



MESTRADO

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

**PERCEÇÕES DOS COLABORADORES QUANTO À ADOÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE
CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL**

HERMÍNIA DA CONCEIÇÃO MATOLA

FEVEREIRO -2019

**MESTRADO EM
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO**

PERCEÇÕES DOS COLABORADORES QUANTO À ADOÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE
CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL

HERMÍNIA DA CONCEIÇÃO MATOLA

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA MARIA JOÃO FERREIRA NICOLAU SANTOS

FEVEREIRO – 2019

Agradecimentos

A presente dissertação, é o culminar de uma etapa da minha vida que não teria sido possível sem o incentivo de várias pessoas.

Em primeiro lugar endereço o meu muito obrigada pela orientação, carinho, estímulo e paciência à Prof. Doutora Maria João Nicolau Santos, por não ter desistido de mim, mesmo quando eu não acreditava que era possível levar este trabalho ao bom porto.

Agradeço igualmente ao meu tio Francisco Manjate pelas palavras de conforto, amor, apoio incondicional e por despertar em mim a curiosidade de querer ir mais além. Sempre disse que esta conquista não é apenas minha é igualmente tua *uncle*.

Ao Edfonso Manjate agradeço a paciência, companheirismo e peço desculpas pela constante ausência quando mais precisaste de mim.

Aos meus queridos pais Ana Manjate e Domingos Matola, obrigada pelo dom da vida. Agradeço por terem compreendido e anuído à ideia de longos períodos de afastamento e pelo enorme amor que sinto sempre que nos comunicamos, obrigada.

Aos meus avós Lúcia Langa, Júlio Manjate e Amélia Tembe, agradeço pelos ensinamentos e pela pessoa em que me tornei atualmente, esta dissertação é dedicada vocês. Aos meus irmãos/irmãs sobrinhos/as, sem vocês não sou ninguém, imensas desculpas por ser a chata que constantemente reclama.

A todos os meus familiares, amigos/a, colegas e professores/as de mestrado e aos que direta/indiretamente contribuíram para a concretização deste trabalho, um grande abraço.

Ao Jonas Mahumane, pelo companheirismo, amor, palavras de estímulo quando a caminhada era difícil e por não deixares que “atirasse a toalha ao chão”.

Resumo

A presente investigação tem como objetivo analisar as percepções dos colaboradores em relação à disponibilização das estratégias de conciliação entre a vertente profissional e pessoal e compreender o efeito destas na satisfação no trabalho, no compromisso organizacional e na satisfação entre os dois domínios da vida dos indivíduos. A investigação obedeceu a uma metodologia científica de natureza quantitativa, incluindo inquéritos por questionário a 32 participantes com filhos ou outro tipo de dependentes e que se encontram empregados em diferentes profissões e organizações. Os resultados do estudo fornecem informações empíricas sobre a disponibilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal e sugerem que, a disponibilização destas tem realmente um impacto positivo em algumas atitudes dos colaboradores, nomeadamente, satisfação no trabalho, compromisso organizacional e satisfação com a conciliação. O estudo realçar igualmente a importância do apoio fornecido por parte da gestão de topo e do superior direto na utilização destas estratégias. Relativamente às limitações da investigação, destacamos a dificuldade em encontrar organizações interessadas em participar na investigação e a utilização do inquérito por questionário como o único instrumento de recolha de dados, limitando assim a aferição da verdadeira opinião dos participantes.

Palavras-chave: Estratégias de Conciliação, Compromisso Organizacional, Satisfação, Satisfação com a Conciliação, Perceção de Apoio.

Abstract

The present research aims at analyzing the employees' perceptions regarding the availability of strategies for reconciling professional and personal aspects and understanding their effect on job satisfaction, organizational commitment and satisfaction between the two domains of individuals' lives. The research followed a quantitative scientific methodology, including questionnaires to 32 participants with children or other dependents who are employed in different professions and organizations. The results of the study provide empirical information on the availability of work-life balance strategies and suggest that the availability of these strategies actually has a positive impact on some employee attitudes such as job satisfaction, organizational commitment and satisfaction with conciliation. The study also highlights the importance of the support provided by top management and direct superior in the use of these strategies. Concerning the limitations of the research, we highlight the difficulty in finding organizations interested in participating in the research and the use of the questionnaire survey as the only instrument of data collection, thus limiting the true opinion of the participants.

Keywords: Strategies of Conciliation, Organizational Commitment, Satisfaction, Satisfaction with Conciliation, Perception of Support.

Índice

1. Introdução	1
2. Enquadramento Concetual.....	3
2.1. Conciliação: Propostas de Definição.....	3
2.2. Práticas de Conciliação na União Europeia	5
2.3. Benefícios da Conciliação.....	6
2.2. Perceção sobre Conciliação e Relação com o Trabalho	8
2.2.1. Perceção de Apoio Quanto à Utilização das Estratégias de Conciliação.....	8
2.2.2. Conciliação e Compromisso Organizacional	9
2.2.3. Conciliação e Satisfação no Trabalho	11
2.2.4. Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal	13
3. Opções Metodológicas	15
3.1. Recolha de Dados.....	15
3.2. Definição da Amostra.....	16
3.3. Variáveis da Investigação.....	16
4. Análise dos Resultados	17
4.1 Amostra e Consistência Interna.....	17
4.2. Disponibilização das Estratégias de Conciliação	20
4.2.1. Perceção de Apoio Quanto à utilização das Estratégias de Conciliação	21
4.2.2. Compromisso Organizacional.....	22
4.2.3. Satisfação no Trabalho.....	23
4.2.4. Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal.....	24
4.3. Correlação entre a Conciliação e Outros Constructos.....	25
4.3.1. Perceção de Apoio Quanto à Utilização das Estratégias de Conciliação e Satisfação no Trabalho.....	25
4.3.2. Perceção de Apoio à Utilização das Estratégias de Conciliação e Compromisso Organizacional.....	26
4.3.3. Flexibilização do Horário de Trabalho e Satisfação no Trabalho	26
4.3.4. Horas de Trabalho e Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal	27
5. Discussão dos Resultados	28
6. Considerações Finais, Limitações e Propostas Futuras	30
Referências Bibliográficas	32
Anexos.....	38

Índice de Tabelas

TABELA I Caracterização Sociodemográfica (n=32).....	18
TABELA II Consistência Interna	19
TABELA III Estatísticas Descritivas	19
TABELA IV Modalidades de Trabalho Flexível	20
TABELA V Licenças	20
TABELA VI Serviços de Guarda	21
TABELA VII Percepção de Apoio à Utilização das Estratégias de Conciliação	22
TABELA VIII Compromisso Organizacional	23
TABELA IX Satisfação no Trabalho	24
TABELA X Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal.....	25
TABELA XI Percepção de Apoio e Satisfação no Trabalho	26
TABELA XII Percepção de Apoio e Compromisso Organizacional	26
TABELA XIII Flexibilização do Horário de Trabalho e Satisfação no Trabalho	27
TABELA XIV Horas de Trabalho e Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal	27

Índice de Quadros

Quadro I.....	4
Quadro II	7

1. Introdução

As transformações no mercado do trabalho e uma maior preocupação com a harmonização da vida pessoal e profissional têm contribuído para ampliar o interesse por esta temática (Sukalova, Ceniga & Janotova, 2015). De facto, a conciliação entre a vida profissional e pessoal é a área da gestão de recursos humanos que tem recebido cada vez mais atenção por parte de decisores políticos, organizacionais, funcionários e seus representantes a nível mundial (McCarthy, Darcy & Grady, 2010).

No Reino Unido, os programas de conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal surgem como resultado de políticas legislativas e baseiam-se, essencialmente, no princípio da responsabilidade social das organizações (Wong & Ko, 2009; Wood & Menezes, 2010). No caso de Portugal, a preocupação por parte de algumas organizações relativamente à adoção de estratégias que visam conciliar a dimensão profissional e familiar da sua força de trabalho é notória (Teixeira & Nascimento, 2011). O país dispõe inclusivamente de um quadro legislativo avançado relativamente aos direitos laborais e da proteção da parentalidade.

O código de trabalho português, no Decreto-Lei nº 91/2009, de 9 de abril, como instrumento regulamentador, estabelece em termos de estratégias de conciliação entre a esfera laboral e privada, a remuneração e atribuição de subsídios, a proteção à parentalidade e assistência à família, o incentivo à partilha da licença parental, o trabalho a tempo parcial e os serviços de guarda. As evidências indicam que, do ponto de vista teórico, Portugal é um país vanguardista no tocante à elaboração de políticas de conciliação, nomeadamente em termos normativos direitos laborais e de proteção da parentalidade, nos quais é incentivado aos homens a assumir as suas responsabilidades familiares (Miranda & Oliveira, 2016). Todavia no contexto da União Europeia, Portugal ainda é um dos países que apresenta uma maior interferência do trabalho na esfera pessoal e onde as estratégias organizacionais facilitadoras da conciliação são as mais reduzidas (Rodrigues, *et al.*, 2010; Monteiro, 2014).

O presente estudo visa analisar as estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal, em particular a sua existência e implementação, bem como compreender que implicações a adoção e perceção de apoio à sua utilização poderão ter no compromisso organizacional, na satisfação no trabalho e na satisfação com a conciliação entre as duas esferas da vida.

Neste sentido, emergem as seguintes questões como linhas orientadoras da investigação: (1) quais as estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal implementadas na organização? (2) de que forma essas estratégias contribuem para aumentar a satisfação no trabalho? (3) qual é o grau de satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal?

Para os objetivos do estudo serem alcançados foram igualmente definidas as seguintes variáveis: (1) existências de estratégias de conciliação entre profissão e vida pessoal; (2) satisfação no trabalho; (3) compromisso organizacional; (4) satisfação com conciliação entre profissão e vida pessoal e (5) percepção de apoio quanto à utilização das estratégias de conciliação.

A realização deste estudo, é de grande pertinência na medida em que permite analisar as implicações das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal em algumas atitudes dos colaboradores. É igualmente pertinente estudar esta temática dada a entrada massificada da mulher na esfera profissional, a emergência de novas formas de família e, a pressão por parte das entidades patronais para que se alcancem níveis de produtividade cada vez mais elevados (Allen, 2001; Beauregard & Henry, 2009; Andrade, 2011).

2. Enquadramento Concetual

2.1. *Conciliação: Propostas de Definição*

A temática de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem vindo a ser abordada desde o início dos anos 90, quando se observou um aumento na taxa de *burnout*, sobretudo em colaboradoras do género feminino, que manifestavam a necessidade de conciliação entre as duas esferas (Littig, 2008:2). “Conciliar significa criar harmonia, aproximar, ou tornar compatíveis diferentes interesses ou atividades, de forma a permitir uma coexistência sem atritos, stress ou inconvenientes” (GRAAL¹, 2000). Assim, e tendo por base o contributo de vários autores, apresenta-se, seguidamente, um quadro com as definições de conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal (ver Quadro I).

¹ - GRAAL - Movimento Internacional de Mulheres Para uma cultura do cuidado - iniciado no ano de 1921 na Holanda. Chegou a Portugal em 1957 e foi reconhecido como Pessoa Coletiva de Utilidade Pública em 1985. Nos últimos anos tem promovido programas e projetos que visam a igualdade de oportunidades entre as mulheres e os homens e a conciliação da vida profissional com outras esferas de vida, entre outros.

QUADRO I

CONCILIAÇÃO: PROPOSTAS DE DEFINIÇÃO

Conciliação trabalho-família (CTF) é o grau de envolvimento e satisfação de um indivíduo com as exigências profissionais e pessoais	Greenhaus, Collins & Shaw, 2003; Denstadli, Julsrud & Christiansen, 2017
É também a gestão eficaz de múltiplas responsabilidades no trabalho, em família e no seio de diferentes aspetos da vida	Malik, Wan, Dar, Akbar & Naseem, 2014
É um fenómeno percetivo, onde existe uma sensação de alcance de uma resolução satisfatória nas múltiplas exigências profissionais e familiares	Beham & Drobnič, 2010
São as iniciativas introduzidas voluntariamente pelas organizações, com o intuito é criar equilíbrio na vida dos indivíduos	McCarthy, <i>et al.</i> , 2010; Darcy, McCarthy, Hill & Grady, 2012
É a capacidade que um indivíduo possui de integrar os compromissos profissionais e pessoais, e outras responsabilidades e atividades da sua vida	Parkes & Langford, 2008
CTF é a perceção do indivíduo em relação à compatibilidade existente entre trabalho-família e o seu alinhamento com as suas prioridades de vida atuais	Pasamar & Valle, 2015; Kalliath & Brough, 2008
É a existência de uma relação saudável entre a profissão e a vida pessoal, onde o indivíduo é capaz de dar resposta simultânea e adequada aos dois papéis	Teixeira & Nascimento, 2011
A CTF é ausência de conflitos ou interferências entre o trabalho e as obrigações pessoais dos indivíduos	Abendroth & Dulk, 2011; Kalliath & Brough, 2008;
São as práticas ou mudanças organizacionais traduzidas em programas ou cultura da organização, que permitem reduzir o conflito entre o trabalho e a família e aumentar a eficácia dos colaboradores no trabalho e na vida pessoal	Lazăr, Osoian & Rațiu, 2010
É o desenvolvimento bem-sucedido de ambas as vertentes da vida dos colaboradores	Pasamar & Alegre, 2015; Walia, 2015
São as perceções do grau em que os papéis da vida de um indivíduo se encontram equilibrados	Haar, Russo, Suñe & Ollier-Malaterre, 2014
É uma avaliação geral do grau de eficácia e a satisfação na gestão do trabalho e nos papéis familiares	Greenhaus & Allen, 2011

Fonte: elaboração própria

Tendo em consideração o exposto no Quadro I, conciliar as duas vertentes da vida dos indivíduos implica a existência de um equilíbrio entre ambas, sendo que, esse equilíbrio pode ser alcançado com o auxílio de diferentes mecanismos que as

organizações podem adotar, no sentido de permitir que a sua força de trabalho alcance um certo nível de satisfação nos dois contextos.

2.2. Práticas de Conciliação na União Europeia

Existem alguns estudos que analisam as práticas de conciliação em vários países europeus. No estudo denominado “*European Company Survey on Reconciliation of Work and Family Life 2010*” procurou-se perceber de que forma cinco mil (5000) organizações de seis países europeus, nomeadamente, Alemanha, França, Itália, Polónia, Suécia e Reino Unido, encaram a questão da conciliação trabalho-família. O estudo demonstrou que as organizações suecas são as que melhores resultados obtiveram no que diz respeito a ser familiarmente responsáveis, com cerca de 62,3%. As organizações alemãs destacam-se em segunda posição, com cerca de 58,2%, seguidas das britânicas com cerca de 52,5%, das francesas com 48,1%, das italianas com 43,5% e, por fim, surge a Polónia, com apenas 22,8%. Neste relatório é referido que as organizações da Suécia e Reino Unido são as que disponibilizam uma maior diversidade de apoios *family-friendly* policies, cerca de 10 por organização, o que faz delas as mais bem posicionadas.

Os inquéritos europeus sobre as condições de trabalho e qualidade de vida, realizados pela Eurofound² (visam fornecer comparações entre os países membros em relação aos diferentes aspetos da vida profissional e pessoal dos colaboradores) no que se refere à temática da conciliação entre a vida profissional e pessoal, demonstra (no quarto inquérito) que 82% dos/as trabalhadores/as referiram estar satisfeitos/as com a forma como o seu horário de trabalho se encaixava nos seus compromissos pessoais. Em contrapartida os homens relataram uma maior insatisfação com a conciliação, o que é explicado pelo volume de horas e diferentes formas de organização do seu horário de trabalho remunerado (Eurofound, 2007).

Os resultados do quinto inquérito sobre as condições de trabalho e qualidade de vida não apresentam mudanças nos padrões do grau de satisfação com a conciliação entre a profissão e a vida pessoal. Ou seja, estes indicam que cerca de 80% dos participantes não têm dificuldade em conciliar as duas esferas, embora os homens tenham afirmado ter dificuldades em conciliar compromissos sociais ou em família com

² - Fundação Europeia para a Melhoria das Condições de Vida e de Trabalho

os profissionais (Eurofound, 2012). E, por fim, o sexto inquérito sobre as condições de trabalho e qualidade de vida foi baseado em inquéritos anteriores. Comparando com os dados do inquérito de 2005, quatro em cada cinco trabalhadores/as (cerca de 82%) referiram estar satisfeitos/as com a forma como o seu horário de trabalho se encaixava nos seus compromissos pessoais (Eurofound, 2017).

2.3. Benefícios da Conciliação

A adopção das medidas de conciliação trabalho-família traduz-se numa situação *win-win* para os colaboradores, bem como para a organização (Littig, 2008; Fair Work Ombudsman, 2015). Segundo vários autores, estas apresentam diversos benefícios (ver Quadro II).

QUADRO II
BENEFÍCIOS DA CONCILIAÇÃO

Atração de novos colaboradores	Beauregard & Henry, 2009:10; Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999:389; Teixeira & Nascimento, 2011.
Satisfação no local de trabalho	Goff, Mount & Jamison, 1990; Frone, Yardley & Markel, 1997; Benito-Osorio, Muñoz-Aguado & Villar, 2014.
Diminuição de níveis de absentismo, <i>stress</i> e <i>turnover</i>	Allen, 2001; Goff, <i>et al.</i> , 1990; Frone, <i>et al.</i> , 1997; McCarthy, <i>et al.</i> , 2010; Teixeira & Nascimento, 2011; Benito-Osorio, <i>et al.</i> , 2014.
Retenção de os colaboradores qualificados e redução de custos com o recrutamento e formação de novo pessoal	Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006; Teixeira & Nascimento, 2011; Singh, 2013.
Melhora a saúde e bem-estar dos colaboradores	Abendroth & Dulk, 2011; Beham, Präg & Drobnič, 2012; Mills, Tsang, Präg, Ruggeri, Miani & Hoorens, 2014; Allen, Johnson, Kiburz & Shockley, 2013.
Aumenta a moral, a produtividade e a qualidade dos serviços prestados aos clientes	Guerreiro, Lourenço & Pereira, 2006; Wong & Ko, 2009; Mills, <i>et al.</i> , 2014; Singh, 2013; Lazăr, <i>et al.</i> , 2010; Allen, <i>et al.</i> , 2013
Ajuda a aumentar o compromisso organizacional e afetivo dos colaboradores	Wood & Menezes, 2010.
Reduz os níveis de conflitos entre as obrigações pessoais e profissionais	Wong & Ko, 2009; Thompson, <i>et al.</i> , 1999:389; Teixeira & Nascimento, 2011.
Redução da ocorrência de casos de <i>burnout</i>	Abendroth & Dulk, 2011 ; McCarthy, <i>et al.</i> , 2010; Beham, <i>et al.</i> , 2012; Mills, <i>et al.</i> , 2014; Allen, <i>et al.</i> , 2013.
Aumenta a percepção da valorização conferida à integração trabalho-família	Kossek, Lewis & Hammer, 2010; Fair Work Ombudsman, 2015).
Potencia a capacidade de atração do empregador	Singh, 2013.
Fomenta a igualdade de género no seio das organizações, aumenta a força de trabalho feminino e ajuda a potencializar a fertilidade	Präg & Mills, 2013 ; Lazăr, <i>et al.</i> , 2010 ; Monteiro, 2014.
Melhora a imagem da organização junto de parceiros exteriores e futuros candidatos	Lazăr, <i>et al.</i> , 2010;

Fonte: elaboração própria

2.2. Perceção sobre Conciliação e Relação com o Trabalho

2.2.1. Perceção de Apoio Quanto à Utilização das Estratégias de Conciliação

As organizações podem disponibilizar uma variedade de estratégias de conciliação trabalho-família, todavia se a gestão de topo ou a cultura organizacional se mostrar hostil à sua utilização estas poderão não ter o efeito desejado (Grandey, Cordeiro & Michael, 2007).

Alguns autores advogam que a perceção dos colaboradores relativamente à prioridade conferida pela cultura organizacional às exigências profissionais e familiares tem maior probabilidade de desencadear conflitos entre a família e a profissão, em comparação com o número de horas realmente trabalhadas (Thompson, *et al.*, 1999:397; McCarthy, *et al.*, 2010; Darcy, *et al.*, 2012). A perceção que os colaboradores têm sobre as modalidades de conciliação tem influência na sua utilização (Fiksenbaum, 2014; Allen, 2001; Beauregard & Henry, 2009; Munsch, 2016). De facto, quando os colaboradores percecionam que o ambiente de trabalho não é favorável à família ficam relutantes em usufruir dos benefícios em prol da família, visto que os associam à não progressão na carreira dentro da organização (Allen, 2001:418; Hofäcker & König, 2013; Thompson, *et al.*, 1999). No entanto, quando os colaboradores percecionam que o ambiente organizacional é favorável à família, apresentam baixos níveis de conflito trabalho-família, maior satisfação com o trabalho e com a família e ainda, uma maior satisfação em geral (Lapierre, Spector, Allen, Poelmans, Cooper, O’Driscoll, Sanchez, Brough & Kinnunen, 2008).

Perceções de existência de horários flexíveis podem resultar num maior apego à organização e satisfação geral por vários motivos: (1) os colaboradores podem associá-los à preocupação da organização em relação à CTF (2) permitem que os indivíduos sintam que têm maior controlo sobre a sua vida (3) permitem melhorar a perceção em relação ao empregador e (4) permitem que se faça uma comparação entre as organizações que fornecem e as que não fornecem este tipo de estratégias (Scandura & Lankau, 1997).

Perceções de controlo trabalho-família estão associadas a níveis mais baixos de conflito entre a esfera pessoal e familiar e à satisfação no local de trabalho (Thomas & Ganster, 1995; Aryee, *et al.*, 2012). A perceção de apoio dado à utilização das medidas

de conciliação por parte do superior direto ou da gestão de topo, pode atenuar os efeitos negativos do potencial conflito entre a dimensão profissional e pessoal dos colaboradores (Andrade, 2017). Assim, a percepção de apoio à família tende a minimizar os efeitos negativos do trabalho no seio familiar e aumenta a satisfação no trabalho e no compromisso organizacional, (Scandura & Lankau, 1997; Grandey, *et al.*, 2007). Assim, prevemos que: Hipótese 1 – a percepção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo na satisfação no trabalho.

2.2.2. *Conciliação e Compromisso Organizacional*

O compromisso organizacional é uma das atitudes dos/as funcionários/as que tem impacto positivo nas organizações (Nart & Batur, 2014). É igualmente considerado a força relativa da identificação e envolvimento dos colaboradores com a organização em que trabalham (Sharma & Sinha, 2015). Associa-se o compromisso organizacional à identificação e empenho dos indivíduos para com uma determinada organização (Wang & Walumbwa, 2007). Compromisso organizacional é o grau de identificação e envolvimento dos/as funcionários/as com a sua organização e/ou situações em que estes pretendem abandoná-la (Mousa, 2017). Para Mousa & Alas (2016) compromisso organizacional traduz uma aceitação de objetivos, vontade de imprimir maior esforço e desejo de manter a participação na organização. É uma força psicológica que obriga os colaboradores a tomarem atitudes relevantes, com o intuito de alcançar os objetivos organizacionais (Choo, Desa & Asaari, 2016). É também considerado um envolvimento e motivação dos colaboradores para com um determinado empregador (Malone & Issa, 2013). É a identificação do indivíduo com os objetivos da organização, o grau em que valoriza a afiliação na organização e o esforço empreendido para o alcance dos objetivos organizacionais (Scandura & Lankau, 1997).

O compromisso organizacional representa uma das atitudes e comportamentos dos colaboradores altamente estudados na ciência organizacional e, em teoria é importante para analisar as implicações das estratégias de conciliação entre a profissão e a vida pessoal/família (Wang & Walumbwa, 2007). Para Wang & Walumbwa (2007) a percepção dos colaboradores sobre a disponibilização de estratégias de conciliação tende a aumentar os níveis de comprometimento organizacional apenas quando estes

percebem que os seus superiores diretos são inspiradores e desafiadores. O compromisso dos colaboradores para com a organização poderá ser influenciado por diferentes fatores, sendo as iniciativas com vista à promoção da conciliação entre a vida profissional e pessoal um desses fatores (Malone & Issa, 2013; McCarthy, *et al.*, 2010). Frequentemente na literatura, as estratégias de CTF surgem como uma mais-valia uma vez que estas têm um impacto positivo no compromisso organizacional e diminuem a intenção do *turnover* (Choo, *et al.*, 2016). Estas práticas de gestão da força de trabalho, foram desenvolvidas como principais antecedentes do compromisso organizacional, e refletem paradigmas de gestão que interferem com as estruturas físicas das próprias organizações (Kim & Ryu, 2017).

No que se refere em particular à flexibilização do horário de trabalho, esta tem sido associada ao aumento do comprometimento organizacional e à redução das intenções de rotatividade (Beauregard & Henry, 2009; Allen, 2001; Grover & Crooker, 1995). No entanto, a relação positiva entre a existência de horários flexíveis e o compromisso organizacional só é possível quando os colaboradores percebem a flexibilidade como estando associada a um aumento de controlo sobre o seu tempo (Grover & Crooker, 1995). Eaton (2001) observou que, a existência de estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal aumenta o compromisso organizacional apenas quando os colaboradores sentem liberdade para as utilizar sem que, com isso, haja consequências negativas na progressão na carreira. As estratégias de conciliação podem assim contribuir para o aumento do compromisso organizacional na medida em que podem ser vistas como indicador de apoio por parte da organização (Kim & Ryu, 2017).

Todavia, existem vários autores que refutam a ideia de haver um impacto positivo das estratégias de conciliação no compromisso organizacional (Saltzstein, Ting & Saltzstein, 2001; Anderson, Birkeland & Giddings, 2009; Parkes & Langford, 2008; Wang & Walumbwa, 2007). É o caso de Behson (2002) e Malone & Issa (2013) que alegam que estas iniciativas apenas aumentam o comprometimento organizacional em os colaboradores com filhos ou dependentes. Parkes & Langford (2008) analisaram 28 fatores do clima organizacional onde concluíram que a conciliação entre a profissão e a família foi dos fatores com menos impacto no envolvimento e na intenção de permanecer na organização. Wang & Walumbwa (2007) no seu estudo indicam que ao

contrário do que estavam à espera, não encontraram uma relação significativa entre a existência de estratégias de conciliação e o compromisso organizacional.

Apesar destas investigações contraditórias, predomina o consenso relativamente ao fato de as estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal serem um forte preditor do compromisso organizacional. Assim, prevemos que: Hipótese 2 – a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo no compromisso organizacional.

2.2.3. *Conciliação e Satisfação no Trabalho*

A conciliação entre a vida profissional e pessoal é um fator importante para que os colaboradores se sintam satisfeitos/as no trabalho (Agha, Azmi & Irfan, 2017). Entende-se por satisfação no trabalho (ST) o bem-estar emocional resultante de uma estimativa individual no local de trabalho (Pattusamy & Jacob, 2017). É igualmente considerado o estado de prazer emocional ou positivo que resulta de uma reflexão dos vários aspetos ou experiências de trabalho (Omar & Zakaria, 2016). É também a existência de realização plena decorrente do trabalho (Malik, *et al.*, 2014). Por outras palavras, quando os colaboradores sentem que a organização implementa estratégias que visam conferir equilíbrio entre a profissão e a vida pessoal, estes sentem-se orgulhosos da sua organização, aumentando assim a satisfação no trabalho (Mas-Machuca, Berbegal-Mirabent & Alegre, 2016).

A satisfação no trabalho tem efeitos positivos a nível organizacional, uma vez que reduz alguns comportamentos prejudiciais à organização (absentismos e *turnover*) e aumenta o desempenho, o comprometimento organizacional, a satisfação do cliente e o comportamento de cidadania organizacional (Rathi & Barath, 2013; Chambel & Santos, 2009).

As estratégias de conciliação têm um impacto positivo na satisfação profissional e no compromisso para com a organização, pois, estas tendem a aumentar a perceção de que a organização tem um ambiente de trabalho que se preocupa com a vida pessoal dos colaboradores (Allen, 2001; Saltzstein, *et al.*, 2001; Thomas & Ganster, 1995). De facto, a disponibilização de estratégias de conciliação abrangentes e adequadas pode ter uma influência positiva na satisfação no trabalho porque simbolizam a preocupação para com os colaboradores influenciando assim o aumento do sentido de pertença e

apego organizacional (Grover & Crooker, 1995; Morganson, Major, Oborn, Verive & Heelan, 2010).

Algumas estratégias de conciliação, como é o caso do teletrabalho, têm influência positiva na satisfação no trabalho, pois, permitem que os colaboradores sintam que têm autonomia e flexibilidade para dar resposta às suas necessidades e exigências pessoais (Morganson, *et al.*, 2010). A CTF tem efeitos significativos na satisfação dos colaboradores com o equilíbrio entre a profissão e vida pessoal, uma vez que tende a exercer um efeito indireto sobre a satisfação no trabalho, pois a satisfação com o equilíbrio entre a profissão e vida pessoal figura entre os mais fortes indicadores de satisfação no local de trabalho (Saltzstein, *et al.*, 2001).

Embora a maior parte dos estudos sobre a CTF demonstrem que realmente existe um efeito positivo entre a existência de estratégias com vista à integração dos dois papéis e a satisfação no trabalho, Shujat, Cheema & Bhutto (2011) sugerem que a CTF teve um menor impacto na satisfação no trabalho dos colaboradores do setor bancário privado de Karachi devido às condições incertas, inflação e uma elevada taxa de desemprego no Paquistão. Anderson, Birkeland & Giddings (2009) e Clarke, Koch & Hill (2004) também não encontraram uma correlação positiva entre a utilização das estratégias de conciliação e a satisfação no trabalho. Os autores justificam este facto tendo em conta a opinião dos colaboradores que entendiam que o empregador não tinha responsabilidades sobre os desafios da vida pessoal da sua força de trabalho.

Apesar de alguns autores não encontrarem uma correlação positiva entre conciliação e a satisfação no trabalho, não podemos ignorar o facto de que as políticas de trabalho favoráveis à família têm um impacto positivo sobre a satisfação no trabalho. Para Saltzstein, *et al.*, (2001) a flexibilização de horários flexíveis e outros programas voltados para a família são ferramentas que promovem a satisfação no trabalho. Uma vez que, a flexibilização do horário permite que os colaboradores ajustem as suas horas de trabalho às suas necessidades específicas, impactando de forma positiva na satisfação no trabalho (Holly & Mohnen, 2012). Todavia, a flexibilização de horários tende a aumentar a satisfação no trabalho apenas para as pessoas que possuem responsabilidades familiares (Scandura & Lankau, 1997), porque estes indivíduos sentem que conseguem participar de igual forma nas atividades que consideram importantes na sua vida (Haar, *et al.*, 2014). Assim, prevemos que: Hipótese 3 - a

flexibilização do horário de trabalho exerce um impacto positivo na satisfação no trabalho.

2.2.4. *Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal*

Tendo em consideração alguns autores, a satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal tem a ver com o nível geral de satisfação que resulta de uma avaliação do grau de sucesso na atenção disponibilizada para as exigências profissionais e pessoais (Valcour, 2007; McNamara *et al.*, 2013). Para outros autores, é a percepção de alcance de um resultado satisfatório na resolução das múltiplas exigências profissionais e familiares (Beham & Drobnič, 2010), bem como uma estimativa individual da quantidade de recursos necessários para dar uma resposta adequada às obrigações profissionais e pessoais (Valcour, 2007; McNamara *et al.*, 2013). É igualmente uma construção unitária e holística que inclui um componente cognitivo e afetivo (Beham & Drobnič, 2010). Sendo que relativamente ao componente cognitivo, este envolve uma apreciação do grau de sucesso em conseguir conciliar as exigências dos múltiplos papéis e o componente afetivo implica um sentimento positivo ou estado emocional resultante dessa avaliação (Valcour, 2007).

A satisfação com a conciliação entre a profissão e a vida pessoal é determinada por diversos fatores. Por exemplo, as longas horas de trabalho, que têm uma influência negativa na percepção de conciliação, e o tempo disponibilizado para gerir assuntos pessoais ou estar com a família (Denstadli, *et al.*, 2017; Valcour, 2007; Eurofound, 2012). Ou seja, quanto maior for o número de horas trabalhadas por semana, menor será a satisfação dos colaboradores com a conciliação entre a profissão e a família (McNamara *et al.*, 2013). Ter dependentes a cargo é também um fator preponderante para a satisfação com a conciliação, pois exerce um impacto negativo na satisfação com o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, uma vez que representa uma exigência constante na vida dos indivíduos (Cahill, McNamara, Pitt-Catsouphe & Valcour, 2015). A satisfação com a conciliação entre a esfera profissional e pessoal tem uma relação positiva com a complexidade do trabalho, com a sensação de controlo do trabalho e com o apoio social fornecido no trabalho (Beham, Präg & Drobnič, 2012; Beham & Drobnič, 2010; Valcour, 2007).

O apoio recebido dos colegas e superiores tem um impacto positivo na percepção quanto à satisfação com a conciliação entre a esfera profissional e pessoal (Beham & Drobnič, 2010). No entanto, a contínua sensação de sobrecarga, prazos curtos e maiores exigências no trabalho criam pressão, reduzem a capacidade de dar resposta às necessidades pessoais, aumentando, assim, o sentimento de insatisfação com o equilíbrio trabalho-família (Beham & Drobnič, 2010).

A satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal fornece uma visão integral da satisfação dos/as colaboradoras/as em relação à sua vida pessoal e profissional (Cahill, *et al.*, 2015) e tende a captar reações perceptíveis ou afetivas a um nível de equilíbrio não especificado e não o nível de equilíbrio em si (Beham & Drobnič, 2010). Estar satisfeito com a conciliação entre a vertente profissional e pessoal implica uma apreciação positiva sobre as capacidades de dar resposta às exigências familiares e profissionais (Luppi & Arpino, 2016; Valcour, 2007).

De acordo com Luppi & Arpino (2016) melhorar a flexibilidade e a acessibilidade de serviços de guarda infantis pode, de alguma forma, aumentar a satisfação das mães com a conciliação profissão-vida familiar, o que se traduz numa crescente presença e estabelecimento das mulheres no mercado de trabalho. Valcour (2007) também argumenta que para aumentar a satisfação com a conciliação entre a profissão e a família, as organizações precisam de redesenhar as metodologias de trabalho, com vista a ampliar os recursos da força de trabalho no sentido de as mulheres conseguirem dar resposta às exigências das diferentes esferas da sua vida. Assim, as organizações têm vindo a disponibilizar e a implementar diversas estratégias com o objetivo de auxiliar a força de trabalho na assunção das responsabilidades profissionais ao mesmo tempo que desenvolvem o seu papel familiar (Chambel & Santos, 2009).

A investigação de (Duncan & Pettigrew, 2012; Saltzstein, *et al.*, 2001) sobre os efeitos que os horários flexíveis, trabalho em turnos e o trabalho por conta própria têm na satisfação com a conciliação profissão família, sugere que os homens eram mais propensos a relatar insatisfação em conciliar as exigências profissionais com os pessoais. Trabalhar menos horas pode resultar em níveis mais elevados de satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal porque os colaboradores em tempo parcial estão menos envolvidos com as suas funções, tendo mais tempo e energia para dedicarem às suas responsabilidades pessoais (Beham, Präg & Drobnič, 2012;

Eurofound, 2012). Assim, prevemos que: Hipótese 4 – trabalhar mais horas tem um impacto negativo na satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal.

3. Opções Metodológicas

O presente estudo pretendeu analisar e compreender a disponibilização e implementação das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal na perspectiva dos colaboradores e perceber as suas implicações no compromisso organizacional, na satisfação no trabalho e na satisfação com a conciliação entre as duas esferas da vida.

Considera-se metodologia científica “a aplicação de processos e técnicas que devem ser observados para a construção de um conhecimento, a fim de comprovar a sua validade e utilidade nas diferentes esferas da sociedade” (Prodanov & Cesar de Freitas, 2013:14). A presente investigação obedece uma metodologia de natureza quantitativa que requer a utilização de recursos e técnicas de estatística com a finalidade de traduzir dados quantificáveis em opiniões e conhecimentos (Prodanov & Cesar de Freitas, 2013; Ludin, 2016). Foi utilizado um inquérito por questionário que serviu de base para a recolha dos dados. A sua elaboração resultou de uma adaptação de vários outros estudos, e, o mesmo, foi traduzido de inglês para português. Este encontra-se dividido em duas partes. A primeira parte é constituída por dados demográficos dos participantes, com um total de 10 itens e a segunda parte é composta pelas variáveis em análise do estudo, nomeadamente: (1) existência de estratégias de conciliação entre profissão e vida pessoal; (2) satisfação no trabalho; (3) compromisso organizacional e (4) satisfação com conciliação entre profissão e vida pessoal.

3.1. Recolha de Dados

Para a recolha de dados optámos por utilizar o método de recolha bola de neve, no sentido de facilitar o acesso a alguns participantes uma vez que as empresas contactadas para o efeito não se mostraram interessadas em participar no estudo. Para identificar eventuais problemas/erros, compreensão e duração do questionário, foi aplicado um pré-teste a 19 participantes, sendo que o tempo de preenchimento foi de

cerca de 8 minutos. O questionário foi elaborado na plataforma online *SurveyMonkey* e o *link* foi disponibilizado a participantes com dependentes a seu cargo. Solicitámos igualmente que estes disponibilizassem o *link* a colegas, amigos/as familiares ou conhecido/as que igualmente tivessem algum dependente a seu cargo.

3.2. Definição da Amostra

Relativamente à amostra utilizada, recorreu-se a uma amostra não probabilística assente no método intencional, uma vez que foram inquiridos colaboradores que tinham crianças, idosos ou outro tipo de dependentes a seu cargo. Os participantes eram trabalhadores de diferentes setores de atividade e organizações. A amostra incluiu os colaboradores de uma empresa de serviços públicos, empresas de tecnologias de informação, empresas de estudos de mercado e *marketing*, funcionários/as de supermercados e funcionários/as liberais.

Para o presente estudo, responderam ao questionário 61 os colaboradores com dependentes a seu cargo, sendo que, apenas 32 concluíram o questionário até à data da sua ativação e os restantes 29 foram anulados uma vez que não estavam completos. Dos 32 participantes, 53,1% eram do sexo feminino e 47,9% do sexo masculino.

3.3. Variáveis da Investigação

As variáveis foram definidas tendo por base questões utilizadas previamente em alguns estudos sobre a conciliação entre a vida profissional e a vida pessoal. Para medir a existência das estratégias de conciliação, utilizamos a listagem de 20 estratégias de conciliação definidas por autores como Allen, (2001); CITE (2012); GRAAL (2000), e convidamos os participantes a selecionarem todas as estratégias oferecidas pela organização. Os itens da listagem acima referida foram agrupados em três categorias nomeadamente: modelos de trabalho flexíveis; licença parental e serviços de guarda. É ainda de referir que as licenças de maternidade e paternidade, ausência justificada ao trabalho, assistência a filho após esgotada a licença parental e dispensa para amamentação ou aleitação não foram incluídas nesta listagem, uma vez que estas são obrigatórias por lei.

Para a mensuração da satisfação no trabalho, usámos um total de 6 itens, três provenientes da investigação dos autores Morganson, *et al.*, (2010), dois de Chambel & Santos (2009) e um foi retirado do Eurofound (2007). Para medir a perceção de apoio à utilização das estratégias, recorremos ao trabalho de Thompson, *et al.*, (1999), de onde adotámos quatro itens. Os itens das duas variáveis acima referidas foram classificados numa escala de cinco pontos, variando de 1 a 5, sendo que 1 significa - discorda totalmente e 5 - concorda totalmente. Para a mensuração da variável satisfação com a conciliação trabalho-família utilizámos três itens, sendo dois adaptados de Beham & Drobni (2010) e um de Valcour (2007). O compromisso organizacional foi medido tendo por base quatro itens, dois dos quais adaptados de Meyer, Stanley, Herscovitch & Topolnytsky (2002) e os outros dois de (Thompson, *et al.* 1999). Os itens foram classificados numa escala de cinco pontos, sendo que 1 significa - muito insatisfeito e 5 - muito satisfeito.

4. Análise dos Resultados

4.1 Amostra e Consistência Interna

Os dados recolhidos através da aplicação de inquéritos por questionários foram alvo de análise estatística. Esta análise envolveu medidas de estatística descritiva (frequências absolutas e relativas, médias e respetivos desvios-padrão) e estatística inferencial. O nível de significância para rejeitar a hipótese nula foi fixado em $\alpha \leq .05$. Utilizou-se o coeficiente de consistência interna Alfa de *Cronbach*, o teste t de *Student* para uma amostra, o teste t de *Student* para amostras independentes e o coeficiente de correlação de *Pearson*. Aceitou-se a normalidade de distribuição dos valores nas amostras com dimensão superior a 30, de acordo com o teorema do limite central. A normalidade de distribuição foi analisada com o teste de *Shapiro-Wilk* e a homogeneidade de variâncias com o teste de *Levene*. Quando os pressupostos do t de *Student* para amostras independentes não se encontravam satisfeitos, usou-se o teste de *Mann-Whitney* como alternativa não paramétrica.

A análise estatística foi efetuada com o *software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)* versão 24.0 para *Windows*.

Caracterização da Amostra

A amostra era constituída por 32 indivíduos, maioritariamente do sexo feminino (53,1%), do escalão etário 31-50 anos (59,4%), casada (62,5%) e com 1 filho (68,8%). Um pouco mais de metade era licenciada (53,1%) e trabalhava a tempo inteiro (71,9%). A média de idades era de 40,8 anos (DP = 10,9 anos), variando entre os 22 e os 63 anos.

TABELA I
CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA (N=32)

	N	%
<i>Sexo</i>		
Feminino	17	53,1
Masculino	15	46,9
<i>Idade</i>		
Até 30 anos	6	18,8
31 - 50 anos	19	59,4
51 – 65 anos	7	21,9
<i>Estado civil</i>		
Solteiro	9	28,1
Casado	20	62,5
Divorciado	3	9,4
<i>Escolaridade</i>		
Ensino Secundário	8	25,0
Licenciatura	17	53,1
Mestrado	6	18,8
Doutoramento	1	3,1
<i>Filhos</i>		
Sim	32	100,0
<i>Nº de filhos</i>		
1 filho	22	68,8
2 ou mais filhos	8	25,0
<i>Regime</i>		
Tempo Inteiro	23	71,9
Tempo Parcial	9	28,1

Consistência Interna

Os valores de consistência interna das dimensões variaram entre um mínimo de .568 (fraco, mas aceitável) na dimensão compromisso organizacional a um máximo de .863 (excelente) na dimensão Satisfação no Trabalho. A categorização dos valores de Alfa seguiu o indicado em Hill (2005).

TABELA II
CONSISTÊNCIA INTERNA

	Alfa de <i>Cronbach</i>	Nº de itens
Satisfação no trabalho	.863	5
Satisfação com a conciliação trabalho-família	.647	3
Compromisso organizacional	.568	4
Perceção de apoio à utilização das estratégias	.588	5

As estatísticas descritivas das dimensões podem ser apreciadas na Tabela 3. Os inquiridos obtiveram valores mais elevados na dimensão satisfação no trabalho (3,45) e mais baixos em perceção de apoio à utilização das estratégias (2,81). A diferença de médias entre as duas dimensões foi estatisticamente significativa, $t(37) = 2.874$, $p = .007$. As dimensões satisfação no trabalho, satisfação com a conciliação trabalho-família e compromisso organizacional estão significativamente acima do ponto médio das escalas (3) ($p < .05$) e a perceção de apoio à utilização das estratégias não está significativamente abaixo do ponto média da escala (3) ($p = .171$).

TABELA III
ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Satisfação no trabalho	1,00	4,67	3,45	0,78
Satisfação com a conciliação trabalho-família	1,00	5,00	3,33	0,89
Compromisso organizacional	1,75	4,75	3,40	0,73
Perceção de apoio à utilização das estratégias	1,40	4,60	2,81	0,75

4.2. Disponibilização das Estratégias de Conciliação

Em termos de modalidades de trabalho flexível, a percepção dos inquiridos foi a de que as modalidades mais disponibilizadas pelas organizações onde trabalham eram os horários flexíveis (65,6%) e o trabalho a tempo parcial (28,1%).

TABELA IV
MODALIDADES DE TRABALHO FLEXÍVEL

	Freq.	%
Trabalho a tempo parcial (part-time)	9	28,1
Teletrabalho	2	6,3
Partilha de trabalho	4	12,5
Semana de trabalho comprimida	1	3,1
Horários flexíveis	21	65,6
Trabalhar a partir de casa e em tempo parcial	2	6,3
Banco de horas e facilitação de ausências por razões de ordem pessoal	7	21,9

Em relação às licenças mais percecionadas como sendo disponibilizadas pelas organizações eram a licença para tratar de assuntos pessoais ou familiares (21,9%) e o trabalho a tempo parcial durante a licença parental (15,6%).

TABELA V
LICENÇAS

	Freq.	%
Licença parental complementar (licença mais alargada)	3	9,4
Licença para o cuidado de idosos	3	9,4
Licença para assistência ao filho com deficiência ou com doença crónica	4	12,5
Licença para tratar de assuntos pessoais ou familiares	7	21,9
Licenças com tempo prolongado para além do estipulado na lei	1	3,1
Trabalho a tempo parcial durante a licença parental	5	15,6

E no que se refere aos serviços de guarda disponibilizados a ocupação em períodos de férias foi identificada por 12,5% dos inquiridos.

TABELA VI
SERVIÇOS DE GUARDA

	Freq.	%
Creche/infantário no local de trabalho	1	3,1
Serviços de guarda após horário escolar	0	0,0
Ocupações em períodos de férias	4	12,5
Sistema de informação sobre serviços de guarda de crianças	0	0,0
Ajuda financeira e cheques-serviço	1	3,1
Apoio no acesso a infantários, pré-escolas e escolas a tempo integral	1	3,1
Serviços sociais de apoio à infância	1	3,1

Nas tabelas 7 a 10 podemos observar as respostas dos inquiridos às questões relacionadas com a satisfação no trabalho, satisfação com a conciliação trabalho-família, compromisso organizacional e perceção de apoio à utilização das estratégias. Nelas indicamos as médias e respetivos desvios padrão e as frequências relativas. Em cinza claro evidenciamos as respostas mais frequentes (moda).

4.2.1. Perceção de Apoio Quanto à utilização das Estratégias de Conciliação

Na dimensão perceção de apoio à utilização das estratégias, a questão com a qual mais discordaram (discordo e discordo totalmente) foi “na minha organização é regularmente esperado que os colaboradores levem trabalho para casa e que trabalhem durante o fim-de-semana” (62,5%), e a questão com a qual mais concordaram (concordo e concordo totalmente), foi “na minha organização os os colaboradores que utilizam as estratégias de conciliação são vistos como menos comprometidos com a organização e com a carreira” (40,7%).

TABELA VII

PERCEÇÃO DE APOIO À UTILIZAÇÃO DAS ESTRATÉGIAS DE CONCILIAÇÃO

	1	2	3	4	5	M	DP
Na minha organização é regularmente esperado que os colaboradores levem trabalho para casa e que trabalhem durante o fim-de-semana	37,5 %	25,0 %	9,4%	21,9 %	6,3%	2,3 4	1,3 5
Na minha organização os os colaboradores que utilizam as estratégias de conciliação são vistos como menos comprometidos com a organização e com a carreira	21,9 %	12,5 %	25,0 %	21,9 %	18,8 %	3,0 3	1,4 2
Na minha organização os/as colaboradores que utilizam as estratégias de conciliação têm menor probabilidade progredir na carreira	12,5 %	18,8 %	46,9 %	12,5 %	9,4%	2,8 8	1,1 0
Na minha organização é muito difícil sair durante o horário de trabalho para dar apoio a um familiar ou cuidar de assuntos pessoais	6,3%	28,1 %	40,6 %	18,8 %	6,3%	2,9 1	0,9 9
A minha organização atribui grande importância à conciliação entre a vida profissional dos colaboradores	18,8 %	12,5 %	37,5 %	21,9 %	9,4%	2,9 1	1,2 2

Legenda: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não Concordo/Nem Discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente

4.2.2. Compromisso Organizacional

Na dimensão compromisso organizacional, a questão com a qual os inquiridos mais concordam (concordo e concordo totalmente) foi “sinto que não tenho opções para considerar pedir demissão da minha organização” (62,6%).

TABELA VIII
COMPROMISSO ORGANIZACIONAL

	1	2	3	4	5	M	DP
Esta organização tem um grande significado pessoal para mim	6,3%	12,5 %	37,5 %	25,0 %	18,8 %	3,3 8	1,1 2
Na minha organização sinto-me parte de uma grande família	9,4%	3,1%	46,9 %	25,0 %	15,6 %	3,3 4	1,0 9
Embora seja vantajoso para mim, sinto que não é correto pedir demissão da minha organização neste momento	9,4%	12,5 %	28,1 %	34,4 %	15,6 %	3,3 4	1,1 8
Sinto que não tenho opções para considerar pedir demissão da minha organização	0,0%	25,0 %	12,5 %	43,8 %	18,8 %	3,5 6	1,0 7

Legenda: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não Concordo/Nem Discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente

4.2.3. Satisfação no Trabalho

Na dimensão satisfação no trabalho, a questão com a qual os inquiridos estão mais satisfeitos/as (satisfeito e muito satisfeito) foi, “sinto-me bastante satisfeito/a com a minha vida profissional” (62,5%).

TABELA IX
SATISFAÇÃO NO TRABALHO

	1	2	3	4	5	M	DP
Recomendo a minha organização como um bom lugar para trabalhar	6,3%	15,6%	21,9%	50,0%	6,3%	3,3 4	1,0 3
Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho atual	3,1%	15,6%	21,9%	43,8%	15,6%	3,5 3	1,0 4
Sinto-me bastante satisfeito/a com a minha vida profissional	3,1%	12,5%	21,9%	50,0%	12,5%	3,5 6	0,9 8
Sinto-me satisfeito/a com as condições de trabalho oferecidas pela organização	6,3%	15,6%	18,8%	50,0%	9,4%	3,4 1	1,0 7
Sinto que posso escolher o meu horário de trabalho	6,3%	12,5%	25,0%	40,6%	15,6%	3,4 7	1,1 0
Tenho uma carga de trabalho pesada	3,1%	9,4%	34,4%	46,9%	6,3%	3,4 4	0,8 7

Legenda: 1 - Muito insatisfeito; 2 - Insatisfeito; 3 – Nem insatisfeito/Nem satisfeito; 4 – Satisfeito; 5 - Muito satisfeito

4.2.4. Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal

Na dimensão satisfação com a conciliação trabalho-família, as questões com as quais os inquiridos estavam mais satisfeitos (satisfeito e muito satisfeito) eram “com a forma como divido o meu tempo entre o trabalho e a vida pessoal (56,3%) e “com a capacidade que tenho em dar resposta às exigências profissionais e pessoais” (56,3%).

TABELA X

SATISFAÇÃO COM A CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL

	1	2	3	4	5	M	DP
Com a forma como divido o meu tempo entre o trabalho e a a vida pessoal	9,4%	12,5%	21,9%	50,0%	6,3%	3,3	1,0
Com a capacidade que tenho em dar resposta às exigências profissionais e pessoais	3,1%	6,3%	34,4%	37,5%	18,8%	3,6	0,9
Com a oportunidade que tenho de desempenhar bem o seu trabalho e fazer a gestão da minha vida pessoal adequadamente	18,8%	18,8%	15,6%	31,3%	15,6%	3,0	1,3

Legenda: 1 - Muito insatisfeito; 2 - Insatisfeito; 3 – Nem insatisfeito/Nem satisfeito; 4 - Satisfeito; 5 - Muito satisfeito

4.3. Correlação entre a Conciliação e Outros Constructos

4.3.1. Perceção de Apoio Quanto à Utilização das Estratégias de Conciliação e Satisfação no Trabalho

De forma a testarmos a hipótese 1 – a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo na satisfação no trabalho, utilizamos o coeficiente de correlação de *Pearson*. Como variável independente escolhemos a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal, e ainda, como variável dependente a satisfação no trabalho. Assim, o coeficiente de correlação entre as duas variáveis é estatisticamente significativo, positivo e fraco ($r = .355$, $p = .046$). Sendo o coeficiente de correlação positivo, significa que quanto mais elevada é a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal, mais elevados são os níveis de satisfação no trabalho. Confirma-se, assim, a hipótese enunciada.

TABELA XI
PERCEÇÃO DE APOIO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

	Perceção de apoio à utilização das estratégias
Satisfação no trabalho	,355*

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

4.3.2. Perceção de Apoio à Utilização das Estratégias de Conciliação e Compromisso Organizacional

Para testar a segunda hipótese, a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo no compromisso organizacional, utilizou-se novamente o coeficiente de correlação. Neste caso, o coeficiente de correlação entre as variáveis não é estatisticamente significativo ($r = .089$, $p = .630$), embora seja positivo. Uma vez que o coeficiente é positivo, isso significa que quanto mais elevada é a perceção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal, mais elevados são os níveis de compromisso organizacional. Confirma-se, assim, parcialmente a hipótese enunciada.

TABELA XII
PERCEÇÃO DE APOIO E COMPROMISSO ORGANIZACIONAL

	Perceção apoio à utilização de estratégias
Compromisso organizacional	,089

4.3.3. Flexibilização do Horário de Trabalho e Satisfação no Trabalho

Para a terceira hipótese, a flexibilização do horário de trabalho exerce um impacto positivo na satisfação no trabalho. Os resultados revelam que os níveis de satisfação no trabalho são mais elevados nos trabalhadores com flexibilização do

horário de trabalho (3.48 vs 3.40), embora a diferença não seja estatisticamente significativa, $Z = -0.239$, $p = .811$. Confirma-se, assim, parcialmente a hipótese enunciada.

TABELA XIII

FLEXIBILIZAÇÃO DO HORÁRIO DE TRABALHO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

	Não		Sim		Sig.
	M	DP	M	DP	
Satisfação no trabalho	3,40	,94	3,48	,71	.811

4.3.4. Horas de Trabalho e Satisfação com a Conciliação entre a Vida Profissional e Pessoal

Por último, e para testar a quarta hipótese, “trabalha mais horas tem um impacto negativo na satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal”. O coeficiente de correlação entre as horas de trabalho e a satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal não é estatisticamente significativo ($r = -.185$, $p = .312$). No entanto é negativo. Como o coeficiente é negativo isso significa que quanto mais horas de trabalho os colaboradores trabalham por semana mais baixos são os níveis de satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal. Confirma-se, assim, parcialmente a hipótese enunciada.

TABELA XIV

HORAS DE TRABALHO E SATISFAÇÃO COM A CONCILIAÇÃO ENTRE A VIDA PROFISSIONAL E PESSOAL

	Satisfação com a conciliação
Horas de trabalho	-,185

5. Discussão dos Resultados

O estudo procurou compreender as percepções dos colaboradores sobre a disponibilização das estratégias de conciliação entre a profissão e a vida familiar, e as implicações que a existência dessas estratégias têm em algumas atitudes dos colaboradores. As hipóteses enunciadas na presente investigação foram suportadas, embora algumas parcialmente.

Em relação à disponibilização das estratégias de conciliação, agrupámo-las em três categorias: modelos de trabalho flexíveis; licença parental e serviços de guarda. Para modelos de trabalho flexíveis, 65,6% dos inquiridos (Tabela 2) referiram a flexibilização do horário como a estratégia com maior expressividade relativamente à licença parental, 21,9 % (Tabela 3) os inquiridos destacaram as licenças para tratar de assuntos pessoais ou familiares e no que diz respeito aos serviços de guarda, 12,5% dos participantes apontaram a ocupação em período de férias como a mais disponibilizada (Tabela 4). Relativamente aos resultados das correlações entre as variáveis, é possível verificar que a correlação entre percepção de apoio à utilização das estratégias e a satisfação no trabalho é estatisticamente significativa, positiva e fraca ($r = .355$, $p = .046$), ou seja, quanto maior for a percepção de apoio à utilização, maior será a satisfação no trabalho, o que nos permite confirmar a hipótese enunciada “a percepção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo na satisfação no trabalho”. De facto, um ambiente de trabalho familiarmente responsável é um potencial fortalecedor na satisfação com a vida podendo reduzir as incompatibilidades entre o trabalho e a família, aumentando assim a satisfação tanto com o trabalho, bem como com a vida profissional (Lapierre, *et al.*, 2008).

Relativamente à nossa segunda hipótese “a percepção de apoio à utilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal tem um impacto positivo no compromisso organizacional”, a correlação entre as duas variáveis é positiva, no entanto não é estatisticamente significativa. Uma vez que o coeficiente de correlação é positivo, é possível afirmar que quanto maior for a percepção de apoio à utilização das estratégias, maior será o compromisso dos colaboradores para com a organização. Estes resultados apoiam-se nos achados de Grover & Crooker (1995, Allen, 2001; Lapierre, *et al.*, 2008) que argumentam que os colaboradores que trabalham em ambientes que

apoiam iniciativas favoráveis à família se sentiam confortáveis para dar atenção aos assuntos familiares e pessoais, sem receio de repercussões negativas na sua carreira.

Os resultados da correlação entre a flexibilização do horário e a satisfação no trabalho permitiram-nos confirmar parcialmente a hipótese “a flexibilização do horário de trabalho exerce um impacto positivo na satisfação no trabalho”. Embora a nossa hipótese tenha sido parcialmente confirmada, a flexibilização do horário exerce realmente um efeito positivo na satisfação no trabalho porque os horários flexíveis são estratégias que abrangem toda a força de trabalho organizacional, enquanto que as estratégias relacionadas com cuidados a dependentes são apenas direcionadas a um subconjunto de os colaboradores (Thomas & Ganster, 1995, Allen, 2001).

Por fim, e para a nossa quarta hipótese “trabalhar mais horas tem um impacto negativo na satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal”, a correlação entre as duas variáveis permitiu que a hipótese enunciada fosse confirmada. De facto, o trabalho e a família têm uma relação que toca à alocação de recursos, nomeadamente tempo e energia. Ou seja, uma vez que o tempo é um recurso finito e não pode ser ampliado por várias funções, significa que uma hora dedicada a um dos domínios equivale a uma hora em que o colaborador não se dedica ao outro domínio. Relativamente ao recurso energia, é de referir que indivíduos que trabalham por mais horas tendem a ter menos energia para dar atenção às necessidades da vida pessoal (Valcour, 2007).

6. Considerações Finais, Limitações e Propostas Futuras

Atualmente, a investigação sobre o equilíbrio entre a esfera profissional e pessoal dos indivíduos e as suas implicações tem vindo a ganhar cada vez mais atenção por parte de várias entidades. O presente estudo teve como objetivo principal analisar as perceções dos colaboradores relativamente à disponibilização e perceção de apoio quanto à utilização das estratégias de conciliação e o seu impacto em algumas atitudes da força de trabalho, nomeadamente no compromisso organizacional, na satisfação no trabalho e na satisfação com a conciliação entre a vida profissional e pessoal.

Como forma de dar resposta às questões de partida e, assim, garantir o alcance dos objetivos traçados, foi desenvolvido um inquérito por questionário e, posteriormente, realizadas as correlações entre as variáveis envolvidas na investigação. Relativamente à disponibilização das estratégias, os resultados revelaram que 65,6% dos inquiridos mencionam a existência da flexibilização do horário na sua organização; 21,9% referiram ter permissão para se ausentar para tratar de assuntos pessoais ou familiares e 12,5% dos participantes mencionaram que a sua organização disponibiliza formas de ocupação durante o período de férias para as crianças. Os resultados revelaram ainda que existe realmente uma relação positiva entre a existências das estratégias de conciliação e algumas atitudes do/as os colaboradores, e que o número de horas de trabalho diário é uma variável preponderante na determinação do grau de satisfação/insatisfação com a integração entre a profissão e a família. Contudo, a disponibilização destas por si só não garante o aumento do sentimento de pertença e vontade de permanecer na organização, sendo sempre necessário que os colaboradores sintam ou percebam que a cultura organizacional não coloca entraves à utilização das medidas em prol da integração dos dois domínios. Ou seja, o apoio proveniente da gestão do topo e do superior direto são determinantes para a utilização destas medidas, e para melhorar algumas atitudes da força de trabalho.

A literatura indica que as diferentes formas de intervenção, no sentido de criarem um equilíbrio entre a esfera profissional e pessoal dos indivíduos, impactam positivamente em algumas atitudes dos colaboradores. Os resultados da presente investigação dão ênfase à importância de se criarem mecanismos para conciliar a profissão e a vida pessoal dos indivíduos. Assim, tendo em consideração as correlações

entre as variáveis do estudo, afirmamos que todas as hipóteses enunciadas foram confirmadas.

Em todas as investigações científicas existem sempre limitações, e a presente investigação não é diferente. Assim, durante a realização da mesma deparámo-nos com inúmeros obstáculos. Uma das limitações a destacar, prende-se com a dificuldade em encontrar organizações interessadas em participar na investigação, o que influenciou bastante na dimensão da amostra, que se mostrou bastante reduzida. Face à renitência das organizações em participar, foi necessário optar por uma recolha de tipo bola de neve o que implica que a amostra não era proveniente de uma única fonte. Ou seja, o facto de a amostra ser de diferentes proveniências foi um entrave no momento de testar as hipóteses, uma vez que a percepção que cada participante tem em relação à disponibilização das estratégias de conciliação, da cultura organizacional e do apoio do superior direto, difere de organização para organização. Outra das limitações a apontar foi a utilização do inquérito sob a forma de questionário como o único instrumento de recolha de dados, dificultando assim a aferição da verdadeira opinião dos participantes, o que pode ter provocado enviesamentos nas suas respostas. É ainda de referir a dificuldade em trabalhar com o programa de análise de dados estatísticos, uma vez que a autora deste trabalho não se encontrava familiarizada com este tipo de *software*.

Para pesquisas futuras, seria interessante averiguar se a percepção de equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal resultante da existência e utilização de estratégias que permitem articular os dois domínios teria alguma influência positiva nos processos de inovação e criatividade das organizações. Seria, igualmente, interessante fazer a pesquisa na mesma organização, mas em diferentes departamentos de forma a perceber se a percepção dos/as colaboradores/as sobre a conciliação difere ou não entre os departamentos. Sugerimos igualmente, que se faça uma investigação na qual se analisem as diferenças entre os géneros em relação às percepções quanto à disponibilização das estratégias de conciliação entre a vida profissional e pessoal.

Referências Bibliográficas

- Abendroth, A. K. & Dulk, L. D. (2011). Support for The Work-Life Balance in Europe: The Impact of State, Workplace and Family Support on Work-Life Balance Satisfaction. *Work, employment and society* 25 (2), 234 – 256.
- Agha, K., Azmi, F. T. & Irfan, A. (2017). Work-Life Balance and Job Satisfaction: An Empirical Study Focusing on Higher Education Teachers in Oman. *International Journal of Social Science and Humanity* 7 (3), 164 – 171.
- Allen, T. D. (2001). Family-Supportive Work Environments: The Role of Organizational Perceptions. *Journal of Vocational Behavior* 58 (3), 414 – 435.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M. & Shockley, K. M. (2013). Work-Family Conflict and Flexible Work Arrangements: Deconstructing Flexibility. *Personnel Psychology* 66 (2), 345 – 376.
- Anderson, D. M., Birkeland, K. & Giddings, L. (2009). Employee Opinion on Work Family Benefits: Evidence from the U.S. New Zealand. *Journal of Employment Relations* 34 (3), 26 – 42.
- Andrade, C. (2011). Work-Life Balance: Condições de Trabalho Facilitadoras da Integração do Papel Profissional e Familiar. *Revista Exedra, Número Temático Comunicação nas Organizações*, número especial, 41 – 53.
- Andrade, C. (2017). Percepções dos colaboradores sobre as medidas organizacionais de conciliação da vida. *Brazilian Journal of Management & Innovation* 4 (3), 46 - 63.
- Aryee, S., Chu, C. W. L., Kim, T. Y. & Ryu, S. (2012). Family-Supportive Work Environment and Employee Work Behaviors: An Investigation of Mediating Mechanisms. *Journal of Management* 39 (3), 792 – 813.
- Beauregard, T. A. & Henry, L. C (2009). Making the Link Between Work-Life Balance Practices and Organizational Performance. *Human Resource Management Review* 19 (1), 9 – 22.
- Beham, B. & Drobnič, S. (2010). Satisfaction with Work-Family Balance Among German Office Workers. *Journal of Managerial Psychology* 25 (6), 669 - 689.
- Beham, B., Präg, P. & Drobnič, S. (2012). Who's got the Balance? A Study of Satisfaction with the Work-Family Balance Among Part-Time Service Sector Employees in Five Western European Countries. *The International Journal of Human Resource Management* 23 (18), 3725 – 3741.
- 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 (1), 53 – 72.
- Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L. & Villar, C. (2014). The Impact of Family and Work-life Balance Policies on the Performance of Spanish Listed Companies. *M@n@gement* 17(4), 214 – 236.
- Cahill, K. E., McNamara, T. K., Pitt-Catsoupes, M., & Valcour, M. (2015). Linking Shifts in the National Economy with Changes in Job Satisfaction, Employee Engagement, and Work-Life Balance. *Journal of Behavioral & Experimental Economics*, 56, 40 – 54.
- Chambel, M. J. & Santos, M. V. (2009). Work-Family Facilitation: Mediating the Relationship Between Practices of Conciliation and Job Satisfaction. *Estudos de Psicologia-Campinas* 26 (3), 275 – 286.

- Choo, J. L. M., Desa, N. M. & Asaari, M. H. A. H. (2016). Flexible Working Arrangement Toward Organizational Commitment and Work-Family Conflict. *Studies in Asian Social Science* 3 (1), 21 – 36.
- CITE - Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (2012). Relatório sobre o progresso da igualdade entre mulheres e homens no trabalho, no Emprego e na formação profissional - 2011. Disponível em: http://cite.gov.pt/asstscite/downloads/Relat_Lei%2010_2011_JUL.pdf. [Acesso em: 2017/2/3].
- Clarke, M. C., Koch, L. C. & Hill, E. J. (2004). The Work-Family Interface: Differentiating Balance and Fit. *Family and Consumer Sciences Research Journal* 33 (2), 121 – 140.
- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J. & Grady, G. (2012). Work–Life Balance: One Size Fits All? An Exploratory Analysis of the Differential Effects of Career Stage. *European Management Journal* 30 (2), 111 – 120.
- Deloitte & AESE (2010). Empresas Familiarmente Responsáveis: A Sua Família Merece Mais. Disponível em: [Acesso em: 2017/5/9].
- Denstadli, J. M., Julsrud, T. E. & Christiansen, P. (2017). Urban Commuting – A Threat to the Work Family Balance? *Journal of Transport Geography* 61, 87 – 94.
- Dulk, L. d., & Peper, B. (2007). Working Parents' Use of Work-Life Policies. *Sociologia - Problemas e Práticas* (53), 51 – 70.
- Duncan, K. A. & Pettigrew, R. N. (2012). The effect of Work Arrangements on Perception of Work-Family Balance. *Journal Community, Work & Family* 15 (4), 403 – 423.
- Eaton, S. (2003). If You Can Use Them: Flexibility Policies, Organizational Commitment, and Perceived Performance. *Industrial Relations* 42 (2), 145 – 167.
- Eurofound (2007), Fourth European Working Conditions Survey Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/printpdf/publications/report/2007/working-conditions/fourth-european-working-conditions-survey>. [Acesso em: 2017/6/2].
- Eurofound (2012), Fifth European Working Conditions Survey, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2012/working-conditions/fifth-european-working-conditions-survey-overview-report>. [Acesso em: 2010/6/2].
- Eurofound (2017), Sixth European Working Conditions Survey – Overview report(2017 update), Publications Office of the European Union, Luxembourg. Disponível em: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1634en.pdf. [Acesso em: 2017/6/2].
- Fair Work Ombudsman (2015). Best Practice Guide - Work & Family. Disponível em: <https://www.fairwork.gov.au/how-we-will-help/templates-and-guides/best-practice-guides/work-and-family#work-life> [Acesso em: 26/11/2015].
- Fiksenbaum, L. M. (2014). Supportive Work–Family Environments: Implications for Work–Family Conflict and Wellbeing. *The International Journal of Human Resource Management* 25 (5), 653 – 672.
- Frone, M. R., Yardley, J. K. & Markel, K. S. (1997). Developing and Testing an Integrative Model of the Work–Family Interface. *Journal of Vocational Behavior* 50 (2), 145 – 167.

- Goff, S. J., Mount, M. K. & Jamison, R. L. (1990). Employer Supported Child Care, Work/ Family Conflict, and Absenteeism: A Field study. *Personnel Psychology* 43 (4), 793 – 809.
- GRAAL, (2000). Guia de Boas Práticas - Conciliar a Vida Profissional, Familiar e Social. DGV-CE. Disponível em: http://www.graal.org.pt/files/guia_boas_praticas.pdf. [Acesso em: 2017/5/7].
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L. & Michael, J. H. (2007). Work-family Supportiveness Organizational Perceptions: Important for the Well-Being of Male Blue-Collar Hourly Workers? *Journal of Vocational Behavior* 71 (3), 460 – 478.
- Greenhaus, J. H. & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick, & L. E. Tetrick (Eds.) *Handbook of occupational health psychology, Washington, DC: American Psychological Association*, pp.165 – 183.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M. e Shaw, J. D. (2003). The Relation Between Work Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior* 63 (3), 510 – 531.
- 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 (2), 271 – 288.
- Guerreiro, M. D., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar: Manual Para as Empresa. Disponível em: http://www.cite.gov.pt/imgs/downlds/Boas_Praticas_de_Conciliac.pdf. [Acesso em: 2017/5/1].
- Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A. & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of Work Life Balance on Job Satisfaction, Life Satisfaction and Mental Health: A Study Across Seven Cultures. *Journal of Vocational Behavior* 85 (3), 361 - 373.
- Hofäcker, D. & König, S. (2013). Flexibility and Work-Life Conflict in Times of Crisis: A Gender Perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy* 33 (9/10), 613 – 635.
- Holly, S. & Mohnen, A. (2012). Impact of working hours on work-life balance, SOEPpapers on Multidisciplinary Panel Data Research, No. 465, Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW), Berlin.
- Institut der deutschen Wirtschaft Köln (2010). European Company Survey on Reconciliation of Work and Family Life. Disponível em: <https://www.bmfsfj.de/blob/93702/071fa9d81736a3dbced5af894800cf90/europ-eischer-unternehmensmonitor-familienfreundlichkeit-englisch-data.pdf>. [Acesso em: 2017/6/10].
- Kalliath, T. & Brough, P. (2008). Work–Life Balance: A Review of the Meaning of the Balance Construct. *Journal of Management & Organization* 14 (3), 323 – 327.
- Kim, J. S. & Ryu, S. (2017). Employee Satisfaction with Work-Life Balance Policies and Organizational Commitment: A Philippine Study. *Public Administration and Development* 37 (4), 260 – 276.
- Kossek, E. E., Lewis S. & Hammer L. B. (2010). Work–Life Initiatives and Organizational Change: Overcoming Mixed Messages to Move from the Margin to the Mainstream. *Human relations* 63 (2), 3 – 19.

- Lapierre, L. M., Spector, P. E., Allen, T. D., Poelmans, S., Cooper, C. L., O'Driscoll, M. P., Sanchez, J. I., Brough, P. & Kinnunen, U. (2008). Family-Supportive Organization Perceptions, Multiple Dimensions of Work–Family Conflict, and Employee Satisfaction: A Test of Model Across Five Samples. *Journal of Vocational Behavior* 73 (1), 92 – 106.
- Lazăr, I., Osoian, C. & Rațiu, P. (2010). The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance. *European Research Studies XIII* (1), 201 – 214.
- Littig, B. (2008). Work Life Balance – Catchword or Catalyst for Sustainable Work? *Institut für Höhere Studien (IHS)* 85, 1 – 18.
- Ludin, I. B. (2016). *Metodologia de Pesquisa em Ciências Sociais*, 1ª edição, Maputo, Escola Editora.
- Luppi, F. & Arpino, B. (2016). Childcare Arrangements and Mothers' Satisfaction with Work-Family Balance. Disponível em: <https://www.upf.edu/documents/3966940/6839730/Luppi+and+Arpino+RECS+%28WP+49+%281%29.pdf/cb989f47-08a4-44a4-8c01-f99571c062d5> [Acesso: 2018/4/6].
- Malik, M., Wan, D., Dar, L., Akbar, A. & Naseem, M. A. (2014). The Role of Work Life Balance in Job Satisfaction and Job Benefit. *The Journal of Applied Business Research* 30 (6), 1627 – 1638.
- Malone, E. K. & Issa, R. R. A. (2013). Work-Life Balance and Organizational Commitment of Women in the U.S. Construction Industry. *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice* 139 (2), 87 - 98.
- Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J. & Alegre, I. (2016). Work-Life Balance and its Relationship with Organizational Pride and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology* 31 (2), 586 – 602.
- McCarthy, A., Darcy, C. & Grady, G. (2010). Work-Life Balance Policy and Practice: Understanding Line Manager Attitudes and Behaviors. *Human Resource Management Review* 20 (2), 158 – 167.
- McNamara, T. K., Pitt-Catsouphes, M., Matz-Costa, C., Brown, M. & Valcour, M. (2013). Across the Continuum of Satisfaction with Work–Family Balance: Work Hours, Flexibility-Fit, and Work–Family Culture. *Social Science Research* 42 (2), 283 – 298.
- Meyer, J. P., Stanley D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences". *Journal of Vocational Behavior* 61, (1) 20 - 52.
- Mills, M., Tsang, F., Präg, P., Ruggeri, K., Miani, C. & Hoorens, S. (2014). Gender Equality in the Workforce: Reconciling Work, Private and Family Life in Europe. Disponível em: http://ec.europa.eu/justice/gender_equality/files/documents/140502_gender_equality_workforce_ssr_en.pdf. [Acesso em: 2017/6/10].
- Miranda, E. & Oliveira, S. (2016). *A Conciliação do Trabalho - Família- O Caso Auchan*. Instituto Superior de Gestão Bancária – Associação Portuguesa de Bancos.
- Monteiro, R. (2014). A Conciliação Trabalho-Família e os Riscos Psicossociais. In: Neto, H. V., Areosa, P. & Azeres, P. (2014). *Manual sobre riscos psicossociais no trabalho*, Porto, Civeri Publishing, pp. 131 – 151.

- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M. & Heelan, M. P. (2010). Comparing Telework Locations and Traditional Work Arrangements Differences in Work-Life Balance Support, Job Satisfaction, and Inclusion. *Journal of Managerial Psychology* 25 (6), 578 – 595.
- Mousa, M. & Alas, R. (2016). Cultural Diversity and Organizational Commitment: A Study on Teachers of Primary Public Schools in Menoufia (Egypt). *International Business Research* 9 (7), 145 – 163.
- Mousa, M. (2017) Clouds Over Egypt: Culture Traits and Organizational Commitment in Public Education. *International Journal of Education & Management* 7 (2), 251 – 258.
- Munsch, C. L. (2016). Flexible Work, Flexible Penalties: The Effect of Gender, Childcare, and Type of Request on the Flexibility Bias. *Social Forces* 94 (4), 1567–1591.
- Nart, S. & Batur, O. (2014). The Relation Between Work-Family Conflict, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance: A Study on Turkish Primary Teachers”. *European Journal of Research on Education* 2, (2), 72 – 81.
- Omar, M. K. & Zakaria, A. (2017). Work-Life Balance and Job Satisfaction Among Malaysian Healthcare Employees. *Environment-Behaviour Proceedings Journal* 1 (4), 271 – 278.
- Parkes, L. P. & Langford, P. H. (2008). Work–life Balance or Work–life alignment? A Test of the Importance of Work–Life Balance for Employee Engagement and Intention to stay in Organisations. *Journal of Management & Organization* 14 (3), 267 – 284.
- Pasamar, S. & Alegre, J. (2015). Adoption and Use of Work-Life Initiatives: Looking at the Influence of Institutional Pressures and Gender. *European Management Journal* 33 (3), 214 – 224.
- Pasamar, S. & Valle, R. (2015). Antecedents of Work–Life Involvement in Work–Life Issues: Institutional Pressures, Efficiency Gains or Both? *The International Journal of Human Resource Management* 26 (8), 1130 – 1151.
- Pattusamy, M. & Jacob, J. (2017). A Test of Greenhaus and Allen (2011) Model on Work Family Balance. *Current Psychology* 36 (2), 193 – 202.
- Portugal (2016). *Código do Trabalho*, 9ª edição Universitária, Coimbra: Almedina.
- Präg, P. & Mills, M. (2013). Family-Friendly Work Schedule Flexibility in Europe: Who Gets Access to It? Disponível em: [https://www.google.pt/#q=Family Friendly+Work+Schedule+Flexibility+in+Europe:+Who+Gets+Access+to+It?](https://www.google.pt/#q=Family+Friendly+Work+Schedule+Flexibility+in+Europe:+Who+Gets+Access+to+It?) [Acesso em: 2017/2/5].
- Prodanov, C. C. e Cesar de Freitas, E. (2013). *Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*, 2ª edição, Novo Hamburgo - Rio Grande do Sul – Brasil.
- Rathi, N. & Barath, M. (2013). Work-Family Conflict and Job and family Satisfaction: Moderating Effect of Social Support Among Police Personnel. Equality, Diversity and Inclusion: *An International Journal* 32 (4), 438 – 454.
- Rodrigues, E., Barroso, M. & Caetano, A. (2010). Trabalho, Família e Bem-Estar: Fatores e Padrões de Qualidade de Vida na Europa.”, *CIES e-Working Papers*, (9),1 -5.
- Saltzstein A. L., Ting Y. & Saltzstein G. H. (2001). Work-Family Balance and job Satisfaction: The Impact of Family-Friendly Policies on Attitudes of Federal Government Employees. *Public Administration Review* 61(4), 452 – 467.

- Scandura, T. A. & Lankau, M. J. (1997). Relationships of gender, family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Organizational Behavior* 18 (4), 377 – 391.
- Sharma, P. & Sinha, V. (2015). The Influence of Occupational Rank on Organizational Commitment of Faculty Members. *Management* 20 (2), 71 – 91.
- Shujat, S., Cheema, F. E. A. & Bhutto, F. (2011). Impact of Work Life Balance on Employee Job Satisfaction in Private Banking Sector of Karachi. *Journal of Management and Social Sciences* 7 (2), 08 – 15.
- Singh, J. (2013). Individual and Organizational Strategies to Balance Work-Life with Indian Way. *Global Journal of Management and Business Studies* 3 (3), 203 - 210.
- Sukalova, V., Ceniga, P. & Janotova, H. (2015). Harmonization of Work and Family Life in Company Management in Slovakia. *Procedia Economics and Finance* 26, 152 - 159.
- Teixeira, R. & Nascimento, I. (2011). Conciliação Trabalho-família: Contribuições de Medidas Adotadas por Organizações Portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional* 12 (2), 215 – 225.
- 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 (3), 392 – 415.
- Valcour, M. (2007). Work-Based Resources as Moderators of the Relationship Between Work Hours and Satisfaction with Work-Family Balance. *Journal of Applied Psychology* 92 (6), 1512 – 1523.
- Walia, P. (2015). Gender and AGE as Correlates of Work-life Balance. *Journal of Organisation & Human Behaviour* 4 (1), 13 – 18.
- Wang, P. & Walumbwa, F. O. (2007). Family-Friendly Programs, Organizational Commitment, and Work Withdrawal: The Moderating Role of Transformational Leadership. *Personnel Psychology* 60 (2), 397 – 427.
- Wong, S. C.K. & Ko, A. (2009). Exploratory Study of Understanding Hotel Employees' Perception on Work-Life Balance Issues. *International Journal of Hospitality Management* 28 (2), 195 – 203.
- Wood, S. & Menezes, L. M. (2010). Family-Friendly Management, Organizational Performance and Social Legitimacy. *The International Journal of Human Resource Management* 21 (10), 1575 – 1597.

Anexos

Anexo 1. Questionário

PARTE I

Dado pessoais:

1 - Sexo	
Feminino	
Masculino	

2 - Estado civil:	
Solteiro/a	
Casado/a; União de fato;	
Viúvo/a	
Divorciado/a	

3 - Idade	
-----------	--

4 - Escolaridade:	
Ensino básico	
Ensino secundário ou equivalente ao 12	
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	

5 - Regime de trabalho:	
Tempo Inteiro	
Tempo Parcial	
Outro (especificar por favor)	

6 - Têm dependentes ao seu cargo? Sendo	SIM	NÃO

7 - Indique o número de dependentes a seu cargo, por favor	
--	--

8 - Quantas horas por semana você trabalha média (incluindo horas extras)?	
--	--

10 - Quantos dias por semana trabalha em média?	
---	--

PARTE II

Dimensão 1 - Disponibilidade das estratégias de conciliação

A sua organização disponibiliza os seguintes serviços ou tem protocolos com outras empresas que prestam os mesmos serviços? Sendo 0= Não existe e 1= existe

Modalidades de trabalho flexível		Existe	Não existe
1	Trabalho a tempo parcial (part-time)		
2	Teletrabalho		
3	Partilha de trabalho		
4	Semana de trabalho comprimida		
5	Horários flexíveis		
6	Trabalhar a partir de casa e em tempo parcial		
7	Banco de horas e facilitação de ausências por razões de ordem pessoal		
Licenças			
8	Licença parental complementar (Licença mais alargada)		
9	Licença para o cuidado de idosos		
10	Licença para assistência ao filho com deficiência ou com doença crónica		
11	Licença para tratar de assuntos pessoais ou familiares		
12	Licenças com tempo prolongado para além do estipulado na lei		
13	Trabalho a tempo parcial durante a licença parental		
Serviços de Guarda			
14	Creche/infantário no local de trabalho		
15	Serviços de guarda após horário escolar		
16	Ocupações em períodos de férias		
17	Sistema de informação sobre serviços de guarda de crianças		
18	Ajuda financeira e cheques-serviço		
19	Apoio no acesso a infantários, pré-escolas e escolas a tempo integral		
20	Serviços sociais de apoio à infância		

2 - Por favor indique o seu grau de concordância com as seguintes afirmações, sendo que:

1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo; 3 – Não Concordo/Nem Discordo; 4 – Concordo; 5 – Concordo totalmente

Variável	Itens do questionário
Satisfação no Trabalho	Recomendo a minha organização como um bom lugar para trabalhar
	Estou satisfeito/a com o meu horário de trabalho atual
	Sinto-me bastante satisfeito/a com a minha vida profissional
	Sinto-me satisfeito/a com as condições de trabalho oferecidas pela organização
	Sinto que posso escolher o meu horário de trabalho
	Tenho uma carga de trabalho pesada
Satisfação com a conciliação trabalho-família	Com a forma como divido o meu tempo entre o trabalho e a a vida pessoal
	Com a capacidade que tenho em dar resposta às exigências profissionais e pessoais
	Com a oportunidade que tenho de desempenhar bem o seu trabalho e fazer a gestão da minha vida pessoal adequadamente

Indique o seu grau de satisfação ou insatisfação com as seguintes afirmações, sendo que:

1 - Muito insatisfeito; 2 - Insatisfeito; 3 – Nem insatisfeito/Nem satisfeito; 4 - Satisfeito; 5 - Muito satisfeito

Compromisso Organizacional	Esta organização tem um grande significado pessoal para mim
	Na minha organização me sinto parte de uma grande família
	Embora seja vantajoso para mim, sinto que não é correto pedir demissão da minha organização neste momento
	Sinto que não tenho opções para considerar pedir demissão da minha organização
Perceção de apoio à utilização das estratégias	Na minha organização é regularmente esperado que os colaboradores levem trabalho para casa e que trabalhem durante o fim-de-semana
	Na minha organização os os colaboradores que utilizam as estratégias de conciliação são vistos como menos comprometidos com a organização e com a carreira
	Na minha organiação os/as colaboradores que utilizam as estratégias de conciliação têm menor probabilidade progredir na carreira
	Na minha organização é muito difícil sair durante o horário de trabalho para dar apoio a um familiar ou cuidar de assuntos pessoais
	A minha organização atribui grande importância à conciliação entre a vida profissional dos colaboradores

Anexo 2 - Caracterização Sociodemográfica

Sexo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Feminino	17	53,1	53,1	53,1
	Masculino	15	46,9	46,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Regime de Trabalho					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tempo Inteiro	23	71,9	71,9	71,9
	Tempo Parcial	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Estado_civil					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casado/a; União de fato	20	62,5	62,5	62,5
	Divorciado/a	3	9,4	9,4	71,9
	Solteiro/a	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

NR_dependentes					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	22	68,8	68,8	68,8
	2	8	25,0	25,0	93,8
	3	1	3,1	3,1	96,9
	5	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Tem dependentes					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sim	32	100,0	100,0	100,0

Escolaridade					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Doutoramento	1	3,1	3,1	3,1
	Ensino secundário ou equivalente ao 12	8	25,0	25,0	28,1
	Licenciatura	17	53,1	53,1	81,3
	Mestrado	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Cargo					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		1	3,1	3,1	3,1
	administrativo	1	3,1	3,1	6,3
	Administrativo	1	3,1	3,1	9,4
	Analista	1	3,1	3,1	12,5
	Assistente Administrativa	1	3,1	3,1	15,6
	Assistente administrativo	1	3,1	3,1	18,8
	Director	1	3,1	3,1	21,9
	Diretor	1	3,1	3,1	25,0
	Docente	1	3,1	3,1	28,1
	Encarregado	1	3,1	3,1	31,3
	Engenheiro de processo senior	1	3,1	3,1	34,4
	Funcionária	1	3,1	3,1	37,5
	funcionário	1	3,1	3,1	40,6
	Gestor	1	3,1	3,1	43,8
	Gestora	1	3,1	3,1	46,9
	Operador	1	3,1	3,1	50,0
	Operadora call center	1	3,1	3,1	53,1
	Operadora de call-center	1	3,1	3,1	56,3
	Operadora de loja	1	3,1	3,1	59,4
	Professor	1	3,1	3,1	62,5
	Professor/orientador	1	3,1	3,1	65,6
	Professora	1	3,1	3,1	68,8
	profissão liberal	1	3,1	3,1	71,9
	Quadro de Escola (?)	1	3,1	3,1	75,0
	Secretaria	1	3,1	3,1	81,3
	secretária	1	3,1	3,1	78,1
	Sociólogo	1	3,1	3,1	84,4
	Técnica de Sistemas de Informação geográfica	1	3,1	3,1	87,5
	Técnica Superior	1	3,1	3,1	90,6
	Técnico Superior de Recursos humanos	1	3,1	3,1	93,8
	Tesoureiro	1	3,1	3,1	96,9
	vendedor	1	3,1	3,1	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Anexo 3 - Alpha de Cronbach e Estatísticas Descritivas

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,863	6

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,647	3

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SCTF1	32	1	5	3,31	1,091
SCTF2	32	1	5	3,63	,976
SCTF3	32	1	5	3,06	1,390
SCTF4	32	1	5	3,19	1,230
Valid N (listwise)	32				

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SCTF1	6,69	3,770	,520	,471
SCTF2	6,38	3,919	,593	,407
SCTF3	6,94	3,544	,322	,792

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,568	4

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CO1	10,25	4,645	,583	,288
CO2	10,28	5,951	,301	,536
CO3	10,28	5,757	,284	,554
CO4	10,06	6,190	,264	,562

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,588	5

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PAUE1	11,72	7,628	,646	,330
PAUE2	11,03	9,064	,376	,516
PAUE3	11,19	8,609	,697	,346
PAUE4	11,16	9,555	,613	,413
PAUE5	11,16	15,684	-,295	,817

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ST1	32	1	5	3,34	1,035
ST2	32	1	5	3,53	1,047
ST3	32	1	5	3,56	,982
ST4	32	1	5	3,41	1,073
ST5	32	1	5	3,47	1,107
ST6	32	1	5	3,44	,878
SCTF1	32	1	5	3,31	1,091
SCTF2	32	1	5	3,63	,976
SCTF3	32	1	5	3,06	1,390
SCTF4	32	1	5	3,19	1,230
CO1	32	1	5	3,38	1,129
CO2	32	1	5	3,34	1,096
CO3	32	1	5	3,34	1,181
CO4	32	2	5	3,56	1,076
PAUE1	32	1	5	2,34	1,359
PAUE2	32	1	5	3,03	1,425
PAUE3	32	1	5	2,88	1,100
PAUE4	32	1	5	2,91	,995
PAUE5	32	1	5	2,91	1,228
Valid N (listwise)	32				

Anexo 4 - Teste t de Student

Paired Samples Statistics					
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	Sat_Trabalho	3,458	32	,78745	,13920
	Ut_estrategias	2,812	32	,75680	,13378

Paired Samples Correlations				
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	Sat_Trabalho & Ut_estrategias	32	-,355	,046

Paired Samples Test									
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Pair 1	Sat_Trabalho - Ut_estrategias	,64583	1,27098	,22468	,18760	1,10407	2,874	31	,007

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Sat_Trabalho	32	3,4583	,78745	,13920
Conciliacao	32	3,3333	,89202	,15769
Compromisso	32	3,4063	,73985	,13079
Ut_estrategias	32	2,8125	,75680	,13378

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Sat_Trabalho	3,293	31	,002	,45833	,1744	,7422
Conciliacao	2,114	31	,043	,33333	,0117	,6549
Compromisso	3,106	31	,004	,40625	,1395	,6730
Ut_estrategias	-1,402	31	,171	-,18750	-,4604	,0854

Anexo 5 - Correlação e Teste não Paramétrico de *Mann-Whitney*

Correlations			
		Qhoras_semana	Sat_Trabalho
Qhoras_semana	Pearson Correlation	1	-,146
	Sig. (2-tailed)		,425
	N	32	32
Sat_Trabalho	Pearson Correlation	-,146	1
	Sig. (2-tailed)	,425	
	N	32	32

Correlations			
		Sat_Trabalho	Ut_estrategias
Sat_Trabalho	Pearson Correlation	1	,355*
	Sig. (2-tailed)		,046
	N	32	32
Ut_estrategias	Pearson Correlation	,355*	1
	Sig. (2-tailed)	,046	
	N	32	32
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Correlations			
		Qhoras_semana	Sat_Trabalho
Qhoras_semana	Pearson Correlation	1	-,146
	Sig. (2-tailed)		,425
	N	32	32
Sat_Trabalho	Pearson Correlation	-,146	1
	Sig. (2-tailed)	,425	
	N	32	32

Case Processing Summary							
		Cases					
		Valid		Missing		Total	
Q_05		N	Percent	N	Percent	N	Percent
Sat_Trabalho	Não seleccionado	11	100,0%	0	0,0%	11	100,0%
	Seleccionado	21	100,0%	0	0,0%	21	100,0%

Tests of Normality							
	Q_05	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Sat_Trabalho	Não selecionado	,217	11	,156	,843	11	,035
	Selecionado	,155	21	,200*	,954	21	,409
*. This is a lower bound of the true significance.							
a. Lilliefors Significance Correction							

Test Statistics ^a	
	Sat_Trabalho
Mann-Whitney U	109,500
Wilcoxon W	340,500
Z	-,239
Asymp. Sig. (2-tailed)	,811
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,815 ^b
a. Grouping Variable: Q_05	
b. Not corrected for ties.	

Tests of Normality							
	Q_05	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Sat_Trabalho	Não seleccionado	,217	11	,156	,843	11	,035
	Seleccionado	,155	21	,200*	,954	21	,409
*. This is a lower bound of the true significance.							
a. Lilliefors Significance Correction							

Group Statistics					
	Q_05	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Sat_Trabalho	Não seleccionado	11	3,409	,94388	,28459
	Seleccionado	21	3,484	,71668	,15639

Correlations			
		Qhoras_semana	Conciliacao
Qhoras_semana	Pearson Correlation	1	-,185
	Sig. (2-tailed)		,312
	N	32	32
Conciliacao	Pearson Correlation	-,185	1
	Sig. (2-tailed)	,312	
	N	32	32

Anexo 7 - Média das Variáveis

Ranks				
	Q_05	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Sat_Trabalho	Não selecionado	11	17,05	187,50
	Seleccionado	21	16,21	340,50
	Total	32		

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sat_Trabalho	32	1.00	4.67	3.4583	.78745
Valid N (listwise)	32				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Conciliacao	32	1.00	5.00	3.3333	.89202
Valid N (listwise)	32				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Compromisso	32	1.75	4.75	3.4063	.73985
Valid N (listwise)	32				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Sat_Trabalho	32	1.00	4.67	3.4583	.78745
Conciliacao	32	1.00	5.00	3.3333	.89202
Compromisso	32	1.75	4.75	3.4063	.73985
Ut_estategias	32	1.40	4.60	2.8125	.75680
Valid N (listwise)	32				

Anexo 8 - Regressão

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,280 ^a	,078	,048	,76848
a. Preditores: (Constante), Score_total				
ANOVA^a				

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Score_total ^b	.	Inserir
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho			
b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.			

Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	1,506	1	1,506	2,549	,121 ^b
	Resíduo	17,717	30	,591		
	Total	19,222	31			
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						
b. Preditores: (Constante), Score_total						

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	3,166	,228		13,873	,000
	Score_total	,122	,076	,280	1,597	,121
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,418 ^a	,175	,118	,73968
a. Preditores: (Constante), Idade, Score_total				

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Idade, Score_total ^b	.	Inserir
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho			
b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.			

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	3,356	2	1,678	3,067	,062 ^b
	Resíduo	15,867	29	,547		
	Total	19,222	31			
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						
b. Preditores: (Constante), Idade, Score_total						

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	4,071	,539		7,549	,000
	Score_total	,125	,073	,287	1,699	,100
	Idade	-,022	,012	-,310	-1,839	,076
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Qhoras_semana, Score_total, Idade, feminino ^b	.	Inserir
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho			
b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.			

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,464 ^a	,215	,099	,74765
a. Preditores: (Constante), Qhoras_semana, Score_total, Idade, feminino				

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos		Quadrado Médio	F	Sig.
		Quadrados	gl			
1	Regressão	4,130	4	1,032	1,847	,149 ^b
	Resíduo	15,093	27	,559		
	Total	19,222	31			
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						
b. Preditores: (Constante), Qhoras_semana, Score_total, Idade, feminino						

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	5,278	1,165		4,531	,000
	Score_total	,118	,075	,272	1,585	,125
	Idade	-,025	,013	-,354	-2,013	,054
	feminino	-,127	,278	-,082	-,458	,651
	Qhoras_semana	-,026	,022	-,207	-1,164	,255
a. Variável Dependente: Sat_Trabalho						