



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Conciliação entre o trabalho e a família: Identificação das práticas organizacionais vigentes e contributos para a implementação de novas práticas de conciliação

Ana Sofia Preguiça Charraz

Orientação: Professora Doutora Carla Semedo

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do Trabalho e das Organizações*

Dissertação

Évora, 2017



UNIVERSIDADE DE ÉVORA

ESCOLA DE CIÊNCIAS SOCIAIS

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Conciliação entre o trabalho e a família: Identificação das práticas organizacionais vigentes e contributos para a implementação de novas práticas de conciliação

Ana Sofia Preguiça Charraz

Orientação: Professora Doutora Carla Semedo

Mestrado em Psicologia

Área de especialização: *Psicologia do Trabalho e das Organizações*

Dissertação

Évora, 2017

Agradecimentos

Gostaria de agradecer, primeiramente, à professora doutora e orientadora Carla Semedo pelo acompanhamento e disponibilidade prestado ao longo desta investigação, o seu sentido crítico construtivo e o seu apoio, sem dúvida que fizeram toda a diferença.

Agradeço igualmente, a todos os participantes que perderam um pouco do seu tempo para responderem ao meu questionário e contribuíram assim para mais um avanço tanto no meu percurso académico como na área da conciliação entre o trabalho e a família.

Aos meus pais e ao meu irmão, pela compreensão e motivação sempre prestada e que apesar de alguns obstáculos sempre me apoiaram e acreditaram na concretização deste objetivo.

Aos meus amigos(as), por também sempre acreditarem em mim e me ajudaram a ultrapassar momentos de menos motivação.

Às minhas colegas e amigas de turma, pela sua presença, partilha de ideias e experiências ao longo deste período de tempo.

Um grande obrigado a todos!

“É importante prever um fim para a jornada que temos pela frente; mas no fim, é a jornada que importa”

Ursula le Guin

(Autora Norte-americana)

Resumo

Através deste estudo transversal, pretendeu-se conhecer as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família disponibilizadas pelas organizações, quais as consideradas mais importantes e quais as mais desejadas pelos trabalhadores, bem como, compreender a relação entre a presença de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família e o equilíbrio entre estes dois domínios. Foram questionados 438 trabalhadores de vários setores de atividade.

Os resultados demonstram existir uma relação positiva significativa, entre o conjunto de políticas denominado “Licenças e dispensas” e o equilíbrio trabalho-família.

Na sua globalidade, as políticas formais predizem o equilíbrio entre os dois domínios. Os resultados do estudo são discutidos e apresentadas as suas consequências para trabalhadores e organizações.

Palavras-chave: Conciliação; Trabalho; Família; Políticas de conciliação; Equilíbrio trabalho-família.

Abstract

“Reconciling work and family: identification of current organizational practices and contributions to the implementation of new reconciliation practices”.

This transversal study has the purpose of knowing the organizational policies of work - family conciliation available by the organizations, which the most important for individuals and what the most desired and understand the relation between the presence of Organizational Policies of a work- family conciliation and balance. 438 workers from various sectors of activity were questioned. The results show a significant positive relation between policies known as "License and Exemption" and the work-family balance. Seen globally, these formal policies predict a balance between two domains. The study results are discussed and presented their consequences for workers and organizations.

Keywords: Conciliation; Work; Family; Balance Policies; Work-life balance.

Índice

Introdução.....	1
I. Enquadramento Teórico.....	4
1. Trabalho e Família: Esferas separadas ou intersectadas?	4
2. Interface Trabalho-Família	5
3. O Equilíbrio Trabalho-Família	6
3.1. Os fatores demográficos e o equilíbrio trabalho-família	9
4. Políticas Organizacionais de Conciliação frabalho-família	12
4.1. As duas vertentes das Políticas Organizacionais de Conciliação Trabalho- Família	15
II. Método.....	23
1. Hipóteses do estudo	23
2. Participantes	24
3. Instrumentos.....	27
4. Procedimento	32
III. Resultados.....	33
IV. Discussão.....	42
V. Conclusão	48
Limitações e Perspetivas Futuras	49
Referências Bibliográficas.....	50
Anexos.....	63

Índice de Tabelas

Tabela 1: Caraterização sociodemografica dos participantes.....	24
Tabela 2: Caraterização da situação familiar dos participantes.....	25
Tabela 3: Caracterização da organização onde trabalham os participantes	26
Tabela 4: Consistência interna da Escala Equilibrio Trabalho-Família.....	31
Tabela 5: Análise Descritiva das medidas em estudo	33
Tabela 6: Existência de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família.....	35
Tabela 7: Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família mais importante e desejadas.....	36
Tabela 8: Coeficientes de correlação entre os conjuntos de políticas organizacionais e o Equilíbrio Trabalho-Família	36
Tabela 9: Coeficientes de correlação entre os diferentes tipos de políticas organizacionais (Formais e Informais) e o Equilíbrio Trabalho-Família.....	37
Tabela 10: One way ANOVA entre as Políticas Formais e a existência de ETF	38
Tabela 11: Coeficientes de regressão linear múltipla entre as Políticas Formais e a existência do ETF	38
Tabela 12: Teste T para a igualdade de médias entre os géneros e o ETF.....	39
Tabela 13: Estatística Descritiva do ETF em relação ao género	39
Tabela 14: Estatística Descritiva do ETF em relação ao estado civil	40
Tabela 15: Correlação entre participantes com e sem dependentes a cargo e o ETF.....	40
Tabela 16: Correlação entre antiguidade na organização e o ETF.....	41

Índice de Anexos

Anexo A - Questionário	61
Anexo B - Distribuição dos valores residuais estandardizados e Reta de regressão e valores residuais estandardizados	66

Introdução

Nas últimas décadas foi notória a transformação no mundo do trabalho através de algumas mudanças, quer a nível socioeconómico quer a nível de capital humano. Algumas dessas mudanças com reflexos na vida profissional e familiar, podem ser, por exemplo, os efeitos da revolução industrial, responsáveis pela emancipação da mulher e consequentemente a sua entrada no mercado de trabalho; a proporção de casais com filhos que começaram a trabalhar a tempo inteiro; novas formas familiares, nomeadamente com o surgimento de divórcios que dão origem a famílias monoparentais (Guerreiro & Pereira, 2006).

Logo, torna-se imprescindível que haja uma boa gestão relativamente ao trabalho e à família. Tendo em conta que não é possível dissociar completamente a esfera familiar da laboral, alguns autores identificam diversas formas de relação entre estes dois domínios da vida de cada trabalhador (Guerreiro & Pereira, 2006).

Alguns autores, tal como Kirchmeyer (2000) veem o equilíbrio trabalho-família como uma distribuição uniforme de tempo, energia e empenho em todos os domínios da vida com o intuito de atingir a satisfação em ambos os domínios (Aziz et al., 2010). Grzywacz e Carlson (2007) afirmam que o equilíbrio trabalho-família pode surgir tanto de aspetos positivos como de aspetos negativos da relação entre os dois domínios e pode também ser caracterizado como um estado de baixo nível de conflito trabalho-família e elevado nível de enriquecimento trabalho-família (Amorim, 2013).

Não havendo o equilíbrio, pode surgir o conflito trabalho-família, isto é, as exigências num domínio dificultam atender às expectativas e exigências do outro domínio. Este conflito pode resultar em problemas laborais críticos para os trabalhadores, tais como uma baixa satisfação no trabalho, aumento de intenções de mudança de local de trabalho, baixa autoeficácia no trabalho (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996), diminuição da eficácia, vigor, dedicação e absorção (Ferguson, Carlson, Hunter & Whitten, 2012).

Como forma de reduzir o risco de conflito trabalho-família as empresas começaram a ajudar os funcionários a gerir melhor as suas funções implementando algumas práticas de conciliação trabalho-família (Osterman, 1995). Algumas investigações (Anderson, Coffey & Byerly, 2002) sustentam que tais práticas têm aumentado a satisfação no trabalho dos funcionários e reduzido a intenção de rotatividade, assim como também um maior compromisso afetivo (Grover & Crooker,

1995) e motivação para os funcionários trabalharem de forma mais eficiente (Liu & Wang, 2011).

Desta forma, as práticas de conciliação entre trabalho e família são componentes importantes para os funcionários terem a capacidade de equilibrar o desempenho profissional com as suas vidas pessoais (Williams, Malos & Palmer, 2002; Berg, Appelbaum & Kalleberg, 2003).

A Comissão para a Igualdade no Trabalho (CITE), a fim de melhorar o equilíbrio trabalho-família dos trabalhadores, identifica exemplos de algumas boas políticas familiares que as empresas podem adotar, tais como: (a) criação de serviços de acolhimento de crianças; (b) criação de serviços de prestação de cuidados a idosos; (c) licenças para pais e mães trabalhadores/as; (d) incentivo à maior participação do pai na vida família; (e) flexibilização da organização do trabalho (Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006).

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT) os governos detêm um papel essencial na promoção de políticas públicas e no estabelecimento de um marco legal que promova a conciliação (OIT, 2009). Logo, a legislação que existe no país representa um instrumento normativo para a atuação das empresas e sindicatos.

Em Portugal, este tema - conciliação trabalho/família - é reconhecido pela Constituição da República Portuguesa assim como também incentivado pela União Europeia que alerta para a responsabilidade social das empresas, nomeadamente, desde a cimeira de Lisboa, em 2000, no quadro das reformas económicas e sociais da EU.

Na legislação portuguesa, mais propriamente, o Código do Trabalho (Lei n.º 27/2014, de 08/05) contempla algumas medidas de assistência à família, tais como: 120 dias de licença de maternidade; cinco dias de licença de paternidade; duas semanas de licença parental, para o pai; a licença de maternidade parcialmente (excetuando as primeira seis semanas) gozada pelo pai; duas horas por dia para aleitação durante o primeiro ano de vida do bebé e três meses (ou seis meses em regime de tempo parcial) de licença parental, não paga, subsequentes à licença de maternidade (Guerreiro & Pereira, 2006). O CT (Código do Trabalho) (art. 212º, nº2) refere também que o empregador deve “facilitar ao trabalhador a conciliação da atividade profissional com a vida familiar”.

Neste estudo, procurou-se conhecer as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família disponibilizadas pelas organizações, o grau em que as mesmas são utilizadas nas organizações, quais as mais importantes para os indivíduos e quais as

mais desejadas. O segundo objetivo foi compreender qual a relação entre as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família. Além destes, também se estudou qual a relação de algumas das variáveis anteriormente referidas com as variáveis demográficas presentes no questionário (e.g., a idade, o género e agregado familiar).

O tema da conciliação trabalho família, é relevante visto que a família e o trabalho são considerados pilares essenciais das nossas vidas e desempenham papéis muito importantes e distintos na vida de cada um de nós. O trabalho pode ser visto como um instrumento indispensável para a posse de rendimentos, bem como também pode ser bastante relevante para a socialização dos indivíduos e posterior inclusão social. A família refere-se a um conjunto de pessoas que têm algo em comum e que em benefício de individual ou do grupo interagem entre si. Devido à evolução económica e social, a temática da conciliação entre o trabalho e a família, tem sido fortemente discutida, assumindo assim grande relevância nos dias de hoje, uma vez que, a vida profissional é cada vez mais exigente e marcada por pressões de mostrar resultados. Aliado a isto, existe uma notória evolução das estruturas familiares, como por exemplo, uma menor natalidade e o aumento da população idosa. Pode tornar-se complicado gerir ambos os domínios, sendo que o ideal seria os indivíduos encontrarem um equilíbrio favorável às suas necessidades, quer no domínio profissional, quer no seio familiar, mas nem sempre é tarefa fácil (Neves, 2014).

Seguidamente, serão apresentados e definidos os conceitos principais presentes neste estudo, nomeadamente, a relação entre o trabalho e família, a interface trabalho-família, os fatores demográficos que podem apresentar relação com o seu equilíbrio e, por fim, as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família.

I. Enquadramento Teórico

1. Trabalho e Família: Esferas separadas ou intersectadas?

Anteriormente, a mulher era vista como um ser sensível e fraco, pelo que apenas deveria trabalhar em casa, no seio da família, ou seja, na esfera privada e onde faria de suporte emocional. Já o homem deveria trabalhar na comunidade, ou seja, na esfera pública, com o intuito de sustentar financeiramente toda a família. Esta distinção de géneros levaria a que claramente as esferas do trabalho e da família estariam separadas. Assim, muitas vezes estes estereótipos de género levavam a várias formas de discriminação, por exemplo, no mundo do trabalho, os empregadores recusavam-se a aceitar mulheres jovens e preferiam homens para o cargo, visto que estes não iriam certamente engravidar nem colocar, aos seus olhos, o trabalho em risco devido as responsabilidades familiares (Chambel & Ribeiro, 2014).

Apesar destas ideias estereotipadas terem vingando bastante tempo, atualmente podemos dizer que as duas esferas, anteriormente consideradas separadas, se intersectam (Chambel & Ribeiro, 2014).

Segundo a literatura, devido às mudanças socioeconómicas (e.g., revolução industrial) e familiares (e.g., diferentes formas de famílias), os papéis do homem e da mulher na família e no trabalho têm sofrido alterações notáveis e levado a acreditar em crenças mais igualitárias relativamente aos papéis de género. Isto significa que, à medida que a mulher foi cada vez mais entrando no mundo do trabalho o homem foi igualmente aumentando o seu envolvimento na esfera privada, ou seja, na família (Chambel & Ribeiro, 2014). Segundo o INE (2012), em Portugal, a população empregada é composta por 52% de homens e 48% de mulheres.

2. Interface Trabalho-Família

O conceito de Interface trabalho-família é encarado de variadas formas por diferentes autores que lhe atribuem diversas teorias explicativas. Por exemplo, Edwards e Rothbard, (2000), propuseram cinco modelos ou mecanismos que ligariam as duas esferas: a segmentação, a congruência, o *spillover*, a escassez de recursos e o conflito trabalho-família (Chambel & Ribeiro, 2014).

Burke e Greenglass, citado por Edwards, Rothbard, (2000) e Frone, (2003), sugerem a teoria da segmentação que defende a separação física e psicológica das esferas como sendo adaptativa e permite aos sujeitos dividirem as suas vidas entre a esfera do trabalho e a esfera da família.

O modelo da congruência remete para a semelhança entre o trabalho e a família através de outro elemento que atua como causa comum, por exemplo, a personalidade, os padrões de comportamento ou as tendências socioculturais.

Na mesma linha do modelo anterior, a teoria do *spillover* ou contágio defende que as experiências que ocorrem na esfera da família (ou trabalho) podem afetar as experiências na esfera do trabalho (ou família), além de que estariam incluídas as experiências afetivas, competências, atitudes e comportamentos.

A teoria da escassez de recursos faz parte do modelo conceitual de Voydanoff (2005) fundamentado na teoria ecológica dos sistemas (Bronfenbrenner, 1989) e também na teoria das fronteiras (Ashforth, Kreiner & Fugate, 2000; Clark, 2000), onde integra o conjunto das exigências e recursos da esfera profissional e familiar.

O conflito trabalho-família designa-se por uma relação negativa entre o trabalho e a família e ocorre quando as exigências de um papel influenciam de forma negativa o desempenho do outro papel.

Todos estes mecanismos ou modelos de ligação contribuem para uma melhor compreensão do fenómeno da interface trabalho-família e segundo evidência empírica demonstra, estes mecanismos podem coexistir e operar em simultâneo.

Resumindo, segundo Voydanoff (2004), a interface trabalho-família pode ser concetualizada como um conjunto de conexões entre as características da esfera da família (ou trabalho) e as atividades, atitudes e relações interpessoais da esfera do trabalho (ou família) (Chambel & Ribeiro, 2014).

3. O Equilíbrio Trabalho-Família

A definição do conceito de equilíbrio trabalho-família ainda não é consensual entre os vários pesquisadores. Usualmente, a literatura define o equilíbrio trabalho-família como a inexistência de conflito trabalho-família, ou então, a frequência e intensidade com que o trabalho interfere com a família ou a família com o trabalho. Por exemplo, Greenhaus, Collins e Shaw (2003), para definirem o conceito, basearam-se na teoria de Equilíbrio de Papéis e em definições anteriores de Clark (2000) e Kirchmeyer (2000). Para estes pesquisadores, o equilíbrio trabalho-família pode ser definido como a medida em que os indivíduos estão igualmente empenhados e satisfeitos tanto em funções de trabalho como em funções familiares (Grzywarcz & Carlson, 2007). Segundo Marks e MacDermid (1996), o equilíbrio de papéis é concetualizado como uma organização estratégica e não como uma caracterização da vida profissional e familiar de um adulto. Esta teoria sugere que os indivíduos procuram experiências completas e significativas no seu trabalho e na sua vida familiar (Marks, Huston, Johnson, & MacDermid, 2001; Marks & MacDermid, 1996) e não tanto uma “igualdade” ou “quase igualdade” em ambos os domínios, como Greenhaus et al (2003) sugere. Ressalvo ainda que, a teoria de equilíbrio de papéis não prescreve a igualdade, sendo que ainda se questiona se as atividades de trabalho e de família são comparáveis ou até mesmo monitoradas (Grzywarcz & Carlson, 2007).

Greenhaus e Allen (2006) definiram o mesmo conceito como sendo a eficácia e satisfação de um indivíduo em papéis profissionais e familiares compatíveis com as prioridades de vida do mesmo. No entanto, esta definição enfatiza em demasia a satisfação do individuo no trabalho e na família, o que se torna um pouco problemático, devido ao facto desta definição isolar o individuo nas suas atividades laborais e familiares. O principal problema consiste em perceber se o equilíbrio trabalho-família representa uma construção psicológica ou social (Grzywarcz & Carlson, 2007).

Grzywarcz & Carlson (2007) (re)definiram o conceito de equilíbrio Trabalho-Família baseados na teoria de equilíbrio de papéis, como sendo o realizar de responsabilidades relativas ao papel no trabalho e na família. Para ambos esta definição destaca assim a natureza inerentemente social das responsabilidades. Enquanto que em definições anteriores, os pesquisadores, relacionavam tanto a realização como a satisfação no trabalho e na família, para Grzywarcz e Carlson (2007) o foco será a realização das responsabilidades relativas ao papel.

Além disso, o refinamento do conceito demove a ideia de que o mesmo seria apenas baseado numa construção psicológica, reduzindo também o cariz individual que

este tinha até então e tem implicações importantes para a validação do constructo e para a identificação de possíveis circunstâncias organizacionais que contribuam para o equilíbrio (Grzywarcz & Carlson, 2007). Na opinião destes mesmos autores, os profissionais e gestores devem utilizar uma abordagem de componentes para medir o equilíbrio trabalho-família, bem como, ter em atenção o objetivo final da pesquisa.

Atualmente, o equilíbrio trabalho-família representa um fator omnipresente nas organizações. No entanto e infelizmente, o seu desenvolvimento teórico e conceptual não manteve grande interesse popular. Cabe assim, a futuros pesquisadores continuar a desenvolver estudos para uma melhor consolidação a fim de ajudar os trabalhadores a manter o equilíbrio trabalho-família (Grzywarcz & Carlson, 2007).

Para contrastar com a teoria anteriormente referida – equilíbrio de papéis, segundo Marks e MacDermid (1996), os indivíduos podem e devem demonstrar compromissos positivos em diferentes papéis da sua vida, ou seja, podem ter uma orientação equilibrada nas várias funções. Assim, Marks e MacDermid (1996) definem o conceito como a tendência para o individuo se envolver inteiramente no desempenho das suas funções com uma atitude de atenção e cuidado. Estes autores observam também que a expressão de “pleno engajamento” pode refletir uma condição “positiva” do equilíbrio de papéis em contraste com uma visão negativa, na qual os sujeitos são totalmente desprendidos do papel (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Não obstante a evidente importância da condição positiva do equilíbrio de Papéis, torna-se relevante distinguir os dois conceitos (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003).

Na literatura, com diferentes pontos de vista, vários autores definiram o equilíbrio, como por exemplo, Kirchmeyer (2000), que refere que o indivíduo vive uma vida equilibrada se alcançar experiências satisfatórias em todos os domínios, sendo que para isso são exigidos recursos pessoais, tais como a energia, o tempo e o compromisso de distribuir os mesmos pelos vários domínios. À semelhança da visão anteriormente referida, Clark (2000), refere-se ao equilíbrio trabalho-família como sendo uma satisfação e bom funcionamento no trabalho e em casa, com o mínimo de conflito de papéis possível (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003).

De acordo com Kofodimos (1993), o equilíbrio consiste numa vida saudável, satisfatória e produtiva que inclua trabalhar, brincar e amar.

Tanto Clark (2000), como Kirchmeyer (2000) e Kofodimos (1993), implicam elevados níveis de satisfação, de funcionamento, saúde e eficácia nos variados papéis.

Apesar de não serem idênticas, as definições de equilíbrio, compartilham alguns elementos comuns. Primeiramente, temos a noção de igualdade, ou quase igualdade nas experiências de trabalho e as experiências familiares.

O equilíbrio trabalho-família contém implicitamente dois componentes: os *inputs* e os resultados (Greenhaus, Collins & Shaw, 2003). Nos *inputs* podemos considerar os recursos pessoais aplicados a cada função, onde para haver equilíbrio de cada papel no trabalho e na família, tem de existir igual atenção, tempo, envolvimento ou compromisso.

Desta forma, o equilíbrio trabalho-família pode ser positivo ou negativo. Caso haja equilíbrio positivo é sinal que existe um nível igualmente elevado de atenção, tempo, envolvimento ou compromisso. Se existir equilíbrio negativo, significa que existe nível baixo de atenção, tempo, envolvimento ou compromisso. Estes *inputs* podem também indicar níveis individuais de engajamento em termos do tempo e envolvimento psicológico que é dedicado a cada papel.

O outro elemento do equilíbrio são os resultados, ou seja, os efeitos que são provocados mediante as funções de trabalho ou família. Um dos resultados referido frequentemente na literatura é a satisfação, segundo Clark, (2000), Kirchmeyer (2000) e Kofodimos, (1993). Neste caso, um equilíbrio positivo implicaria um nível igualmente elevado de satisfação no que se refere a funções tanto de trabalho como de família, já um equilíbrio negativo, indicaria um nível baixo de satisfação com ambas as funções.

Para Greenhaus, Collins e Shaw (2003), o equilíbrio trabalho-família é definido como o realizar das expectativas, negociadas e compartilhadas com os parceiros em ambos os domínios. O foco destes autores, ou seja, o realizar atividades através de papéis e domínios da vida, é consistente com a teoria de equilíbrio de papéis e o argumento de que o envolvimento completo no trabalho e na família (Marks & MacDermid, 1996) é viável e gratificante assim como também com a teoria de desenvolvimento de Lachman e Boone-James (1997).

3.1. Os fatores demográficos e o Equilíbrio Trabalho - Família

No presente estudo, além de procurarmos compreender qual a relação entre a presença de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família também quisemos perceber a relação entre determinados fatores demográficos e o equilíbrio trabalho-família:

3.1.1. A Idade

Segundo Moen e Yu (2000), a idade define diversos eventos da vida, tais como, fases da carreira profissional, estágio da família e de maturidade e o envelhecimento biológico. Apesar da preferência pelo equilíbrio trabalho-família, o sucesso na carreira, pode levar as pessoas a dedicarem mais tempo ao trabalho e por sua vez poderá levar a um desequilíbrio entre o trabalho e a família, segundo constatação de Sturges e Guest (2004). De acordo com Grandey e Cropanzano (1999), a idade está positivamente associada ao equilíbrio trabalho-família, uma vez que, ao envelhecerem os indivíduos vão adquirindo mais recursos, logo o trabalho não interfere tanto com a família (Choudhary & Singh, 2016).

3.1.2. O Género

No que diz respeito ao género, segundo Perista et al (1999), a utilização do tempo é repartida de forma diferente entre os géneros, sendo a participação masculina em tarefas domésticas quase nula. Vários estudos (e.g., Cruz, 2004) concluem que existe uma distribuição díspar relativamente ao tempo despendido por mulheres e homens na esfera doméstica. Em famílias em que ambos os cônjuges trabalhem, existem um conjunto de exigências que implicam uma organização de ambos os contextos (familiar e o laboral) e dos diferentes papéis (conjugal, parental, profissional) (Mendonça & Matos, 2015).

Alguns estudos realizados em Portugal dão conta da existência de uma clara assimetria na divisão do trabalho familiar, sendo as mulheres, as principais encarregadas por tarefas familiares e que despendem, portanto, mais tempo para estas tarefas. Desta forma e apesar de serem notórias crescentes melhorias neste campo, ainda não são significativas a nível intra-familiar (Matias et al, 2010).

De acordo com um estudo realizado com população portuguesa, por Lima e Neves (2011), existem diferenças significativas entre os sexos, apesar de terem existido melhorias entre 2005 e 2010. Referem ainda que a mulher continua a ser o membro da família que mais dificuldade tem em conciliar a vida familiar com a profissional.

Apesar disto, também existem estudos que evidenciam que homens e mulheres apresentam o mesmo nível de equilíbrio trabalho-família (Marks & McDermid, 1996; Pimenta, 2011) e de recompensas e preocupações (Barnett, Niener & Baruch, 1987; Barnett & Hyde, 2001; Frone, 2003).

3.1.3. O Setor de atividade da organização (Público e Privado)

Numa pesquisa realizada por Guerreiro, M., Abrantes, P. e Pereira, I., (s.d.), através da análise das estratégias, representações e expectativas dos trabalhadores e das dinâmicas organizacionais procurou fazer-se uma análise comparativa entre empresas do setor privado e setor público de 8 países europeus. Desta análise, os autores concluíram que, por exemplo, no caso da empresa privada, nenhum nível de “bem-estar organizacional” é plenamente alcançado, sendo que a legislação em vigor não é totalmente cumprida nem apresenta um conjunto de políticas de apoio à conciliação trabalho-família. Já na empresa de setor público, é alcançado de modo geral o primeiro nível de bem-estar, e relativamente ao segundo, encontrou-se a possibilidade de acesso a políticas como recorrer a serviços sociais, tais como creches públicas ou financiadas pelo estado.

3.1.4. Existência ou não de dependentes a cargo

Dada a elevada importância do papel parental, às vezes, os casais podem sentir dificuldades em gerir o seu tempo e correm assim o risco de desinvestir noutros domínios tão ou mais importantes, tais como a vivência da conjugalidade em pleno (Alarcão, 2006). Segundo Carter e McGoldrick (2005), as necessidades desenvolvimentais dos filhos exigem cuidados específicos aos pais bem como à dinâmica familiar (Mendonça & Matos, 2015).

3.1.5. A Antiguidade na empresa

A antiguidade na empresa pode também denominar-se como a experiência de um indivíduo numa determinada empresa. Esta experiência vai aumentando consoante os anos que o indivíduo permanece numa determinada organização (Choudhary & Singh, 2016). Segundo Cohen e Liani (2009), o trabalhador vai adquirindo habilidades para lidar com o conflito trabalho-família e por consequência, melhorar assim o equilíbrio trabalho-família (Choudhary & Singh, 2016).

Com o aumento da experiência, o colaborador torna-se mais familiarizado com as regras, procedimentos e cultura da empresa, o que lhe irá permitir encontrar melhores estratégias para lidar com as questões da família. Pelo contrário, de acordo com Cinamon e Rich, (2002) os trabalhadores menos experientes, iriam dedicar a maior parte do seu tempo à construção de uma carreira profissional, podendo surgir assim mais complicações ao nível do equilíbrio entre o trabalho e a família (Choudhary & Singh, 2016).

4. Políticas Organizacionais de Conciliação Trabalho-Família

Na literatura existem diversas definições de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família (e.g., Williams, Malos & Palmer, 2002; Berg, Kalleberg & Appelbaum, 2003), as quais referem que as práticas ou políticas de trabalho-família representam componentes importantes para os funcionários terem a capacidade de equilibrar o seu desempenho profissional com as suas vidas familiares (Liu & Wang, 2011).

Segundo Lobel e Kossek (1996), as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família, também denominadas na literatura por medidas pró-familiares (Flaquer, 2000) ou *family friendly benefits* (Allen, 2001), definem-se como programas ou políticas cujo objetivo é auxiliar os trabalhadores nas suas necessidades familiares.

De acordo com Flaquer (2000, p.12) as medidas pró-familiares são: “como 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.”

Beauregard e Henry (2009) apontam estas medidas como sendo um suporte que a organização dá aos cuidados com dependentes, às opções de flexibilidade no trabalho (horário flexível, por exemplo), e à licença para tratar de assuntos pessoais ou familiares (Oliveira, Cavazotte & Paciello, 2013).

Consideradas como práticas de Gestão de Recursos Humanos, as políticas que visam a conciliação Trabalho-Família, segundo Perry-Smith e Blum (2000) podem ajudar as empresas a demonstrar aos seus funcionários que a organização valoriza o seu bem-estar e as suas contribuições. Desta forma, como sugerido pela teoria de troca social, existirá uma “norma de reciprocidade” aquando da aplicação destas práticas de Trabalho-Família, ou seja, os membros da equipa são motivados a adotar atitudes e comportamentos desejados no trabalho (Evans & Davis, 2005). Poderá existir um sentimento de retribuição por parte dos trabalhadores caso se verifique um nível alto de suporte organizacional e assim conseguir um maior compromisso com o bem-estar organizacional, uma identidade organizacional reforçada e performance extra (Roehling, Roehling & Moen, 2001; Rhoades & Eisenberger, 2002). As normas de reciprocidade podem auxiliar a empresa a criar um clima de cooperação, reduzir os custos relativos à

gestão de trabalhadores, construir confianças, promover a cooperação e melhorar o desempenho organizacional (Evans & Davis 2005).

Autores como Eisenberger, Cummings, Armeli e Lynch (1997) e Rhoades e Eisenberger (2002) referem que as organizações que apliquem estas práticas de trabalho-família podem ser muito valorizadas, visto que a sua decisão ao oferecer estes programas é voluntária e indica que a organização valoriza os seus funcionários (Liu & Wang, 2011).

Defensores da adoção de práticas de trabalho-família nas organizações referem ainda existir uma certa dificuldade em convencer o mundo dos negócios, no entanto, sugerem que devem ser destacados aspetos como os vínculos com os objetivos de negócio e contextos, uma vez que iniciativas de trabalho-família podem aumentar significativamente o valor de negócios (Kossek & Ozeki, 1999; Lobel, Goggins & Bankert, 1999).

Segundo um estudo levado a cabo por Bevan, Dench, Tamkin e Cummings (1999), as empresas ao adotarem instrumentos de *work-family balance* conseguem ter benefícios ao nível da redução das ausências dos colaboradores por razões de doenças e da taxa de *workaholics*, fidelização dos trabalhadores à empresa, aumento da produtividade devido ao empenho e à dedicação dos trabalhadores e melhoria da condição psicológica dos mesmos (Zamagni & Zamagni, 2014).

Autores como, Sahibzada, Hammer, Neal e Kuang, (2005b) e Breaugh e Fryne, (2008) defendem que as políticas 'amigas' da família representam um recurso importante para o empregado alcançar o equilíbrio entre o papel familiar e o profissional (Santos & Gonçalves, 2014).

Apesar de como referido anteriormente, em alguns estudos, as Políticas Organizacionais de Conciliação Trabalho-Família serem preditoras do equilíbrio trabalho-família e do Bem-estar do indivíduo, também existem investigações que demonstram que nem sempre a disponibilização ou utilização de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família está associada ao equilíbrio trabalho-família.

Por exemplo, Hammer et al. (2005a) referem que a utilização da política de trabalho flexível estava positivamente associada com o conflito família-trabalho em mulheres de casais com dupla carreira. Esta conclusão parece estar relacionada com o facto de as mulheres que utilizam os apoios organizacionais acabarem por se sobrecarregarem com mais responsabilidades familiares, em vez de gerirem melhor as exigências familiares e laborais.

Allen (2001) também refere que a disponibilização de práticas por si só não está associada ao equilíbrio entre o trabalho e a família, isto é, a disponibilização de práticas de conciliação do trabalho com a família não contribui para uma melhor articulação das responsabilidades da família e do trabalho e as organizações têm que se esforçar para a criar uma verdadeira “cultura” de apoio à família. Desta forma, para que as políticas de conciliação trabalho família tenham um efeito positivo na redução do conflito trabalho família e por consequência haja um aumento do equilíbrio trabalho-família, é preciso que os trabalhadores sintam que ao utilizarem as políticas são apoiados pela organização (Amorim, 2013). Segundo, Thompson et al., (1999), os indivíduos têm mais probabilidade de tirar partido das Políticas numa cultura organizacional de apoio.

Numa investigação, Perlow, 1995, (cit. in Thompson et al., 1999) demonstrou que engenheiros a trabalhar numa empresa onde existiam políticas organizacionais de conciliação trabalho-família, mostravam-se reticentes em utilizar as mesmas com receio de sofrerem consequências negativas na sua carreira.

Segundo o estudo de Pimenta (2011), relativamente à disponibilização das práticas organizacionais de conciliação trabalho-família, verifica-se a inexistência de relação estatisticamente significativa com o equilíbrio trabalho-família.

4.1. As duas vertentes das Políticas Organizacionais de Conciliação Trabalho - Família

Segundo Bardoel (2003) as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família podem ser analisadas em duas vertentes: a formal, representada nas políticas e práticas formais que a organização oferece para ajudar os seus colaboradores a equilibrar a vida profissional e familiar; e a informal, que se refere ao ambiente de trabalho informal que apoia, protege e satisfaz as necessidades de equilíbrio trabalho-família dos trabalhadores (Amorim, 2013).

Em Portugal, as políticas organizacionais designadas por **formais** correspondem ao seguinte conjunto de medidas legais previstas no Código do Trabalho, aprovado pela Lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, e a Lei n.º 35/2004, de 29 de Julho:

- 1) Licença de Paternidade ou Maternidade – Permite à mãe ou ao pai prestarem os primeiros cuidados aos filhos recém-nascidos. A duração desta licença é de 120 dias seguidos, podendo acrescentar 30 dias por cada gémeo, além do primeiro. Destes 120 dias, 90 têm de ser obrigatoriamente gozados após o parto. A Lei n.º 35/2004, abriu a possibilidade de se optar por uma licença de maternidade de 150 dias.
- 2) Licença por paternidade – Além da licença por paternidade referida anteriormente, no primeiro mês a seguir ao nascimento da criança, o pai tem direito a uma licença com duração de 5 dias úteis de gozo obrigatório seguidos ou intervalados.
- 3) Licença parental – Para prestar assistência a filhos ou adotados e até aos 6 anos de idade, o pai e a mãe têm também direito a uma licença parental (não remunerada, mas levada em consideração na taxa de formação das pensões de invalidez e velhice dos regimes de segurança social), para utilizarem cada um dos pais nas seguintes diferentes situações:
 - a) Em tempo completo durante 3 meses;
 - b) A tempo parcial durante 12 meses;
 - c) Em períodos intercalados de licença parental e de trabalho a tempo parcial em que a duração total das ausências seja igual aos períodos normais de trabalho de 3 meses.
- 4) Licença de amamentação/aleitação – A mãe que comprovadamente amamente tem direito a uma dispensa diária, a utilizar em dois períodos distintos, com duração máxima de uma hora cada, ao longo de todo o período em que

amamente. No caso de não existir amamentação, a mãe ou o pai, podem, por decisão conjunta, obter dispensa nas mesmas condições para aleitação, até a criança ter um ano de idade.

- 5) Licença especial para assistência a filhos – Os pais trabalhadores têm a oportunidade de passarem mais tempo com os filhos através desta licença especial (sem direito à remuneração) mesmo depois de gozarem o período de tempo da licença parental. Até 2 ou 3 anos, no caso do nascimento do terceiro filho.
- 6) Licença para adoção de menores de 15 anos – Respeita a uma licença exclusiva para casos de adoção de crianças com menos de 15 anos, tal como o nome indica. Tem a duração de 100 dias seguidos e se forem os dois candidatos a adotar, a licença pode ser dividida entre eles.
- 7) Licença para assistência a pessoa com deficiência ou doença crónica – oferece aos pais (mãe ou pai) o direito a licença até seis meses, prorrogável até quatro anos, a fim de acompanhar o filho, adotado ou enteado, desde que resida com ele, portador de deficiência, durante os seus primeiros 12 anos de vida. Esta licença reconhece ainda o direito ao pai ou à mãe trabalhadores de faltar ao trabalho até 30 dias por ano para dar assistência imprescindível nos casos de doença ou acidente de filhos, adotados ou enteados menores de 10 anos ou independentemente da idade sejam portadores de deficiência. Confere também ao avô ou á avó trabalhadores faltar ao trabalho até 30 dias seguidos após o nascimento de netos (filhos de adolescentes com idade inferior a 16 anos), caso eles vivam em comunhão de mesa e habitação.

Segundo Marshall e Barnett (1994), para que uma organização seja reconhecida como «amiga da família» não basta dispor das políticas de conciliação formalmente consignadas na lei, deve também adotar e implementar práticas **informais** (Chambel & Ribeiro, 2014).

As políticas organizacionais **informais** referem-se às outras medidas que apesar de não estarem presentes na lei portuguesa devem ser adotadas pelas empresas a fim de promoverem a conciliação entre a vida profissional e a vida familiar.

De acordo com Behson (2005), já vários estudos (e.g., Behson, 2002a; Frone, Yardley, e Markel, 1997; Galinsky & Stein, 1990; Goff, Mount, e Jamison, 1990; Kossek & Nichol, 1992; Lobel & Kossek, 1996; Parasuraman, Greenhaus, & Granrose, 1992;

Parasuraman & Greenhaus, 1997) demonstram que as políticas informais de suporte organizacional podem desempenhar um papel importante na capacidade dos trabalhadores para o equilíbrio trabalho-família.

Segundo Guerreiro, Lourenço e Pereira (2006) estas medidas informais podem dividir-se em diferentes modalidades, tais como:

1) Criação de serviços de acolhimento de crianças

Preocupadas com as necessidades de pais trabalhadores, algumas empresas criam serviços próprios de acolhimento de crianças, dividindo as despesas com outras empresas do mesmo setor ou de setores diferentes. Podem também criar atividades pontuais, como a organização de programas de férias para crianças, programas pós-escola, serviço de transporte, atividades desportivas ou festas. Em Portugal, a TAP e a CP, por exemplo, têm ambas um infantário a funcionar para os filhos dos seus trabalhadores.

2) Criação de serviços de prestação de cuidados a idosos

Os trabalhadores também apresentam a necessidade de prestar apoio aos idosos dependentes que estejam a seu cargo, como tal, torna-se imprescindível que sejam criados serviços especializados na prestação de cuidados bem como a possibilidade de os mesmos beneficiarem de regimes de trabalho que facilitem a conciliação entre o seu trabalho e o apoio prestado para com os seus familiares idosos. Por parte das empresas podem ser tomadas medidas como a criação de redes de serviços ao domicílio ou a existência de serviços orientados para as necessidades dos idosos. Em Portugal, a IBM, por exemplo, oferece aos seus trabalhadores um seguro de saúde não só para os próprios, mas também para os seus descendentes e ascendentes.

3) Licenças para pais e mães trabalhadores/as

Além das licenças já existentes na lei, algumas entidades empregadoras podem optar por disponibilizarem por iniciativa própria ou através de acordos coletivos de trabalho, outras licenças para apoio à família com duração superior às que estão já na legislação. Para além desta medida existem outras que podem ajudar a melhorar as já existentes, tais como, manter o salário dos trabalhadores sem quaisquer reduções, manter o direito a promoções e ao mesmo posto de trabalho, permitir o direito a reduzir o horário para aleitação e prestação de cuidados às crianças (nos primeiros tempos após o nascimento e ainda permitir a utilização de horários em regime flexível para dar apoio à criança.

4) Incentivo a uma maior participação do pai na vida familiar

É importante, as empresas reconhecerem a importância do papel do pai na socialização da criança através da disponibilização de licenças específicas criadas para pais trabalhadores, resguardando sempre a continuidade do seu posto de trabalho bem como o seu sistema de promoções e prémios. Exemplo de práticas ao incentivo da participação do pai na vida familiar pode ser a criação de escolas específicas de aprendizagem de cuidados a crianças, para os homens. Em Portugal, a IBM tem trabalhado esta questão através da divulgação de testemunhos de trabalhadores do sexo masculino, nos meios de comunicação interna, que têm filhos pequenos e que assumem partilhar os cuidados familiares.

5) Flexibilização da organização do trabalho

A fim de flexibilizar o trabalho podem ser tomadas variadas medidas, nomeadamente:

- a) Redução efetiva das horas de trabalho para que a relação entre a vida profissional e a vida familiar se torna mais equilibrada;
- b) Ajustamento do tempo de trabalho negociando o mínimo de horas de trabalho/ano ou implementar um banco de horas. Mais importante do que cumprir um horário de trabalho, o trabalhador compromete-se a cumprir objetivos.
- c) Compactação das horas de trabalho semanal em moldes que facilitem o aumento dos dias livres para descansar e para apoiar a vida familiar.
- d) Adoção de modalidades de teletrabalho, mais propriamente para trabalhadores que residam longe do local de trabalho, com o intuito de evitar o cansaço e a perda de horas, em deslocações diárias.

Com o intuito de responder à necessidade, cada vez maior, das organizações terem um guia orientador de políticas e práticas familiarmente responsáveis, foi criada, em 2013, a Norma Portuguesa, (NP 4522): Norma para Organizações Familiarmente Responsáveis. Esta norma tem como objetivo disponibilizar orientações às empresas que pretendam incorporar, implementar e disseminar políticas e práticas através de ações coerentes de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal e também avaliar a eficácia das mesmas.

Segundo esta Norma Portuguesa, as medidas genéricas a adotar pelas empresas que pretendam ser familiarmente responsáveis e apoiar a conciliação

trabalho-família, são: reconhecer a importância da temática; Incorporar nas políticas ou práticas formais da organização o respeito pela vida familiar e pessoal; realizar uma autoavaliação quer das necessidades da organização no âmbito da conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal quer dos resultados dessa mesma avaliação tendo em conta a cultura organizacional e ainda incorporar linguagem inclusiva e maneiras de comunicar respeitantes dos princípios de igualdade.

Além destas genéricas são também sugeridas várias outras medidas, tais como:

1) Formas de organização de tempo de trabalho

- Horário de trabalho em regime de flexibilidade ou adaptabilidade e em regime de jornada contínua;
- Trabalho a tempo parcial por iniciativa do trabalhador de forma reversível;
- Horários por turnos e/ou rotativos;
- Realização de reuniões através de videoconferência;
- Fixação de hora limite para agendamento das reuniões;
- Políticas das luzes apagadas;

2) Proteção da parentalidade e assistência à família

- Fornecer informação acerca dos direitos e deveres sobre a parentalidade;
- Atribuição de benefícios monetários e/ou em espécie aquando do nascimento da criança (kits de puericultura, bolsas e subsídio para estudos, cabazes com produtos alimentares);
- Incentivar ao gozo de licenças de parentalidade com duração igual ou superior à prevista na lei;
- Contratação de colaboradores/as para substituir trabalhadores que estejam em gozo de licença parental;
- Acompanhamento de trabalhadores/as através de formação e atualização de conhecimentos que após período de licença prolongada voltem para a organização.

3) Dispensas, faltas e licenças para conciliação da vida familiar e pessoal

- Utilização da licença sem retribuição, por motivos de conciliação da vida familiar e pessoal;
- Atribuição de dispensas, por motivos de conciliação;
- Facilitação na marcação de férias;
- Concessão de dias de férias suplementares;

- Facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de conciliação e/ou de assistência a família;
 - Concessão de licenças sabáticas;
 - Dispensas para atividades de voluntariado.
- 4) Benefícios sociais e apoios financeiros a trabalhadores e a trabalhadoras e respetivas famílias
- Equipamentos sociais próprios, de apoio a dependentes (e.g. creche, jardim de infância, colónias de férias e lares de idosos);
 - Protocolos com entidades exteriores à organização e/ou apoio financeiro para pagamento de serviços de acolhimento, educação e saúde e bem-estar (e.g. subsídios para acolhimento de idosos, crianças e pessoas com deficiência, apoio domiciliário, centros de dia, seguros de saúde, bolsas de estudo, pagamento de livros, ticket-infância, ludoteca e ginásio);
 - Serviço de baby-sitter *durante viagens ou horas de trabalho suplementar*;
 - Protocolos com empresas que garantam o transporte de crianças;
 - Divulgação dos recursos existentes na área geográfica da organização e/ou da residência que facilitem a conciliação (p. ex. creches, lares de idosos);
 - Seguro de saúde e de vida, extensivo a familiares;
 - Disponibilização de complementos das prestações pagas pela segurança social (e. g. subsídios por doença, invalidez e morte);
 - Plano de complementos de reforma;
 - Serviço interno de transportes ou pagamento de um subsídio de transporte aos trabalhadores e às trabalhadoras;
 - Fornecimento de equipamentos: telemóvel e computador portátil de uso profissional e pessoal;
 - Atribuição de carro da empresa para uso profissional e pessoal;
 - Estacionamento grátis ou a preços acessíveis;
 - Acesso a serviços de saúde nas instalações da organização ou no exterior.
- 5) Outros apoios aos trabalhadores e às trabalhadoras
- Aconselhamento da carreira;
 - Aconselhamento jurídico e financeiro;
 - Celebração de protocolos com entidades terceiras com o intuito de providenciar serviços mais baratos ou em condições favoráveis,

nomeadamente serviços de bem-estar e lazer (e.g. pagamento de quotas de ginásio, organização de almoços, espetáculos e atividades lúdicas com as famílias), senhas ou vouchers, serviços de supermercado, descontos em produtos, descontos em mercearias, serviços de entrega ao domicílio);

- Serviços de apoio doméstico (e. g. lavandaria, minimercado).

As políticas organizacionais de apoio à vida familiar e profissional dos trabalhadores também são incentivadas pela União Europeia. O Parlamento Europeu através da Resolução 2003/2129 (INI) sobre a conciliação entre a vida profissional, familiar e privada (2004), considera que a elaboração e adoção de medidas que permitam uma maior conjugação da vida profissional e da vida familiar representam uma contribuição decisiva para lutar contra o problema demográfico que alguns Estados-Membros são confrontados.

Além disso, referem também que a política da família deve criar condições para que os pais passem mais tempo com os filhos e conseqüentemente uma repartição mais equilibrada entre a vida profissional e a familiar, o que pode resultar num melhor contacto entre pais e filhos e assim ter efeitos positivos, promovendo a constituição e a estabilidade das famílias.

Em estudos realizados pela Astra Investigação em colaboração com a Edenred Italia, através de entrevistas às famílias, estas referem como necessidades prioritárias: 56% horário flexível, 51% os cuidados de saúde, 47% subsídios para a educação dos filhos, 45% os serviços de apoio aos idosos (Zamagni & Zamagni, 2014).

Dulk, Doorne-Huiskes e Schippers (1999) estudaram o desenvolvimento de medidas de apoio à conciliação entre família e vida profissional, tendo como referência a natureza das políticas governamentais de diferentes países. As autoras referem três categorias fundamentais relativamente a modalidades facilitadoras na conciliação da vida profissional e familiar: modelos de trabalho flexíveis, garantindo aos trabalhadores a possibilidade de reduzir ou ajustar os seus tempos de atividade profissional às necessidades e obrigações familiares; licenças que permitam aos trabalhadores prestarem cuidados temporários aos filhos menores e a existência de serviços de guarda, implicando que a organização assuma partilhar a responsabilidade de tomar conta das crianças enquanto os pais se encontram a trabalhar.

Chambel e Santos (2009), referem na sua investigação que a política de flexibilidade de horário permite facilitar a vida familiar do empregado, porque oferece ao

empregado a possibilidade de controlar melhor o seu tempo e não porque diminui a exigência do trabalho.

Face à revisão de literatura apresentada, foi possível verificar que devido a mudanças socioeconómicas e familiares existiu uma transformação no domínio do trabalho e na família. Ambas as esferas de trabalho e família anteriormente consideradas separadas, se interseccionam. Edwards e Rothbard (2000), propuseram cinco modelos ou mecanismos que ligariam as duas esferas: a segmentação, a congruência, o *spillover*, a escassez de recursos e o conflito trabalho-família (Chambel & Ribeiro, 2014). O equilíbrio trabalho-família ainda não é um conceito definido de forma muito consistente apesar das várias tentativas por parte dos pesquisadores. Existem alguns fatores demográficos que podem interferir no equilíbrio trabalho-família, tais como, o género, segundo Perista et al (1999), a utilização do tempo é repartida de forma diferente entre os géneros, sendo a participação masculina em tarefas domésticas quase nula. Apesar disto, também existem estudos que evidenciam que homens e mulheres apresentam o mesmo nível de equilíbrio trabalho-família (Marks & McDermid, 1996; Pimenta, 2011).

As políticas de trabalho-família representam componentes importantes para os funcionários terem a capacidade de equilibrar o seu desempenho profissional com as suas vidas familiares (Liu & Wang, 2011). Segundo Bardoel (2003) as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família podem ser analisadas em duas vertentes: a formal, representada nas políticas e práticas formais que a organização oferece para ajudar os seus colaboradores a equilibrarem a vida profissional e familiar; e a informal, que se refere ao ambiente de trabalho informal que apoia, protege e satisfaz as necessidades de equilíbrio trabalho-família dos trabalhadores (Amorim, 2013).

Assim neste estudo transversal, procurou-se verificar a existência de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família, o grau em que as mesmas são utilizadas nas organizações, quais as mais importantes para os indivíduos e quais das políticas que não existindo nas organizações, os mesmos, gostariam que existissem. O segundo objetivo foi compreender qual a relação entre a presença de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família.

Como forma de responder a estes objetivos, seguidamente, será descrito o Método.

II. Método

Esta secção começará por apresentar as hipóteses de investigação, em seguida, a amostra, o procedimento de recolha dos dados e por fim, os instrumentos utilizados.

1. Hipóteses de investigação

Com base nos objetivos a que esta investigação se propõe e tendo em conta o enquadramento teórico acima apresentado, colocam-se as seguintes **hipóteses**:

H1. A existência de políticas organizacionais de conciliação entre o trabalho e a família (Licenças e Dispensas; Serviços de Apoio; Subsídios e Benefícios; Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho e Proteção ao colaborador) está positivamente associada ao equilíbrio trabalho-família.

H2. Diferentes vertentes de políticas organizacionais de conciliação (formais e informais) predizem de forma diferente o equilíbrio trabalho-família.

H3. Não existem diferenças significativas entre homens e mulheres relativamente ao equilíbrio trabalho-família.

H4. Não existem diferenças significativas entre indivíduos solteiros, casados e divorciados relativamente ao equilíbrio trabalho-família.

H5. Quanto maior o número de dependentes a cargo menor o equilíbrio trabalho-família.

H6. Quanto maior o número de anos do colaborador na empresa maior o equilíbrio trabalho-família.

2. Participantes

A amostra deste estudo é de conveniência, sendo constituída por 438 participantes de nacionalidade portuguesa e trabalhadores ativos.

Tabela 1

Caraterização sociodemográfica dos participantes

Variáveis	n	%
Sexo		
Feminino	294	67.1
Masculino	130	29.7
Idade		
De 16 a 29	85	19.4
De 30 a 39	135	30.8
De 40 a 49	107	24.4
De 50 a 59	89	20.4
De 60 a 69	4	0.9
Estado Civil		
Solteiro (a)	142	32.4
Casado (a)	238	54.3
Divorciado (a)	39	8.9
Viúvo (a)	7	1.6
Nível de escolaridade		
2º ciclo	18	4.1
3º ciclo	31	7.1
Ensino secundário ou equivalente	144	32.9
Licenciatura	119	27.2
Mestrado	12	2.7

Como referido na Tabela 1, dos 438 participantes, 294 (67,1%) são do sexo feminino, com idade média de aproximadamente 39 anos, compreendidas entre os 16 e os 64 anos. Quanto ao estado civil, 238 (54,3%) afirma ser casados. Em termos de habilitações, 144 (32,9%) participantes possuem o ensino secundário ou equivalente.

Tabela 2

Caraterização da situação familiar dos participantes

Variáveis	n	%
Familiares Dependentes		
Sim	213	48.6
Não	131	29.9
Número de familiares dependentes		
1 familiar dependente	100	47
2 familiares dependentes	88	41.3
3 ou mais familiares dependentes	25	11.7
Tipo de familiares dependentes		
Crianças e adolescentes (0-18 anos)	111	61.32
Jovens adultos (19-35 anos)	51	28.18
Adultos (36-64 anos)	12	6.63
Idosos (mais de 65 anos)	7	3.87
Não referem o tipo de familiares dependentes	247	56.4

Relativamente à situação familiar (Tabela 2) dos participantes do estudo, cerca de 131 participantes (29,9%), não têm familiares dependentes e 100 participantes afirmaram ter um familiar dependente. 111 dos familiares dependentes são crianças e adolescentes (0-18 anos), 51 são jovens adultos (19-64 anos), 12 são adultos (36-64 anos), 7 são idosos (mais de 65 anos) e 247 (56,4%) dos participantes não refere o tipo de familiares dependentes.

Quanto às caraterísticas da organização onde trabalham (Tabela 3), a grande maioria, 348 participantes (83,66%) trabalham no setor de atividade de prestação de serviços, 64 (15,38%) no setor secundário e 4 (0,97%) no setor primário. Cerca de 245 participantes (58,47%) trabalham em empresas públicas e 174 (41,53%) em empresas privadas.

Em relação à dimensão da organização, 178 trabalhadores (42,28%) pertencem a organizações de grande dimensão (>250 trabalhadores), 159 (37,77%) correspondem a organizações de dimensão média (<250 trabalhadores) 45 (10,69%) a micro (<10 trabalhadores) e 39 (9,26%) a pequena dimensão (<50 trabalhadores).

Dos 438 participantes, 108 (30,08%) referem que pertencem ao distrito de Beja, 85 (23,68%) a Setúbal, 67 (18,66%) a Évora, 42 (11,69%) a Lisboa, 18 (5,03%) a Viseu, e 39 (10,86%) a outros.

Tabela 3

Caracterização da organização onde trabalham os participantes

Variáveis	n	%
Setor de Atividade		
Setor Primário	4	0.97
Setor Secundário	64	15.38
Prestação de Serviços	348	83.65
Tipo		
Público	245	58.47
Privada	174	41.53
Dimensão		
Micro (<10 trabalhadores)	45	10.69
Pequena (<50 trabalhadores)	39	9.26
Média (<250 trabalhadores)	159	37.77
Grande (>250 trabalhadores)	178	42.28
Distrito		
Beja	108	30.08
Setúbal	85	23.68
Évora	67	18.66
Lisboa	42	11.69
Viseu	18	5.03
Outros	39	10.86

3. Instrumentos

Após revisão de literatura foram identificados instrumentos adaptados à população portuguesa. Pedida e concedida a autorização dos autores para a sua utilização, foi construído o questionário final (Anexo A) de recolha de dados, composto pelos seguintes instrumentos:

3.1. Inventário de Políticas Organizacionais Conciliadoras do equilíbrio trabalho-família

A primeira parte do questionário, constituída por 54 políticas organizacionais conciliadoras do trabalho e da família, pretendia avaliar a sua existência ou não nas organizações dos participantes, bem como o nível de utilização das mesmas.

As primeiras 20 políticas conciliadoras do trabalho e da família consideradas formais (consignadas na lei) foram recolhidas com base em documentos referidos anteriormente na revisão de literatura, tais como, o Código do Trabalho. Sendo que algumas dessas políticas tinham uma linguagem bastante complexa que poderia vir a dificultar a sua compreensão por parte dos participantes, 4 investigadoras especialistas na área de Psicologia do Trabalho e das Organizações trabalharam e discutiram as mesmas a fim de simplificar a sua apresentação no questionário, sem alterar o seu conteúdo e sentido.

As restantes 34 políticas conciliadoras do trabalho e da família que compõem este inventário são, segundo a literatura designadas por informais, isto é, são políticas voluntariamente implementadas pelas organizações cujo objetivo é agirem como facilitadoras da conciliação dos diferentes domínios da vida dos trabalhadores. Para recolher estas políticas, procedeu-se a uma consulta exaustiva em sites de empresas, mais propriamente no que se refere medidas de responsabilidade social e a documentos publicados pelo CITE (Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego), sendo estas também debatidas entre as quatro investigadoras.

Como forma de agrupar as diferentes políticas pelo seu conteúdo, estas foram aglutinadas em **cinco** grupos. Este processo foi feito através de um consenso entre 4 juízes, especialistas nesta temática, tendo-se obtido os seguintes conjuntos de políticas:

1) Licenças e Dispensas: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 16, 17, 20, 31 e 47.

1- Licença de paternidade;

- 2- Licença de maternidade;
 - 3- Licença parental complementar (licença de maternidade ou paternidade mais alargada);
 - 4- Ausência justificada ao trabalho para assistência a filho após esgotada a licença parental;
 - 5- Licença por interrupção de gravidez;
 - 6- Licença a usufruir pelo pai por impossibilidade da mãe;
 - 7- Direito da trabalhadora grávida ou com filho de idade inferior a 12 meses a não prestar trabalho suplementar;
 - 8- Dispensa da prestação de trabalho da trabalhadora grávida, para proteção da sua segurança e saúde;
 - 9- Dispensa para consulta pré-natal;
 - 10- Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção;
 - 11- Dispensa para amamentação ou aleitação;
 - 12- Dispensa de prestação de trabalho no período noturno;
 - 15- Faltas para assistência a filho;
 - 16- Faltas para assistência a neto;
 - 17- Proteção da segurança e saúde de trabalhadora grávida (isenta de trabalho de risco);
 - 20- Licença para assistência ao filho com deficiência ou com doença crónica;
 - 31- Licenças com tempo prolongado para além do estipulado na lei;
 - 47- Concessão de dias de férias suplementares.
- 2) Serviços de Apoio e Lazer:** 21, 23, 24, 25, 28, 36, 37, 38, 39, 48, 50 e 51.
- 21- Dispensa para amamentação ou aleitação;
 - 23- Programas de férias para colaboradores e seus familiares;
 - 25- Festas ou comemorações extensíveis aos familiares dos colaboradores;
 - 28- Serviços de acolhimento para idosos;
 - 36- Criação de bases de dados com todo o tipo de serviços que possam ser úteis aos colaboradores com responsabilidades familiares;
 - 37- Apoio social em termos de cantina, transporte, seguros;
 - 38- Atividades de lazer, jornal da empresa com o envolvimento colaboradores e dos seus familiares
 - 39- Serviços de encaminhamento dos filhos e de idosos para cuidados, caso necessário;

- 48- Protocolos com entidades exteriores à organização e/ou apoio financeiro para pagamento de serviços de acolhimento, educação, saúde e bem-estar dos seus colaboradores;
- 50- Apoio psicológico na organização;
- 51- Organização de fóruns para os colaboradores que são pais, onde podem discutir ideias, estratégias e partilhar experiências.

3) Subsídios e Benefícios: 22, 26, 40, 44, 49, 53 e 54.

- 22- Subsídios para os filhos dos colaboradores;
- 26- Seguro de saúde para os colaboradores e para os seus familiares;
- 40- Financiamento parcial dos custos com cuidados aos filhos (ex: Ajuda no material escolar);
- 44- Atribuição de benefícios monetários ou materiais aquando o nascimento da criança;
- 49- Complemento das prestações pagas pela segurança social (ex subsídios por doença, invalidez e morte);
- 53- Atribuição de subsídio de casamento;
- 54- Atribuição de prémios anuais ou mensais.

4) Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho: 13, 14, 27, 29, 30, 34, 35, 41, 45, 46 e 52.

- 13- Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares;
- 14- Horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares;
- 27- Possibilidade de escolha, pelo colaborador, do seu horário de trabalho;
- 29- Redução das horas de trabalho, caso necessário;
- 30- Ajustamento e flexibilização das horas de trabalho por ano;
- 34- Compactação das horas de trabalho semanal em moldes que permitem o aumento dos dias livres para descanso (ex: metade da semana trabalha 9 horas/dia e nos restantes 7 horas/dia);
- 35- Adoção de modalidades de teletrabalho (trabalhar a partir de casa);
- 41- Possibilidade de comunicação, através de videoconferência, em reuniões com a organização;
- 45- Facilitação na marcação de férias;
- 46- Facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de assistência à família;

52- Poder ausentar-se do posto de trabalho por uma emergência familiar, sem aviso prévio.

5) Proteção ao colaborador: 18, 19, 32, 33, 42 e 43.

18- Proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares;

19- Acesso a ações de formação e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador, após ausência por assistência a familiar;

32- A não redução de salários, mesmo que trabalhe menos horas mensais devido à família;

33- Direito a promoções e ao mesmo posto de trabalho após as licenças relacionadas com parentalidade;

42- Implementação de hora limite para agendamento das reuniões;

43- Política das luzes apagadas (após uma hora estipulada pela organização, as luzes são desligadas com objetivo dos colaboradores irem para casa).

3.2. Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família existentes e desejadas

A segunda parte do questionário, apresentava duas questões onde se solicitava aos participantes que referissem, das políticas disponibilizadas pela sua organização, quais as que consideram mais importantes. Questionava-se também quais as políticas que, não existindo na sua organização, mais gostariam que existissem.

3.3. Escala de Equilíbrio Trabalho-Família

A terceira parte pretendia medir o nível de equilíbrio trabalho-família (ETF) através da Work-Family Balance proposta por Carlson, Grzywacki e Zivnuska (2009), baseada no conceito de equilíbrio trabalho-família de Grzywacki e Carlson (2007) e traduzida no estudo de Pimenta (2011).

Esta escala é unidimensional e é composta por 6 itens (e.g. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho e na minha família).

Os participantes deveriam indicar o seu grau de concordância com cada uma das 6 afirmações de carácter descritivo, numa escala de tipo *Likert*, com cinco categorias de resposta ordenadas que variavam entre (1) Discordo Fortemente e (5) Concordo Fortemente. Os itens foram codificados no sentido de que maiores pontuações

conduziriam a níveis mais elevados do constructo em causa. A versão original mostrou uma boa consistência interna com um valor de alpha de Cronbach de 0.93, valor igual ao encontrado no nosso estudo, evidenciando a elevada fiabilidade do instrumento:

Tabela 4

Consistência interna da Escala de Equilíbrio Trabalho-Família

Medida	Nº de itens	Alpha de Cronbach (Carlson, Grzywacki & Zivnuska, 2009)	Alpha de Cronbach presente estudo
Equilíbrio Trabalho-Família	6	0.93	0.93

3.4. Questionário Sociodemográfico

Por fim, o questionário sociodemográfico é composto por 12 questões relativas às informações socio-demográficas dos participantes e características das organizações onde trabalham, incluídas no final do protocolo utilizado. Estas variáveis compreendem: o sexo, a idade, o estado civil, o cargo ocupado na organização, os familiares a cargo, o número e idade dos filhos ou idosos dependentes, as habilitações e o número de anos a trabalhar na empresa. No que respeita aos dados das organizações, solicitou-se: o sector de atividade, a dimensão, o tipo de empresa e o seu distrito de implementação.

O questionário era ainda composto por mais duas escalas que não serão objeto de análise, pois fazem parte de outras investigações, no âmbito de um projeto mais alargado.

Posteriormente á aglutinação de todos os instrumentos de medida que constituíram o questionário, foi realizado um pré-teste a cinco pessoas de diferentes níveis de escolaridade, a fim de perceber se o questionário final estava perceptível para os respondentes. Verificou-se ser necessário ajustar algum vocabulário para que os participantes compreendessem melhor o que lhes era pedido. Após a implementação dessas correções, iniciou-se a sua aplicação.

4. Procedimento

Os dados foram recolhidos através do preenchimento do questionário num *link online*, sendo reencaminhados automaticamente para uma base de dados *Google docs*, ou, em alternativa, preenchidos em documento impresso.

Numa primeira fase e com o intuito de conseguir obter a amostra pretendida, contactou-se por correio eletrónico e via *LinkedIn* diversas empresas de variados setores de atividade e em diferentes locais do país. Através deste contato apenas se obteve resposta positiva de uma empresa, para a qual se procedeu de imediato ao envio dos questionários para preenchimento. A investigadora comprometeu-se a enviar um relatório com os respetivos resultados.

Numa segunda fase, apelou-se também à participação no estudo via nas redes sociais e através de contatos pessoais da investigadora. Houve ainda uma abordagem presencial a empresas. Após algum tempo, foi possível obter uma amostra total de 438 indivíduos.

Para proceder à análise estatística, quer os dados obtidos via *online*, quer os dos questionários impressos, foram exportados para uma base de dados no programa estatístico *IBM SPSS Statistics*, versão 21.

Descrito o método da investigação presente, importa agora apresentar os resultados.

III. Resultados

Esta secção começará por mostrar a análise descritiva dos resultados gerais obtidos através da amostra e em seguida os resultados dos testes de hipóteses, em função dos diferentes tipos (formais e informais) de políticas de conciliação trabalho-família.

Em seguida, serão apresentados os resultados das análises de correlações e regressão linear entre as variáveis em estudo e os fatores demográficos.

De acordo com os resultados obtidos (Tabela 5), em média, os participantes do presente estudo referem, que nas organizações existem mais Políticas Formais (M=11.44) do que Políticas Informais (M=9.44).

Tabela 5
Análise Descritiva das medidas em estudo

Variáveis	Média	Desvio-Padrão	Mínimo	Máximo
Políticas Formais Trabalho-família	11.44	5.04	0	20
Políticas Informais Trabalho-família	9.44	6.07	0	34
Equilíbrio Trabalho-Família	3.8	0.72	1	5

Quando questionados sobre a sua perceção de equilíbrio trabalho-família, sendo a média (M=3,8), os participantes assinalam maioritariamente, a resposta (4), ou seja, Concordo.

Existência de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família

Neste estudo, foi possível verificar quais as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família existentes nas organizações, assim como também o desconhecimento por parte dos trabalhadores da existência ou inexistência das mesmas.

Os resultados obtidos (Tabela 6) revelaram que, das políticas formais (previstas por lei), a política nº2 - Licença de Maternidade - foi a mais referida como existente nas organizações com uma percentagem de 92%. Cerca de 31% dos participantes referiu a

política nº13 - Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares - como não existente. 212 participantes (50%) alegaram desconhecer a existência da política nº10 - Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção.

Em relação às políticas informais, aquela que os participantes (cerca de 75%) referem como a mais presente nas organizações é a nº46- Facilitação na justificção de faltas motivadas por razões de assistência à família. No que toca à política informal não existente na organização, 353 indivíduos (80,6%) elegeram a política nº43 - Política das luzes apagadas (após uma hora estipulada pela organização, as luzes são desligadas com o objetivo de os colaboradores irem para casa). Relativamente, à política informal mais desconhecida entre os participantes, 31,7% dos mesmos refere a política nº 31- Licenças com tempo prolongado para além do estipulado por lei, como sendo a que menos têm conhecimento se existe ou não na organização.

Tabela 6

Existência de políticas organizacionais de conciliação trabalho-família

Variáveis	n	%
Políticas formais		
Política mais referida como existente Nº2 - Licença de Maternidade	403	92
Política mais referida como não existente Nº13 -Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares	137	31
Política mais referida como desconhecida Nº10 - Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção	219	50
Políticas informais		
Política mais referida como existente Nº 46 - Facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de assistência à família	327	75
Política mais referida como não existente Nº43 - Política das luzes apagadas	353	80.6
Política mais referida como desconhecida Nº 31 - Licenças com tempo prolongado para além do estipulado por lei	139	31.7

Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família mais importantes e desejadas

Um dos objetivos do presente estudo também passava por verificar quais as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família que os indivíduos consideraram mais importantes e quais das políticas que não existindo nas organizações, os mesmos, gostariam que existissem.

Através de análise estatística descritiva os resultados obtidos (Tabela 7) permitiram verificar que a política que os sujeitos mais referiram como sendo a mais importante para eles foi a política nº2 - Licença de Maternidade (12,6%).

Em relação às políticas que, não existindo nas suas organizações, os participantes gostariam que existissem, a política mais referida foi a nº54- Atribuição de Prémios anuais e mensais com uma percentagem de 11,2%.

Tabela 7

Políticas organizacionais de conciliação trabalho-família mais importantes e desejadas

Variáveis	n	%
Política mais referida como mais importante		
Nº2 - Licença de Maternidade	397	12.6
Política mais referida como a mais desejada		
Nº54 - Atribuição de Prémios anuais e mensais	395	11.2

Relação entre o ETF e a existência de políticas organizacionais de conciliação entre o trabalho e a família

No que se refere à hipótese 1, era esperado que a existência de políticas de conciliação entre o trabalho e a família (Licenças e Dispensas; Serviços de Apoio; Subsídios e Benefícios; Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho e Proteção ao colaborador) estivesse positivamente associada ao equilíbrio trabalho-família. Esta hipótese foi parcialmente suportada, visto que foi encontrada diferença significativa ($r = .105$), para um dos conjuntos de políticas, denominado de “Licenças e Dispensas” (Tabela 8).

Tabela 8

Coefficientes de correlação entre os conjuntos de políticas organizacionais e o Equilíbrio Trabalho-Família

Variáveis (conjunto de políticas)	Equilíbrio Trabalho -Família
1.Licenças e Dispensas	.105*
2. Serviços de Apoio e Lazer	.036
3. Subsídios e Benefícios	-.012
4. Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho	.054
5. Proteção ao Colaborador	.021

* $p < .05$; ** $p < .01$

Relação entre o ETF e as diferentes vertentes de políticas organizacionais (formais e informais)

Relativamente à hipótese 2, os resultados revelaram que as diferentes vertentes de políticas organizacionais (formais e informais) se relacionam de forma diferente com o ETF. Como referido na tabela 9, as políticas formais estão significativamente correlacionadas ($r=.099^*$) com o equilíbrio trabalho-família, já as informais não apresentam correlação significativa ($r=.030$).

Tabela 9

Coefficientes de correlação entre as diferentes vertentes de políticas organizacionais (Formais e Informais) e o Equilíbrio Trabalho-Família

Variáveis (Diferentes vertentes de Políticas)	Equilíbrio Trabalho –Família
Políticas Formais	.099*
Políticas Informais	.030

* $p<.05$; ** $p<.01$

Análise de regressão linear múltipla

No sentido de testar se diferentes tipos de políticas (formais e informais) de conciliação trabalho-família predizem a existência de equilíbrio trabalho-família (hipótese 2), foi realizado um modelo de regressão linear múltipla.

Previamente, foram verificados os pressupostos necessários para a realização da análise, tal como, a dimensão da amostra. Segundo Stevens (1996, cit. in Field, 2005) esta deve, no mínimo, garantir 15 participantes por preditor. Sendo que está em estudo um preditor para uma amostra de 438, garante-se o cumprimento do pressuposto.

Outro pressuposto a ter em conta para a realização da regressão múltipla é a independência das observações, que se testa através do coeficiente de *Durbin-Watson*, cujos valores deverão situar-se entre 1 e 3, sendo que o valor obtido aproximadamente foi 1,7.

Seguidamente, testámos o princípio da ausência de multicolinearidade através de correlações simples, cujo valor ($r=.099$), não ultrapassa .90. Foram também avaliados os valores de tolerância, (1), que como exigido não é inferior a .20 e a *Variance Inflation Factor* (VIF) analisada foi de 1, situando-se entre .1 e 4 como exigido (Field,

2005).

Além destes, foi também analisado e cumprido o pressuposto da presença de *outliers*, através dos resíduos estandardizados, onde o valor máximo obtido foi de 3,94 e o mínimo de -2,81, os quais conforme aconselhado não são superiores a 3 e inferiores a -3 e o valor de Cook que, não devendo exceder a unidade, variou entre 0 e .041.

Por fim, através de gráficos (Anexo B) verificaram-se os princípios de normalidade, linearidade, homocedasticidade e independência dos residuais e tendo em conta que os resíduos estandardizados apresentam uma distribuição normal e os valores surgem próximos da reta de regressão, podemos confirmar que os pressupostos em análise foram cumpridos.

Assim, cumpridos os pressupostos para a realização da regressão linear, procedeu-se à análise dos dados obtidos.

Tabela 10

One way ANOVA entre as Políticas Formais e a existência de ETF

Variável	R	R ²	Sig.
Políticas Formais trabalho-família	.099	.10	.039

Os resultados, demonstram que o primeiro modelo de regressão linear relativo ao ETF e às políticas formais revelou-se estatisticamente significativo ($F_{(1)}=4.273$; $R_a^2=.10$; $p<.001$), extraindo 10% da variância.

Tabela 11

Coefficientes de regressão linear múltipla entre as Políticas Formais e a existência do ETF

Variável	B	β	t	Sig.
Políticas Formais trabalho-família	3.663	.099	42.336	.000

A análise dos coeficientes de regressão (Tabela 11) e da sua significância estatística revelou que as políticas formais ($\beta=.099$) predizem significativamente o ETF.

Em suma, os resultados obtidos relativamente às hipóteses 1 e 2, demonstram que ao separar as políticas formais das informais, as formais estão significativamente

correlacionadas com o ETF e, dentro dos cinco conjuntos formados consoante o seu conteúdo, o conjunto “Licenças e Dispensas” também se correlaciona com o ETF, o que não é de estranhar, visto que este conjunto é quase exclusivamente formado por políticas formais.

É importante referir que estava previsto inicialmente, nesta investigação, verificar também a relação entre o ETF e o grau em que as políticas organizacionais são utilizadas nas organizações, no entanto, os dados recolhidos relativos a esta parte do questionário apresentavam mais de metade de valores omissos, isto é, o que impossibilitou o seu respetivo tratamento.

Comparação entre o ETF e os géneros

De acordo com a hipótese 3, foi calculada uma comparação de médias, através do teste *t-student*, entre homens e mulheres, relativamente à sua perceção de ETF. Não foram encontradas diferenças significativas para a variável género relativamente ao ETF, ($p=0.05$), confirmando-se, assim, a hipótese.

Tabela 12

Teste T para a igualdade de médias entre os géneros e o ETF

Variável	T	gl	Sig 2-tailed
ETF	1.948	418	.052

Na Tabela 13 pode-se verificar, no entanto, que a média das mulheres de (3.88) é um pouco superior relativamente à dos homens (3.73).

Tabela 13

Estatística Descritiva do ETF em relação ao género

Variáveis	N	Equilíbrio Trabalho Família	
		Média	Desvio-Padrão
Feminino	294	3.88	0.70
Masculino	130	3.73	0.76

Comparação do ETF face ao estado civil

Para testar se existiam diferenças na percepção de ETF face ao estado civil (H4), recorreu-se ao teste *one way* ANOVA. Os resultados obtidos ($F=2.11$; $p=0.98$) não revelaram a existência de diferenças estatisticamente significativas entre os diferentes estados civis e o ETF, confirmando-se a hipótese 4.

Tabela 14

Estatística Descritiva do ETF em relação ao estado civil

Estado Civil	Equilíbrio Trabalho Família		
	N	Média	Desvio-Padrão
Solteiro	141	3.74	.738
Casado	235	3.87	.708
Divorciado	39	3.82	.769
Viúvo	7	4.30	.513

Relação da percepção de ETF e o número de dependentes a cargo dos participantes

Quanto à hipótese 5, que pressupunha que existiam diferenças na percepção de equilíbrio trabalho-família quanto maior fosse o nº de dependentes a cargo dos participantes, a mesma não se verificou ($r = -.011$, $p = 0.84$).

Tabela 15

Correlação entre participantes com e sem dependentes a cargo e o ETF

Variável	R	Sig.
Tem dependentes a cargo	-.011	.084

Relação entre o ETF e a antiguidade na organização

Relativamente à hipótese 6 que pressupunha que quanto maior o número de anos do colaborador estava na empresa, menor seria o ETF, a mesma não se verificou.

Tabela 16

Correlação entre antiguidade na organização e o ETF

Variável	R	Sig.
Antiguidade na organização	.076	.133

Apresentados que estão os resultados, segue-se então a discussão dos mesmos à luz da revisão teórica realizada anteriormente.

IV. Discussão

De acordo com a análise estatística, é possível afirmar que, em média, os participantes do presente estudo referem que nas organizações existem mais políticas formais do que políticas informais. Este resultado é expectável, visto que as políticas formais de conciliação trabalho-família são impostas pela Lei, isto é, à partida, todas as organizações devem disponibilizá-las aos seus colaboradores. Já as políticas informais de conciliação trabalho-família são de disponibilização opcional e embora já esteja provada empiricamente (e.g., Behson, 2002a; Frone, Yardley & Markel, 1997; Galinsky & Stein, 1990; Goff, Mount, & Jamison, 1990; Kossek & Nichol, 1992; Lobel & Kossek, 1996; Parasuraman, Greenhaus, & Granrose, 1992; Parasuraman & Greenhaus, 1997) a sua importância que estas o equilíbrio trabalho-família, muitas organizações ainda se mostram reticentes em implementá-las.

Relativamente à percepção de equilíbrio trabalho-família, a moda da resposta é, 4, “Concordo”, o que significa que a maioria dos participantes considera que consegue conciliar a sua vida profissional com a familiar. Segundo Greenhaus, Collins e Shaw (2003), Clark (2000) e Kirchmeyer (2000), estes participantes estão igualmente empenhados e satisfeitos tanto em funções de trabalho como em funções familiares. Para Kirchmeyer (2000), o indivíduo vive uma vida equilibrada se alcançar experiências satisfatórias em todos os domínios, sendo que para isso, são exigidos recursos pessoais, tais como a energia, o tempo e o compromisso de distribuir os mesmos pelos vários domínios.

Este estudo tem uma importante contribuição na verificação das políticas organizacionais de conciliação trabalho-família percebidas como existentes pelos trabalhadores nas suas organizações, identificando também o aquelas cuja existência desconhecem e as que negam existir. Face a esta tripla apreciação (existência, desconhecimento, não-existência), os resultados obtidos revelaram que das políticas formais (previstas por lei), a política nº2 - Licença de Maternidade foi a mais referida como existente nas organizações com uma percentagem de 92%. Cerca de 31% dos participantes referiu a política nº13 - Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares, como não existente. Por fim, 212 participantes (50%) alegaram desconhecer a política nº10 - Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção.

Em relação às políticas informais, aquela que os participantes (cerca de 75%) referem como a mais presente nas organizações é a nº46- Facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de assistência à família. Este dado vem contrariar outras pesquisas anteriores (e.g., Rodgers, 1993; Thomas & Ganster, 1995), que demonstram que a política de conciliação trabalho família de Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho é aquela que mais contribui para alcançar o equilíbrio entre os dois domínios (Allen, 2001).

No que toca à política informal percebida como não existente na organização, 353 indivíduos (80,6%) elegeram a política nº43 - Política das luzes apagadas (após uma hora estipulada pela organização, as luzes são desligadas com o objetivo de os colaboradores irem para casa). Relativamente, à política informal mais desconhecida entre os participantes, 31,7% refere a política nº 31 - Licenças com tempo prolongado para além do estipulado por lei, como sendo a que menos têm conhecimento se existe ou não na organização.

Sendo que segundo Muse et al. (2008, cit in Santos, 2008) nem todas as políticas têm o mesmo valor para os trabalhadores, outro dos objetivos do presente estudo também passou por verificar quais as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família que os indivíduos consideram mais importantes e quais das políticas que não existem nas organizações, os mesmos, gostariam que existissem.

Relativamente às políticas que os participantes consideraram mais importantes, os resultados obtidos verificaram que a política mais referida como sendo a mais importante para eles foi a política nº2 - Licença de maternidade (12,6 %).

Estes dados vêm contrariar, por exemplo, Rodgers (1993) e Thomas e Ganster (1995), que mencionaram que a política mais valorizada pelos trabalhadores era a flexibilidade de horário (Chambel & Ribeiro, 2014).

Em relação às políticas que não existiam nas suas organizações e que os participantes gostariam que existissem, a política mais referida foi a nº54- Atribuição de prémios anuais e mensais com uma percentagem de 11,2%.

Uma possível explicação sobre estes dados, pode ser, segundo Lambert (1990), a teoria do valor percebido e do benefício em usar, em que os indivíduos reagem de maneira diferente aos benefícios oferecidos pelas organizações, baseados no sistema de valores de cada um. É o valor atribuído aos benefícios que gera reciprocidade e não apenas a oferta dos mesmos. Por exemplo, a política de acolhimentos de crianças é pouco provável que gere reciprocidade a alguém que não tem filhos, visto que não tem o valor percebido como tem para quem tem filhos (Muse, Harris, Giles & Field, 2008).

Foi nosso intuito no presente estudo, verificar a relação entre a existência de políticas organizacionais de conciliação entre o trabalho e a família e o equilíbrio trabalho-família.

Era esperado que a existência de políticas de conciliação entre o trabalho e a família estivesse positivamente associada ao equilíbrio trabalho-família (H1). Tal como referem Liu e Wang (2011), as políticas de trabalho-família representam componentes importantes para os funcionários terem a capacidade de equilibrar o seu desempenho profissional com as suas vidas familiares.

No entanto, com os resultados obtidos, esta hipótese (1) é apenas parcialmente suportada, visto que só foi encontrada diferença significativa, com um dos conjuntos de políticas, denominado de “Licenças e Dispensas”.

Sendo este conjunto maioritariamente composto por licenças e dispensas, como indica o nome, este resultado vai ao encontro da investigação de Dulk, Doorne-Huiskes e Schippers (1999), que estudaram o desenvolvimento de medidas de apoio à conciliação entre família e vida profissional, tendo como referência a natureza das políticas governamentais de diferentes países e chegaram à conclusão que existiam três categorias fundamentais relativamente a modalidades facilitadoras na conciliação da vida profissional e familiar, sendo uma delas, as licenças que permitam aos trabalhadores prestarem cuidados temporários aos filhos menores, por exemplo.

Ao contrário dos resultados obtidos neste estudo, pesquisas anteriores (e.g., Rodgers, 1993 e Thomas & Ganster, 1995) demonstram que o grupo de políticas Flexibilidade do tempo e do horário de trabalho é aquele de políticas que mais contribui para alcançar o equilíbrio trabalho família (Allen, 2001).

Estes resultados acabam por confirmar também a teoria de Allen (2001), que referia que a disponibilização de políticas de conciliação trabalho-família por si só não está associada ao equilíbrio trabalho-família, isto é, a existência de políticas de conciliação trabalho família sem estar aliada a uma verdadeira cultura de apoio à família não contribui para um maior equilíbrio trabalho-família. Igualmente, o estudo de Pimenta (2011), quanto à disponibilização das práticas organizacionais de conciliação trabalho-família, verificou a inexistência de relação estatisticamente significativa entre estas e o equilíbrio trabalho-família.

A falta de relação significativa que os resultados evidenciaram relativamente aos outros conjuntos de políticas e o equilíbrio trabalho-família pode-se dever ao facto de neste estudo não terem sido medidos fatores como o suporte organizacional ou a cultura

organizacional de modo a perceber melhor a relação entre as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família.

Relativamente às diferentes vertentes de políticas organizacionais (formais e informais) e o ETF (hipótese 2), tal como era esperado, os resultados revelaram que existem diferenças significativas entre as diferentes vertentes de políticas organizacionais (formais e informais) e o ETF. As políticas formais estão significativamente correlacionadas com o equilíbrio trabalho-família, já as informais não apresentam correlação. Ao analisar os coeficientes de regressão e da sua significância estatística, verificou-se que as políticas formais predizem significativamente o ETF.

Estes resultados vêm contrariar várias pesquisas anteriores, tais como (Behson, 2002; Behson, 2005; Frone, Yardley & Markel, 1997; Galinsky & Stein, 1990; Goff, Mount & Jamison, 1990; Kossek & Nichol, 1992; Lobel & Kossek, 1996; Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992; Parasuraman & Greenhaus, 1997) que demonstram que as políticas informais de suporte organizacional podem desempenhar um papel importante na capacidade dos trabalhadores para o equilíbrio Trabalho Família.

Apesar de considerarem as políticas informais importantes, Lobel e Kossek (1996) referem que é necessário acompanhar a disponibilização de políticas trabalho-família por uma mudança organizacional em termos de normas e valores, visto que a disponibilização de políticas parece ser uma estratégia insuficiente para ajudar os trabalhadores no equilíbrio entre as exigências familiares e profissionais.

No mesmo sentido, o estudo de Behson (2005) fornece evidências de que a implementação de políticas formais de trabalho-família, por si só, provavelmente não gera efeitos benéficos para trabalhadores ou organizações. Apenas as organizações que gastem tempo e energia para criar culturas de trabalho e estilos de gestão adequados, podem ver resultados dos programas formais de trabalho-família. Para serem potencialmente eficazes, as políticas de apoio à família precisam ser complementadas por processos informais da organização.

Também Thompson e colegas (1999, p. 393) afirmam, "apesar das políticas e programas formais serem criados para ajudar indivíduos no equilíbrio entre trabalho e família, parece que as culturas de apoio e os gestores que façam cumprir as normas relacionadas com as culturas podem comprometer a eficácia potencial desses programas."

Em suma, os resultados obtidos neste estudo demonstram que ao separar as políticas formais das informais, as formais estão significativamente correlacionadas com o ETF e, dentro dos cinco conjuntos formados consoante o seu conteúdo, o conjunto

“Licenças e Dispensas” também se correlaciona com o ETF, o que não é de estranhar, visto que este conjunto é quase exclusivamente formado por políticas formais. Acrescentar a estes dados, temos o facto da política considerada pelos participantes como a mais importante e a que mais existe nas organizações ser a Licença de Maternidade, uma política formal.

Relativamente à análise de relação entre o equilíbrio trabalho-família e determinados fatores demográficos, nomeadamente o género, os resultados obtidos neste estudo mostram que, como era esperado, não foram encontradas diferenças significativas entre homens e mulheres relativamente ao ETF. Estes resultados vão ao encontro de algumas pesquisas anteriores, que evidenciam que homens e mulheres apresentam o mesmo nível de equilíbrio trabalho-família (Marks & McDermid, 1996; Pimenta, 2011) e de recompensas e preocupações (Barnett, Niever & Baruch, 1987; Barnett & Hyde, 2001; Frone, 2003).

Apesar disso, o tema das diferenças de género relativamente ao equilíbrio trabalho-família não é consenso na literatura. Algumas pesquisas referem que existe claramente uma assimetria na divisão do trabalho familiar (Matias et al, 2010) e a utilização do tempo em tarefas domésticas, por exemplo, é repartida de forma diferente entre os géneros (Perista et al, 1999).

No presente estudo pudemos ainda verificar que a média das mulheres é um pouco superior relativamente à dos homens (n.s). Isto pode ser explicado pela teoria do Enriquecimento. Segundo Greenhaus e Powell (2006) a teoria do Enriquecimento pode acontecer de duas formas: a instrumental e a afetiva. A primeira ocorre quando as capacidades, habilidades e valores desenvolvidos num dos domínios (trabalho ou família) são aplicados diretamente e com sucesso noutra domínio. A segunda tem como base, a transferência do afeto ou emoções positivas de um papel para outro. Isto é, as mulheres que apresentam mais experiências positivas no domínio laboral acabam por transportar isso para o domínio familiar ou vice-versa.

Quanto à hipótese que pressupunha que existiam diferenças na perceção de equilíbrio trabalho-família entre indivíduos com familiares a cargo e sem familiares a cargo, a mesma não se verificou.

Este resultado obtido vai de encontro, por exemplo, com à teoria de Marks e MacDermid (1996), que defendem que indivíduos com filhos procuram dar mais significado e envolvimento tanto ao papel parental como ao papel profissional, com o intuito de tirarem o máximo partido destes papéis e se sentirem realizados.

Relativamente à hipótese que pressupunha que existiam diferenças na percepção de equilíbrio trabalho-família entre indivíduos que já estão há mais tempo na organização e indivíduos que se encontram há menos tempo, a mesma não se verificou.

Pelo contrário, em pesquisas anteriores, tais como a de Cohen e Liani (2009), o trabalhador com o aumento de experiência, vai adquirindo habilidades para lidar com o conflito trabalho-família e por consequência, melhorar assim o equilíbrio trabalho-família (Choudhary & Singh, 2016). Cinamon e Rich (2002), referem que os trabalhadores menos experientes, iriam dedicar a maior parte do seu tempo à construção de uma carreira profissional, podendo surgir assim mais complicações ao nível do equilíbrio entre o trabalho e a família (Choudhary & Singh, 2016).

V. Conclusão

No presente estudo, um dos principais objetivos era conhecer as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família disponibilizadas pelas organizações, as mais importantes para os indivíduos e quais das políticas que não existindo nas organizações, os mesmos gostariam que existissem.

Os resultados desta investigação, contribuiram para a demonstração da relevância do tema na vida dos trabalhadores, bem como das mesmo das entidades empregadoras. Relativamente a estas últimas, é necessário que elas estejam mais atentas á diversidade de necessidades/dificuldades dos seus trabalhadores, procurando um maior ajustamento entre necessidades e soluções oferecidas, com vista ao equilíbrio entre os interesses de ambas as partes e maximização do retorno do seu investimento nesta matéria.

No âmbito da legislação em Portugal e dado ter sido encontrada, nesta investigação, uma relação significativa entre algumas políticas formais de conciliação e o equilíbrio trabalho-família, tal vem reforçar a necessidade de continuar a investigar e desenvolver novas propostas de benefícios que possam concorrer para colmatar as necessidades de todo o tipo de trabalhadores, aumentando assim o equilíbrio entre a sua vida familiar e a sua vida profissional e proporcionando melhores níveis de bem-estar.

Limitações e Perspetivas Futuras

Como limitação deste estudo em termos metodológicos, podemos apontar o facto de se tratar de um estudo transversal, que implica que os dados foram recolhidos num único momento, não permitindo a compreensão da relação entre as variáveis estudadas num contínuo de tempo. Este aspeto limitativo poderia não existir se ao invés, fosse feito um estudo longitudinal. Por se tratar de um estudo correlacional, não foi igualmente possível estabelecer uma relação causal entre benefícios e equilíbrio. Outra limitação foi o facto de ser uma abordagem quantitativa. Por vezes, verificou-se a necessidade de obter uma perspetiva mais compreensiva das respostas.

Nesta investigação, não foi possível perceber a relação entre o equilíbrio trabalho-família e o grau em que as políticas organizacionais são utilizadas nas organizações, tal como estava previsto inicialmente. Isto porque os dados recolhidos apresentavam mais de metade de valores omissos, o que impossibilitou o respetivo tratamento. Desta forma em investigações futuras seria interessante explorar este aspeto.

Outras variáveis não contemplados neste estudo, a incluir em investigações futuras, seriam a Cultura e o Suporte Organizacional. Outro aspeto que poderia enriquecer os resultados do estudo seria, por exemplo, o regime de tempo de trabalho (a tempo inteiro ou parcial), pois segundo alguns estudos (e.g., Allen (2001); Lobel & Kossek, 1996); Marshal & Barnett, 1994) referem, trabalhar em regime de tempo parcial está associado ao facto de equilibrarem as suas responsabilidades familiares e profissionais.

Referências Bibliográficas

Alarcão, M. (2006). *(Des)equilíbrios familiares – Uma visão sistémica* (3a ed.). Coimbra: Quarteto Ed.

Allen, T. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414-435.

Amorim, S. N. A. (2013). Práticas Organizacionais de conciliação entre o trabalho e a família: estudo de caso. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão. Manuscrito não publicado.

Anderson, S.E., Byerly, R.T & Coffey, B.S. (2002). Formal Organizational Initiatives and Informal Workplace Practices: Links to Work-Family Conflict and Job-Related Outcomes. *Journal of Management*, 28, 787–810.

Ashforth, B. E., Fugate, M & Kreiner, G. E. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25, 472-491.

Associação Centro de Estudos de Economia Solidária do Atlântico (2013). *Boas Práticas de Organizações Familiarmente Responsáveis: Governo dos Açores*.

Aziz, S., Adkins, C., Walker, A. & Wuensch, K. (2010). Workaholism and work-life imbalance: Does cultural origin influence the relationship? *International Journal of Psychology*, 45 (1), 72-79.

Bardoel, E. A. (2003). The provision of formal and informal work-family practices: the relative importance of institutional and resource dependent explanations versus managerial explanations. *Women in Management Review*, 18, (1/2), 7-19.

Barnett, R. C. & J., S. Hyde (2001). Women, men, work, and family: an expansionist theory. *American Psychologist*, 56, 781-796.

Barnett, R.C., Niever, L. &, Baruch, G.K. (1987). *Gender and Stress*, The Free Press, Nova Iorque.

Beauregard, T. A., & Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. *Human Resource Management Review*, 19, 9–22.

Behson, S. J. (2002). Which dominates? The relative importance of work-family organizational support and general organizational context on employee outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 61, 53-72.

Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 487-500.

Berg, P., Appelbaum, E & Kalleberg, L. (2003). Balancing Work and Family: The Role of High-Commitment Environments. *Industrial Relations*, 42, 168–188.

Breaugh, J.A. & Fryne, N.K. (2008). Work-family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal of Business and Psychology*, 22, 345-353.

Bronfenbrenner, U. (1989). *Ecological systems theory*. Greenwich: JAI Press.

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

Carter, B. L., & McGoldrick, M. (2005). *The expanded family lifecycle: Individual, family, and social perspectives*. New York: Allyn and Bacon.

Chambel, M. & Ribeiro, M. (2014). *A relação entre o trabalho e a família*. Lisboa. Editora RH.

Chambel, M.J., & Santos, M.V. (2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia*, 26 (3), 275–286.

Choudhary, N. & Singh, N. (2016). Work-Family Balance as per Life Stage and Total Experience: An Empirical Study Among 51 Officers of Defense (Central Public Sector Enterprises) in Bangalore. *Journal of Organizational Behavior*, XI, 49-70.

Cinamon, R. G. & Rich, Y. (2002). Profiles of Attribution of Importance to Life Role and Their Implications for the Work-Family Conflict. *Journal of Counselling Psychology*, 49, 212-220.

Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53, 747-770.

Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro e Lei n.º 35/2004, de 29 de Julho) <http://www.pgdlisboa.pt/pgdl/home.php>, acessido em 6 de fevereiro de 2015.

Cohen, A. & Liani, E. (2009). Work-Family Conflict Among Female Employees in Israeli Hospitals. *Personnel Review*, 38, (2), 124-141.

Dulk, L., Doorne-Huiskes, A., Schippers, J. (1999). Organizações 'amigas da família': Uma comparação internacional. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 29, 31-50.

Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationships between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.

Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived Organizational Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82, 812–820.

Evans, W.R. & Davis, W.D. (2005). High Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role of International Social Structure. *Journal of Management*, 31, 758–775.

Ferguson, M., Carlson, D., Hunter, E. & Whitten, D. (2012). A two-study examination of work-family conflict, production deviance and gender. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 245-258.

Flaquer, L. (2000). *Las políticas familiares en una perspectiva comparada*. Barcelona: Fundación La Caixa.

Frone, M., R. (2003). Work-Family Balance. In L. E. Quick (Ed.), *Handbook of Occupational Health Psychology*, 146-162. Washington D.C.: American Psychological Association.

Frone, M., Yardley, J., & Markel, K. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.

Galinsky, E., & Stein, P. J. (1990). The impact of human resource policies on employees. *Journal of Family Issues*, 11, 368–383.

Goff, S. J., Mount, M. K., & Jamison, R. L. (1990). Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: A Weld study. *Personnel Psychology*, 43, 793–809.

Grandey, A. & Cropanzano, R. (1999). The Conservation of Resources Model Applied to Work-Family Conflict and Strain. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 350-370.

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2006). *Work–family balance: Exploration of a concept*. Paper presented at the Families and Work Conference, Provo, UT.

Greenhaus, J.H. & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *The Academy of Management Review*. 31, 1, 72-92.

Grover, S.L. & Crooker, K.J. (1995). Who Appreciates Family-responsive Human Resource Policies: The Impact of Family-friendly Policies on the Organizational Attachment of Parents and Non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271–288.

Grzywacz, J. & Carlson, D. (2007). Conceptualizing Work – Family Balance: Implications for Practice and Research. *Advances in Developing Human Resources*, 9, 455-471.

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

Guerreiro, M. D., Abrantes, P. & Pereira, I. (s/d) Relação trabalho-família em contextos organizacionais em mudança. Actas dos ateliers do V Congresso Português e de Sociologia, 72-81.

Guerreiro, M. D., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar* (4.ª Edição). Lisboa: CITE.

Hammer, L., Cullen, J., Neal, M., Sinclair, R., & Shafiro, M. (2005a). The longitudinal effects of work-family conflict and positive spillover on depressive symptoms among dual-earner couples. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 138-154.

Hammer, L., Neal, M., Newsom, J., Brockwood, K. & Colton, C. (2005b). A Longitudinal Study of the Effects of Dual-Earner Couples' Utilization of Family-Friendly Workplace Supports on Work and Family Outcomes. *Journal of Applied Psychology, 90*, 799–810.

Instituto Nacional de Estatística (2012). Estatísticas do Emprego 2012 – 3º Trimestre.

Acedido através:

https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=143643851&PUBLICACOESTema=55574&PUBLICACOESmodo=2

Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: Greed or benevolence regarding workers' time? In C. L. Cooper & D. M. Rousseau. *Trends in organizational behavior, 7*, 79-93. West Sussex, UK: Wiley.

Kofodimos, J. R. (1993). *Balancing act: How managers can integrate successful careers and fulfilling personal lives*. San Francisco: Jossey-Bass.

Kossek, E. E. & Ozeki, C. (1999). Bridging the Work-family Policy and Productivity Gap: A Literature Review. *Community, Work, and Family, 2*, 7–30.

Kossek, E. E., & Nichol, V. (1992). The effects of on-site child care on employee attitudes and performance. *Personnel Psychology*, 45, 485–509.

Lachman, M. E., & Boone-James, J. (1997). Charting the course of midlife development: An overview. In M. E. Lachman & J. Boone-James (Eds.), *Multiple paths of midlife development* (pp. 1-20). Chicago: The University of Chicago Press.

Lambert, S. J. (1990). Processes linking work and family: A critical review and research agenda. *Human Relations*, 43, 239–257.

Lima, F. & Neves, A. (2011). *Conciliação da vida profissional com a vida familiar – Módulo ad hoc do Inquérito ao emprego de 2010*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística.

Liu, N. & Wang, C. (2011). Searching for a balance: work–family practices, work–team design, and organizational performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 22, 2071-2085.

Lobel, S. A., & Kossek, E. E. (1996). Human resource strategies to support diversity in work and personal lifestyles: Beyond the family friendly organization. In E. E. Kossek & S. A. Lobel (Eds.), *Managing diversity: Human resource strategies for transforming the workplace* (pp. 221–243). Cambridge, MA: Blackwell.

Lobel, S.A., Googins, B.K. & Bankert, E. (1999). The Future of Work and Family: Critical Trends for Policy, Practice, and Research. *Human Resource Management*, 38, 243–254.

Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417-432.

Marks, S. R., Huston, T. L., Johnson, E. M., & MacDermid, S. M. (2001). Role balance among White married couples. *Journal of Marriage and Family*, 63, 1083-1098.

Marôco, J. (2007). *Análise Estatística com apoio do SPSS*, (4ªed.), Edições Sílabo, Lisboa.

Marshall, N.L. & Barnett, R. C. (1994). Family-friendly workplaces, work-family interface and worker health, in Gwendolyn P. & Hurrell J. Jr. (Eds.) *Job stress in a changing workplace: Investigating gender, diversity and family issues* (pp. 253-264). Washington, D.C.: American Psychological Association.

Matias, M., Fontaine, A., Simão, C., Oliveira, E. & Mendonça, M. (2010). A conciliação trabalho-família em casais de duplo-emprego. *Actas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia*. Universidade do Minho.

Mendonça, M. & Matos, P. (2015) Conciliação família-trabalho vivida a dois: Um estudo qualitativo com casais com filhos pequenos. *Análise Psicológica*, 3, 317-334.

Moen, P. & Yu, Y. (2000). Effective Work/Life Strategies: Working Couples, Work Conditions, Gender and Life Quality. *Social Problems*, 47, 291-326.

Muse, L., Harris, S. G., Giles, W. F., & Field, H. S. (2008). Work-life benefits and positive organizational behavior: Is there a connection? *Journal of Organizational Behavior*, 29, 171 – 192.

Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *The Journal of Applied Psychology*, 81, 400–410.

Neves, J. (2014). Família e Trabalho. *Dirigir e Formar*, 7, 3-7.

Norma Portuguesa (2013) (NP 4522): Norma para Organizações Familiarmente Responsáveis, desenvolvida pela CT 179 da APEE – Organismo de Normalização Setorial.

OIT (2009). Notas da OIT sobre Trabalho Família. Consultado em: http://www.ilo.org/public/portugue/region/eurpro/lisbon/pdf/nota_4.pdf

Oliveira, L., Cavazotte, F. & Paciello, R. (2013). Antecedentes e Consequências dos Conflitos entre o Trabalho e Família. *RAC*, 17, 418-437.

Osterman, P. (1995). Work/family Programs and the Employment Relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40, 681–700.

Parasuraman, S., & Greenhaus, J. H. (1997). *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world*. Westport, CT: Quorum Books.

Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, C. S. (1992). Role stressors, social support, and well-being among two-career couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 339- 356.

Pereira, J. (2016). Empregados felizes, produtividade garantida. *Revista Exame*, 387, 75.

Perista, H., Freitas, F.; Maximiniano, S. e Fontainha, E. (1999). *Os usos do tempo e o valor do trabalho: uma questão de género*. Lisboa: Ministério do Trabalho e da Solidariedade.

Perlow, L. A. (1995). Putting the work back into work/family. *Group & Organization Management*, 20, 227–239.

Perry-Smith, J.E. & Blum, T.C. (2000). Work-family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance. *Academy of Management Journal*, 43, 1107–1117.

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.

Resolução do Parlamento Europeu, 2004, sobre a conciliação entre a vida profissional, familiar e privada (2003/2129 (INI)).

Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714.

Rodgers, C. S. (1993). The flexible workplace: What have we learned? *Human Resource Management, 31*, 183–199.

Roehling, P.V., Roehling, M.V. & Moen, P. (2001). The Relationship between Work-life Policies and Practices and Employee Loyalty: A Life Course Perspective. *Journal of Family and Economic Issues, 22*, 141–170.

Sahibzada, K., Hammer, L.B., Neal, M.B. & Kuang, D.C. (2005). The moderating effect of work-family role combinations and work-family organizational culture on the relationship between family-friendly workplace supports and job satisfaction. *Journal of Family Issues, 26* (6), 820-839.

Santos, J. V., & Gonçalves, G. (2014). Contribuição para a adaptação portuguesa das Escalas de Conflito Trabalho-Família e Conflito Família-Trabalho. *Revista E-Psi, 3* (2), 14-30.

Santos, M. A. V. (2008). Facilitação do trabalho na família: Efeito mediador na relação entre as práticas organizacionais conciliadoras e a satisfação com o trabalho. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Lisboa. Manuscrito não publicado.

Sturges, J. & Guest, D. (2004). Working to Live or Living to Work? Work/Life Balance Early in the Career. *Journal of Human Resource Management, 14*, 5-20.

Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80* (1), 6-15.

Thompson, C. A., Beauvais, L.L. & Lyness, K.S. (1999). When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior, 54*, 392–415.

Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and the Family, 66*, 398-412.

Voydanoff, P. (2005). The differential salience of family and community demands and resources for family-to-work conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Economic Issues*, 26 (3), 395-417.

Williams, M.L., Malos, S.B. & Palmer, D.K. (2002). Benefit System and Benefit Level Satisfaction: An Expanded Model of Antecedents and Consequences. *Journal of Management*, 28, 195–215.

Zamagni, S. & Zamagni V. (2014). *Família e Trabalho- Oposição ou harmonia?* Cascais. Editora Príncípia.

Anexos

Anexo A - Questionário



Exmo(a). Sr(a),

No âmbito de um projeto de investigação do Departamento de Psicologia e do Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações da Universidade de Évora, está a ser realizado um estudo, que pretende contribuir para a compreensão da importância das políticas organizacionais de conciliação trabalho-família no desempenho organizacional, na satisfação e no equilíbrio trabalho-família.

Neste estudo não há respostas certas nem erradas, e a vossa colaboração é de máxima importância. Garante-se a total confidencialidade das respostas e anonimato do participante.

A equipa,

Ana Charraz, Bruna Borbinhas, Rute Bento

1. 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, e o nível em que são utilizadas. Considere a escala:

Nunca Utilizadas 1 2 3 4 5 Muito Utilizadas

Na sua organização existem e são utilizadas estas políticas formais?	Existe	Não Existe	1	2	3	4	5	Não sei
1. Licença de paternidade								
2. Licença de maternidade								
3. Licença parental complementar (Licença de maternidade ou paternidade mais alargada)								
4. Ausência justificada ao trabalho para assistência a filho após esgotada a licença parental								
5. Licença por interrupção de gravidez								
6. Licença a usufruir pelo pai por impossibilidade da mãe								
7. Direito da trabalhadora grávida ou com filho de idade inferior a 12 meses a não prestar trabalho suplementar								
8. Dispensa da prestação de trabalho da trabalhadora grávida, para proteção da sua segurança e saúde								
9. Dispensa para consulta pré-natal								
10. Direito à dispensa para ser submetido a avaliação para adoção								
11. Dispensa para amamentação ou aleitação								
12. Dispensa de prestação de trabalho no período noturno								
13. Trabalho a tempo parcial de trabalhador com responsabilidades familiares								
14. Horário flexível de trabalhador com responsabilidades familiares								
15. Faltas para assistência a filho								
16. Faltas para assistência a neto								
17. Proteção da segurança e saúde de trabalhadora grávida (isenta de trabalho de risco)								
18. Proteção em caso de despedimento para trabalhador com responsabilidades familiares								
19. Acesso a ações de formação e reciclagem profissional com vista à reinserção do trabalhador, após ausência por assistência a familiar.								
20. Licença para assistência ao filho com deficiência ou com doença crónica								

Nunca Utilizadas 1 2 3 4 5 Muito Utilizadas

Na sua organização existem e são utilizadas estas políticas informais?	Existe	Não Existe	1	2	3	4	5	Não sei
21. Serviços próprios (ex. jardins de infância, médico na organização)								
22. Subsídios para os filhos dos colaboradores								
23. Programas de férias para colaboradores e seus familiares								
24. Programas pós-escolares para os filhos dos colaboradores (ex. atividades desportivas)								
25. Festas ou comemorações extensíveis aos familiares dos colaboradores								
26. Seguro de saúde para os colaboradores e para os seus familiares								
27. Possibilidade de escolha, pelo colaborador, do seu horário de trabalho								
28. Serviços de acolhimento para idosos								
29. Redução das horas de trabalho, caso necessário								
30. Ajustamento e flexibilização das horas de trabalho por ano								
31. Licenças com tempo prolongado para além do estipulado na lei								
32. A não redução de salários, mesmo que trabalhe menos horas mensais devido à família								

Na sua organização existem e são utilizadas estas políticas informais?	Existe	Não Existe	1	2	3	4	5	Não sei
33. Direito a promoções e ao mesmo posto de trabalho após as licenças relacionadas com parentalidade								
34. Compactação das horas de trabalho semanal em moldes que permitem o aumento dos dias livres para descanso (ex: metade da semana trabalha 9 horas/dia e nos restantes 7 horas/dia)								
35. Adoção de modalidades de teletrabalho (trabalhar a partir de casa)								
36. Criação de bases de dados com todo o tipo de serviços que possam ser úteis aos colaboradores com responsabilidades familiares								
37. Apoio social em termos de cantina, transporte, seguros								
38. Atividades de lazer, jornal da empresa com o envolvimento colaboradores e dos seus familiares								
39. Serviços de encaminhamento dos filhos e de idosos para cuidados, caso necessário								
40. Financiamento parcial dos custos com cuidados aos filhos (ex Ajuda no material escolar)								
41. Possibilidade de comunicação, através de videoconferência, em reuniões com a organização								
42. Implementação de hora limite para agendamento das reuniões								
43. Política das luzes apagadas (após uma hora estipulada pela organização, as luzes são desligadas com objetivo dos colaboradores irem para casa)								
44. Atribuição de benefícios monetários ou materiais aquando o nascimento da criança								
45. Facilitação na marcação de férias								
46. Facilitação na justificação de faltas motivadas por razões de assistência à família								
47. Concessão de dias de férias suplementares								
48. Protocolos com entidades exteriores à organização e/ou apoio financeiro para pagamento de serviços de acolhimento, educação, saúde e bem-estar dos seus colaboradores								
49. Complemento das prestações pagas pela segurança social (ex. subsídios por doença, invalidez e morte)								
50. Apoio psicológico na organização								
51. Organização de fóruns para os colaboradores que são pais, onde podem discutir ideias, estratégias e partilhar experiências								
52. Poder ausentar-se do posto de trabalho por uma emergência familiar, sem aviso prévio								
53. Atribuição de subsídio de casamento								
54. Atribuição de prémios anuais ou mensais								

2. Refira as políticas que considera mais importantes como colaborador para uma boa conciliação entre o trabalho e a família, utilizando os números das políticas apresentadas anteriormente.

1º	
2º	
3º	

Exemplo:

1º	53 (Atribuição de subsídio de casamento)
2º	54 (Atribuição de prêmios anuais ou mensais)
3º	45 (Facilitação na marcação de férias)

3. Das políticas referidas nas tabelas anteriores, que não existem na sua organização, quais as que gostava que existissem, utilizando os números das políticas.

a)	
b)	
c)	

Exemplo:

a)	53 (Atribuição de subsídio de casamento)
b)	54 (Atribuição de prêmios anuais ou mensais)
c)	45 (Facilitação na marcação de férias)

4. De seguida, assinale com um X, o seu nível de concordância com as afirmações apresentadas, considerando a escala:

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

No seu trabalho, você	1	2	3	4	5
1. Trabalha horas extra para que o trabalho esteja concluído no prazo.					
2. Presta atenção aos detalhes importantes.					
3. Trabalha mais arduamente do que o necessário.					
4. Pede por trabalhos que sejam desafiantes.					
5. Exercita a disciplina pessoal e o autocontrolo.					
6. Toma a iniciativa para resolver um problema de trabalho.					
7. Persiste em conseguir ultrapassar obstáculos para completar uma tarefa.					
8. Enfrenta tarefas difíceis de modo entusiástico.					

No seu trabalho, você	1	2	3	4	5
1. Elogia os seus companheiros de trabalho quando eles são bem sucedidos.					
2. Suporta ou encoraja um colega de trabalho quando este enfrenta um problema pessoal					
3. Fala com outros colegas de trabalho antes de tomar ações que os possam afetar					
4. Diz coisas que façam as pessoas sentirem-se bem com elas próprias ou bem dentro do grupo de trabalho					
5. Encoraja os outros a ultrapassarem as suas diferenças e a darem-se bem					
6. Trata os outros justamente					
7. Ajuda os outros, sem que seja necessário pedirem-lhe					

5. Assinale, por favor, em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, utilizando a escala:

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

	1	2	3	4	5
1. Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho e na minha família					
2. Consigo corresponder às expectativas, quanto ao meu papel, das pessoas importantes no meu trabalho e na minha vida familiar					
3. As pessoas que me são próximas diriam que eu consigo um bom equilíbrio entre vida profissional e familiar					
4. Sou capaz de cumprir as expectativas que os meus supervisores e os meus familiares têm sobre mim					
5. Os meus colegas de trabalho e os membros da minha família diriam que eu correspondo às suas expectativas					
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					

6. Pense de um modo geral como se sente no seu trabalho e assinale o quanto concorda com cada uma das afirmações, utilizando a escala:

Discordo Totalmente 1 2 3 4 5 Concordo Totalmente

Pense no emprego que tem atualmente	1	2	3	4	5
1. Eu sinto-me bastante satisfeito(a) com a minha vida profissional					
2. Eu encontro uma verdadeira satisfação no meu trabalho					
3. Eu considero que o meu emprego é melhor do que a média dos empregos					
4. A maior parte dos dias estou entusiasmado(a) com a minha vida profissional					
5. Raramente estou aborrecido(a) com o meu trabalho.					

Caraterísticas da Organização

1. Setor de atividade:

Atividades do setor primário (ex: pesca, agricultura, pecuária, etc)

Industrial (ex: construção civil, indústria naval, automóvel, etc)

Prestação de Serviços (ex: transportes, comunicações, administração pública, etc)

2. Dimensão da empresa:

Micro (< 10 trabalhadores)

Pequena (11- 49 trabalhadores)

Média (50 – 249 trabalhadores)

Grande (>250 trabalhadores)

3. Distrito: _____

4. Tipo de empresa:

Privada

Pública

Dados Sociodemográficos

1. Sexo: F M

2. Idade: _____

3. Estado civil:

Solteiro

Divorciado

Viúvo

Casado

4. Cargo ocupado na organização:

6. Caso tenha respondido sim

Crianças

Idades

Jovens

Idades

Adultos

Idades

Idosos

Idades

5. Tem familiares dependentes a seu cargo?

Sim

Quantos? _____

Não

7. Habilitações _____

8. Há quantos anos trabalha na empresa _____

Se surgiu alguma dúvida no preenchimento do questionário, por favor, envie mensagem para o seguinte e-mail: ana23_charraz@hotmail.com.

Se estiver interessado em receber os resultados globais deste estudo, por favor, deixe o seu endereço electrónico: _____

Muito Obrigada pela sua Colaboração!

Anexo B - Distribuição dos valores residuais estandardizados e Reta de regressão e valores residuais estandardizados

