

---

**Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais**

**Mestrado em Psicologia**

**Área de especialização / Psicologia Clínica**

Dissertação

**Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família na  
perceção de equilíbrio trabalho-família: a (des)igualdade de  
género**

**Inês Filipa Cunca dos Santos**

Orientador(es) / Carla Semedo

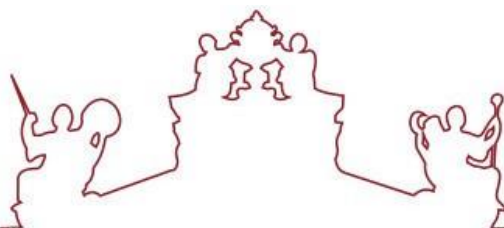
Évora 2023

---

---

---

---



---

Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Área de especialização / Psicologia Clínica

Dissertação

**Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família na  
perceção de equilíbrio trabalho-família: a (des)igualdade de  
género**

Inês Filipa Cunca dos Santos

Orientador(es) / Carla Semedo

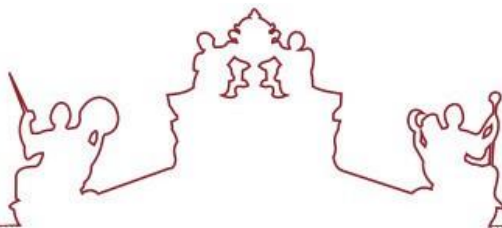
Évora 2023

---

---

---

---



A dissertação foi objeto de apreciação e discussão pública pelo seguinte júri nomeado pelo Diretor da Escola de Ciências Sociais:

Presidente / Constança Biscaia (Universidade de Évora)

Vogais / Carla Semedo (Universidade de Évora) (Orientador)  
Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora) (Arguente)



*“One day, in retrospect, the years of struggle will strike you as the most beautiful.”*

*Sigmund Freud*

## **Agradecimentos**

À professora Carla Semedo, pela partilha de sabedoria; pela calma que transmite nesta fase marcada pelo caos, medos e inseguranças; pela paciência; pela capacidade de ensinar no verdadeiro sentido da palavra; por escutar; por apoiar; pela força e motivação; e por ser humana no sentido mais bonito da palavra na sua existência.

Aos colegas que me acompanharam durante os últimos 6 anos nesta aventura e que de alguma forma contribuíram para o meu desenvolvimento profissional e pessoal. Levo comigo um pouco de todos vós.

Aos meus amigos que sempre me apoiaram em toda e qualquer circunstância e me motivaram a finalizar esta jornada. O caminho nunca teria sido tão bonito sem cada um de vocês.

À minha avó por ser uma segunda mãe, companheira e me apoiar em todas as decisões. Por ser amiga, me escutar e estar sempre presente; mas sobretudo por me impulsionar, motivar e apoiar-me sempre. Quem me dera que fosse eterna.

À minha mãe que é força. O meu maior exemplo e também o meu maior apoio. A pessoa que me ensina todos os dias que na vida temos de lutar pelo que mais queremos e que no fim vencemos sempre. A pessoa que me impulsionou a estudar Psicologia quando eu estava dominada pelo medo e incerteza e que me ensinou que o maior fracasso não é desistir, mas sim não tentarmos sequer. Um dia quero ser metade da mulher que ela é.

Ao meu pai que apesar de ter partido para um lugar bonito demasiado cedo tornou este sonho possível. O pai que me deu asas para voar e me ensinou a levantar todas as vezes que caí. O homem que me ensinou que o amor se encontra nas atitudes e não nas palavras. Onde quer que esteja, espero que esteja orgulhoso.

Por fim, a mim. Pela resiliência e capacidade de superar todas as adversidades que cruzaram o meu percurso nos últimos 6 anos. Por ter tido a capacidade de ultrapassar cada uma delas cada vez mais forte e com a determinação necessária para chegar ao destino final.

## **Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família na percepção de equilíbrio trabalho-família: a (des)igualdade de gênero**

### **Resumo**

A conciliação entre tarefas e exigências que surgem do contexto laboral e familiar é bastante difícil dada a existência de uma linha tênue entre os limites de ambos os domínios. Esta conciliação torna-se ainda mais pertinente de analisar quando se consideram os papéis de gênero. O presente estudo visa explorar quais são as políticas de conciliação legais e/ou informais que são mais importantes e desejadas para os trabalhadores, bem como o conhecimento destes face a essas medidas. Pretende-se ainda compreender em que medida possuir ou não determinados benefícios resulta numa maior percepção de equilíbrio trabalho-família (ETF) em função do gênero. Na análise de dados procedeu-se a diversas análises de frequências, análise fatorial e comparação t-*Student*. Os resultados demonstram a importância e desejo dos homens por medidas pró-familiares enquanto as mulheres demonstram valorizar medidas financeiras. Ademais, o gênero feminino apresenta uma média dos níveis de ETF mais elevada em comparação com o gênero masculino. Globalmente, o estudo demonstra que os homens procuram participar na vida familiar sem serem alvo de penalizações ou estigmas enquanto as mulheres demonstram valorizar a questão das remunerações e benefícios. Por fim, o gênero feminino relata experienciar maiores níveis de ETF que o gênero masculino.

*Palavras-chave:* equilíbrio trabalho-família; políticas trabalho-família; políticas de conciliação trabalho-família; organizações amigas da família.

## **Organizational policies for work-family conciliation in the perception of work-family balance: gender (in)equality**

### **Abstract**

Reconciling tasks and demands that arise from the work and family context is quite difficult given the existence of a fine line between the limits of both domains. This conciliation becomes even more pertinent to analyze when considering gender roles. The present study aims to explore which are the legal and/or informal reconciliation policies that are most important and desired for workers, as well as their knowledge of these measures. It is also intended to understand to what extent having or not having certain benefits results in a greater perception of work-family balance (WFB) in terms of gender. In the data analysis, several frequency analyses, factor analysis and *t-Student* comparison were performed. The results demonstrate the importance and desire of men for pro-family measures while women demonstrate to value financial measures. Furthermore, the female gender has a higher mean of WFB levels compared to the male gender. Overall, the study demonstrates that men seek to participate in family life without being penalized or stigmatized, while women demonstrate that they value the issue of remuneration and benefits. Finally, females report experiencing higher WFB levels than males.

*Keywords:* work-family balance; work-family policies; work-family conciliation policies; family-friendly organizations.



## Índice

Introdução e Enquadramento Teórico .....	8
Conflito Trabalho-Família .....	9
Equilíbrio Trabalho-Família .....	10
Equilíbrio Vida-Trabalho .....	11
Políticas de Conciliação Trabalho-Família .....	12
Diferenças de Género na Conciliação Trabalho-Família e Influência da Cultura Organizacional .....	15
Vantagens das Políticas de Conciliação Trabalho-Família para as Organizações .....	18
Salários em Portugal .....	19
Objetivos do Estudo .....	20
Método .....	22
Participantes .....	22
Instrumentos .....	24
Procedimento .....	25
Análise de Dados .....	26
Resultados .....	27
Discussão .....	39
Conclusão .....	45
Limitações e Estudos Futuros .....	46
Referências .....	48

## Índice de Tabelas

Tabela 1. Caracterização demográfica e laboral dos participantes e caracterização das organizações .....	23
Tabela 2. Análise de frequências dos níveis de resposta: Existe, Não Existe; Não Sei .....	27
Tabela 3. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes .....	30
Tabela 4. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes para o género feminino .....	31
Tabela 5. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes para o género masculino .....	31
Tabela 6. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas .....	32
Tabela 7. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas para o género feminino .....	33
Tabela 8. Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas para o género masculino .....	33
Tabela 9. Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a inexistência da política da facilitação na marcação de férias (P45) .....	35
Tabela 10. Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a existência da política da facilitação na marcação de férias (P45) .....	36
Tabela 11. Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a inexistência da política da atribuição de prémios mensais ou anuais (P54) .....	37
Tabela 12. Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a existência da política da atribuição de prémios mensais ou anuais (P54) .....	37
Tabela 13. t-Student para a comparação de amostras independentes entre o género feminino e masculino .....	38

## **Introdução e Enquadramento Teórico**

Como membros das suas organizações, os trabalhadores encontram-se expostos a uma cultura organizacional – isto é, comportamentos, normas, crenças e valores – que podem promover ou desencorajar a integração trabalho-família. Os fatores organizacionais têm sido uma influência considerável nas formas como os trabalhadores são capazes de estabelecer limites entre a vida laboral e pessoal. Porém, verifica-se a existência de uma linha ténue entre os limites laborais e a vida pessoal que se pode refletir na dificuldade do indivíduo em separar-se do trabalho no contexto familiar e vice-versa – o que é um antecedente de compromisso e bem-estar (Foucreault, Ollier-Malaterre, & Ménard, 2018). Desta forma, no quotidiano e na vida acelerada vivenciada por imensos indivíduos, os mesmos enfrentam frequentemente o desafio de conciliar de forma equilibrada todas as suas funções e responsabilidades, sobretudo as que concernem o trabalho e a família (Žnidaršič & Bernik, 2021).

A conciliação trabalho – família consiste numa relação entre o contexto profissional e o contexto familiar enquanto ambientes que emanam exigências às quais o indivíduo deve ser capaz de responder de forma simultânea e adequada sem que ocorram perdas devido à interferência de um sobre o outro. Tal é alcançável quando ambos os ambientes se desenvolvem de forma satisfatória. Contudo, o equilíbrio somente será alcançado quando são disponibilizados os meios e o tempo suficiente para não se descuidar do papel profissional e familiar, o que exige uma organização dos recursos pessoais (Teixeira & Nascimento, 2011).

A alocação do tempo entre a vida laboral e pessoal é fulcral para o bem-estar dos trabalhadores (Brauner, Wöhrmann, & Michel, 2020). No entanto, um indivíduo dispõe de uma quantidade limitada de tempo e de energia que pode disponibilizar a ambos os domínios – trabalho e família –, de tal forma que uma maior exigência num dos domínios diminui os recursos existentes e necessários para desempenhar funções no outro domínio. É quando os recursos se tornam escassos que surge o conflito. Em contrapartida, a multiplicidade de funções pode fazer emergir uma sinergia positiva, na medida em que o desempenho de uma função gera mais energia e recursos para as restantes funções que, por sua vez, melhoram a qualidade de vida do trabalhador. Deste modo, a questão trabalho-família é bidirecional e, portanto, o domínio laboral pode exercer influência sobre o domínio familiar e vice-versa (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015).

Tem-se verificado um incremento do número de famílias monoparentais e de famílias

com sujeitos dependentes em que ambos os cônjuges são trabalhadores e, por essa razão, a conciliação trabalho-família torna-se fulcral para a gestão dos recursos humanos, na medida em que os indivíduos procuram uma melhor qualidade de vida através de mudanças na estrutura familiar e no avanço face à igualdade laboral entre homens e mulheres (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015).

### **Conflito Trabalho-Família**

Kahn et al. definiram o conflito de funções como “a ocorrência simultânea de dois (ou mais) contextos de pressão de modo que a complacência com um tornaria a complacência com o outro mais difícil” (1964, p. 19 citado por Greenhaus & Beutell, 1985, p. 77). O conflito interfunções é, portanto, o resultado da participação do indivíduo nas funções do trabalho quando esta interfere com a participação nas funções familiares. Ocorre quando as exigências do local de trabalho interferem com a habilidade do trabalhador em responder às exigências da vida familiar (Adkins & Premeaux, 2014; Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021). É, cada vez mais, um problema social e institucional enfrentado em todos os países (Žnidaršič & Bernik, 2021) e tem origem, maioritariamente, na incompatibilidade de horários e espaço entre ambos os domínios (Teixeira & Nascimento, 2011).

As três principais formas de conflito trabalho-família (CTF) são o conflito relacionado com o tempo, o conflito à base de tensão e o conflito comportamental (Greenhaus & Beutell, 1985) e podem impactar negativamente na performance do trabalho e organizacional (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021). Originam ainda elevados níveis de *stress*, baixa produtividade, baixa satisfação de vida e absentismo (Venkatesan, 2021). O CTF é, portanto, gerado pelo tipo de profissão, o número de horas de trabalho, o género, a existência de crianças pequenas no seio familiar e a divisão dos cuidados das crianças e das tarefas domésticas (Brauner, Wöhrmann, & Michel, 2020; CITE, 2010).

O CTF constitui-se como um problema para o bem-estar dos indivíduos e nessa medida tem sido alvo de estudos na psicologia. Neste sentido, identificou-se a necessidade de abordar este conceito numa perspetiva teórica, como ponto de partida para a necessidade de restabelecer o ETF, caso a sua perda tenha ocorrido, e estudar as consequências desse equilíbrio na vida dos indivíduos. Assim sendo, é fulcral abordar e compreender os conceitos de equilíbrio trabalho-família e vida-trabalho que procuram combater essas dificuldades – conceitos esses abordados em seguida.

## **Equilíbrio Trabalho-Família**

Teoricamente, o equilíbrio trabalho-família (ETF) tem vindo a ser alvo de maior importância, mas na prática ainda se verificam dificuldades ao exercer determinados direitos relacionados com o trabalho-família e as organizações não reconhecem a importância da conciliação entre estes domínios (Žnidaršič & Bernik, 2021).

O ETF é conceptualizado como a satisfação e a eficácia em conciliar o domínio familiar e o domínio laboral. São, portanto, atitudes que envolvem uma avaliação de adequação, integração e alocação de recursos para com as funções no seio familiar e do trabalho com resultado de sentimentos positivos (Wayne, Matthews, Crawford, & Casper, 2020). A adequação dos recursos ocorre quando as pessoas são capazes de alocar, efetivamente, os recursos entre ambos os domínios de forma a criar a perceção de adequação entre os mesmos, as exigências e as suas características individuais (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015). É a inclusão satisfatória, estabilidade e equilíbrio entre duas funções na vida do indivíduo, nomeadamente o trabalho e a vida familiar (Žnidaršič & Bernik, 2021). Deste modo, um indivíduo equilibrado encontra-se alta e igualmente envolvido em ambos os domínios – laboral e familiar. A eficácia é avaliada holisticamente pela combinação do desempenho dos papéis laborais e familiares (Hirschi, Shockley, & Zacher, 2019). Compreende também o equilíbrio do tempo (Brauner, Wöhrmann, & Michel, 2020; Venkatesan, 2021), e a “satisfação e bom funcionamento no trabalho e em casa com o mínimo de conflito de papéis” (Clark, 2000 citado por Venkatesan, 2021, p. 29). É, portanto, o equilibrar da complexidade e dinamismo da vida individual com o ambiente, comunidade, padrão/empregador, geografia, economia, personalidade, valores ou informação (Venkatesan, 2021).

Complementarmente, é profícuo que as pessoas se sintam efetivas e satisfeitas com o seu desempenho em ambos os domínios de forma que os seus valores pessoais se encontrem alinhados com ambas as funções, visto que tal surge em sequência do alcance de determinados objetivos – representações internas de estados desejados associados a valores e padrões pessoais (Hirschi, Shockley, & Zacher, 2019). Porém, importa destacar que o equilíbrio é definido pelas crenças do próprio indivíduo e a perceção de ETF encontra-se relacionada com o senso de que a organização o apoia e lhe providencia algum valor (Žnidaršič & Bernik, 2021).

O conceito de equilíbrio no contexto pessoal e organizacional transmite a ideia de que

o indivíduo deve ser capaz de compartimentalizar a sua vida, em ambos os contextos, de forma que não coexistam. No entanto, o propósito é que cada sujeito possa encontrar o equilíbrio, a nível pessoal e próprio, funcional e adaptativo entre ambos os contextos que, por sua vez, permita a criação e desenvolvimento de sinergias positivas entre a dimensão pessoal e laboral. É precisamente aqui que reside o desafio – tornar possível a coexistência positiva das experiências da vida pessoal na profissional e vice-versa. As complicações surgem por meio de diversos fatores e resultam no impacto negativo em diversas áreas e relações na vida do indivíduo (OPP, 2020).

Em consequência do surgimento de uma pandemia mundial causada pelo COVID-19 o ETF tornou-se mais desafiante do que alguma vez havia sido, mas fulcral (OPP, 2020). Porém, uma vez que os dados recolhidos são pré-pandémicos esta temática não será aprofundada, embora importe ter em consideração as implicações futuras para as gerações vindouras e as organizações.

### **Equilíbrio Vida-Trabalho**

A importância da saúde na vida laboral deriva de um aumento, nas últimas décadas, da taxa de trabalhadores idosos, trabalhadores com problemas de saúde de longa data ou incapacidades, trabalhadores solteiros/monoparentais e casais sem filho/a(s). Estes trabalhadores possuem diversas necessidades e interesses além do trabalho, o que torna fulcral considerar sempre todas as funções e diversos papéis e a alteração dos mesmos individualmente. Mesmo que o domínio familiar permaneça central além do trabalho, é importante reconhecer o valor de outras funções ao conceptualizar e medir o equilíbrio vida-trabalho. A família pode não ser a parte mais importante do equilíbrio vida-trabalho. Por exemplo, para trabalhadores com perturbações crónicas, a gestão da saúde possui imensa influência (Gagnano, Simbula, & Miglioretti, 2020).

O equilíbrio vida-trabalho define-se como a perceção do indivíduo de que as atividades laborais e não laborais são compatíveis e promovem desenvolvimento em função das prioridades atuais do indivíduo. Quanto maior o equilíbrio vida-trabalho maior a satisfação, a performance laboral, o compromisso organizacional e a satisfação para com a família e a vida. Ademais, reduz o stress, o *distress* psicológico, a exaustão emocional, a ansiedade e a depressão. São oito os domínios relevantes no equilíbrio vida-trabalho: educação, saúde, lazer, amizades, relações românticas, família, gestão doméstica e envolvimento comunitário. A

importância atribuída a estes domínios varia individualmente e é passível de se alterar ao longo do tempo para cada sujeito em consequência dos seus interesses e circunstâncias de vida (Gagnano, Simbula, & Miglioretti, 2020).

A maior alteração nas demografias do local de trabalho é o aumento da participação de mulheres e a gestão das funções familiares e de trabalho para mulheres trabalhadoras e casais, nomeadamente os que têm filho/a(s). Atualmente, as demografias organizacionais são mais heterogéneas, o que permitiu um aumento das taxas de mulheres grávidas, idosos, indivíduos com problemas de saúde de longa data e incapacidades, trabalhadores monoparentais e casais sem crianças. O foco na família tornou-se evidentemente redundante ao considerar o equilíbrio vida-trabalho (Gagnano, Simbula, & Miglioretti, 2020).

### **Políticas de Conciliação Trabalho-Família**

Com o intuito de desenvolver estratégias de ETF, quer o governo quer as instituições foram pensando em estratégias para promover o equilíbrio e o bem-estar das pessoas compatibilizando os vários domínios e considerando sempre que estes domínios impactam mutuamente uns nos outros.

As exigências competitivas entre o contexto laboral e familiar têm assumido um aumento da relevância entre os trabalhadores, nomeadamente devido às alterações demográficas e organizacionais, como o aumento do número de mulheres trabalhadoras, aumento nas horas de trabalho e tecnologias de comunicação mais sofisticadas que permitem um contacto constante com o local de trabalho. Como resposta a estas mudanças e ao conflito que geram a nível dos diferentes papéis e funções que o indivíduo desempenha, as organizações têm sofrido um aumento da pressão para implementarem práticas laborais que visem facilitar os esforços dos trabalhadores ao sentirem-se realizados nas suas responsabilidades organizacionais e pessoais (Beauregard & Henry, 2009). As intenções das políticas familiares variam consoante o contexto e cultura em que se encontram. Alguns dos resultados pretendidos visam o aumento da fertilidade, a prevenção de pobreza e a redução de conflitos trabalho-família. É ainda importante notar que diferentes tipos de políticas familiares irão conduzir a diferentes resultados no seio familiar dos trabalhadores (Wiß & Greve, 2020).

A relação dos trabalhadores para com as organizações varia em função da existência ou não de políticas e práticas de ETF, quer usufruam das mesmas ou não. A perceção de apoio organizacional para com os trabalhadores reduz os conflitos trabalho-família e impacta nos

resultados pessoais, familiares e profissionais dos trabalhadores (Beauregard & Henry, 2009; Žnidaršič & Bernik, 2021). As políticas trabalho-família são percebidas como uma prática que pode incrementar a qualidade do trabalho e de vida, bem como as relações entre o trabalhador e a sua família (Drago, Costanza, Caplan, Brubaker, Cloud, Harris, Kashian, & Riggs, 2001). São práticas de recursos humanos que as organizações implementam com o intuito de promover e facilitar o ETF e que podem gerar bem-estar, visto que a redução do CTF terá efeitos positivos na felicidade dos indivíduos e irá diminuir emoções negativas. Por outro lado, a falta de políticas, ou o acesso dificultado a elas, está relacionada com problemas de saúde mental como ansiedade e depressão (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Rodríguez-Cornejo, 2021). Imensos fatores influenciam a transformação de uma organização num ótimo local para trabalhar de uma perspectiva pró-familiar. Contudo, note-se que em várias organizações existem imensas políticas, mas pecam na existência de um ambiente compreensivo (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018). Para que as políticas gerem as vantagens e benefícios esperados, é fundamental que os trabalhadores saibam que as mesmas existem e que são acessíveis sem consequências adversas e/ou negativas para as suas carreiras. Assim sendo, a mera existência de políticas de conciliação trabalho-família não é suficiente. A organização necessita de promover um clima que apoie a utilização destas políticas. Os trabalhadores podem encontrar-se desmotivados para o uso das políticas por medo de perderem oportunidades de promoção, receio que os outros pensem que não se encontram totalmente comprometidos com a organização ou, até mesmo, por crerem que irão perder os seus trabalhos (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021).

As organizações podem apoiar os trabalhadores através de diversas políticas e práticas (Žnidaršič & Bernik, 2021). Estas possuem impacto de forma direta ou indireta nas vidas familiares dos trabalhadores. São diversas as políticas formais/legais, entre as quais apoios económicos, cuidados infantis, licenças – como a de maternidade – (Wiß & Greve, 2020) e outras licenças relacionadas com a saúde (Hegewisch, & Gornick, 2011), flexibilidade horária – que pode ou não ter sido implementada com o objetivo de facilitar o ETF, na medida em que facilita a entrada ou saída para ir buscar os filhos à escola, por exemplo – (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018), trabalhos em *part-time*, semana de trabalho “comprimida”, horários de entrada flexíveis, teletrabalho, férias, apoio entre trabalhadores, cultura organizacional, apoio dos líderes (Beauregard & Henry, 2009; Žnidaršič & Bernik, 2021) e seguros de saúde (Wayne, Matthews, Crawford, & Casper, 2020), entre outros.



Estas podem ser formais – previstas na lei e, portanto, de carácter obrigatório – ou informais – concedidas pelas organizações, sem qualquer género de obrigatoriedade. As primeiras são um direito dos trabalhadores e uma obrigação de todas as organizações. Por outro lado, as políticas informais surgem em função de critérios definidos por cada organização (Borbinhas & Semedo, 2017). As políticas trabalho-família são, *a priori*, semelhantes em diversas organizações, mas a forma como as organizações as gerem constitui um recurso difícil de reproduzir, visto que a gestão de recursos humanos de cada organização é idiossincrática (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018). Em Portugal destacam-se as seguintes medidas: a flexibilização da organização do trabalho; criação de serviços de acolhimento de crianças; apoio na prestação de cuidados a idosos; licenças de apoio para pais e mães trabalhadores(as); e, por fim, incentivo à participação parental na vida familiar (Teixeira & Nascimento, 2011).

As medidas pró-familiares (*family-friendly benefits*) são programas/políticas cujo propósito é acomodar as necessidades familiares dos trabalhadores, isto é, um “conjunto de medidas públicas destinadas a fornecer recursos a pessoas com responsabilidades familiares para que possam desempenhar nas melhores condições possíveis as tarefas e atividades derivadas delas, em especial a atenção para com os filhos dependentes (...) as medidas de apoio às famílias são aquelas que facilitam às pessoas com encargos familiares um melhor desempenho das suas responsabilidades e que não comportam penalização económica, social e profissional” (Flaquer, 2000, p.12 citado por Teixeira & Nascimento, 2011, p. 216).

São exemplos de prevenção secundária a criação de serviços de acolhimento de crianças que consistem na instalação de creches nas instalações das organizações ou na implementação de programas de férias para crianças e ainda programas após escola para contornar a problemática dos pais e mães que não têm onde deixar os filhos em segurança e sob supervisão adequada. Soma-se ainda o apoio à prestação de cuidados a idosos que se caracteriza pela criação de serviços especializados para a prestação de cuidados e/ou a possibilidade de os trabalhadores beneficiarem de flexibilidade no horário que lhes permita cuidar dos familiares idosos (Davis, 2006; Teixeira & Nascimento, 2011). Ademais, as licenças de apoio às famílias permitem que as mulheres consigam assumir as suas responsabilidades profissionais e que progridam na carreira, visto que consistem na distribuição equilibrada de licenças entre homens e mulheres de modo aos pais também poderem dispor de um papel ativo na educação das crianças (Teixeira & Nascimento, 2011).

Importa diferenciar os conceitos de flexibilidade interna – concerne às mudanças nas necessidades de produção, modificando a versatilidade funcional e distribuição horária da carga de trabalho dos trabalhadores já contratados – e flexibilidade externa – que realiza ajustes com mudanças no número de trabalhadores ou o uso de especialistas externos. As práticas de flexibilidade são introduzidas nas empresas devido a diversos motivos, mas nem todos são relevantes para a conciliação trabalho-família (Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015).

De acordo com a Teoria da Mudança Social, os trabalhadores sentem-se impulsionados a investir esforço extra de forma a compensar a organização pelos benefícios extra das políticas organizacionais. Deste modo, a implementação de políticas trabalho-família como componente de uma gestão de recursos humanos pró-familiar, pode contribuir positivamente para a organização (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018). Note-se, contudo, que ao providenciar um ambiente de trabalho pró-familiar, as organizações podem criar percepções de iniquidade em pessoas sem responsabilidades familiares, resultando possivelmente numa menor satisfação laboral e outros resultados (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021).

### ***Diferenças de Género na Conciliação Trabalho-Família e Influência da Cultura Organizacional***

No decorrer da segunda metade do século XX, a posição económica e social das mulheres nos países ocidentais sofreu mudanças. As mulheres estão cada vez mais presentes na educação, política e empregabilidade. A crescente presença das mulheres nas equipas de trabalho tem impactado na conciliação trabalho-família, ou seja, na distribuição das horas de trabalho entre os parceiros/casais (Sani, 2018).

Remontando ao século XX, ocorreu de forma progressiva e massiva uma alteração na estrutura organizacional dos países industrializados: a introdução das mulheres no mercado de trabalho. Até aos anos 50 competia aos homens serem o sustento da família enquanto as mulheres cuidavam da casa e da família, mas esta realidade começa a transformar-se a partir da década de 60 em que as mulheres começam a exercer atividades laborais. Esta feminização organizacional teve principal destaque nos anos 70 e 80. Atualmente as famílias são cada vez mais marcadas pela diversidade (Pereira, Ribeiro, & Pereira, 2016) e as famílias de duplo emprego são uma realidade bastante comum no século XXI (Matias, Fontaine, Simão, Oliveira,

& Mendonça, 2010), o que desencadeou a necessidade de alterar os papéis de género no contexto laboral e no contexto familiar (Pereira, Ribeiro, & Pereira, 2016). Porém, sendo algo que contradiz a realidade tradicional, entende-se como um desafio a mudança nos típicos papéis de género (Matias, et al., 2010).

Desenvolvido por Moen e Withington em 1992, o conceito de estratégia de conciliação postula que o indivíduo/família se encontram no centro do processo e são “unidades de tomada de decisão que ativamente escolhem padrões de comportamentos e não se limitam a acomodarse ou submeter-se às pressões externas. Neste sentido as estratégias de conciliação são processos emergentes e fluídos que variam ao longo do ciclo de vida e também com o género” (Moen & Yu, 2000 citado por Matias, et al., 2010, p. 965).

A teoria reconhece as diferenças de género na assunção das responsabilidades familiares e, conseqüentemente, na probabilidade de experienciar CTF (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021) demonstrando que as mulheres se sacrificam mais do que os homens em termos de parentalidade e responsabilidades domésticas. As mulheres despendem mais tempo nestas atividades, mesmo possuindo trabalhos a tempo inteiro. Apesar de haver variações nas especificidades deste fenómeno ao longo das linhas socioeconómicas e raciais/étnicas, as desigualdades domésticas e responsabilidades de parentalidade de género persistem (Beddoes & Pawley, 2014). A relação negativa entre o CTF e a satisfação laboral é maior entre mulheres que homens. Como resultado, as mulheres são mais prováveis de experienciar mais *stress* e menos satisfação laboral (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021).

A perspetiva racional postula que quanto maior é o tempo despendido no domínio profissional, maior é o grau de CTF e vice-versa. Esta perspetiva permite uma compreensão realista do efeito do género na perceção da conciliação entre ambos os contextos. Deste modo, é expectável que o género feminino demonstre maior conflito família-trabalho, dado que executam a maioria das tarefas familiares e domésticas. Contrariamente, sendo os homens maiores investidores em trabalho remunerado, tendem a percecionarem mais conflito trabalho-família. Por outro lado, o modelo tradicional tem por base a ideia de que o domínio profissional é central para os homens enquanto o domínio familiar o é para as mulheres. Assim, os homens que se regem por esta perspetiva tradicional não percecionam sobrecarga ou conflito, visto que estão a agir conforme as expectativas da sociedade (Pereira, Ribeiro, & Pereira, 2016). A necessidade de políticas de conciliação trabalho-família é percecionada como uma qualidade

distintivamente feminina e, como consequência, incompatível a nível cultural para homens (Heymann, 2016). As assimetrias na divisão do trabalho familiar que se verificam constantemente não se devem ao aumento da taxa de emprego feminino, mas sim à resposta que os indivíduos, a família, a sociedade, as organizações e o estado providenciam. Deste modo, conclui-se que a velocidade a que estas mudanças sociais ocorrem não se encontra em conformidade com a capacidade de resposta destas entidades e estruturas (Matias, et al., 2010).

Sendo que as políticas de conciliação trabalho-família diminuem o CTF, é do interesse dos trabalhadores utilizarem estas políticas. Porém, a probabilidade de os trabalhadores usufruírem delas, depende de fatores individuais – género, número de filhos, e expectativas face à sua utilidade e eficiência – e sociais – cultura organizacional e as perceções das opiniões alheias, relações laborais e as normas sociais (Mandeville, Halbesleben, & Whitman, 2016).

Os contextos sociais moldam as respostas dos trabalhadores às políticas na medida em que a perceção de uma cultura organizacional que apoia a conciliação trabalho-família influencia a probabilidade de os trabalhadores utilizarem estas políticas. Caso esta cultura organizacional não seja percebida pelos trabalhadores, os mesmos irão procurar nos colegas a definição das normas de grupo para a utilização destas políticas. Assim, a utilização das políticas encontra-se dependente da observação de apoio por parte dos colegas e líderes. Ademais, esta vertente da cultura organizacional pode ser também conseguida por meio do discurso e comunicação (Mandeville, Halbesleben, & Whitman, 2016).

A teoria das normas sociais defendida por Berkowitz (2005) advoga que os indivíduos se comportam de acordo com as normas de grupo percebidas (citado por Mandeville, Halbesleben, & Whitman, 2016, p. 896). Os trabalhadores baseiam a sua tomada de decisão relativa às políticas de conciliação trabalho-família conforme a sua preferência pessoal e a perceção das preferências dos colegas – normas de grupo percebidas. Se a utilização de uma determinada política não é observada ou de conhecimento direto, o indivíduo pode inferir que não é socialmente aceite e vice-versa. Contudo, importa mencionar que esta perceção nem sempre é conseguida com exatidão o que provoca construções sociais sobre as mesmas baseadas, na maioria das vezes, em informação incompleta e errada (Mandeville, Halbesleben, & Whitman, 2016).

Ademais, um dos principais obstáculos para que as famílias de duplo emprego consigam alcançar ETF centra-se no *feedback* recebido nas organizações, que tende a desencorajar o

envolvimento masculino no domínio familiar (Pinto, 2003). O estigma de flexibilidade ocorre quando se espera que pais trabalhadores sejam somente cuidadores secundários, ao contrário do que acontece com as mães, que são em todos os momentos perspetivadas como a cuidadora primária. Pais que se tentem envolver mais na vida familiar e, portanto, desejam alcançar uma maior flexibilidade laboral, podem enfrentar estigma e penalidades tais como reduções salariais, despromoções de cargos e ausência de promoções ou aumentos. Existe também a ideia de que o estigma de flexibilidade é, na verdade, um estigma feminino na medida em que os trabalhadores, independentemente do seu género, que procurem beneficiar das políticas de conciliação trabalho-família são percecionados como femininos. Tal causa prejuízo à reputação dos homens. Verifica-se, deste modo, a persistência de que a identidade masculina se centra no trabalho e não na parentalidade que surge em consonância com a definição de que o trabalhador ideal é desprovido de quaisquer responsabilidades familiares que possam causar distrações face ao seu trabalho. Esta idealização pode ser de difícil alcance para os homens que procurem estar mais envolvidos na parentalidade (Heymann, 2016). Torna-se importante permitir um maior e mais facilitado acesso às práticas de conciliação trabalho-família (como a flexibilidade horária, teletrabalho voluntário e licenças para as necessidades familiares e pessoais) (Berg, Kossek, Misra, & Belman, 2014).

Compete essencialmente às organizações governamentais e organizações da sociedade civil a promoção da igualdade de género. Em Portugal, no Governo, essa responsabilidade é atribuída ao poder local e autárquico e às comissões estatais que promovem a igualdade, entre as quais a CITE – Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego – e a CIDM – Comissão para a Igualdade e os Direitos das Mulheres. A função é essencialmente transpor e adaptar para a legislação nacional as diretivas e os princípios acordados em sede europeia enquanto, em simultâneo, garantem a sua aplicação na prática. A sociedade desempenha também um papel fulcral na promoção de culturas, representações e práticas relativas à igualdade de género tanto através das organizações governamentais – que devem aplicar as leis e promover tais práticas –, como através de organizações não governamentais, escolas, meios de comunicação e dos indivíduos (CITE, 2006).

### **Vantagens das Políticas de Conciliação Trabalho-Família para as Organizações**

No que diz respeito ao impacto nas organizações, a implementação de medidas que favoreçam a conciliação entre ambos os domínios beneficiam as organizações, visto que os trabalhadores se sentem mais comprometidos com a organização o que, consequentemente,

promove os níveis de produtividade. Contrariamente, trabalhadores que percecionam menor apoio profissional por parte da organização experienciam menor compromisso para com a organização e uma elevada intenção de abandonar a mesma (Teixeira & Nascimento, 2011).

A implementação de políticas trabalho-família contribui positivamente para a performance organizacional, melhorando a satisfação laboral e o compromisso organizacional – fatores esses que se encontram relacionados com a produtividade e performance dos trabalhadores. Por outro lado, reduzem o stress laboral, o absentismo, a intenção de *turnover* e os efeitos negativos do CTF no bem-estar físico e psicológico dos trabalhadores. Deste modo, o bem-estar pode agir como um mediador entre as políticas trabalho-família e outras variáveis supramencionadas (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Rodríguez-Cornejo, 2021). Contudo, o setor público é considerado mais pró-familiar comparativamente ao setor privado. A administração pública exhibe níveis médios de diversas formas de flexibilidade de horários laborais, os sindicatos são mais fortes e os representantes dos empregados são mais comuns (Wiß, 2017). Note-se, portanto, que a atenção e sensibilidade que as organizações manifestam perante a vida pessoal dos seus trabalhadores, permitirá que estes se tornem mais capazes de preservar as suas relações familiares e, ao mesmo tempo, atingir um desenvolvimento profissional satisfatório (Teixeira & Nascimento, 2011).

### **Salários em Portugal**

É conhecimento comum que os salários são a principal fonte de rendimento dos indivíduos e respetivas famílias e que definem as suas condições de vida, bem como a sua estrutura social – determinando as desigualdades socioeconómicas (Cantante & Estêvão, 2022). Como os estudos da *Eurostat* demonstram, Portugal é um dos países europeus com baixos salários (Cantante & Estêvão, 2022; Eurostat 2017, August 14; Eurostat 2022, January 28). À data de recolha de dados para esta investigação, os baixos salários resultavam, entre outras causas, das consequências marcadas pela crise económica entre 2010 e 2013. Soma-se ainda a inflação de que Portugal tem sido alvo, em especial, nos últimos meses (Cantante & Estêvão, 2022).

Apesar de ao longo dos anos se ter sempre verificado um aumento salarial em Portugal sobretudo face aos restantes países europeus, este aumento somente foi mais acentuado a partir dos anos de 2017 e 2018 (Cantante & Estêvão, 2022; Eurostat 2017, August 14; Eurostat 2022, January 28). Com base numa análise de dados providenciados em janeiro de 2017 – ano em que

foram recolhidos os dados – por um estudo da *Eurostat* com 22 países conclui-se que na União Europeia os salários mínimos variavam entre 1.999€ (Luxemburgo) e 235€ (Bulgária). A ocupar a 12ª posição encontrava-se Portugal com um ordenado mínimo de 557€ (Eurostat, 2017). Em 2022, Portugal mantém a posição no *ranking* da *EuroStat* apesar do salário mínimo ter aumentado para os 705€. O aumento resulta numa diferença de aproximadamente 173€ mensais (Decreto-Lei nº 109-B/2021; Eurostat, 2022). Apesar de significativos, os aumentos salariais encontram-se comprometidos pela inflação (Cantante & Estêvão, 2022).

Em Portugal, as desigualdades salariais entre homens e mulheres têm diminuído. Porém, esta desigualdade ainda se mantém significativa quando se trata de homens e mulheres que desempenham funções, cargos e profissões semelhantes, por mais que haja um aumento das habilitações escolares e da experiência profissional das mulheres (Cantante & Estêvão, 2022). Esta diferença salarial é patente nas ocupações dominadas por homens, na medida em que estas tendem a providenciar melhores remunerações e benefícios aos trabalhadores masculinos em geral (Heymann, 2016). A culpa é atribuída à distribuição dos papéis de género a nível familiar e à limitação no acesso a cargos superiores entre mulheres que são penalizadas com sobrecarga ao terem de desempenhar funções tanto no contexto laboral como familiar e pela desigualdade de oportunidades profissionais (Cantante & Estêvão, 2022).

## **Objetivos do Estudo**

Face à literatura apresentada, entende-se que existe uma grande variedade de políticas informais e formais. Apesar de as políticas formais se encontrarem previstas na lei e não tendo sido encontrados estudos relativos ao conhecimento das mesmas por parte dos trabalhadores, crê-se que existe ainda uma enorme falta de conhecimento relativo às mesmas e as políticas informais variam entre as organizações. Assim sendo, nem todas as políticas formais e informais são de conhecimento comum e as políticas informais não são sequer de propriedade comum.

Deste modo, são objetivos do estudo:

- explorar quais as políticas mais importantes para os indivíduos e sobre quais possuem mais conhecimento de entre as que são oferecidas pelas respetivas organizações empregadoras;
- conhecer quais as políticas que os trabalhadores mais desejam poder usufruir

com vista a um melhor equilíbrio entre a vida profissional e familiar;

- compreender se possuir ou não determinados benefícios resulta numa maior percepção de equilíbrio. O género é uma das variáveis com destaque neste estudo, pelo que tentamos compreender a influência da diferença de género na atribuição de importância e na desejabilidade de determinadas políticas, bem como o seu papel na percepção do ETF.



## Método

Face à inexistência de literatura específica sobre algumas das variáveis estudadas, nomeadamente medidas particulares de ETF (por exemplo, a facilitação na marcação de férias e a atribuição de prémios mensais ou anuais), desenhámos alguns objetivos específicos que pretendemos abordar numa perspetiva exploratória:

- 1) caraterizar o conhecimento dos participantes relativamente às políticas formais;
- 2) identificar as políticas que consideram mais importantes;
- 3) identificar as políticas que mais desejam usufruir;
- 4) identificar as políticas mais importantes e mais desejadas em função do género;
- 5) caraterizar a perceção de ETF em função da existência ou inexistência das políticas consideradas mais importantes;
- 6) caraterizar a perceção de ETF em função do género.

A partir da revisão de literatura realizada foi elaborada a seguinte hipótese:

*Hipótese 1: o género feminino experiência menos equilíbrio trabalho-família.*

## Participantes

O presente estudo é constituído por uma amostra de conveniência ou não probabilística composta por 437 participantes ( $N = 437$ ), dos quais 293 são mulheres – pelo que não se verifica uma distribuição homogénea dos participantes face ao género. A amostra foi obtida por diversos meios – via correio eletrónico, *LinkedIn*, redes sociais e por deslocações presenciais a organizações. Os participantes são, assim, provenientes de diferentes organizações, inseridas em vários setores de atividades em locais dispersos do país – por exemplo, operários fabris, professores, enfermeiros, operadores de caixa, rececionistas, entre outras. As idades dos sujeitos encontram-se compreendidas entre os 19 e os 64 anos ( $Mdn = 39$ ;  $D.P. = 10.291$ ) e a nacionalidade de todos os indivíduos é portuguesa. No que diz respeito ao estado civil dos indivíduos, a maioria encontrava-se casado (54.6%),

O domínio profissional compreende o setor de atividade, tendo a maioria dos participantes indicado trabalhar no setor público (56.1%). Relativamente à dimensão das

organizações, os participantes pertencem maioritariamente (40.5%) a empresas de grande dimensão. A caracterização mais detalhada, quer dos participantes, quer das organizações em que trabalham, encontram-se na tabela 1.

**Tabela 1**

*Caracterização demográfica e laboral dos participantes e caracterização das organizações*

	<b>N</b>	<b>Frequência (%)</b>
<b>Género</b>		
Feminino	293	67%
Masculino	130	29.7%
Omissos	14	3.3%
<b>Estado Civil</b>		
Solteiro/a	141	32.3%
Casado/a	238	54.5%
Divorciado/a	39	8.9%
Viúvo/a	7	1.6%
Omissos	12	2.7%
<b>Tipo de Empresa</b>		
Pública	245	56.1%
Privada	173	39.6%
Omissos	19	4.3%
<b>Dimensão da Empresa</b>		
Micro	45	10.3%
Pequena	39	8.9%
Média	159	36.4%
Grande	177	40.5%
Omissos	17	3.9%

Uma inspeção minuciosa do ficheiro de dados permitiu a deteção de valores omissos em número residual (<5%) que foram eliminados. Assim, de uma amostra de 437 elementos, passamos a apresentar uma amostra de 395 elementos. As respostas destes participantes foram somente utilizadas para análise das frequências dos níveis de resposta da questão 1 (“Assinale com um X se cada uma das medidas de conciliação trabalho-família apresentadas existe, não existe ou não sabe, na sua organização”): *Existe*, *Não existe*; e *Não sei* (ver tabela 2).

Posteriormente, para levar a cabo os restantes cálculos estatísticos, foram eliminados os participantes que responderam *Não sei*.

Ainda relativamente a valores omissos, estes foram também encontrados nas variáveis do Equilíbrio Trabalho-Família, Género e Políticas mais importantes e mais desejadas pelo que, quando eliminados, o total da amostra resultou num universo de 312 elementos, amostra com a qual trabalhámos na restante análise dos dados.

## **Instrumentos**

Para a presente investigação, foi consultado o Código de Trabalho que, com a 16ª versão da Retificação nº28/2017 de 02 de outubro com origem na Lei nº7/2009 de 12 de fevereiro (Decreto-Lei nº7/2009), apresenta as leis que se configuram como facilitadoras da vida familiar e laboral e que foram consideradas como políticas de facilitação para a conciliação trabalho-família (adiante designadas por políticas legais) (Decreto-Lei nº7/2009). Estas políticas/itens foram transpostas para o questionário utilizado no estudo.

*Inventário de Políticas Organizacionais do equilíbrio trabalho-família* (Bento, 2017; Borbinhas, 2016; Charraz, 2017): numa primeira parte, é composto por 54 itens que identificam políticas organizacionais previstas na lei, aqui designadas como formais (item 1 ao 20), e políticas não consignadas na lei, criadas pelas organizações e oferecidas aos seus trabalhadores, designadas aqui como informais (item 21 a 54). Este inventário foi construído com recurso a documentos da Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE; Guerreiro & Pereira, 2006) e por pesquisa *online*, em sites de empresas, de benefícios facilitadores da conciliação trabalho-família, disponibilizados por estas aos seus trabalhadores. Foi ainda consultado o Código do Trabalho. Importa mencionar que os itens de 1 a 20 correspondem aos artigos 43, 41, 51, 52, 38, 42, 59, 62, 46, 45, 48, 60, 55, 56, 49, 50, 62, 63, 61 e 53, respetivamente, de acordo com a 16ª versão da Retificação nº28/2017 de 02 de outubro com origem na Lei nº7/2009 de 12 de fevereiro (Decreto-Lei nº7/2009).

Os participantes devem assinalar, para cada uma das políticas, se ela *Existe, Não Existe* ou *Não Sei*. Numa segunda parte do inventário, partindo do conjunto das políticas que identificaram como existentes, é pedido aos participantes que ordenem de forma decrescente as três que consideram mais importantes. É ainda pedido que, partindo do conjunto das políticas que assinalaram como não existentes, ordenem de forma decrescente as três que mais gostariam de poder usufruir.

*Escala de Equilíbrio Trabalho-Família* (Carlson, Grzywacz, & Zivnuska, 2009, adaptada para português por Pimenta, 2011; Pimenta, Ribeiro, & Pinto, 2014): escala *Likert* que mede a percepção de equilíbrio trabalho-família (ETF) através de seis itens, cujas respostas podem variar entre: 1 - *Discordo Totalmente* e 5- *Concordo Totalmente*.

*Questionário Sociodemográfico* (Bento, 2017; Borbinhas, 2016; Charraz, 2017): constituído por 12 questões sociodemográficas dos participantes – sexo, idade, estado civil, cargo ocupado na organização, agregado familiar, número e idade dos indivíduos dependentes, habilitações e o número de anos a desempenhar funções na organização – e características das organizações onde trabalham – setor de atividade, dimensão, tipo de empresa e o distrito de implementação.

## **Procedimento**

A presente dissertação insere-se num projeto de investigação, coordenado pela orientadora da dissertação, aprovado pela Comissão de Ética da Universidade de Évora. Em conformidade, foi assegurado o respeito às questões éticas através do consentimento informado, confidencialidade, o anonimato dos participantes e a participação voluntária com possibilidade de desistência a qualquer momento.

Trata-se de um estudo transversal, na medida em que a recolha dos dados foi realizada num único momento de avaliação através de uma abordagem quantitativa e correlacional. Os dados foram recolhidos por alunos de mestrado que participaram nesse projeto (Bento, 2017; Borbinhas, 2016; Charraz, 2017). Foram obtidos através do preenchimento do questionário online numa base de dados da *Google Docs* e também presencialmente, em papel. Com o intuito de ampliar a amostra do estudo, recorreu-se ao método de amostragem bola de neve – na medida em que vários informadores estratégicos que correspondiam aos critérios de inclusão (descritos em seguida) reencaminharam os questionários via eletrónica e em suporte papel a outros potenciais participantes. O questionário utilizado é composto pelos instrumentos acima descritos. A recolha de dados foi realizada em consonância com as normas previstas no Código Deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses, com especial relevância para o Princípio Específico 7 (OPP, 2016).

Recorreu-se a um método de amostragem não probabilística, de tipo não intencional com amostragem de conveniência. Consideraram-se como critérios de inclusão: (i) ser trabalhador(a) ativo(a) numa organização; (ii) possuir nacionalidade portuguesa.

A partir da identificação das políticas mais importantes e mais desejadas foram definidos alguns objetivos exploratórios. Ademais, através da Escala de ETF e a comparação de amostras independentes foi elaborada a hipótese com vista ao estudo da sua relação com o género feminino e masculino, mencionada previamente no início da secção “Método”.

## **Análise de Dados**

A análise estatística foi realizada a partir de um ficheiro de dados já constituído, no programa estatístico *IBM SPSS Statistics (Version 24)*. Uma inspeção prévia do ficheiro de dados permitiu identificar a presença de valores omissos em quantia residual, pelo que os participantes com qualquer valor omissos foram eliminados (Cuesta, Fonseca-Pedrero, Vallejo, & Muñiz, 2013), tal como descrito na secção “Participantes”.

Na análise dos dados procedeu-se à:

- análise de frequência de respostas *Existe*, *Não Existe* e *Não sei* nas 20 políticas formais;
- análise de frequências e percentagem das 54 políticas com o intuito de seleccionar as políticas mais importantes e mais desejadas;
- análise de frequências e percentagem na escolha das políticas mais importantes e mais desejadas em função do género;
- análise fatorial da escala de ETF dos participantes que reportaram a existência e a inexistência da política da facilitação na marcação de férias e da atribuição de prémios mensais ou anuais;
- comparação *t-Student* para amostras independentes entre o género masculino e feminino e o fator obtido através da Escala de ETF.

À exceção da análise de frequências descrita no primeiro ponto, todos os procedimentos subsequentes foram realizados com uma amostra de 312 participantes (dos quais, 212 são do género feminino), por se terem identificado valores omissos nalgumas das variáveis implicadas nesses procedimentos estatísticos.

## Resultados

Num primeiro momento, foi realizada a análise de frequências de resposta à questão “Em seguida, são apresentadas várias medidas que o poderão auxiliar na conciliação da sua vida familiar e de trabalho. Por favor, assinale com um X se cada uma delas existe ou não existe na sua organização”: *Existe*, *Não Existe* e *Não Sei*. Esta análise foi efetuada para as 20 políticas legais com o intuito de proceder à descrição e compreensão do conhecimento dos sujeitos face ao que são os seus direitos (tabela 2). Importa mencionar que apesar dos dados analisados terem sido recolhidos previamente no ano de 2017, no momento da investigação do presente estudo foi confirmado que todas as políticas legais descritas abaixo se mantêm consignadas na lei.

**Tabela 2**

*Análise de frequências dos níveis de resposta: Existe; Não Existe; e Não Sei*

<b>Política</b>	<b>Existe</b>	<b>Não Existe</b>	<b>Não sei</b>
1. Licença de paternidade.	88.1%	6.1%	5.8%
2. Licença de maternidade.	93.2%	3.3%	3.5%
3. Licença parental complementar.	60.5%	11.1%	28.4%
4. Ausência justificada ao trabalho para assistência a filho após esgotada a licença parental.	70.4%	8.9%	20.8%
5. Licença por interrupção de gravidez.	54.7%	9.1%	36.2%
6. Licença a usufruir pelo pai por impossibilidade da mãe.	61.8%	8.6%	29.6%
7. Direito da trabalhadora grávida ou com filhos com idade inferior a 12 meses a não prestar trabalho suplementar.	52.2%	14.7%	33.2%
8. Dispensa da prestação de trabalho da trabalhadora grávida para proteção da sua segurança e saúde.	68.6%	11.9%	19.5%
9. Dispensa para consulta pré-natal.	75.4%	9.9%	14.7%
10. Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção.	38.2%	10.9%	50.9%
11. Dispensa para amamentação ou aleitação.	81.3%	7.1%	11.6%
12. Dispensa de prestação de trabalho no período noturno.	35.4%	30.6%	33.9%
13. Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares.	33.7%	32.4%	33.9%

<b>Política</b>	<b>Não</b>		
	<b>Existe</b>	<b>Existe</b>	<b>Não sei</b>
14. Horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares.	45.8%	28.6%	25.6%
15. Faltas para assistência a filho.	85.8%	7.3%	6.8%
16. Faltas para assistência a neto.	33.9%	24.3%	41.8%
17. Proteção de segurança e saúde de trabalhadora grávida.	61%	13.9%	25.1%
18. Proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares.	22.8%	27.6%	49.6%
19. Acesso a ações de formação e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador após ausência por assistência a familiar.	30.4%	31.4%	38.2%
20. Licença para assistência a filho com deficiência ou doença crónica.	53.4%	12.4%	34.2%

Note-se então que a maioria dos participantes, isto é, 93.2% afirma possuir conhecimento sobre a existência da licença de maternidade (P2), bem como quase a mesma percentagem de indivíduos – 88.1% – sabe da existência da licença de paternidade (P1). Ademais, 85.8% dos participantes declaram conhecer o seu direito em faltar para providenciar assistência ao(à) filho(a) (P15) e 81.3% das pessoas indicam saber que legalmente têm direito à dispensa para amamentação ou aleitação (P11).

Partindo para uma análise geral da coluna referente à percentagem de indivíduos que afirma que as políticas não existem podemos constatar que nenhuma política tem valor igual a zero. Deste modo, entre as 20 políticas existem sempre participantes que possuem um conhecimento errado acerca das mesmas, julgando que elas não existem.

Observando com mais detalhe compreende-se que aproximadamente 30% dos participantes desconhecem a possibilidade de exercerem trabalho a tempo parcial caso possuam responsabilidades familiares (P13) e dispensa de trabalho no período noturno (P12). Ainda no seguimento de políticas relacionadas com a flexibilidade horária, 28.6% dos indivíduos desconhece poder legalmente usufruir de um horário flexível caso tenham responsabilidades familiares (P14) e cerca de 24% não sabe que pode faltar em caso de assistência a neto (P16). Verifica-se, portanto, um desconhecimento considerável relativamente a medidas formais que permitem uma gestão mais facilitada e melhor da conciliação trabalho-família e, em última

instância, à obtenção do ETF.

Com valores superiores na coluna que diz respeito à não existência das políticas face à existência das mesmas encontram-se a política que aborda a proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares (P18; 27.6%) e o acesso a ações de formação e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador após ausência por assistência a familiar (P19; 31.4%) (ver tabela 2). Estas são todas, sem exceção, políticas de grande importância na conciliação trabalho-família com vista ao alcance do ETF.

Na mesma medida que importa analisar o conhecimento, quer seja ele verídico ou incorreto, dos participantes face às políticas consignadas na lei, importa também observar a percentagem de indivíduos que desconhecem a existência das políticas nas suas organizações. Uma vez que a existência das políticas acima mencionadas é obrigatória por lei em qualquer organização este desconhecimento é ainda mais inconveniente pois os sujeitos julgam conhecer e na verdade o seu conhecimento encontra-se errado.

Assim sendo, aproximadamente metade da amostra afirma não saber que as políticas relativas ao direito à dispensa para ser submetido à avaliação para adoção (P10) e à proteção em caso de despedimento para trabalhadores com responsabilidades familiares (P18) existem nas suas organizações, apesar de serem obrigatórias legalmente. As políticas relativas à falta para assistência a neto (P16) e o acesso a ações de formações e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador após ausência por assistência a familiar (P19) destacam-se também devido à sua elevada percentagem, atingindo valores aproximados dos 40%.

Face ao estudo desenvolvido, apesar das políticas legais acima mencionadas se evidenciarem pelas elevadas percentagens de incerteza quanto à sua existência, importa destacar outras que se inserem na mesma categoria de resposta e se relacionam e promovem a conciliação trabalho-família. São estas as políticas de licença parental complementar (P3), a licença a usufruir pelo pai por impossibilidade da mãe (P6), a possibilidade de trabalhar a tempo parcial para trabalhadores com responsabilidades familiares (P13) e a o horário flexível para trabalhadores com responsabilidades familiares (P14) – que apresentam valores de 28.4%, 29.6%, 33.9% e 25.5%, respetivamente.

Foi solicitado aos participantes que, face às políticas apresentadas, indicassem as 3 mais importantes entre as que já existiam na sua organização e as 3 que, considerando não existirem, eram as mais desejadas. Com base nesta escolha foram elaboradas as tabelas 3 e 6, que



expressam as políticas com valores de frequências de resposta a partir da dezena. Posteriormente, entre estas, foram selecionadas as 3 mais importantes (ver tabela 3) e as 3 mais desejadas (ver tabela 6).

**Tabela 3**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes*

<b>1ª política mais importante</b>	<b>2ª política mais importante</b>	<b>3ª política mais importante</b>
P2 = 43 (13.8%)	P54 = 24 (7.7%)	P45 = 29 (9.3%)
P54 = 31 (9.9%)	P14 = 22 (7.1%)	P54 = 22 (7.1%)
P14 = 26 (8.3%)	P45 = 19 (6.1%)	P46 = 17 (5.4%)
P45 = 23 (7.4%)	P2 = 16 (5.1%)	P37 = 16 (5.1%)
P34 = 14 (4.5%)	P46 = 16 (5.1%)	P14 = 12 (3.8%)
P46 = 12 (3.8%)	P52 = 15 (4.8%)	P15 = 12 (3.8%)
P15 = 11 (3.5%)	P1 = 14 (4.5%)	P48 = 12 (3.8%)
P1 = 10 (3.2%)	P15 = 11 (3.5%)	P53 = 12 (3.8%)
P37 = 10 (3.2%)	P37 = 11 (3.5%)	P34 = 11 (3.5%)
P40 = 10 (3.2%)	P40 = 11 (3.5%)	P40 = 10 (3.2%)
P52 = 10 (3.2%)	P4 = 10 (3.2%)	P52 = 10 (3.2%)

A seleção permitiu concluir que os sujeitos consideram as políticas 2 (licença de maternidade), 54 (atribuição de prémios mensais ou anuais) e 45 (facilitação na marcação de férias) as mais importantes.

Sendo esta uma investigação que enfatiza a papel do género na conciliação e equilíbrio trabalho-família, foi considerado pertinente analisar possíveis diferenças de género na perceção da importância das políticas abordadas no estudo – quer legais/formais, quer informais.

Foi, portanto, realizada uma análise de frequências e percentagem em função do género (tabelas 4 e 5). Considerou-se como critério de inclusão nas tabelas, as políticas que representassem uma percentagem de resposta igual ou superior a 5%.

**Tabela 4**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes para o género feminino*

<b>1ª política mais importante</b>	<b>2ª política mais importante</b>	<b>3ª política mais importante</b>
P2 = 30 (14.2%)	P14 = 19 (9%)	P45 = 25 (11.8%)
P54 = 25 (11.8%)	P54 = 15 (7.1%)	P37 = 12 (5.7%)
P14 = 18 (8.5%)	P2 = 15 (7.1%)	P54 = 12 (5.7%)
P45 = 15 (7.1%)	P45 = 14 (6.6%)	P46 = 11 (5.2%)
	P46 = 13 (6.1%)	
	P52 = 11 (5.2%)	

**Tabela 5**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais importantes para o género masculino*

<b>1ª política mais importante</b>	<b>2ª política mais importante</b>	<b>3ª política mais importante</b>
P2 = 13 (13%)	P54 = 9 (9%)	P54 = 10 (10%)
P14 = 8 (8%)	P1 = 8 (8%)	P14 = 6 (6%)
P45 = 8 (8%)	P4 = 6 (6%)	P46 = 6 (6%)
P34 = 7 (7%)	P30 = 5 (5%)	P48 = 5 (5%)
P54 = 6 (6%)	P45 = 5 (5%)	
P21 = 5 (5%)		
P1 = 5 (5%)		

As tabelas 4 e 5 indicam-nos primeiramente que o género feminino não atribui tanta importância à licença de paternidade (P1) como o género masculino, em que 5% dos participantes selecionaram esta política. A ênfase é atribuída à licença de maternidade (P2), que 14.2% das mulheres e 13% dos homens consideram importante – note-se que são valores bastante próximos.

Em suma, os homens elegeram como importantes políticas como ausência justificada ao trabalho por assistência a filho após esgotada a licença parental (P4); horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares (P14); serviços próprios como jardins de infância

na organização (P21); ajustamento e flexibilização das horas de trabalho por ano (P30); compactação das horas de trabalho semanal em moldes que permitem o aumento dos dias livres para descanso (P34); facilitação na marcação de férias (P45); e facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de assistência à família (P46). Importa ainda mencionar que das políticas previamente aludidas, somente as políticas 14, 45 e 46 foram selecionadas por mulheres.

Por outro lado, apesar de o género masculino revelar considerar também a vertente monetária, é o género feminino que se destaca na escolha destas políticas que dizem respeito à temática financeira e de apoio social. Foram selecionadas, pelas mulheres, como importantes, políticas como apoio social em termos de cantina, transporte, seguros (P37) e atribuição de prémios anuais ou mensais (P54). Entre as políticas anteriormente mencionadas os homens consideraram importantes as políticas 37 e 54.

**Tabela 6**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas*

<b>1ª política mais desejada</b>	<b>2ª política mais desejada</b>	<b>3ª política mais desejada</b>
P54 = 34 (10.9%)	P54 = 26 (8.3%)	P54 = 29 (9.3%)
P14 = 23 (7.4%)	P18 = 21 (6.7%)	P40 = 17 (5.4%)
P34 = 19 (6.1%)	P45 = 17 (5.4%)	P44 = 17 (5.4%)
P40 = 17 (5.4%)	P37 = 15 (4.8%)	P53 = 17 (5.4%)
P27 = 15 (4.8%)	P40 = 15 (4.8%)	P37 = 16 (5.1%)
P18 = 14 (4.5%)	P34 = 14 (4.5%)	P48 = 13 (4.2%)
P13 = 13 (4.2%)	P50 = 14 (4.5%)	P49 = 12 (3.8%)
P26 = 13 (4.2%)	P22 = 12 (3.8%)	P27 = 11 (3.5%)
P21 = 12 (3.8%)	P44 = 12 (3.8%)	P29 = 11 (3.5%)
P22 = 11 (3.5%)	P39 = 11 (3.5%)	P34 = 11 (3.5%)
P37 = 11 (3.5%)	P14 = 10 (3.2%)	P35 = 11 (3.5%)
P35 = 10 (3.2%)	P47 = 10 (3.2%)	P47 = 11 (3.5%)
P50 = 10 (3.2%)	P49 = 10 (3.2%)	P50 = 11 (3.5%)
		P39 = 10 (3.2%)

No que diz respeito às políticas mais desejadas pelos participantes verifica-se que esta é somente uma, a política 54 (atribuição de prémios mensais ou anuais), visto que ocupa as três

primeiras posições apresentando sempre os valores mais elevados.

Mais uma vez, procedeu-se à análise de possíveis diferenças de género na perceção da desejabilidade das políticas abordadas no estudo através da análise de frequências e percentagem em função do género, cujos resultados se encontram apresentados nas tabelas 7 e 8. Novamente, os critérios de inclusão considerados foram todas as políticas que representassem uma percentagem de resposta igual ou superior a 5%.

**Tabela 7**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas para o género feminino*

<b>1ª política mais desejada</b>	<b>2ª política mais desejada</b>	<b>3ª política mais desejada</b>
P54 = 25 (11.8%)	P18 = 17 (8%)	P54 = 24 (11.3%)
P14 = 16 (7.5%)	P45 = 15 (7.1%)	P44 = 15 (7.1%)
P40 = 15 (7.1%)	P54 = 14 (6.6%)	P40 = 13 (6.1%)
P13 = 12 (5.7%)	P37 = 12 (5.7%)	P53 = 10 (4.7%)
P26 = 11 (5.2%)	P50 = 12 (5.7%)	
	P40 = 11 (5.2%)	

**Tabela 8**

*Frequência e percentagem (%) na escolha das políticas mais desejadas pelo género masculino*

<b>1ª política mais desejada</b>	<b>2ª política mais desejada</b>	<b>3ª política mais desejada</b>
P54 = 9 (9%)	P54 = 12 (12%)	P37 = 7 (7%)
P34 = 9 (9%)	P34 = 9 (9%)	P53 = 7 (7%)
P14 = 7 (7%)	P22 = 7 (7%)	P48 = 6 (6%)
P27 = 6 (6%)	P35 = 5 (5%)	P49 = 5 (5%)
P18 = 6 (6%)		P54 = 5 (5%)
P21 = 5 (5%)		
P43 = 5 (5%)		

De um modo geral, é perceptível que o género masculino demonstra maior interesse por medidas relativas à questão dos horários, teletrabalho, tarefas no trabalho e protocolos que

permitem um maior envolvimento no domínio familiar.

Em concreto, os homens elegeram como desejáveis políticas como horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares (P14); proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares (P18); serviços próprios como jardins de infância na organização (P21); possibilidade de escolha, pelo colaborador, do seu horário de trabalho (P27); compactação das horas de trabalho semanal em moldes que permitem o aumento dos dias livres para descanso (P34); adoção de modalidades de teletrabalho (P35); política das luzes apagadas (P43). Entre as políticas anteriormente mencionadas, somente as políticas 14 e 18 foram selecionadas por mulheres.

Mais uma vez, é notória a ênfase atribuída à temática financeira e de apoio social pelo género feminino, destacando-se a desejabilidade de políticas como a seguro de saúde para os trabalhadores e para os seus familiares (P26); apoio social em termos de cantina, transporte, seguros (P37); financiamento parcial dos custos com cuidados aos filhos como em material escolar, por exemplo (P40); atribuição de benefícios monetários ou materiais aquando o nascimento da criança (P44); atribuição de subsídio de casamento (P53); e atribuição de prémios anuais ou mensais (P54). Entre as políticas previamente referidas os homens consideraram desejáveis as políticas 37, 53 e 54.

Contudo, é importante mencionar que esta análise é generalizada. Apesar do principal foco dos homens se centrar em medidas pró-familiares e o das mulheres em medidas da esfera financeira existem exceções que podemos observar ao analisar as tabelas 4, 5, 7 e 8 e que nos permitem concluir que ambos os géneros também consideraram em simultâneo como importantes e desejáveis políticas pró-familiares em termos de apoios sociais, horários flexíveis, proteções e protocolos.

Ademais, crê-se importante ressaltar a política que preconiza o apoio psicológico na organização (P50) e o facto de esta ter sido também considerada uma das mais desejadas pelas mulheres, encontrando-se na segunda posição. A pertinência do destaque atribuído a esta política em específico será abordada e desenvolvida na discussão. Por fim, é ainda possível confirmar e validar o desconhecimento por parte dos participantes face às políticas legais na medida em que, tanto indivíduos do género feminino como do género masculino, indicaram como desejáveis, políticas que são *a priori* legais – entre as quais se encontram as políticas 13, 14 e 18.

Em seguida, tendo por base as três políticas com maior frequência de resposta no conjunto das consideradas mais importantes, foi executada uma Análise Fatorial (AF) por grupos, para os participantes que diziam que a política existia e os que afirmavam não existir.

Calculou-se a AF para os itens da escala de equilíbrio trabalho-família em função da política que concerne a facilitação na marcação de férias (P45) e da política relativa à atribuição de prémios mensais ou anuais (P54), pelo nível de resposta *Não Existe* e *Existe*. A política da licença de maternidade (P2) não foi considerada para a análise fatorial por apenas registrar 3,3% de respostas na opção *Não Existe*. Ademais, as políticas mais desejadas foram também excluídas *a priori* da análise fatorial, visto que não faz sentido uma política desejada ser considerada no nível de resposta de *Não Existe*. Os resultados encontram-se apresentados em seguida.

### **Tabela 9**

*Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a inexistência da política da facilitação na marcação de férias (P45)*

<b>Item de resposta</b>	<b>Fator política 45</b>
4. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e os meus familiares têm sobre mim.	.921
5. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu correspondo às suas expectativas.	.889
2. Consigo corresponder às expectativas, quanto ao meu papel, das pessoas importantes no meu trabalho e na minha vida familiar.	.857
6. É claro para mim, com base no feedback dos meus colegas de trabalho e dos membros da minha família, que estou a cumprir as minhas responsabilidades quer no trabalho como na família.	.815
3. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre vida profissional e familiar.	.750
1. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho.	.711

**Tabela 10**

*Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a existência da política da facilitação na marcação de férias (P45)*

<b>Item de resposta</b>	<b>Fator política 45</b>
5. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu correspondo às suas expectativas.	.877
4. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e os meus familiares têm sobre mim.	.832
6. É claro para mim, com base no feedback dos meus colegas de trabalho e dos membros da minha família, que estou a cumprir as minhas responsabilidades quer no trabalho como na família.	.779
2. Consigo corresponder às expectativas, quanto ao meu papel, das pessoas importantes no meu trabalho e na minha vida familiar.	.767
3. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre vida profissional e familiar.	.734
1. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho.	.713

A inspeção das tabelas 9 e 10 permite-nos observar num primeiro momento que aquando inexistência e existência da P45 os itens da Escala de ETF encontram-se ordenados face à sua saturação de forma semelhante, registando-se apenas alterações na primeira e segunda posição em que os itens 4 e 5 trocam entre tabelas; bem como na terceira e quarta posição em que os itens 2 e 6 também trocam de posição.

Os dados apresentados assinalam que a saturação dos itens 4, 5, 2, 6 e 3 é superior quando a P45 não existe face à sua existência. De um modo geral, esta informação indica que quando os indivíduos não possuem facilitação na marcação das suas férias parecem apresentar uma maior e melhor correspondência de expectativas, responsabilidades e *feedback* positivo quer no contexto laboral, quer no familiar (ver tabelas 9 e 10).

**Tabela 11**

*Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a inexistência da política da atribuição de prêmios mensais ou anuais (P54)*

<b>Item de resposta</b>	<b>Fator política 54</b>
4. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e os meus familiares têm sobre mim.	.855
5. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu correspondo às suas expectativas.	.880
2. Consigo corresponder às expectativas, quanto ao meu papel, das pessoas importantes no meu trabalho e na minha vida familiar.	.809
6. É claro para mim, com base no feedback dos meus colegas de trabalho e dos membros da minha família, que estou a cumprir as minhas responsabilidades quer no trabalho como na família.	.775
1. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho.	.740
3. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre vida profissional e familiar.	.740

**Tabela 12**

*Análise Fatorial da Escala de ETF para os sujeitos que reportaram a existência da política da atribuição de prêmios mensais ou anuais (P54)*

<b>Item de resposta</b>	<b>Fator política 45</b>
5. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu correspondo às suas expectativas.	.877
6. É claro para mim, com base no feedback dos meus colegas de trabalho e dos membros da minha família, que estou a cumprir as minhas responsabilidades quer no trabalho como na família.	.815
4. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e os meus familiares têm sobre mim.	.813
2. Consigo corresponder às expectativas, quanto ao meu papel, das pessoas importantes no meu trabalho e na minha vida familiar.	.761



Item de resposta	Fator política 45
3. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre vida profissional e familiar.	.727
1. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho.	.657

Inspecionando as tabelas 11 e 12 é possível observar que relativamente à posição dos itens da Escala de ETF face à sua saturação a ordem não se mantém em nenhum item entre estas tabelas. Em termos dos valores de saturação, mais uma vez a inexistência da política, desta vez a P54, apresenta valores mais elevados em comparação com quando esta política existe nos itens 4, 5, 2, 1 e 3. De um modo geral, é possível inferir que quando a P54 não existe os indivíduos sentem que são capazes de corresponder às suas expectativas, dos supervisores, dos colegas e dos familiares e que conseguem alcançar um bom equilíbrio trabalho-família. Porém, o item 6 possui uma saturação superior quando a P54 existe (.815 > .775), o que nos revela que quando são atribuídos prémios mensais ou anuais aos participantes, estes percecionam, com base no *feedback* de terceiros, que cumprem as suas responsabilidades nos contextos laborais e familiares (ver tabelas 11 e 12).

Por último, foi realizada a comparação de grupos entre o género masculino e feminino através do procedimento *t-Student* para amostras independentes. Os resultados obtidos e a inspeção visual dos dados são apresentados em seguida.

**Tabela 13**

*t-Student para comparação de amostras independentes entre o género feminino e masculino*

	F		M		<i>t</i> (310)	<i>p</i>	<i>Cohen's d</i>
	<i>M</i>	<i>D.P</i>	<i>M</i>	<i>D.P</i>			
ETF	3.918	.623	3.695	.700	2.827	.005	.336

Com uma magnitude de efeito moderada (Cohen, 1988), as mulheres parecem apresentar (.005 < *p* < .05, i.e., sugestivo de significância estatística; Benjamin et al., 2018) maiores níveis ETF que os homens [feminino (*n* = 212), *M* = 3.918, *DP* = .623; masculino (*n* = 100), *M* = 3.695, *DP* = .700; *t*(310) = 2.827 (assumindo igualdade de variâncias; *F*<sub>Levene</sub> = 1.245, *p* = .265), *p* = .005, *d*<sub>Cohen</sub> = .336].

## Discussão

A presente investigação teve como objetivo compreender o conhecimento dos participantes face às políticas conducentes à promoção do equilíbrio trabalho-família que lhes são facultadas na lei. Através da análise de frequência dos níveis de resposta *Existe*, *Não Existe*, e *Não Sei*, foi possível observar um notório desconhecimento e também conhecimento indevido de algumas das políticas abordadas pelo estudo.

No que concerne ao desconhecimento, quer por considerarem que determinadas políticas não existem ou por não saberem, apesar de serem obrigatórias por lei, verifica-se que as políticas que se destacam devido aos valores elevados apresentados nestes níveis de respostas são medidas fulcrais na promoção da conciliação trabalho-família – políticas como a licença parental complementar (P3); licença a usufruir pelo pai por impossibilidade da mãe (P6); direito à dispensa para ser submetido à avaliação para adoção (P10); dispensa de prestação de trabalho no período noturno (P12); trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares (P13); horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares (P14); faltas para assistência a neto (P16); proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares (P18); e acesso a ações de formação e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador, após ausência por assistência a familiar (P19).

De acordo com a literatura, a prevenção primária e a prevenção secundária, que se podem concretizar nas políticas apresentadas, englobam um conjunto de medidas que permitem uma conjugação facilitada e mais equilibrada entre o contexto laboral e familiar dos trabalhadores (Davis, 2006; Teixeira & Nascimento, 2011). Não obstante, estas medidas encontram-se condicionadas à influência da cultura organizacional das instituições e empresas. As perceções dos trabalhadores face à cultura organizacional vigente nas suas organizações determinam a probabilidade de usufruírem ou não destas políticas, mas mais do que isso, define o conhecimento destas mesmas políticas. Se uma política em concreto não for utilizada pela maioria dos trabalhadores, não for usufruída com regularidade ou o seu uso não for incentivado pelos superiores hierárquicos e colegas, então os trabalhadores podem considerar que essa política não existe ou, em casos mais extremos, conhecendo a sua existência e direito, recebem ser penalizados pela sua utilização (Heymann, 2016; Mandeville, Halbesleben, & Whitman, 2016).

Para além de ser importante o indivíduo tomar conhecimento sobre aqueles que são os

seus direitos, compete também às entidades empregadoras promoverem este conhecimento (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021), visto que também beneficiam da percepção positiva dos trabalhadores face ao ETF – a Teoria da Mudança Social postula que quando os trabalhadores são beneficiados tendem a investir e esforçar-se mais nas suas funções (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018).

O estudo em questão pretendeu também compreender, na ótica dos trabalhadores, quais as políticas – entre as 54 abordadas no estudo – consideradas mais importantes e mais desejadas. Foi possível concluir que as políticas mais importantes, segundo os participantes, são a licença de maternidade (P2), a atribuição de prémios mensais ou anuais (P54) e a facilitação na marcação de férias (P45). Recordemos também que a política de atribuição de prémios mensais (P54) ou anuais foi a única considerada a mais desejada pelos indivíduos.

A licença de maternidade é a política considerada mais importante pelos trabalhadores. Apesar de atualmente as mulheres se encontrarem cada vez mais presentes na educação, política e emprego (Sani, 2018), assumem ainda o seu papel como principal figura cuidadora do/a(s) filho/a(s) e, portanto, a necessidade de assumir a maioria das responsabilidades familiares encontra-se ainda bastante enraizada culturalmente (Beddoes & Pawley, 2014; Heymann, 2016; Matias, et al., 2010). Por outro lado, o problema centra-se também no *feedback* negativo que desencoraja o envolvimento masculino na vida familiar (Pinto, 2003). Culturalmente, a figura masculina sempre foi tida como providenciadora de sustento financeiro enquanto as parceiras ficavam em casa a tomar conta da mesma e do/a(s) filho/a(s) (Pereira, Ribeiro, & Pereira, 2016). Na atualidade, ao procurarem envolver-se mais no domínio familiar e providenciar mais cuidados à/ao(s) filho/a(s), os homens podem ser penalizados ou serem feminilizados (Heymann, 2016).

Relativamente à importância atribuída pelos trabalhadores à política da facilitação na marcação de férias, não foi encontrada literatura que suporte ou fundamente esta escolha, mas pode-se hipotetizar que tal se deva ao desejo e vontade de os casais quererem marcar férias no mesmo período que os/as seus/suas parceiros(as), filho/a(s), amigos e restantes familiares. A oportunidade de marcar férias no período desejado pode providenciar uma maior percepção de equilíbrio no contexto familiar/de vida, bem como de apoio por parte da organização. Sendo esta uma atividade inserida no contexto familiar, mas facilitada pela organização do indivíduo tal pode resultar no incremento do ETF. Por sua vez, pode também aumentar a vontade do trabalhador compensar a sua entidade empregadora (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-

Jimenez, & Abella-Garces, 2018). Essencialmente, além do próprio indivíduo, a organização acaba também por beneficiar indiretamente da disponibilização e usufruto destas políticas informais.

A política da facilitação na marcação de férias revela-se também profícua quando os trabalhadores procuram contornar o estigma da flexibilidade (Heymann, 2016), visto que é uma medida alternativa que permite facilitar a escolha dos períodos ou dias de férias que podem ser utilizados para atender a compromissos pessoais e desempenhar responsabilidades familiares sem recorrerem a políticas formais e/ou informais específicas e sugestivas do seu fim. Assim, os trabalhadores do género masculino podem, com maior facilidade, evitar penalidades, estigmas e *feedback* negativo face ao seu envolvimento no domínio familiar (Heymann, 2016; Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015; Pinto, 2003).

Complementarmente, se considerarmos os custos de vida em Portugal, com a inflação a aumentar, conclui-se que os portugueses apenas são capazes de assegurar, com os seus rendimentos, a sua subsistência básica, perdendo qualidade de vida em diversas áreas como a saúde, bem-estar e lazer, entre outras. Esta realidade inexecutável dos portugueses obterem rendimentos proporcionais às suas despesas básicas e necessárias tem sido cada vez mais significativa e preponderante. Ainda que ocorram aumentos salariais, os custos dos bens essenciais acompanham e ultrapassam esses aumentos, tornando o desejo por qualquer recompensa monetária, por parte dos trabalhadores, cada vez mais presente com o intuito de providenciarem a si próprios e às suas famílias a satisfação das suas necessidades e direitos básicos e essenciais à sobrevivência humana (Cantante & Estêvão, 2022; Eurostat 2017, August 14; Eurostat 2022, January 28).

Importa ainda mencionar que nem todos os agregados familiares são compostos pelo mesmo número de elementos e, portanto, se dois salários são suficientes para garantir uma qualidade de vida mediana a um agregado de 3 elementos, o mesmo não é executável num agregado maior. Muitas famílias viviam, à data de recolha de dados, com somente um salário em casa, devido à elevada taxa de desemprego que vigorava no país. Estes são meros exemplos superficiais da realidade que as famílias portuguesas vivenciam. A realidade vai muito além disto e, muitas vezes, é mais árdua. Tal reflete-se, no presente estudo, quando os participantes demonstram um enorme apreço pela política da atribuição de prémios mensais ou anuais. Se, tal como noutros países, o custo de vida fosse proporcional ao salário mínimo nacional, os trabalhadores não sentiriam a pressão por parte dos seus superiores ou necessidade de obterem

tais prémios que, frequentemente, podem exigir trabalho, esforço e dedicação extra (Cantante & Estêvão, 2022; Eurostat 2017, August 14; Eurostat 2022, January 28).

Com o intuito de clarificar a importância e a desejabilidade das políticas formais e informais em função do género foi realizada a análise de frequências e percentagens das respostas a estas questões.

Numa primeira instância os resultados indicam-nos que os homens tenderam a escolher a nível de importância e desejabilidade, medidas pró-familiares. Desde sempre, até aproximadamente aos anos 60, os homens eram a figura familiar que trabalhava e providenciava sustento enquanto as mulheres desempenhavam as funções alicerçadas à família e ao seu cuidado, resultando num reduzido envolvimento dos homens na vida familiar. O contexto laboral é, portanto, considerado, central na vida dos homens de acordo com as expectativas sociais (Pereira, Ribeiro, & Pereira, 2016). Verifica-se ainda um enorme desencorajamento do envolvimento masculino no contexto familiar (Pinto, 2003) devido a diversas razões, entre as quais se destaca o estigma de flexibilidade (Heymann, 2016). Surge então a necessidade de um acesso maior e mais facilitado às práticas de conciliação trabalho-família (Berg, Kossek, Misra, & Belman, 2014; Pérez-Pérez, Vela-Jiménez, Abella-Garcés, & Martínez-Sánchez, 2015) que se comprova quando a maioria dos participantes do estudo consideram mais importantes e desejáveis políticas que permitem e facilitam o acesso ao envolvimento na vida familiar.

É possível concluir também que o género feminino se centrou nas medidas financeiras como as mais importantes e desejáveis. Tal pode dever-se às desigualdades salariais entre homens e mulheres que, apesar de terem diminuído nos últimos anos, ainda se encontram patentes e consistentes quando se trata das funções, cargos e profissões semelhantes (Cantante & Estêvão, 2022). Sendo que a literatura indica que os homens tendem a ser mais remunerados e possuir mais benefícios (Heymann, 2016), as mulheres podem sentir-se compelidas a compensar esta desigualdade através do desejo de políticas que as beneficiem neste sentido. Tal, permitirá providenciar melhor condições monetárias e, conseqüentemente, uma melhor qualidade de vida a si próprias e aos seus familiares.

Complementarmente, as mulheres foram as únicas a atribuir relevância à P50 que concerne ao apoio psicológico. Sendo as mulheres de dupla carreira – isto é, familiar e laboral – consideradas as principais figuras cuidadoras e o género que, social e culturalmente, desempenha a maioria das tarefas e responsabilidades no domínio familiar (Beddoes & Pawley,

2014), a probabilidade de experienciarem conflito trabalho-família é maior, levando a que experienciem menos satisfação laboral e mais *stress* do que os homens (Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021). É precisamente aqui que surge talvez esta necessidade de apoio psicológico que permitirá que as mulheres desenvolvam, com ajuda profissional e adequada, estratégias de *coping* que auxiliem na conciliação de ambos os contextos e a gestão das exigências de forma adaptativa e saudável, reduzindo a experiência de *stress* tanto quanto possível.

Não obstante, é profícuo também promover culturas, representações e práticas que resultem na igualdade de género tanto na atribuição das responsabilidades familiares, como no desempenho das tarefas relacionadas com o domínio familiar e igualdade salarial e de oportunidades de carreira (CITE, 2006). Em último, os resultados obtidos reforçam mais uma vez a ideia do desconhecimento das políticas consignadas na lei por parte dos participantes que importa mitigar.

A Análise Fatorial realizada tornou possível o enriquecimento dos resultados através da obtenção de informação complementar e, em certa medida, diversa à apresentada até ao momento. Os resultados apontam para que, quando a facilitação na marcação de férias não existe, os trabalhadores sentem uma maior e melhor correspondência de expectativas, responsabilidades e *feedback* positivo quer no contexto laboral e familiar. O mesmo acontece face à inexistência da atribuição de prémios mensais ou anuais na medida em que os participantes demonstram sentirem-se capazes de corresponder às suas expectativas, dos supervisores, dos colegas e dos familiares e que conseguem alcançar um bom equilíbrio trabalho-família. Ainda assim, as diferenças entre valores são de pequena ordem, não permitindo, apenas pela sua observação, fazer inferências sobre eles.

A literatura existente apenas faz referência ao impacto positivo da existência de políticas e ao impacto negativo da inexistência de políticas – tal como Teixeira e Nascimento postulam, referindo que quando as organizações não oferecem políticas que promovem a conciliação trabalho-família, os trabalhadores experienciam menos compromisso para com a organização, o que reduz os níveis de produtividade (Teixeira & Nascimento, 2011). Assim sendo, face ao impacto positivo da não existência de determinadas políticas, tal como demonstrado pelos resultados da AF, é somente possível hipotetizar que a pressão sentida para o alcance destas políticas ou para que recebam estes benefícios resulta num maior investimento e esforço por parte dos trabalhadores que, por sua vez, resulta num *feedback* mais positivo. Contrariamente,

é também ainda possível hipotetizar, que como os trabalhadores não possuem estas políticas não sentem a necessidade de se esforçarem tanto para as alcançarem.

Por outro lado, quando a facilitação na marcação de férias existe, os participantes afirmam sentirem-se mais capazes de negociar a cumprir o que é esperado deles no trabalho. Complementarmente, quando a atribuição de prémios mensais ou anuais existe, constata-se que os indivíduos percebem, através do *feedback*, de terceiros, que cumprem as responsabilidades em ambos os contextos. A Teoria da Mudança Social fundamenta estes resultados, na medida em que postula que, quando as organizações oferecem políticas e benefícios, os trabalhadores sentem-se impulsionados a compensar e esforçam-se mais (Martinez-Sanchez, Perez-Perez, Vela-Jimenez, & Abella-Garces, 2018).

Por fim, era objetivo do estudo compreender em que medida o género diferia face à percepção de ETF. Neste sentido os resultados permitem observar que o género feminino apresenta uma média mais elevada, sugestiva de significância, do ponto de vista estatístico, em comparação com o género masculino (ver tabela 13).

Importa lembrar, tal como mencionado acima, que estes resultados dizem somente respeito à percepção dos indivíduos sobre a influência dos domínios laboral e familiar no equilíbrio. Não foram recolhidos dados concretos – como, por exemplo, o número de horas despendido em cada contexto – que permitam confirmar a veracidade e fidelidade da informação prestada pelos participantes. Porém, empiricamente existe uma percepção de que as mulheres despendem mais horas na execução de tarefas no contexto familiar, ainda que não tenha sido encontrada literatura que suporte esta percepção. Ademais, a amostra feminina é bastante superior à masculina – mais que o dobro – o que pode enviesar os resultados.

Soma-se ainda o facto de os dados recolhidos serem pré-pandémicos. A literatura relata que a questão do ETF sofreu alterações no sentido negativo e tornou-se mais desafiante (OPP, 2020) durante a pandemia por COVID-19, pelo que esta percepção expressa nos resultados certamente sofreu alterações. Na ausência de dados atualizados e pós-pandémicos, pode-se somente hipotetizar que atualmente a percepção de ETF deve encontrar-se diminuída pelas sequelas deixadas pelos acontecimentos causados pelo COVID-19 – entre os quais se destacam os confinamentos, a teleescola, o teletrabalho e a diminuição dos rendimentos (OPP, 2020). Se considerarmos ainda a questão dos papéis de género e o facto de às mulheres ser atribuído o papel de principal figura cuidadora e uma maior probabilidade de experienciarem CTF

(Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021), podemos também hipotetizar que o impacto maioritário terá sido sofrido por esta população.

Face aos resultados apresentados, podemos também refletir que, se os homens não desempenham tantas funções no domínio familiar devido ao receio de receberem *feedback* negativo e penalizações, bem como por causa do estigma de flexibilidade (Heymann, 2016; Pinto, 2003) então é pouco correto falar efetivamente de ETF quando associado ao género masculino. Porventura, se todos estes fatores acima mencionados não fossem tão impactantes e certos trabalhadores conhecessem melhor os seus direitos, talvez os resultados apresentados na tabela 13 fossem diferentes e os homens possivelmente relatariam níveis mais elevados de ETF – ou talvez não por não ser uma realidade comum e frequente neste género, o que dificulta a conciliação, e tal iria refletir-se nos resultados.

Apesar de os resultados corresponderem apenas à autoperceção dos indivíduos e da literatura encontrada (Heymann, 2016; Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, & Ramos-Rodríguez, 2021; OPP, 2020; Pinto, 2003), podemos concluir que a hipótese 1 – “o género feminino experiência menos equilíbrio trabalho-família” – não se confirma.

## **Conclusão**

Em suma, o presente estudo vem reafirmar a importância e pertinência da existência de políticas que sejam promotoras da conciliação e equilíbrio trabalho-família – quer sejam legais ou informais. Investir na criação, adoção e promoção deste género de medidas na cultura organizacional é investir no bem-estar dos seus trabalhadores e na produtividade e sucesso da organização em si.

Contudo, o estudo evidencia alguns problemas como a desinformação ou o conhecimento erróneo que existe face aquilo que são os direitos legais dos trabalhadores. É impensável falar em ETF sem considerar a informação ou, neste caso, a falta da mesma sobre políticas facilitadoras e promotoras deste equilíbrio, na medida em que o desconhecimento promove a ausência de aplicação ou exigência destes direitos. Posto isto, esta informação deve ser promovida por parte das organizações, mas na ausência da mesma ou indivíduos devem ser autossuficientes para procurarem tomar conhecimento dos seus direitos. É plausível hipotetizar que existindo um maior conhecimento legal e um maior usufruto por parte dos trabalhadores dos seus direitos, a experiência de ETF apresentasse melhores resultados e as consequências de uma gestão pobre da vida familiar e laboral fossem diminuídas e amenizadas a longo prazo.



Por outro lado, são realçadas características culturais e sociais que se encontram ainda bastante patentes entre os próprios indivíduos e possivelmente nas organizações onde desempenham funções e que se refletem no estilo de vida experienciado e desejado pelos mesmos. As mulheres continuam a desempenhar mais funções no contexto familiar e os homens no contexto laboral. Importa, portanto, desconstruir esta ideia cultural e tradicionalmente enraizada de que os papéis de determinados contextos se encontram atribuídos e sob obrigação de um género em específico. Vivemos num mundo cada vez mais industrializado, divergente, abrangente e socialmente desenvolvido e, por isso, as mentalidades devem acompanhar estes desenvolvimentos e evoluções. Porém, não é garantido haver um desempenho equitativo de funções de ambos os géneros no contexto laboral e familiar, visto que esta é uma perceção dos sujeitos. Esta é uma das principais fraquezas do instrumento de autorrelato: depende do que o indivíduo sente/perceciona e não do que é efetivo.

Contudo, os resultados alertam para a importância e desejabilidade dos homens em participarem na vida familiar sem serem alvo de penalizações ou *feedback* menos positivo. Na mesma medida, as mulheres demonstram-se lutadoras pela igualdade salarial. Contudo, é evidente que a situação financeira atual em Portugal é desfavorável – desde os baixos salários mínimos, à inflação – o que faz com que esta necessidade financeira seja sentida por ambos os géneros que apresentam o desejo de receber benefícios monetários que compensem estas lacunas. O problema surge quando as organizações ainda não se encontram capazes de acompanhar estas mudanças – quer pela falta de políticas amigáveis da família ou por incapacidade de implementar estas mesmas medidas. Não obstante, este equilíbrio não é impossível de alcançar. Difícil, sim, na medida em que implica esforço, dedicação e força de vontade aliados às políticas organizacionais promovedoras da conciliação trabalho-família.

### **Limitações e Estudos Futuros**

O estudo desenvolvido apresenta diversas limitações que devem ser consideradas e discutidas. Primeiramente, salienta-se o desenho da investigação de natureza transversal e observacional que impossibilita a inferência de relações causais (Franklin, Ribeiro, Fox, Bentley, Kleiman, Huang, Musacchio, Jaroszewski, Chang, & Nock, 2017). Em seguida, visto que foi utilizado um método de amostragem não-probabilística não é possível garantir a obtenção de uma amostra representativa ou de resultados extrapoláveis para o universo considerado (Marôco, 2021). Soma-se ainda a complexidade das variáveis, na medida em que são imensos os fatores determinantes e as naturezas que os influenciam. Na impossibilidade de

controlar todos os fatores, tal pode resultar em falhas metodológicas ou enviesamentos. Ademais, o estudo não contemplou o controlo de variadas características, como a cultura organizacional, o clima, entre outras, o que pode resultar em repercussões nas variáveis que foram alvo do estudo e os respetivos resultados. Destaca-se também o desconhecimento dos trabalhadores em função daquilo que são as políticas legais e informais das suas organizações e, portanto, os seus direitos, que podem ter enviesado alguns dos resultados do estudo. Ainda na mesma linha de ideias, importa, por fim, mencionar que existe uma lacuna considerável na literatura e investigação sobre as políticas formais e informais, o que contribui de forma ativa e preponderante para o desconhecimento evidenciado pelos trabalhadores e para a dificuldade dos investigadores em aprofundarem a temática com base na literatura pré-existente.

Neste sentido, sugere-se a realização de estudos futuros que: (a) repliquem o estudo com dados pós-pandémicos de forma a comparar os resultados e compreender o que poderá ter mudado e de que forma a pandemia afetou a perceção de equilíbrio trabalho-família dos trabalhadores; (b) sejam elaborados com base nas variáveis do género/diferenças de género na conciliação e equilíbrio trabalho-família; (c) considerem as necessidades individuais dos seus trabalhadores com base no seu agregado familiar, dependentes a cargo, necessidade a nível da saúde, cultura, etnia, raça, entre outros; (d) sejam operacionalizados de forma longitudinal; (e) utilizem uma amostragem probabilística; (f) se centralizem mais no equilíbrio trabalho-família; (g) incluam o número de horas dedicado ao contexto laboral e familiar diariamente por ambos os géneros.

Apesar das limitações acima descritas, a investigação fomenta a importância de providenciar conhecimento e aplicação na prática daquilo que são as políticas formais e informais em geral, mas com especial destaque para as de conciliação trabalho-família com intuito de promover o equilíbrio trabalho-família.

## Referências

- Adkins, C. L., & Premeaux, S. A. (2014). The use of communication technology to manage workhome boundaries. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 15(2), 82–100.
- Beauregard, T. & Henry, L. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19(1), 9-22. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.09.001>
- Beddoes, K., & Pawley, A. L. (2014). ‘Different people have different priorities’: work–family balance, gender, and the discourse of choice. *Studies in Higher Education*, 39(9), 1573–1585. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.801432>
- Benjamin, D. J., Berger, J., Johannesson, M., Nosek, B. A., Wagenmakers, E.-J., Berk, R., ... Johnson, V. (2017). *Redefine statistical significance*. *Nature Human Behavior*, 2(1), 6-10. <https://doi.org/10.1038/s41562-017-0189-z>
- Bento, R. (2017). *As políticas organizacionais de conciliação como predictoras do equilíbrio trabalho-família e da satisfação no trabalho*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Évora.
- Berg, P., Kossek, E. E., Misra, K., & Belman, D. (2014). Work-life flexibility policies: Do unions affect employee access and use? *Industrial & Labor Relations Review*, 67(1), 111–137. <https://doi.org/10.1177/001979391406700105>
- Borbinhas, B. & Semedo, C. (2017). *A importância das políticas organizacionais de conciliação trabalho-família no desempenho organizacional*. In Actas do 3º Congresso da Ordem dos Psicólogos Portugueses, Porto, 28 de Setembro a 1 de Outubro de 2016. Lisboa: Ordem dos Psicólogos Portugueses.
- Borbinhas, B. (2016). *A Importância das Políticas Organizacionais de Conciliação trabalho-família no Desempenho Organizacional*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Évora.
- Brauner, C., Wöhrmann, A. M., & Michel, A. (2020). Congruence is not everything: a response surface analysis on the role of fit between actual and preferred working time arrangements for work-life balance. *Chronobiology International*, 37(9-10), 1287-1298.

<https://doi.org/10.1080/07420528.2020.1803897>

Cantante, F. & Estêvão, P. (2022). *Os salários em Portugal: padrões de evolução, inflação e desigualdades*. Estudos CoLABOR, N.º 5. CoLABOR. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.7419912>

Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work-family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459-1486.

Charraz, A. (2017). *Conciliação entre o trabalho e a família: Identificação das práticas organizacionais vigentes e contributos para a implementação de novas práticas de conciliação*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Évora.

CITE (2006). *Responsabilidade Social das Empresas, Igualdade e Conciliação Trabalho-Família: Experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. Disponível em [https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3135/1/Responsabilidade\\_Social\\_das\\_Empresas.pdf](https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3135/1/Responsabilidade_Social_das_Empresas.pdf)

CITE (2010). *A Vida Familiar no Masculino: Negociando Velhas e Novas Masculinidades*. Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego. Disponível em <https://fronteirasxxi.pt/wp-content/uploads/2020/02/A-Vida-Familiar-no-Masculino-Negociando-Velhas-e-Novas-Masculinidades.pdf>

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Cuesta, M., Fonseca-Pedrero, E., Vallejo, G., & Muñiz, J. (2013). Datos perdidos y propiedades psicométricas en los tests de personalidad. *Anales de Psicología*, 29(1), 285–292. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.1.137901>

Davis, A. E. (2006). Family-Friendly Organizations? Work and Family Programs in the 1990s. *Work and Occupations*, 33(2), 191–223. <https://doi.org/10.1177/0730888405280446>

Decreto-Lei nº 109-B/2021 (2021). *Aprova a atualização do valor da retribuição mínima mensal e cria uma medida excecional de compensação*. *Diário da República I Série*. N.º 236 (7-12-2021), 16-(5) – 16-(9).

Decreto-Lei nº7/2009 (2009). *Aprova a revisão do Código do Trabalho*. *Diário da República I*

*Série. Nº30 (12-02-2009), 1 – 221.*

Drago, R., Costanza, D., Caplan, R., Brubaker, T., Cloud, D., Harris, N., Kashian, R., & Riggs, T. L. (2001). The Willingness-To-Pay for Work/ Family Policies: A Study of Teachers. *ILR Review*, 55(1), 22–41. <https://doi.org/10.1177/001979390105500102>

Eurostat (2017, August 14). *Archive: Estatísticas sobre o salário mínimo*. Disponível em [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Estat%C3%ADsticas\\_sobre\\_o\\_sal%C3%A1rio\\_m%C3%ADnimo&oldid=349341](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Estat%C3%ADsticas_sobre_o_sal%C3%A1rio_m%C3%ADnimo&oldid=349341)

Eurostat (2022, January 28). *Out now: First 2022 data on minimum wages in the EU*. Disponível em <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/ddn-20220128-2>

Foucreault, A., Ollier-Malaterre, A., & Ménard, J. (2018). Organizational culture and work–life integration: A barrier to employees’ respite? *The International Journal of Human Resource Management*, 29(16), 2378–2398. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1262890>

Franklin, J. C., Ribeiro, J. D., Fox, K. R., Bentley, K. H., Kleiman, E. M., Huang, X., Musacchio, K. M., Jaroszewski, A. C., Chang, B. P., & Nock, M. K. (2017). Risk factors for suicidal thoughts and behaviors: A meta-analysis of 50 years of research. *Psychological Bulletin*, 143(2), 187–232. <https://doi.org/10.1037/bul0000084>

Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work-Life Balance: Weighing the Importance of Work-Family and Work-Health Balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 1-20. <https://doi.org/10.3390/ijerph17030907>

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>

Guerreiro, M. D. & Pereira, I. (2006). *Responsabilidade Social das Empresas, Igualdade e Conciliação Trabalho-Família – Experiências do Prémio Igualdade é Qualidade*. Lisboa, CITE.

- Hegewisch, A., & Gornick, J. (2011). The impact of work-family policies on women's employment: a review of research from OECD countries. *Community, Work & Family*, 14(2), 119–138. <https://doi.org/10.1080/13668803.2011.571395>
- Heymann, O. (2016). The disadvantage of a sex-segregated labor market: Sex segregation and the availability of work-family benefits. *Journal of Family Studies*, 22(3), 218–239. <https://doi.org/10.1080/13229400.2015.1066265>
- Hirschi, A., Shockley, K. M., & Zacher, H. (2019). Achieving Work-Family Balance: An Action Regulation Model. *Academy of Management Review*, 44(1), 150–171. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0409>
- Mandeville, A., Halbesleben, J., & Whitman, M. (2016). Misalignment and Misperception in Preferences to Utilize Family-Friendly Benefits: Implications for Benefit Utilization and Work-Family Conflict. *Personnel Psychology*, 69(4), 895–929. <https://doi.org/10.1111/peps.12124>
- Marôco, J. (2021). *Análise estatística com o SPSS Statistics* (8th ed.). ReportNumber.
- Martinez-Sanchez, A., Perez-Perez, M., Vela-Jimenez, M.-J., & Abella-Garces, S. (2018). Job satisfaction and work–family policies through work-family enrichment. *Journal of Managerial Psychology*, 33(4), 386–402. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2017-0376>
- Matias, M., Fontaine, A. M., Simão, C., Oliveira, J., & Mendonça, M. (2010). A conciliação trabalho-família em casais de duplo-emprego. *Actas do VII simpósio nacional de investigação em psicologia*.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2021). Moderating effects of gender and family responsibilities on the relations between work–family policies and job performance. *International Journal of Human Resource Management*, 32(5), 1006–1037. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1505762>
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Rodríguez-Cornejo, M. V. (2021). I Quit! Effects of Work-Family Policies on the Turnover Intention. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1-21. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041893>

- OPP (2016). Código deontológico da Ordem dos Psicólogos Portugueses (2011, amended effective December 26, 2016). [https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/web\\_cod\\_deontologico\\_pt\\_revisao\\_2016\\_1.pdf](https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/web_cod_deontologico_pt_revisao_2016_1.pdf)
- OPP (2020). *Equilíbrio entre a Vida Pessoal e Profissional: Uma Necessidade Básica (Sobretudo em Contexto de Crise)*. Lisboa: Ordem dos Psicólogos Portugueses. Disponível em [https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc\\_covid\\_19\\_equilibrio\\_vida\\_pessoalprofissional.pdf](https://www.ordemdospsicologos.pt/ficheiros/documentos/doc_covid_19_equilibrio_vida_pessoalprofissional.pdf)
- Pereira, S., Ribeiro, C., & Pereira, P. (2016). Diferenças de género na conciliação profissional e familiar. *Gestão e Desenvolvimento*, 24(1), 95-107. <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.2016.283>
- Pérez-Pérez, M., Vela-Jiménez, M. J., Abella-Garcés, S., & Martínez-Sánchez, Á. (2015). El enriquecimiento trabajo-familia: nuevo enfoque en el estudio de la conciliación y la satisfacción laboral de los empleados. *Universia Business Review*, 45(1), 16–33.
- Pimenta, S., (2011). *Trabalho- Família: uma questão de equilíbrio? Relações com o conflito, a facilitação e contributos para a satisfação e bem-estar psicológico*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Católica Portuguesa. Manuscrito não publicado.
- Pimenta, S., Ribeiro, M. T., & Pinto, J. C. (2014). Trabalho-família: uma questão de equilíbrio?. In H. R. Pinto, M. T. Ribeiro, & P. T. de Matos (Eds.), *Mediação Familiar: Contributo de investigação realizadas em Portugal* (pp. 34-52). Lisboa: Universidade Católica Editora.
- Pinto, A. M. (2003). As diferenças de género na percepção do conflito trabalho-família. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 9(2), 195-212.
- Sani, G. M. D. (2018). The economic crisis and change in work-family arrangements in six European countries. *Journal of European Social Policy*, 28(2), 177–193. <https://doi.org/10.1177/0958928717700566>
- Teixeira, R., & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação*

*Profissional*, 12(2), 215-225.

- Venkatesan, R. (2021). Measuring Work-Life Balance: Relationships with Work-Family Conflict and Family-Work Conflict. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 10(2), 28–36.
- Wayne, J. H., Matthews, R., Crawford, W., & Casper, W. J. (2020). Predictors and processes of satisfaction with work–family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment. *Human Resource Management*, 59(1), 25–42. <https://doi.org/10.1002/hrm.21971>
- Wiß, T. (2017). Paths towards family-friendly working time arrangements: Comparing workplaces in diferent countries and industries. *Social Policy & Administration*, 51(7), 1406–1430. <https://doi.org/10.1111/spol.12270>
- Wiß, T., & Greve, B. (2020). A Comparison of the Interplay of Public and Occupational Work–Family Policies in Austria, Denmark, Italy and the United Kingdom. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 22(5), 440–457. <https://doi.org/10.1080/13876988.2019.1582151>
- Žnidaršič, J., & Bernik, M. (2021). Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *PLoS ONE*, 16(1), 1–17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245078>