciar positivamente tanto os empregados quanto os empregadores. Esse tema está colocado em vários debates contemporâneos, exigindo muita atenção especial das organizações que desejam criar ambientes de trabalho mais saudáveis e competitivos, trazendo maiores benefícios e expectativas de quem está atuando em locais que não praticam o work-life balance, onde a geração atual busca por melhores benefícios para usar sua força de trabalho, seu esforço, capacidade e talento. Portanto, a busca do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional está sendo discutida atualmente, pois a sua relevância está relacionada a diversos fatores, que afetam diretamente a sociedade, as organizações, a qualidade de vida de todos que estão inseridos nessa realidade, que buscam satisfazer seus desejos pessoais e seus desejos profissionais.

Palavras-chaves: work-life balance; flexibilidade; satisfação.

ABSTRACT

In today's world, there is a search for a balance between personal and professional life, also known as work-life balance, which is based on concepts from the field of people management. This refers to the ability to reconcile an individual's personal responsibilities with the demands of a professional career, promoting well-being and satisfaction. The workday is essential in this balance, since working hours, flexibility, satisfaction and quality of life are directly linked to the mental health, productivity and motivation of each employee. Excessive working hours can generate major negative consequences for both the employee and the employer, negatively affecting personal life and professional performance in all sorts of ways. The importance of this subject is related to the ability to positively influence both employees and employers. This topic is discussed in several contemporary debates, requiring special attention from organizations that wish to create healthier and more competitive work environments, bringing greater benefits and expectations to those who work in places that do not practice work-life balance, where the current generation seeks better benefits to use their workforce, effort, ability and talent. Therefore, the search for a balance between personal and professional life is currently being discussed, as its relevance is related to several factors, which directly affect society, organizations, and the quality of life of everyone who is part of this reality, who seek to satisfy their personal desires and their professional desires.

KEYWORDS: work-life balance; flexibility; satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

O Work-Life Balance, também conhecido como equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, está sendo discutido cada vez mais nas organizações e na área de gestão de pessoas. Com as alterações que ocorrem ao longo dos anos no trabalho, aumentado pelos os fatores da globalização, os avanços tecnológicos e impulsionados pela busca por maior produtividade, o modelo atual e tradicional da jornada de trabalho está sendo questionado. A carga horária de trabalho, quando é mal planejada ou extremamente rígida, pode trazer fatores prejudiciais à saúde mental e física dos colaboradores, interferindo na sua qualidade de vida, na sua satisfação profissional e pessoal.

A jornada de trabalho muito excessiva faz com que os trabalhadores fiquem cada vez mais cansados, sobrecarregados, perdendo qualidade de vida, pois afetam diretamente sua relação tanto com a família quanto sua qualidade no serviço, pois não conseguem cumprir com todas as suas obrigações, pela falta de tempo e pelo fato de estar totalmente esgotado pelo trabalho. Quando a jornada de trabalho ultrapassa os limites, são várias as consequências para esse trabalhador que está atuando, como surgimento de maiores estresses, pouca motivação e trazendo maiores dificuldades de relação com a família.

A falta de lazer causada pelas longas jornadas de trabalho é um fator prejudicial aos trabalhadores em geral, pois ficam vivendo para o trabalho, não têm sua liberdade, seu momento de aproveitar a vida, fazer seus hobbies, ter mais tempo de qualidade com seus familiares e amigos, causando ainda mais problemas de saúde, sentimento de frustração, cansaço excessivo. Situações que afetam diretamente todos os trabalhadores que estão nessa situação, sem conseguir ter esse equilíbrio de vida pessoal e vida profissional.

O problema principal que motiva o estudo desse tema é sobre o seguinte questionamento: como a jornada de trabalho influencia a satisfação pessoal e profissional dos trabalhadores? Esse questionamento traz uma realidade vivida pela grande maioria dos trabalhadores contemporâneos, onde a carga horária excessiva de trabalho, a falta de flexibilidade e os problemas para conseguir conciliar as responsabilidades pessoais e profissionais são desafios atuais para o bem-estar de cada indivíduo.

O objetivo principal nesse contexto é analisar como o impacto da jornada de trabalho interfere na satisfação profissional e pessoal, verificando os fatores de carga horária, a qualidade de vida e a flexibilidade. Nesse objetivo, busca-se entender como os diferentes formatos de jornada de trabalho podem interferir na motivação dos colaboradores e na saúde física e mental,

verificando também as condições necessárias para estabelecer um equilíbrio saudável entre a vida pessoal e o trabalho.

Para buscar esse objetivo geral, foram determinados os seguintes objetivos específicos, identificar a relação entre a carga horária de trabalho e o bem-estar dos trabalhadores, investigar de que maneira as longas jornadas de trabalho ou mal planejadas podem afetar a saúde mental e física. Avaliar os resultados da flexibilidade na jornada de trabalho sobre a satisfação pessoal e profissional, analisar formas de trabalho remoto, horários mais flexíveis e jornadas longas reduzidas. Verificar como o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional pode influenciar a produtividade e a motivação dos trabalhadores, considerando as ações organizacionais que ajudam esse equilíbrio.

A importância desse assunto se justifica pelo fato de que a jornada de trabalho tem afetado tanto o bem-estar individual quanto o desempenho dentro das organizações. A jornada de trabalho excessiva e as que são inflexíveis estão ligadas a problemas como estresse, insatisfação no trabalho, conflitos familiares e burnout. Essas situações comprometem tanto a qualidade de vida dos funcionários, quanto também impactam de forma negativa os indicadores das empresas, pela perda da produtividade, retenção de talentos e engajamento.

Contudo, outro fato importante é que as pesquisas apontam que as empresas que têm essa política voltada para o bem-estar, o equilíbrio do trabalho-vida, recebem benefícios significativos, como trabalhadores mais satisfeitos, produtivos e determinados. Como afirmam os autores Ollier-Malaterre e Kossek (2020), ações que promovem melhor qualidade de vida e maior flexibilidade não são apenas uma tendência, mas sim uma necessidade para obter o desenvolvimento sustentável das empresas e organizações no século XXI.

Essas medidas tomadas por essas empresas proporcionam aos trabalhadores um maior controle sobre todas as suas rotinas, aumentando sua capacidade de resolver as demandas da vida cotidiana sem prejudicar o seu desempenho profissional. Promover esse equilíbrio entre a vida pessoal e profissional não é apenas um incentivo ao bem-estar dos trabalhadores, mas também é um fator estratégico providencial na gestão de pessoas da empresa.

Portanto, com essa pesquisa se busca favorecer o avanço dessas temáticas sobre work-life-balance, demonstrando teorias e práticas que as empresas e gestores possam desempenhar políticas mais eficientes e humanas. Dessa maneira, ao entender as consequências da jornada de trabalho na satisfação dos colaboradores, planeja-se aumentar a criação de locais de trabalho bem mais saudáveis, que valorizem o bem-estar dos funcionários, quanto ao sucesso das organizações, aumentando a satisfação dos colaboradores e motivando os mesmos a valorizar o ambiente que proporciona esse equilíbrio.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A influência dos regimes de trabalho flexíveis no engajamento dos funcionários

O artigo "The Influence of Flexible Work Arrangements on Employee Engagement: An Exploratory Study", de Marcel Weideman e Karl B. Hofmeyr (2020), analisa as consequências dos arranjos flexíveis de trabalho no engajamento dos trabalhadores e também nos resultados alcançados das organizações. No mundo globalizado em que as empresas estão buscando maior competitividade, inovações e retenção de talentos, os FWAs surgem como uma estratégia fundamental para conseguir o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, aumentando a motivação e diminuindo o estresse.

OS FWAs são definidos como as práticas organizacionais que liberam aos funcionários maior domínio sobre quando e onde podem fazer suas atividades, sem prejudicar seus objetivos organizacionais. Um dos exemplos mais comuns seria os horários mais flexíveis, semanas de trabalho de forma remota. Essas medidas correspondem ao aumento necessário de equilíbrio entre vida profissional e pessoal, dando maior autonomia e adaptabilidade aos empregados.

"A maioria dos funcionários também relatou que, ao oferecer arranjos de trabalho flexíveis, sua organização estava praticando seus valores. Os funcionários se sentem empoderados quando recebem autonomia para realizar seu trabalho." (WEIDEMAN; HOFMEYR, 2020, p. 10). Outro fato importante é que essas práticas ajudam a diminuir conflitos trabalho-vida, pois trazem aos funcionários a capacidade de se ajustar às demais rotinas, para atender tanto as obrigações profissionais quanto às suas obrigações pessoais.

O engajamento definitivo por Kahn é o estado de relação cognitivo, comportamental e emocional no trabalho, que está diretamente relacionado ao processo de produtividade e ao bem-estar dos trabalhadores. Hofmeyr e Weideman relatam que os FWAs impactam positivamente os engajamentos ao melhorar a saúde mental e o bem-estar, os trabalhadores que utilizam FWAs informam que estão menos estressados e mais satisfeitos no serviço. A maior flexibilidade faz com que eles tenham um maior equilíbrio nas suas responsabilidades pessoais, como cuidar mais da família, fazer atividades físicas, lazer, melhorando toda sua qualidade de vida.

Por outro lado, mesmo que os FWAs demonstrem vários benefícios, também há outro fator importante ligado a essa implementação. Weideman e Hofmeyr verificaram que alguns colaboradores podem usar os FWAs de forma inadequada, diminuindo sua produtividade ou se aproveitando das novas condições flexível de trabalho, sem realizar suas obrigações, dessa

forma podendo causar maiores conflitos entre os demais funcionários e prejudicar todo o clima da empresa.

Para vencer esses desafios e melhorar os benefícios dos FWAs, Hofmeyr e Weideman determinaram que, na definição e clareza das políticas organizacionais, tem que estabelecer objetivos claros sobre o uso desse sistema, garantindo maior equidade e transparência. Dessa maneira, reduz a ambiguidade e aumenta a adesão por parte dos trabalhadores e gestores.

A pesquisa de Hofmeyr e Weideman ajuda significativamente a entender os impactos dos FWAs no engajamento dos trabalhadores. Esses autores indicam que, quando inseridos de forma planejada, os FWAs podem oferecer benefícios tanto para os colaboradores quanto para as empresas, incluindo mais satisfação, produtividade e retenção de talentos. Por outro lado, para que isso seja eficaz, é necessário que as organizações vençam seus desafios relacionados à comunicação, à gestão e à tecnologia, adquirindo uma abordagem central voltada para o equilíbrio vida-trabalho.

2.2 A criação colaborativa de trabalho com carga reduzida

O artigo "Desperately seeking sustainable careers: Redesigning professional jobs for the collaborative crafting of reduced-load work" de Ellen Ernst Kossek e Ariane Ollier-Malaterre analisa o aumento necessário de ser feitos arranjos de trabalho sustentável baseado em contextos profissionais. Com a variedade de trabalho atual, é fundamental repensar como os trabalhos podem ser feitos para fazer com que os trabalhadores mandem na sua trajetória de carreira, enquanto equilibram suas demais responsabilidades pessoais e profissionais. Este estudo destaca os principais aspectos associados ao trabalho com carga horária reduzida, a teoria de redigir o trabalho, os desafios e as oportunidades para a colaboração entre empregados e empregadores.

Os arranjos de trabalho com as jornadas de trabalho reduzidas são definidos como forma flexível de trabalho que possibilita aos trabalhadores adaptarem a sua carga horária de trabalho e essa carga horária pode geralmente ser feita em troca de uma redução proporcional na remuneração. "O trabalho com carga reduzida é cada vez mais visto como uma estratégia viável para sustentar carreiras enquanto se atende às prioridades da vida pessoal" (KOSSEK; OLLIER-MALATERRE, 2020, p. 2). Esse estudo sugere que a implantação de arranjos de redução de jornada pode ajudar o bem-estar, o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e a satisfação na carreira em geral.

A teoria deste artigo é importante para compreender como os trabalhadores em carga horária reduzida interagem dentro de um local que constantemente tem colegas em trabalho de tempo integral. Mesmo que os arranjos solicitem a redução de horas, é importante que os gestores estruturem as tarefas e as responsabilidades, levando em conta a complexidade das obrigações do trabalho em equipe. Essa teoria indica que os gestores devem aplicar estratégias de diferenciação e interação para conseguir que todos da equipe possam colaborar da melhor forma, mantendo a eficiência organizacional.

A criação de carreiras mais sustentáveis é uma ideia principal neste artigo, priorizando a importância da colaboração entre os empregados e empregadores nas especificações desses arranjos de carga horária reduzida. O artigo demonstra que os procedimentos colaborativos podem não só melhorar a satisfação profissional, mas também ajudar na mudança de um local de trabalho para que seja um clima saudável e produtivo.

No entanto, a pesquisa aponta várias dificuldades enfrentadas durante a implantação desses arranjos. Os desafios estão inclusive na percepção negativa ligada aos funcionários de meia jornada, da mesma maneira como nas dificuldades de conciliar as cargas horárias de trabalho entre profissionais em tempo integral e aqueles em arranjos de redução de jornada. As gestões frequentes revelam que a terceirização de demandas não resolvidas pelos trabalhadores com carga horária reduzida se torna mais complexa, exigindo que os demais funcionários da equipe realizem trabalho extra, o que pode aumentar tensões. Dessa maneira, o gerenciamento precisa de cuidado nas expectativas e nas responsabilidades para o sucesso desses arranjos.

Esse estudo relata que o tempo é um dos fatores mais críticos nos arranjos de trabalho com carga reduzida, não somente na sua exposição inicial, mas também na fase da implementação e na sustentação das carreiras. Nessa pesquisa informa-se que os processos de trabalho colaborativos e integrados orientam a eficiência do trabalho com jornadas reduzidas e ajudam a melhorar a cultura organizacional que valoriza a relação de equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O artigo identifica a importância do trabalho com carga horária reduzida como um planejamento estratégico eficaz para conseguir carreiras sustentáveis. Ao analisar os papéis de diversos integrantes dentro da organização e enfatizar a relevância de práticas colaborativas, o estudo de Kossek e Ollier-Malaterre contribui bastante para a literatura sobre o planejamento de carreiras em locais de trabalho. Os insights relatados no artigo não apenas destacam as dificuldades, mas também dão oportunidades para que as organizações, empregadores e profissionais trabalhem juntos nessa criação de um futuro de trabalho onde seja importante a flexibilidade e a sustentabilidade.

2.3 O equilíbrio vida – trabalho

O tema equilíbrio trabalho-vida pessoal está crescendo de forma relevante nas discussões organizacionais e psicológicas contemporâneas. A percepção do equilíbrio trabalho-vida cresceu ao longo dos anos, onde inicialmente caracterizada por uma ideia simples que priorizava a distribuição equitativa do tempo entre a vida pessoal e profissional. Essa visão foi contestada por Kanter, que relatou que as esferas de trabalho e a vida pessoal de cada indivíduo são interdependentes e permeáveis, sugerindo que a vida de uma pessoa não deve ser observada em compartimentos isolados.

O equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é geralmente definido como a percepção de que as demandas do trabalho e da vida pessoal são compatíveis e que a participação em ambos os domínios é facilitada. Essa definição reconhece que o equilíbrio é uma experiência subjetiva e individual, variando de pessoa para pessoa, e que envolve a capacidade de atender às demandas de ambos os domínios de maneira satisfatória. (BROUGH et al., 2020, p. 324)

As cargas horárias excessivas, prazos curtos e ausência de um suporte organizacional podem gerar grandes conflitos que podem prejudicar a capacidade das pessoas de lidar com as suas responsabilidades profissionais e pessoais. De outra forma, a disponibilidade de investimento, como a flexibilidade no trabalho e políticas de maior suporte organizacional, ajuda o ambiente que melhora o bem-estar de todos.

No que se refere aos fatores individuais, características de autoconfiança e resiliência demonstram um papel significativo na habilidade de conseguir um equilíbrio eficaz. Pesquisas relatam que a percepção de auto eficácia pode moderar a relação entre os serviços na empresa e o engajamento do colaborador. Chan, por exemplo, observou que os trabalhadores que sentem que têm o domínio sobre suas tarefas são mais propensos a experimentar um equilíbrio positivo entre suas demandas de vida pessoal e profissional. Dessa forma, os programas organizacionais voltados para o desenvolvimento das habilidades de enfrentamento podem ser importantes para conseguir ajudar os trabalhadores a gerenciar suas diversas responsabilidades.

A cultura da organização e as políticas de investimento humano têm grande relevância para o equilíbrio trabalho-vida, além das características individuais. Brough informa que a implementação de políticas que ajudam o equilíbrio não só melhora a qualidade de vida, a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores, mas também resulta no aumento de desempenho e na retenção de talentos. As organizações que têm essa cultura de valorizar o equilíbrio entre

trabalho-vida verificam a diminuição no estresse relacionado ao trabalho, o que ajuda a manter um ambiente de serviço mais saudável e produtivo.

Portanto, esse equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é um conceito complexo, que vai muito além de uma mera visão de tempo entre as esferas da vida. Esse tema envolve uma relação dinâmica entre fatores individuais, demandas, os recursos do trabalho e uma cultura das organizações que apoiam essas intenções. Dessa maneira, as organizações podem alcançar um verdadeiro equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, para seus trabalhadores é importante adotar práticas que valorizam e interagem com todos esses aspectos.

2.4 Trabalho e Família: Aliados ou Inimigos?

O livro "Work and Family: Allies or Enemies?", de Jeffrey H. Greenhaus e Gary N. Powell é um trabalho de grande referência para compreender as relações entre trabalho e vida familiar no contexto da busca pelo o equilíbrio entre essas duas esferas. O livro se baseia na interação constante entre as demandas do ambiente profissional e as obrigações da vida pessoal, analisando como essas duas esferas podem se influenciar mutuamente. Esses autores relatam teorias, conceitos e planejamento que ajudam a entender a dinâmica dessa relação e como ela pode interferir na satisfação profissional e pessoal.

Trabalho e família são frequentemente vistos como forças conflitantes, mas nossa pesquisa indica que eles também podem ser aliados. Quando indivíduos e organizações reconhecem a interdependência entre os papéis profissionais e pessoais, podem criar ambientes onde ambos os domínios se apoiam e se fortalecem mutuamente. Essa sinergia leva a uma maior satisfação e eficácia em ambas as áreas da vida." (FRIEDMAN; GREENHAUS, 2000, p. 5)

Uma das principais teorias do livro é a teoria do conflito trabalho-família, onde os autores verificam como o excesso de tarefas de uma esfera pode interferir no desempenho da outra. De acordo com Greenhaus e Powell (2006), o conflito trabalho-família nasce de uma forma de conflito de papéis, que são divididos em três esferas, com conflito de tempo, quando as responsabilidades de uma esfera interferem no tempo disponível da outra, o conflito de tensão, onde o estresse ou emoções negativas de uma esfera pode atrapalhar na outra, e o conflito de comportamento, onde o comportamento requerido em um papel são incoerentes para outro. Esses conflitos prejudicam diretamente a satisfação e o bem-estar das pessoas, causando sentimento de frustração e sobrecarga.

Além dos conflitos, os autores também relatam o enriquecimento do trabalho-família, um conceito que contradiz a visão negativa das relações entre o trabalho profissional e a vida

pessoal. O enriquecimento ocorre quando as experiências positivas em uma esfera podem gerar benefícios na outra, como aprender a habilidade nos trabalhos que podem ajudar nos serviços de casa. Essa percepção mais otimista pode sugerir que o trabalho e a família não precisam ser inimigos, mas podem ser aliados ajudando no desenvolvimento e crescimento pessoal.

No livro destaca a perspectiva dos recursos, defende que tanto no trabalho quanto na família oferece grandes recursos importantes, como um suporte emocional, financeiro ou psicológico, que podem ajudar os trabalhadores, as pessoas em geral a enfrentar as tarefas de ambas as esferas. Um exemplo importante disso é o impacto positivo que a estabilidade financeira feita pelo trabalho pode causar na vida familiar, ou no suporte emocional da família que ajuda o trabalhador a enfrentar o estresse no ambiente de trabalho.

Os autores Greenhaus e Powell também destacam o papel das organizações no equilíbrio da vida-trabalho. Eles relatam que as políticas organizacionais voltadas para a flexibilidade e o suporte dos trabalhadores são importantes para diminuir os conflitos entre trabalho e a vida pessoal. As práticas como horários flexíveis, teletrabalho e licenças parentais são destacadas como ferramentas eficazes para conseguir esse equilíbrio. Os autores também informam que as organizações que implantam essas políticas observaram benefícios significativos, como maior produtividade e engajamento.

Na área da satisfação profissional e pessoal, o livro mostra que o equilíbrio saudável entre a vida familiar e o trabalho resulta em maior bem-estar e qualidade de vida. As pessoas que conseguem atender às tarefas de ambas as esferas de forma equilibrada tendem a informar maior satisfação no trabalho, melhores relações interpessoais e um nível menor de estresse. Dessa forma, a falta desse equilíbrio pode causar o esgotamento, problemas de saúde física e mental.

Conclui-se que a obra "Work and Family: Allies or Enemies?" destaca uma referência teórica e prática sobre o tema de equilíbrio vida e trabalho. De modo bem abrangente, Greenhaus e Powell relatam que, mesmo existindo conflitos inevitáveis entre as esferas, é possível torná-las aliadas de maneira estratégica e integrativa. Dessa maneira, ajuda não apenas para o desenvolvimento individual, mas para o sucesso das organizações, aumentando a importância do work-life balance nos contextos pessoais e profissionais.

2.5 Uma vida que funciona na era do trabalho flexível

O livro CEO of Me: Creating a Life that Works in the Flexible Job Age, de Ellen Ernst Kossek e Brenda A. Lautsch relata uma abordagem inovadora sobre o tema de equilíbrio entre

a vida pessoal e profissional. O livro destaca a autonomia dos indivíduos para que assumam o controle sobre suas próprias vidas, vivendo como “CEOs” das suas escolhas profissionais e pessoais. “Você é o CEO da sua vida: você, e ninguém mais. Você pode estabelecer as novas regras que o ajudarão a alcançar um verdadeiro equilíbrio entre o trabalho e o restante da sua vida. E se você não fizer isso, ninguém mais fará” (KOSSEK; LAUTSCH, 2008, p. 1).

Uma das ideias centrais do livro é a flexibilidade no trabalho, que o Kossek e Laustsch definem como a habilidade de ajustar quando, onde e como o serviço é realizado, com o objetivo de conseguir as necessidades dos colaboradores e das empresas. A flexibilidade é relatada como uma ferramenta grandiosa para melhorar o work-life balance, mas os autores também informam que ela também pode gerar dificuldade, dependendo da maneira de como é implementada e gerenciada.

Os autores informam que a flexibilidade deve ser adaptada às escolhas individuais e as demandas mais específicas de cada colaborador. No livro destaca três categorias de perfis, os integradores, que preferem misturar as esferas pessoal e profissional, onde para essas pessoas, a flexibilidade pode ajudar a uma transição mais fluída entre os papéis, os segmentadores, que preferem manter limites mais claros e rígidos entre o trabalho profissional e a vida pessoal, precisam de planejamento que evite a sobreposição entre essas áreas, os híbridos, que adotam um método mais flexível que combina a integração e segmentação. Essa categorização é importante para entender como as diferentes pessoas percebem e utilizam a flexibilidade no trabalho, e como isso afeta o equilíbrio entre vida e trabalho.

Um fato também importante destacado no livro é que os indivíduos precisam assumir um papel ativo na área da gestão de seu equilíbrio vida e trabalho. Esses autores utilizam a metáfora de ser o “CEO” de si próprio para mostrar como é necessário que cada pessoa tome suas decisões conscientes sobre seu tempo entre as duas áreas pessoal e profissional. Dessa forma, eles reforçam a importância da autoridade individual para definir prioridades e os limites, principalmente em um mundo onde as tecnologias facilitam o trabalho home office e a conectividade entre todos.

Conclui-se que o livro ajuda de forma bem eficiente a necessidade de um planejamento estratégico consciente e personalizado, ao mesmo tempo, reconhecendo a importância de políticas e culturas das organizações que valorizem esse suporte aos trabalhadores. Dessa maneira, CEO of Me fornece um guia bem prático e teórico para aqueles que buscam alinhar suas prioridades profissionais e pessoais de uma maneira mais saudável e sustentável, oferece uma base teórica bem robusta para entender as complexidades do work-life balance em um mundo atual de trabalho cada vez mais flexível.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de Pesquisa

O trabalho foi feito por meio de uma pesquisa bibliográfica, com as abordagens qualitativas. Essa abordagem qualitativa tem como seu objetivo entender, de forma interpretativa, os significados e a relação entre os conceitos verificados, principalmente os que se tratam de fenômenos sociais e subjetivos, como a importância do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Ela proporciona meios para definir, avaliar e delimitar um problema, além de esclarecer e compreender não só o objeto de estudo como também suas relações com outros fenômenos. (GIL, 2008, p. 44)

Esse tipo de pesquisa foi escolhido pela justificativa da necessidade de explorar as diferentes teorias sobre o work-life balance e sua relação com as jornadas de trabalho, procurando entender como esses fatores podem interferir na satisfação e no bem-estar dos funcionários nas organizações.

Essa abordagem possibilita entender mais profundamente as percepções, experiências e interpretações feitas em torno do tema, sem se prender a dados numéricos ou estatísticos. A escolha pela pesquisa bibliográfica com foco no qualitativo se justifica pela complexidade e subjetividade do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, já que envolve várias dimensões humanas, como bem-estar, satisfação, produtividade, saúde mental e relações interpessoais.

Com a leitura e análise de autores que relatam esse tema, foi possível realizar uma base teórica que sustenta a discussão e oferece diferentes pontos de vista sobre como a jornada de trabalho influencia diretamente na vida dos trabalhadores.

3.2 Abordagem Metodológica

Para o referencial teórico, foi feito uma busca sistemática em bases de dados acadêmicos relevantes e confiáveis, como o google acadêmico, Scielo, CAPES períodos, Academia.edu e ResearchGate. Foi selecionado textos que falam do tema equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, sobre jornadas de trabalho, a qualidade de vida e a satisfação no serviço e flexibilidade no trabalho.

Foi utilizado como critérios de escolha de publicações entre os anos 2000 a 2024, com a preferência por materiais mais atualizados e com maior relevância acadêmica e científica,

com a prioridade nas áreas de administração, gestão de pessoas e psicologia organizacional. As palavras chaves utilizadas na pesquisa foram os termos work-life balance, satisfação profissional e pessoal, flexibilidade, jornada de trabalho, entre outros.

Foram estabelecidos critérios de inclusão para garantir a relevância e confiabilidade do material analisado. Foram incluídos: Artigos científicos, livros e capítulos de livros publicados entre os anos de 2000 e 2024, textos publicados em português, inglês e espanhol, estudos revisados por pares (peer-reviewed) ou de editoras acadêmicas reconhecidas, produções que abordassem de forma direta temas como equilíbrio entre vida pessoal e profissional, modelos de jornada de trabalho, impactos da carga horária na saúde mental, satisfação profissional e estratégias de flexibilidade nas organizações.

Já os critérios de exclusão foram definidos para refinar o corpus final da pesquisa. Foram excluídos: Trabalhos opinativos, ensaios sem embasamento teórico ou revisões sem rigor metodológico; documentos duplicados entre as bases de dados, artigos cuja temática central não estivesse diretamente relacionada à interseção entre jornada de trabalho e equilíbrio vida-trabalho, materiais com acesso restrito ao conteúdo completo ou sem informações metodológicas mínimas.

Com base nesses critérios, foi possível identificar inicialmente cerca de 85 documentos. Após a triagem conforme os critérios estabelecidos, foram selecionados 32 textos (entre artigos, livros e capítulos) para análise aprofundada. Mesmo sendo uma pesquisa bibliográfica, utilizou-se uma análise qualitativa com categorização temática, permitindo a organização das obras em eixos de discussão como: impactos da jornada de trabalho na saúde e bem-estar; modelos de flexibilidade laboral; papel da liderança e cultura organizacional; e novas demandas das gerações no mercado de trabalho. A sistematização dos dados foi apresentada por meio de uma tabela-síntese, reunindo autores, objetivos e principais contribuições das obras selecionadas.

Os textos selecionados passaram por uma leitura exploratória e, posteriormente, por uma leitura analítica, com o objetivo de extrair os principais conceitos, argumentos e evidências empíricas relacionados ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional e às condições de trabalho contemporâneas.

Essa análise teve como objetivo a identificação de categorias temáticas recorrentes nos estudos, que estão relacionados com a jornada de trabalho e bem-estar, o papel da flexibilidade no desempenho e na motivação, e as estratégias organizacionais voltadas à promoção da qualidade de vida. Esses temas foram escolhidos e integrados ao referencial teórico com base em critérios de relevância e coerência com os objetivos da pesquisa.

Por fim, todo o conteúdo pesquisado foi organizado de maneira a ajudar na construção de uma análise mais crítica sobre o tema. As leituras feitas serviram de base para pensar, nos capítulos seguintes, sobre como a jornada de trabalho pode influenciar o equilíbrio entre a vida

pessoal e profissional. Esse caminho escolhido na metodologia tem o objetivo de dar mais consistência ao trabalho e permitir uma compreensão mais clara dos impactos que o tempo dedicado ao trabalho tem na satisfação e bem-estar das pessoas.

Tabela 1 – Síntese das obras analisadas no referencial teórico

Autor(es)	Ano	Título da Obra	Objetivo Principal	Principais Contribuições
Greenhaus & Powell	2006	Work and Family: Allies or Enemies?	Analisar os conflitos e alianças entre trabalho e vida pessoal.	Propõem que trabalho e família podem ser aliados; destacam o impacto das demandas conflitantes.
Kossek & Lautsch	2008	CEO of Me: Creating a Life That Works in the Flexible Job Age	Investigar a importância da flexibilidade no trabalho para o equilíbrio pessoal.	Defendem a autonomia e gestão pessoal como estratégias-chave para o equilíbrio vida-trabalho.
Brough et al.	2020	Work-life balance: Definitions, causes, and consequences	Revisar conceitos, causas e efeitos do desequilíbrio trabalho-vida.	Define o equilíbrio como percepção subjetiva; aborda impactos na saúde e no desempenho.
Weideman & Hofmeyr	2020	The influence of flexible work arrangements on employee engagement	Explorar como arranjos flexíveis afetam o engajamento dos funcionários.	Confirma que flexibilidade aumenta motivação, engajamento e satisfação.
Kossek & Ollier-Malaterre	2020	Redesigning professional jobs for reduced-load work	Propor modelos sustentáveis de carreira com cargas horárias reduzidas.	Apontam a importância do redesenho do trabalho para inclusão e saúde organizacional.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 A Influência da Jornada de Trabalho no Equilíbrio Vida-Pessoal e Profissional

A pesquisa teve como seu objetivo analisar, de maneira bibliográfica, a relação entre a jornada de trabalho e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, almejando entender como isso influencia a satisfação de cada indivíduo no ambiente de trabalho. Os resultados alcançados a partir das análises feitas das literaturas especializadas relatam que esse tema está incluso em vários contextos, que envolve as questões culturais, psicológicas, organizacionais e sociais. Partindo dessa análise, foi permitido identificar padrões, tendências e as contribuições teóricas que valorizam a discussão sobre o tema de trabalho mais sustentável, flexível e mais humano.

A partir da revisão bibliográfica, foi possível verificar que o conceito de Work-Life Balance não pode ser entendido como uma simples divisão do tempo de trabalho e vida pessoal de cada indivíduo. Como afirmam Brough et al. (2020), é uma perspectiva individual sobre o equilíbrio entre os dois ambientes. Ou seja, o equilíbrio não fica dependendo apenas da carga horária trabalhada, mas também da qualidade de vida, da autonomia que cada trabalhador tem sobre sua rotina. Com essa definição, é possível entender sobre o tema, uma vez que se considera toda a diversidade de qualidade e estilo de vida, as prioridades e os contextos pessoais de cada indivíduo.

As autoras como Kossek e Laustsch (2008) ampliam essa ideia ao relatarem que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional está diretamente ligada ao nível de flexibilidade oferecido pelas empresas e organizações. No seu livro CEO of Me, as autoras dão destaque à capacidade do empregado de organizar suas obrigações, dentro de padrões de trabalho mais adaptáveis, ajudando muito para a sua saúde física, mental e na sua satisfação no local de trabalho. Com essa autonomia, entrando, não pode ser confundida com a mudança de responsabilidade total para os indivíduos, pois é papel das empresas oferecerem locais adequados que favoreçam esse tipo de conciliação.

Já Greenhaus e Powell (2006), em Work and Family: Allies or Enemies?, analisam a relação entre as demandas do trabalho e a vida familiar, relatando que a sobrecarga no trabalho pode causar conflitos interpessoais, diminuição no desempenho e a insatisfação geral. Os autores argumentam que, ao contrário de serem adversários, esses domínios da vida pessoal e do trabalho podem se conciliar como aliados, de maneira que haja as políticas organizacionais que valorizam esse equilíbrio, como trabalho remotos, os horários mais flexíveis, os programas de bem-estar e com incentivo a família. Com essa visão abrangente, representa uma alteração

muito importante nas práticas de gestão, pois apoia a criação de locais de trabalho que respeitam as necessidades de cada indivíduo.

Na análise dos resultados, é possível verificar que a jornada de trabalho excessiva e inflexível são uma das principais dificuldades para se alcançar esse equilíbrio da vida pessoal e profissional. Os estudos relatam que os trabalhadores que estão sujeitos a longas jornadas de trabalho têm maior possibilidade de ter estresse, ansiedade, maior distanciamento emocional, que podem chegar a ter burnout. Além disso, a falta de tempo para o lazer, família e os seus autocuidados interfere na qualidade de vida do empregado, prejudicando diretamente a sua motivação e sua produtividade. Dessa forma, a carga horária de trabalho excessiva não interfere apenas no indivíduo, mas também reflete negativamente nos seus resultados organizacionais como um todo.

Contudo, diversas pesquisas relatam que as políticas de flexibilidade da jornada de trabalho trazem maiores benefícios tanto para os seus colaboradores quanto para suas organizações. Os trabalhos com horários flexíveis, híbridos ou reduzidos permitem que os trabalhadores gerenciem melhor o seu tempo, valorizando ainda mais o seu trabalho. De acordo com Weideman e Hofmeyr (2020), os trabalhadores que verificaram que as empresas estavam confiando neles ao possibilitar esses modelos mais flexíveis tendem a aumentar os níveis de engajamento, de satisfação e com o compromisso com a empresa. Com essa confiança, é possível fortalecer a cultura pelos resultados e suas responsabilidades.

Outro fator importante relatado na análise da literatura é que esse desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional interfere em diferentes grupos de maneira desigual. Um exemplo disso é que as mulheres, principalmente as mães, são ainda mais afetadas por jornadas inflexíveis, pelo motivo da sobrecarga com o trabalho doméstico e com os cuidados familiares. Dessa maneira, as organizações que não favorecem essa realidade reforçam a desigualdade de gênero no ambiente de trabalho. Os estudos de Kossek e Ollier-Malaterre (2020) relatam que refazer os empregos com carga horária reduzida e sistemas que colaboram pode ser uma maneira mais eficaz para alcançar mais inclusão, sem interferir na produtividade.

Os estudos apontam que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal está ligado diretamente à cultura organizacional. As empresas com as culturas que apoiam a competitividade extrema, com o excesso de horas extras e pouca flexibilidade constante, estão causando um ambiente mais tóxico, desequilibrado e insustentável ao longo do prazo. De outra forma, às culturas que promovem o bem-estar, as escutas ativas, o apoio a saúde mental e a importância do tempo livre conseguem ter equipes mais motivadas, criativas e saudáveis.

Dessa forma a ideia do equilíbrio não é apenas uma política, mas também uma filosofia que deve ser implementada na identidade da empresa.

Em suma, os resultados desta pesquisa relatam que a jornada de trabalho desempenha um papel importante no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, também na satisfação dos indivíduos. Com a literatura revisada, é reforçada a ideia de repensar os modelos tradicionais de trabalho, valorizar práticas que apoiam a flexibilidade, o bem-estar e a autonomia dos colaboradores. Dessa maneira, as empresas colaboram para a qualidade de vida de seus trabalhadores, se tornam mais conhecidas e atrativas, aumentando a produtividade e os desafios no mundo atual do trabalho.

4.2 Impactos Psicossociais da Jornada de Trabalho

Com a análise dos estudos escolhidos, foi verificado que a jornada de trabalho, quando é mal administrada, não interfere apenas no rendimento das organizações, mas também afeta diretamente na saúde mental, física e emocional de cada trabalhador. Os sintomas como a irritabilidade, ansiedade, cansaço emocional e o isolamento social estão entre as consequências mais frequentes da jornada de trabalho excessiva e inflexível. Essas consequências, além de afetar a qualidade de vida de cada pessoa, geram custos bem elevados para as empresas, como os afastamentos constantes, diminuição da produtividade e maior rotatividade.

Com essa literatura, também é possível verificar que o desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional pode causar consequências bem mais graves, como o esgotamento profissional, conhecido como burnout. Esse cenário é conhecido pela Organização Municipal de Saúde (OMS), onde é caracterizado pelo o desgaste extremo que está ligado diretamente ao trabalho, com as consequências de cansaço intenso, desmotivação, sentimentos de ineficiência e baixa eficiência. Os ambientes que não se importam com os limites humanos em razão da produtividade acabam causando o adoecimento de seus colaboradores e a com a desvalorização do potencial de cada indivíduo.

Os estudos analisados reforçam a ideia de que promover o equilíbrio entre vida profissional e pessoal pode ser uma ferramenta muito importante para a prevenção dessas consequências negativas. As estratégias com flexibilidade de horário, apoio ao uso de períodos de descanso e incentivo psicológico ajudam a construir um local de trabalho mais sustentável, saudável e mais colaborativo. Dessa forma, os funcionários vão estar mais motivados, respeitados e cuidados para alcançar as metas e objetivos da empresa.

4.3 A Flexibilidade como Fator-Chave

A flexibilidade no trabalho aparece com maior frequência nas obras como uma das alternativas mais importantes para alcançar esse equilíbrio entre vida profissional e pessoal. Com a possibilidade de ajustar os horários, trabalhar de home office ou até mesmo escolher jornadas de trabalho reduzidas são estratégias que comprovam impactos positivos tanto para os trabalhadores quanto para os donos das empresas. Os estudos de Kossek e Ollier-Malaterre (2020) relatam que esses modelos permitem a personalização das rotinas, promovendo maior autonomia, engajamento e a satisfação.

Entretanto, é importante ressaltar que a flexibilidade só é bem eficaz quando aplicada com um planejamento e alinhamento da gestão e da equipe. Uma mudança de horários alternativos, sem um acompanhamento ou orientação adequada e clara, pode causar uma sobrecarga, isolamento e uma falta de comunicação. Dessa maneira, é importante que as organizações planejem políticas bem estruturadas, com base nos diálogos, na confiança no colaborador e no foco nos resultados, e não somente no cumprimento rígido de uma alta carga horária de trabalho.

A literatura também aponta que a flexibilidade é um recurso onde se precisa ser democratizado. Em vários contextos organizacionais, ela é muito restrita e rígida a cargos de alta hierarquia ou para determinados setores. Aumentar o acesso à flexibilidade para os diversos níveis e funções, respeitando todas as particularidades de cada atividade, é um fator essencial para conseguir justiça e a equidade nas relações de ambiente do trabalho.

4.4 O Papel da Liderança e da Cultura Organizacional

Outro fator evidenciado na análise teórica foi o papel importante da liderança e da cultura das organizações na criação ou na obstrução do equilíbrio da vida pessoal e profissional. Os líderes que dão importância apenas a resultados e ignoram a saúde física e mental dos seus subordinados estão criando um ambiente de trabalho tóxico, onde o aumento de demandas é natural e o bem-estar é esquecido. Contudo, os líderes que têm empatia e são comprometidos com o desenvolvimento humano são capacitados para criar uma cultura de apoio, confiança, maior motivação e respeito às diversidades de cada indivíduo.

O ambiente organizacional funciona como um reflexo dos valores da empresa. Se no trabalho tem um apoio ao descanso, uma escuta ativa e um diálogo aberto sobre os problemas que os trabalhadores enfrentam, o ambiente de trabalho se torna mais seguro e acolhedor. Com

essa cultura, é possível maior envolvimento, sentimentos de pertencimento e maior lealdade dos colaboradores. Dessa forma, o equilíbrio da vida pessoal e profissional se torna não apenas uma decisão individual, mas um valor institucional.

Dessa maneira, conclui-se que esse equilíbrio entre a vida pessoal e profissional precisa de vários fatores, onde a jornada de trabalho é apenas um desses fatores. A forma que as lideranças agem com seus liderados, com os recursos oferecidos pela empresa e os valores culturais atuais são importantes para que o equilíbrio seja comprimido. As literaturas pesquisadas fortalecem a importância de mudanças estruturais e de mentalidade para que o equilíbrio e o bem-estar dos trabalhadores seja entendido como um investimento, e não apenas como um gasto para a empresa.

4.5 Considerações sobre Políticas Públicas e Legislação Trabalhista

Outro aspecto importante verificado na literatura é o papel crucial das políticas públicas e da legislação trabalhista no incentivo do equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal de cada indivíduo. Vários autores relatam que, embora as empresas consigam inserir as medidas internas de forma eficaz, a falta de uma regulamentação mínima em um contexto legal limita alcançar essas ações, principalmente em ambientes que prevalece a informalidade e a precarização no local de trabalho.

Nos países como o Brasil, mesmo que haja vários avanços, a realidade é ainda uma grande desigualdade no acesso à flexibilidade. Os profissionais que atuam nos cargos administrativos ou em cargos com maior qualificação normalmente têm mais oportunidades de conseguir jornadas de trabalho com mais alternativas ou com um trabalho de forma remota, enquanto os trabalhadores mais operacionais e que atuam na área produtiva têm mais dificuldades para conseguir. Dessa forma, é necessária uma discussão sobre o tema work-life balance em ambiente das políticas públicas de forma mais abrangente, para alcançar a inclusão de todos os trabalhadores em geral.

Nessa literatura verificada sugere que os governos e as instituições precisam atuar como incentivadores da cultura de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, de maneira com incentivos legais e fiscais para todas as empresas adotarem as boas práticas de gestão do equilíbrio e bem-estar no trabalho. Dessa forma, é muito importante que a legislação avance nesse sentido para garantir o direito desse acesso ao descanso, não levar o trabalho para a casa e incentivar a conciliação entre a família e o trabalho.

4.6 Equilíbrio Trabalho-Vida como Estratégia de Sustentabilidade Organizacional

Um fator importante que abrange esse estudo analisado é que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional não pode ser entendido como apenas um benefício aos trabalhadores, mas também como uma estratégia de sustentabilidade organizacional. As empresas que apoiam e investem na qualidade de vida no trabalho, saúde mental e respeito às necessidades de cada indivíduo conseguem obter os melhores resultados na produtividade, na retenção de talentos e também na própria reputação da empresa.

Kossek e Ollier-Malaterre (2020) relatam que as carreiras sustentáveis são essas que reconhecem os ciclos da vida e as alterações nas prioridades pessoais ao passar do tempo. Ao aprovar as políticas que incentivem pausas, as reduções de carga horária, trabalho de forma remota, até mesmo mudanças de funções adequadas para os funcionários, a empresa está demonstrando maior compromisso com o bem-estar dos seus funcionários e diminuindo os índices de turnover.

A valorização do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal têm uma consequência direta na criação de culturas organizacionais mais humanizadas, inovadoras e inclusivas. Os profissionais que percebem que suas vidas pessoais são bem respeitadas tem maior possibilidade de desenvolverem um vínculo mais forte com a empresa e ainda ajudar de forma bem mais criativa e engajada. Isso demonstra que promover esse equilíbrio não é apenas uma questão secundária, mas sim uma ideia que alinhe os objetivos dos trabalhadores quanto da empresa ao longo tempo.

As organizações que incentivam esse equilíbrio entre a vida pessoal e profissional diminuem significativamente as despesas que estão ligadas à exaustão física e emocional dos seus funcionários, como o afastamento por motivos de doenças e a diminuição da sua produtividade. Essas consequências, que muitas vezes são ignoradas pelas gestões mais tradicionais, afetam o desempenho do colaborador quanto aos resultados coletivos da empresa, pela baixa produtividade.

Conclui-se, portanto, que esse equilíbrio entre a vida pessoal e profissional é uma ideia importante para se alcançar a saúde organizacional, incentivar a inovação e garantir a sustentabilidade das empresas a longo prazo. Ao promover esses fundamentos de forma bem alinhada e estruturada aos seus valores institucionais, as empresas demonstram maior valorização com a saúde dos seus funcionários, fortalece a sua imagem, aumenta seu índice de retenção de talentos e ainda melhora sua produtividade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho teve como seu objetivo geral analisar de que maneira a jornada de trabalho influencia o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, considerando suas consequências na satisfação e no bem-estar dos trabalhadores. Por meio de uma pesquisa bibliográfica com uma abordagem qualitativa, foi possível entender que o equilíbrio entre essas duas esferas não depende somente da quantidade de horas que o trabalhador executa, mas da visão particular de harmonia entre os papéis que cada indivíduo desempenha em sua vida profissional e pessoal.

Com a análise teórica, foi possível evidenciar que as jornadas extensas, inflexíveis e sobrecarregadas interferem não somente na saúde mental e física do colaborador, mas também interferem negativamente no desempenho organizacional, causando o turnover e o esgotamento emocional. No entanto, as práticas que incentivam a flexibilidade no trabalho, como o home office, carga horária reduzida e horários flexíveis, ajudam na motivação e na qualidade de vida. Dessa forma, o problema dessa pesquisa realizada foi respondido de maneira bem clara, que quando a jornada de trabalho é mal estruturada causa o desequilíbrio entre a vida pessoal e profissional, mas quando é bem gerida, se torna um fator importante no bem-estar individual e do coletivo.

Dentre as principais conclusões, é destacada que o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal é um fenômeno bem complexo e com vários fatores, influenciado pelos aspectos organizacionais, sociais, culturais e psicológicos. Não é apenas uma responsabilidade individual do trabalhador, mas de um conjunto, onde as empresas desempenham um papel importante ao oferecer esse suporte, políticas que incentivem esse equilíbrio e uma cultura que valorize a vida pessoal e a saúde de todos os trabalhadores. Dessa forma, foi possível verificar que as empresas que têm essa postura em relação a sua gestão de carga horária são percebidas como mais sustentáveis e atrativas.

Por outro lado, esse estudo apresenta algumas limitações. Por se tratar de uma pesquisa bibliográfica, não foram coletados dados primários, o que pode restringir a análise a interpretações teóricas baseadas na literatura disponível. Dessa forma, não foi possível verificar com profundidade todas as variáveis que influenciam o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, como em relação às questões de gênero, classe social e os tipos de setor ou profissão. No entanto, essas limitações não interferem na validade do estudo, mas abrem possibilidades para futuras pesquisas práticas e mais aprofundadas.

As sugestões para os estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisa de campo, com aplicação de questionários e as entrevistas com profissionais de várias áreas e faixas etárias, a fim de analisar como esses trabalhadores vivenciam a sua jornada de trabalho e percebem o seu equilíbrio entre as suas obrigações pessoais e profissionais. Outra sugestão seria uma pesquisa sobre os impactos do modelo híbrido e remoto depois da pandemia sobre a visão de bem-estar e da produtividade do trabalhador.

As contribuições dessa pesquisa se dividem entre teorias e práticas. Teoricamente, ele se reúne e o conhecimento que tem sobre o tema, demonstrando uma ideia crítica e atualizada sobre o papel da jornada de trabalho no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional. Para o pesquisador, a criação deste trabalho permitiu um aprofundamento mais reflexivo sobre o tema, além de aprimorar as habilidades de análise, pesquisa e argumentação acadêmica. Já para o mercado de trabalho e para os profissionais da área de gestão de pessoas, essa pesquisa contribui de forma importante para a formulação de estratégias organizacionais que estão buscando alcançar esses ambientes de trabalho mais humanos, produtivos e mais sustentáveis.

É destacado também a relevância de se desenvolver uma cultura organizacional que incentive o diálogo a escuta ativa, para possibilitar que os trabalhadores expressem as suas necessidades em relação ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional sem ficar com medo de ser prejudicado. Uma liderança mais humanizada e com empatia é necessária nesse processo, pois são os gestores que criam esse ambiente saudável que valoriza o bem-estar. As empresas que têm essa prioridade na sua cultura fortalecem as confianças internas, diminuem conflitos e criam relações mais saudáveis.

Essa literatura analisada demonstra que as práticas de conciliação não podem ser vistas apenas como benefícios opcionais, mas sim como uma estratégia permanente que inclui uma gestão ética e bem responsável. O incentivo a valorização da saúde mental, da vida fora do trabalho e do descanso deve fazer parte do regulamento estratégico das empresas. Para conseguir esse objetivo, é necessário planejamento, incentivo e comprometimento das gestões a fim de alcançar melhores resultados e satisfação dos colaboradores.

Conclui-se que é importante ressaltar que o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional também pode causar efeitos sociais mais amplos. Os trabalhos mais saudáveis, bem satisfeitos e realizados conseguem melhorar sua relação com a família, amigos e fazer seus hobbies. Portanto, as empresas que valorizam esse equilíbrio não estão apenas melhorando seus resultados, mas também ajudando na criação de uma sociedade mais equilibrada, mais humana e justa.

REFERÊNCIAS

- BROUGH, Paula et al. **Work–life balance: Definitions, causes, and consequences.** In: **BURKE, Ronald J.; COOPER, Cary L. The Fulfilling Workplace: The Organization’s Role in Achieving Individual and Organizational Health.** Gower Publishing, 2020.
- BROUGHT, Paula; TIMMS, Carolyn; O’DRISCOLL, Michael; KALLIATH, Thomas; SIU, Oi Ling; SIT, Cindy; LO, Dora. **Work–life balance: definitions, causes, and consequences.** In: **BURKE, Ronald J.; COOPER, Cary L. (Org.). The Fulfilling Workplace: The Organization’s Role in Achieving Individual and Organizational Health.** Farnham: Gower Publishing, 2020. p. 267–291.
- BROUGHT, Paula; TIMMS, Carolyn; O’DRISCOLL, Michael; KALLIATH, Thomas; SIU, Oi Ling; SIT, Cindy; LO, Dora. **Work–life balance: definitions, causes, and consequences.** In: **BURKE, Ronald J.; RICHARDSEN, Astrid M. (Org.). Handbook of Socioeconomic Determinants of Occupational Health.** Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2020. p. 323–341. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/340224627_Work-Life_Balance_Definitions_Causes_and_Consequences
- FRIEDMAN, Stewart D.; GREENHAUS, Jeffrey H. **Work and family: Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices.** New York: Oxford University Press, 2000.
- Disponível em: https://archive.org/details/isbn_9780195112757 Acesso em: 11 abr. 2025.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GREENHAUS, Jeffrey H.; POWELL, Gary N. **Work and family: Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices.** New York: Oxford University Press, 2006. Disponível em:
https://books.google.com.br/books/about/Work_and_Family_allies_Or_Enemies.html?hl=pt-BR&id=i1XnCwAAQBAJ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 4 maio 2025
- GREENHAUS, Jeffrey H.; ALLEN, Tammy D.; SWEET, Stephen. **Work–family balance: A review and extension of the literature.** In: **CLARK, Susan C. (Org.). Work–Life Balance: A Psychological Perspective.** New York: Psychology Press, 2012. Disponível em: https://www.academia.edu/download/36821589/pdf_of_work_life.pdf . Acesso em: 3 maio 2025.
- KOSSEK, Ellen Ernst; LAUTSCH, Brenda A. **CEO of Me: Creating a life that works in the flexible job age.** Upper Saddle River: Wharton School Publishing, 2008. Disponível

em: https://books.google.com.br/books/about/CEO_of_Me.html?hl=pt-BR&id=4WZ6LtBSVXAC&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 2 maio 2025.

KOSSEK, Ellen Ernst; OLLIER-MALATERRE, Ariane. **Desperately seeking sustainable careers: Redesigning professional jobs for the collaborative crafting of reduced-load work.** *Journal of Vocational Behavior*, v. 117, p. 103-313, 2020. Disponível em: <https://www.academia.edu/44526864/>. Acesso em: 2 maio 2025

OLLIER-MALATERRE, Ariane; KOSSEK, Ellen Ernst. **Desperately seeking sustainable careers: Redesigning professional jobs for the collaborative crafting of reduced-load work.** *Journal of Vocational Behavior*, [S. l.], v. 117, p. 103–313, 2020. Disponível em: <https://www.academia.edu/44526864/>

WEIDEMAN, Marcel; HOFMEYR, Karl B. **The influence of flexible work arrangements on employee engagement: an exploratory study.** *SA Journal of Human Resource Management*, v. 18, n. 1, 2020.

Disponível em: <https://sajhrm.co.za/index.php/sajhrm/article/view/1209> Acesso em: 11 abr. 2025