



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Área de especialização | Psicologia da Educação

Dissertação

**Políticas de conciliação trabalho-família e equilíbrio
trabalho-família como preditores de satisfação laboral**

Margarida Maria Patrício Poeiras

Orientador(es) | Carla Semedo

Évora 2024



Universidade de Évora - Escola de Ciências Sociais

Mestrado em Psicologia

Área de especialização | Psicologia da Educação

Dissertação

**Políticas de conciliação trabalho-família e equilíbrio
trabalho-família como preditores de satisfação laboral**

Margarida Maria Patrício Poeiras

Orientador(es) | Carla Semedo

Évora 2024



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

Presidente | Nuno Rebelo dos Santos (Universidade de Évora)

Vogais | Carla Semedo (Universidade de Évora) (Orientador)
João Nuno Ribeiro Viseu (Universidade de Évora) (Arguente)

Agradecimentos

À Professora Carla Semedo pela confiança, disponibilidade e paciência ao longo destes meses.

Aos meus pais que sempre me ouviram e apoiaram a alcançar todos os meus objetivos.

Ao Nelson pelas suas palavras de motivação, paciência e apoio.

Aos meus irmãos pela sua compreensão.

A toda a minha família pelo interesse e preocupação durante estes últimos 5 anos.

À Joana pela amizade, apoio e companhia durante toda esta jornada.

As minhas amigas por sempre me apoiarem e ouvirem os meus desabafos académicos.

Obrigada a todos por tornarem este caminho mais especial!

Políticas de conciliação trabalho-família e satisfação laboral como preditor do equilíbrio trabalho-família

Resumo

Com a emancipação da mulher e a proteção estatal dos trabalhadores, surgiu a necessidade de existir alguém que trate dos seus direitos e deveres dentro de uma organização. A gestão de recursos humanos e a análise relativa ao que mantém um colaborador satisfeito com a sua organização, tem ocupado um lugar de destaque nos dias de hoje. O presente estudo apoia-se numa investigação quantitativa correlacional, tendo sido analisada a relação existente entre as políticas de conciliação trabalho-família (formais e informais) e o equilíbrio trabalho-família, bem como a relação existente entre o equilíbrio trabalho-família e a satisfação laboral. Foi ainda realizada a comparação dos níveis de satisfação laboral entre homens e mulheres. Foram recolhidos dados de uma amostra de 302 pessoas, sendo a maioria mulheres e trabalhadores do setor público. Os resultados obtidos não permitiram confirmar o efeito preditor das políticas de conciliação trabalho-família sobre o equilíbrio trabalho-família. Por seu turno, o equilíbrio trabalho-família revelou-se um preditor significativo da satisfação laboral. Não se verificaram diferenças significativas entre os géneros feminino e masculino ao nível da satisfação laboral. Concluiu-se assim que o equilíbrio trabalho-família é preditor de a satisfação laboral. O presente estudo permitiu salientar ainda mais a importância do equilíbrio entre a vida familiar e laboral e a influência que este tem sobre a satisfação laboral.

Palavras-chave: Políticas de conciliação; Equilíbrio trabalho-família; Satisfação laboral; Trabalho-Família; Género

Work-family reconciliation and job satisfaction as a predictor of work-family balance

Abstract

With the emancipation of women and state protection of workers, there was a need for someone to deal with their rights and duties within an organization. Human resources management and the analysis of what keeps an employee satisfied with their organization has occupied a prominent place these days. This study is based on quantitative correlational research, analyzing the relationship between work-family balance policies (formal and informal) and work-family balance, as well as the relationship between work-family balance and job satisfaction. A comparison of job satisfaction levels between men and women was also carried out. Data were collected from a sample of 302 people. The results obtained did not allow us to confirm the predictive effect of work-family balance policies on work-family balance. In turn, work-family balance proved to be a significant predictor of job satisfaction. There were no significant differences between the female and male genders in terms of job satisfaction. It was concluded that work-family balance is a predictor of job satisfaction. The present study made it possible to further highlight the importance of balance between family and work life and the influence this has on job satisfaction.

Keywords: Conciliation policies; Work-family balance; Job satisfaction; Work-Family; Gender

Índice

Introdução e Enquadramento Teórico	1
Alterações no mercado de trabalho e o seu conceito.....	1
Equilíbrio trabalho-família	3
Políticas de conciliação trabalho-família em Portugal	4
<i>Políticas de conciliação trabalho-família formais e informais</i>	6
Definição de satisfação laboral	9
<i>Determinantes e consequências da satisfação laboral</i>	10
<i>Satisfação laboral e o género</i>	11
Método	13
Hipótese de investigação	13
Desenho do Estudo.....	13
Participantes	13
Instrumentos.....	15
<i>Questionário Sociodemográfico</i>	15
<i>Questionário de Políticas de Conciliação Trabalho-Família</i>	16
<i>Escala de Equilíbrio Trabalho-Família</i>	16
<i>Escala de Satisfação no Trabalho</i>	16
Procedimento	17
<i>Recolha de dados</i>	17
<i>Análise de dados</i>	17
Resultados	19
Discussão	22
Conclusão	25
<i>Limitações e Estudos Futuros</i>	26
Referências Bibliográficas	27

Índice de Tabelas

Tabela 1. Caracterização da Amostra (N= 302)	13
Tabela 2. Caraterização das Organizações	14
Tabela 3. Análise descritiva das variáveis em estudo	19
Tabela 4. Análise descritiva das Políticas de Conciliação Trabalho-Família	19
Tabela 5. Coeficiente de regressão entre as variáveis “Políticas de Conciliação Trabalho-Família” e “Equilíbrio Trabalho-Família”	20
Tabela 6. Coeficiente de regressão entre as variáveis “Equilíbrio Trabalho-Família” e “Satisfação Laboral”	20
Tabela 7. Relação entre a Satisfação Laboral e o Género	21

Introdução e Enquadramento Teórico

No início dos tempos o trabalho era visto como um castigo divino, sendo consequência da desobediência a Deus. Já na antiguidade clássica o trabalho era realizado pelos escravos, sendo que os cidadãos se ocupavam de outras atividades, como era o caso das atividades políticas. Anos mais tarde na Idade Média os ofícios eram aprendidos em casa, passando de pai para filho e assim sucessivamente. A Idade Moderna e o Renascimento Cultural trouxeram consigo uma nova visão sobre o trabalho, quer a nível religioso, onde o trabalho passou a ser visto como uma virtude, salvação e libertação, quer a nível cultural, onde se manifestaram novas áreas como é o caso das ciências e das artes (De Masi, 1999; Lassance & Sparta, 2003).

Alterações no mercado de trabalho e o seu conceito

As três revoluções industriais tiveram um impacto positivo na forma como era realizado o trabalho. A primeira revolução industrial promoveu não só o avanço da tecnologia através da mecanização, sendo assim criado um sector, o sector secundário, mas também a migração de muitos agricultores que abandonaram as suas hortas e foram trabalhar para fábricas durante longos períodos em troca de um salário. Neste momento começou a existir uma diferenciação e separação entre a vida doméstica e laboral. A segunda revolução trouxe consigo a luta por direitos e garantias para todas as pessoas que trabalhavam em troca de salários (De Masi, 1999; Lassance & Sparta, 2003). Na primeira década do século XX a terceira revolução industrial trouxe consigo a criação de linhas de montagem por Henry Ford para aumentar a produção e diminuir as horas de trabalho. A industrialização teve um forte impacto na criação de postos de trabalho e desenvolvimento da riqueza (De Masi, 1999; Harvey, 1996). Ainda na primeira metade do século XX, a Europa dava passos largos na forma de perceber o trabalho, as inovações nas áreas das ciências e das artes, criaram uma revalorização da emoção e criatividade. Muitos nomes conhecidos fizeram parte desta inovação, como é o caso de Picasso, Freud e Einstein. Essas ideias permitiram um novo olhar sobre a organização e relações de trabalho, baseadas na criatividade, mas também na qualidade de vida. Na época pós-industrial é quando Orientação Profissional começa a desempenhar um papel cada vez mais importante, pois entende-se que a escolha profissional do sujeito está ligada ao seu processo de desenvolvimento vital, ou seja, uma escolha de trabalho assertiva irá

promover sentimentos de satisfação (De Masi, 1999). Na segunda metade do Séc. XX, o sector terciário teve um crescente aumento, como consequência da globalização da economia. A utilização de novas tecnologias e a produção de bens não materiais, como serviços, educação, entre outros levou a que muitos postos de trabalhos no sector industrial deixassem de existir. Esta mudança criou uma instabilidade na forma como o trabalho era visto até então e veio exigir do trabalhador novas habilidades e aptidões diárias (Lassance & Sparta, 2003).

Atualmente o trabalho é considerado um dos elementos mais relevantes na sociedade, sendo através deste que existe a possibilidade de subsistência económica. Para além da importância económica o trabalho também está ligado à identidade e reconhecimento dos sujeitos (Satuf & Reis, 2017).

As rápidas alterações sentidas no local de trabalho, a emancipação das mulheres, e a existência de novos modelos familiares (ex. famílias monoparentais), bem como os fatores socioculturais e demográficos geraram um aumento substancial da necessidade de gerir de forma eficiente a vida pessoal e profissional (Chaudhurl, 2020; EIGE, 2015; Guerreiro, 2006; Perista et al., 2016; Saltzstein et. al., 2001). Estima-se que em 2017 a União Europeia apresentava uma taxa de empregabilidade das mulheres de aproximadamente 66.6% (Borgmann et al., 2019), sendo que estas desempenham em maior número trabalhos a tempo parcial, ou seja, os designados *part-time* como forma de conciliar a sua vida familiar e de trabalho (Borgmann et al., 2019).

Como forma de combater as limitações sentidas pelos colaboradores face à conciliação da sua vida familiar e de trabalho, as empresas e instituições governamentais tomaram a iniciativa de criar um conjunto de medidas/políticas como forma de minimizar o impacto dessas limitações e promover a satisfação laboral (Chaudhurl, 2020). Alguns países europeus criaram leis de conciliação trabalho-família, que variam de país para país, podendo ser bastante distintas entre os diversos países. Essas políticas prendem-se por exemplo com as licenças de paternidade e maternidade. Apesar dos apoios estatais à parentalidade, tais como a flexibilidade no local de trabalho que teve um aumento substancial, existe uma crescente insegurança que passou a ter lugar de destaque, sendo cada vez mais sentida pelos trabalhadores (Borgmann et al., 2019; Saltzstein et. al., 2001; Gornick & Hero, 2006). Saltzstein e colegas (2001) indicaram diversos estudos na sua pesquisa teórica que abordaram a relação entre as políticas de conciliação trabalho-

família e a satisfação no trabalho, como por exemplo as creches nos locais de trabalhos, horários flexíveis, entre outras que foram vistas como preditores, mais uma vez, de satisfação no trabalho. Mesmo que muitas vezes este impacto seja algo indireto, estas políticas visam suprimir necessidades dos colaboradores para terem maior disponibilidade de mão de obra, mas acabam também por ter um impacto muito positivo no que remete à satisfação laboral.

Em seguida iremos explorar mais detalhadamente o que é o equilíbrio trabalho - família, o que são políticas de conciliação laboral e que políticas formais e informais existem. Por fim, iremos explorar o conceito e teorias sobre a satisfação laboral.

Equilíbrio Trabalho-Família

A vida da maioria das pessoas centra-se em duas áreas fulcrais, a família e o trabalho, podendo a relação entre ambos os contextos servir de suporte mútuo (Rotondo & Kincaid, 2008). Dessa forma mostrou-se pertinente explorar a relação de equilíbrio entre trabalho e família.

A literatura ainda não encontrou uma definição consensual para o conceito de equilíbrio trabalho-família. Comumente, o equilíbrio trabalho-família é definido pela inexistência de conflito trabalho-família, ou pela frequência e intensidade com que o trabalho afeta a família e vice-versa. Grzywarcz e Carlson (2007) definiram o equilíbrio trabalho-família como a medida em que os sujeitos estão satisfeitos e empenhados quer em funções laborais quer em funções familiares. Por sua vez, autores como Marks e colegas (2001), Greenhaus e colegas (2003) Marks e MacDermid (1996) indicaram que o equilíbrio trabalho-família não era caracterizado por uma divisão igualitária de tempo, mas sim pela existência de experiências que fossem significativas e completas para a família e para o trabalho.

Por outro lado, Greenhaus e Allen (2011) definiram o conceito de equilíbrio trabalho-família como sendo a satisfação e eficácia com que o indivíduo gere tanto a sua vida pessoal como profissional, tendo como base as prioridades de cada indivíduo. Outra perspectiva é dada por Grzywarcz e Carlson (2007), que basearam a sua definição de equilíbrio trabalho-família na teoria de equilíbrio de papéis. Este indicaram que o equilíbrio trabalho-família é o realizar de responsabilidades relacionadas tanto com o papel no trabalho como com o da família.

Os autores Marks e MacDermid (1996) definiram este conceito como sendo a tendência que cada indivíduo tem de se envolver internamente no desempenho das suas funções, tendo em conta atitudes de cuidado e atenção.

O equilíbrio é definido por Kirchmeyer (2000) citado por Rusu (2018) como sendo a vivência experienciada pelo indivíduo de uma vida equilibrada, a qual é alcançada através de experiências satisfatórias em todos os domínios. É importante salientar que para realizar essas experiências são despendidos recursos pessoais, como energia, tempo e compromisso, que é distribuído por vários domínios. Em conformidade com a visão anterior, Clark (2000 citado por Rusu, 2018) indica que o equilíbrio trabalho-família é um estado de satisfação e bom funcionamento no trabalho e em casa, com o mínimo de conflito entre os possíveis papéis (Greenhaus et al., 2003).

Tendo em consideração as diversas perspectivas e definições de equilíbrio trabalho-família, não podemos esquecer de referir que o equilíbrio trabalho-família conta com dois componentes. Nesse sentido o equilíbrio trabalho-família é composto por *inputs* e resultados. Os *inputs* são os recursos pessoais dedicados a cada função, sendo que para existir equilíbrio em cada papel tem de ser despendido tempo, atenção e compromisso (Greenhaus et al., 2003). Sendo assim o equilíbrio pode ser positivo ou negativo. Um equilíbrio positivo indica um gasto de recursos pessoais, como é o caso do tempo, atenção e compromisso. Por sua vez se o equilíbrio for negativo, significa que houve um baixo gasto de recursos pessoais. Os *inputs* podem ainda indicar os níveis de engajamento no que respeita ao tempo e ao envolvimento psicológico dedicado a cada papel. No que respeita os resultados, estes são as consequências que afetam as funções laborais ou familiares. Segundo vários autores, um dos resultados referidos na literatura é a satisfação (Rusu, 2018). Um equilíbrio positivo origina um nível de satisfação mais elevado, quer a nível profissional quer a nível pessoal. Por sua vez um nível de equilíbrio negativo é indicador de um baixo nível de satisfação em ambas as funções.

Para terminar é importante referir que o equilíbrio trabalho-família é determinado pela realização das expectativas, que são negociadas e compartilhadas com os parceiros em ambas as funções (Greenhaus et al., 2003).

Políticas de conciliação trabalho-família em Portugal

A implementação de políticas e práticas de conciliação trabalho-família tem uma forte influência nos colaboradores, na medida em que os capacita a equilibrar a sua vida profissional e familiar de forma mais eficaz (Liu & Wang, 2011).

São várias as definições que existem para descrever o que são as políticas organizacionais de conciliação trabalho-família. Segundo Flaquer (2000), elas podem também ser denominadas por medidas pró-familiares. O autor define as medidas pró-familiares como:

um conjunto de medidas públicas destinadas a fornecer recursos a pessoas com responsabilidades familiares para que possam desempenhar nas melhores condições possíveis as tarefas e atividades derivadas delas, em especial a atenção para com os filhos dependentes... as medidas de apoio as famílias são aquelas que facilitam às pessoas com encargos familiares um melhor desempenho das suas responsabilidades e que não comportam penalização económica, social e profissional (Flaquer, 2000, p.12).

Os autores Beauregard e Henry (2009) indicam que as medidas de conciliação trabalho-família ou pró-familiares são o apoio que a organização proporciona para facilitar o cuidado com os dependentes. Estas medidas passam pela flexibilização do trabalho, como é o caso dos horários flexíveis, ou licença para tratar de assuntos familiares e pessoais (Oliveira et al., 2013).

As políticas de conciliação trabalho-família ajudam as empresas a mostrar aos seus funcionários que a organização valoriza o seu bem-estar e as suas contribuições (Perry-Smith & Blum, 2000). Outros estudos realizados concluíram que as organizações que aplicam práticas de trabalho-família são bastante valorizadas pelos seus colaboradores, uma vez que a oferta das mesmas é de carácter voluntário. (Eisenberger et al., 1997; Rhoades & Eisenberger, 2002). A promoção de sentimento de retribuição é originada no trabalhar para com a empresa caso o trabalhador verifique a existência de um nível elevado de suporte organizacional, reforçando assim o bem-estar organizacional, a identidade organizacional e tendo uma *performance* extra (Roehling et al., 2001; Rhoades & Eisenberger, 2002). A reciprocidade causada pela satisfação do trabalhador beneficia a empresa na criação e promoção de um clima de cooperação, na

construção de relações de confiança, na redução do custo relacionado com a gestão de trabalhadores e na melhoria do desempenho organizacional (Evans & Davis, 2005).

Breaugh e Fryne (2008) e Sahibzada e colegas (2005) defenderam que as políticas e práticas pró-familiares são um preditor para que seja alcançado um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional.

Políticas de conciliação trabalho-família formais e informais

No que diz respeito às medidas **formais**, o Estado Português tem vindo a dar cada vez mais importância às questões do equilíbrio trabalho-família, sendo estas regulamentadas através do código do trabalho, aprovado pela lei n.º 7/2009, de 12 de Fevereiro, e a Lei n.º 35/2004, de 29 de julho. São delas exemplos, a **licença de paternidade e maternidade**, com a qual os pais têm direito a uma licença remunerada para poderem cuidar dos seus filhos, podendo esta ser dividida em duas partes, licença parental inicial que corresponde a 120 ou 150 dias, e a licença parental complementar que corresponde a 30 dias prevista na Lei n.º 35/2004; **horários flexíveis**, que permitem aos trabalhadores o direito de solicitar horários flexíveis, desde que isso não ponha em causa o bom funcionamento da empresa, para que consigam por exemplo cuidar de crianças pequenas ou levar idosos a atos médicos; **teletrabalho**, que ganhou uma forte adesão na pandemia que se manteve até aos dias de hoje, reduzindo a necessidade de deslocamento e por consequência facilitando a conciliação entre o trabalho e a família; **apoio à família**, através de benefícios e apoios financeiros para as famílias, como por exemplo, subsídio por assistência a filhos, subsídios por assistência a netos, abonos de família, entre outros; **licença de amamentação/aleitação**, tendo a mãe direito a uma dispensa diária com duração máxima de uma hora, duas vezes ao dia, enquanto existir amamentação. A licença por aleitação pode ir até crianças com um ano de idade e ser pedida tanto pelo pai como pela mãe.

As medidas implementadas pelas organizações como forma de atenuar os conflitos entre trabalho-família foram denominadas de “*family friendly practices*”, sendo este tipo de medidas correspondente às denominadas medidas **informais**, ou seja, que não estão escritas na lei e que a sua prática varia de empresa para empresa (Gonçalves, 2016; Amorim, 2013).

Segundo o Manual para Empresas “Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar” de Guerreiro e colegas (2006), existem cinco medidas informais que devem ser seguidas:

1. Criação de serviços de acolhimento de crianças

Uma das grandes preocupações que muitos pais têm, prende-se com o local onde podem deixar os seus filhos, se este é seguro e até mesmo onde podem deixá-los em caso de algum imprevisto e em período pós-escolar. Nesse sentido algumas empresas criaram os seus próprios serviços de acolhimento de crianças, sendo este por vezes dividido com outras empresas do mesmo ramo ou de ramo diferente que tenham as instalações próximas. Para além deste acolhimento também são realizadas atividades pontuais, como programas de férias, programas pós-escolares, transportes para atividades desportivas e festas, entre outras iniciativas. Em Portugal, a TAP conta com um infantário para os filhos dos seus trabalhadores desde 1972. Segundo notícia avançada pelo Eco dia 25 de janeiro de 2018 (Relvas, 2018), as Empresas Altice e EDP promovem iniciativas como colónias de férias para os filhos dos seus trabalhadores.

2. Criação de serviços de prestação de cuidados a idosos

O crescente aumento do envelhecimento da população abordado anteriormente, leva a que muitos trabalhadores tenham de prestar apoio a idosos que estejam a seu cargo. Desta forma, tornou-se inevitável a criação de serviços especializados na prestação de cuidados, bem como a possibilidade de estes usufruírem de um regime de trabalho que permita conciliar trabalho e o apoio prestado aos seus familiares idosos. Baseadas nestas questões, as empresas podem criar redes de serviços ao domicílio ou outros serviços orientados para as necessidades dos idosos. Em Portugal, a empresa do ramo informático, IBM, oferece não só um seguro para os trabalhadores e descendentes, mas também para os seus ascendentes, o que permite o acesso a um maior apoio para os pais dos trabalhadores.

3. Licenças para pais e mães trabalhadores/as

Para além das licenças existentes na lei, as entidades empregadoras podem, por iniciativa própria ou através de acordos coletivos, criar outras licenças de apoio à família, como extensão às que estão previstas na legislação. Para além desta

medida, existem ainda outras, como não reduzir os salários, manter o direito à promoções e ao mesmo posto de trabalho, permitir a redução do horário para prestação de cuidados às crianças.

4. Incentivo à maior participação do pai na vida familiar

Revela-se pertinente a promoção do papel do pai na educação da criança. Neste sentido é importante criar licenças para pais de apoio à família e promover a aprendizagem de cuidados para com as crianças. Em Portugal, a IBM tem vindo a divulgar internamente testemunhos de pais que partilham os cuidados familiares.

5. Flexibilização da organização do trabalho

A flexibilização do trabalho pode gerar uma melhor qualidade de trabalho realizado. São sugeridas medidas como:

- a. Redução efetiva das horas de trabalho como forma de equilibrar a vida profissional e familiar.
- b. Ajustamento do tempo de trabalho, negociando o mínimo de horas de trabalho/ano ou instituindo bancos de horas e priorizando assim o cumprimento de objetivos, mais do que o horário laboral.
- c. Compactação das horas de trabalho semanal de forma a permitir um aumento dos dias livres para descanso e para a vida familiar.
- d. Adoção de modalidade de teletrabalho, principalmente para trabalhadores que residam longe do local de trabalho, com o objetivo de evitar o cansaço e a perda das deslocações diárias. Em Portugal, empresas como a Crioestaminal fazem parte de um projeto piloto promovido pelo Governo Português, para a redução de cinco dias de trabalho para quatro dias (Ferreira, 2023).

Como forma de orientar as organizações quanto às políticas e práticas familiares responsáveis, foi criado um guia orientador em 2013, a Norma Portuguesa, (NP: 4522): Norma para Organizações Familiares Responsáveis. Esta, disponibiliza orientações para as empresas poderem incorporar, implementar e disseminar políticas e práticas, através de ações coerentes de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal.

As normas genéricas sugeridas às empresas que pretendam ser familiarmente responsáveis e apoiar a conciliação trabalho-família pela Norma Portuguesa são: a inclusão, nas políticas ou práticas formais da organização, do respeito pela vida familiar

e pessoal; a elaboração de uma avaliação das necessidades da organização no âmbito das políticas e práticas de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, bem como a obtenção de resultados tendo em conta a cultura organizacional e, por fim, a incorporação de linguagem inclusiva e de forma de comunicação que respeite os princípios da igualdade. É importante salientar que estas normas são atualizadas. A sua última atualização foi realizada no ano de 2022.

Satisfação laboral

As alterações no mercado de trabalho trouxeram um nível elevado de exigência e produtividade, com o intuito de que os objetivos empresariais fossem cumpridos (Guerreiro et al. 2006). Apesar destas exigências, é importante salientar que o ser humano enquanto trabalhador tem de suprimir muitas outras obrigações e exigências fora do contexto laboral, nomeadamente de âmbito familiar. Quando esta conciliação entre trabalho-família não ocorre gera um desequilíbrio trazendo consequências tanto para a vida familiar como profissional (Allen, 2001; Lima et al, 1988).

O conceito de satisfação laboral despertou muito interesse, nomeadamente de investigadores na área da psicologia do trabalho e das organizações (Lima et al., 1988). Apesar desse interesse, é muito difícil chegar à sua definição (Martinez & Paraguay, 2003). Em parte, essa dificuldade é causada pelo facto de a satisfação laboral ser um estado subjetivo que varia de sujeito para sujeito e de circunstância, podendo ter diversas influências, externas e internas ao ambiente de trabalho (Fraser, 1983, citado por Martinez & Paraguay, 2003). Nesse sentido existem várias definições aceites sobre a satisfação laboral (Martinez & Paraguay, 2003). Como forma de explicar a sua complexidade, serão apresentadas algumas delas.

Segundo Filiz (2014) citado por Satuf e Reis (2017) a satisfação laboral “pode ser definida como um estado emocional positivo que resulta da avaliação das experiências de trabalho, ao passo que a insatisfação no trabalho reflete uma atitude negativa do trabalhador em relação ao seu emprego” (p.12). Já Lent e Brown (2006) definiram a satisfação laboral como sendo um estado emocional que resulta da avaliação realizada individualmente, baseada na sua experiência de trabalho. Através de estudos mais recentes sabe-se que as variáveis de avaliação laboral atuais são: satisfação com o salário,

com os colegas, com os superiores hierárquicos (chefias), com as promoções e com o próprio trabalho (Satuf & Reis, 2017).

Locke (1969) foi dos primeiros autores a realizar investigação sobre a satisfação no trabalho. Este autor definiu a satisfação laboral como um estado emocional que resulta da avaliação que o indivíduo faz ao seu emprego. Esta avaliação é uma resposta afetiva do colaborador, que resulta da sua situação de trabalho, não dependendo unicamente de uma perspetiva individualista do sujeito, mas sim da relação entre papéis, responsabilidades, incentivos, recompensas e interações. A avaliação destes fatores é baseada nos seus valores individuais. Como se trata de um estado emocional, a satisfação possui dois fenómenos: a **alegria** - que corresponde à satisfação - e o **desprezo e sofrimento** - que corresponde à insatisfação. O autor defende ainda que é indispensável existirem necessidades, valores e metas. Cada uma delas desempenha um papel importante. No caso das necessidades, estas reportam à sobrevivência e bem-estar, sendo comuns a todos. Os valores são pessoais, ou seja, diferem de pessoa para pessoa, sendo realizada uma avaliação individual sobre o que é desejado e benéfico para cada um. Por fim, as metas remetem para os objetivos a serem alcançados pelos colaboradores, tanto a nível pessoal como laboral (Locke, 1969).

Determinantes e consequências da satisfação laboral

A natureza da satisfação no trabalho é algo bastante complexo, existindo várias teorias e posições teóricas que tentam explicá-la (Lima et al., 1998).

Existem vários fatores que levam à existência de insatisfação para com o trabalho. Estes fatores centram-se na falta de progressão na carreira, modo como o desempenho é avaliado, fluxo excessivo de trabalho, má relação com a chefia e colegas, falta de equilíbrio trabalho-família e a remuneração aferida (Marqueze & Moreno, 2005; Tariq et al., 2013). Contrariamente, Sneed e Herman (1990) citados por Marqueze e Moreno (2005) verificaram que existe uma correlação positiva entre a satisfação no trabalho e ofertas como bons vencimentos e benefícios, relacionamentos favoráveis com os colegas e chefias e oportunidades de progressão na carreira. Dartey-Baah e Amoako (2011) indicaram que fatores motivacionais como o reconhecimento, responsabilidade, oportunidades de crescimento pessoal e evolução, levam a que os colaboradores tenham

níveis de motivação e felicidade interna mais elevada, o que por consequência gera um maior grau de satisfação laboral.

Locke e Gruneberg (1992), citado por Marqueze e Moreno (2005), definiram três aspetos que podem influenciar e determinar a satisfação no trabalho: (1) diferenças de personalidade, (2) diferenças no trabalho e (3) diferenças de valores. Outros autores indicam que características como a idade, o género, as habilitações (quanto maior for a habilitação mais autonomia e responsabilidade o colaborador terá), autonomia, status profissional, natureza das tarefas executadas, o *feedback* e o resultado do trabalho influenciam a satisfação para com o trabalho (Hackman & Oldham, 1975; Marqueze & Moreno, 2005).

O estado de satisfação profissional dos colaboradores reflete-se positivamente em várias dimensões, como é o caso das atitudes mais satisfatórias e agradáveis em relação à vida no geral. (Seco, 2000).

A insatisfação para com o trabalho tem consequências como a diminuição da produtividade, problemas interpessoais, mal-estar, desmotivação, falta de empenho, *stress*, absentismo, desequilíbrio com a família, aumento de *turnover*, depressão, e instabilidade emocional (Burke & Greenglass, 1999; Greenhaus et al., 2001;)

A família é referida como uma das dimensões mais importantes da vida do indivíduo. Ao existir uma influência negativa entre ela e a satisfação laboral, é gerado um conflito entre as duas esferas. Tal conduz à conclusão de que a satisfação no trabalho pode ser igualmente influenciada pelo equilíbrio ou falta dele nas diversas exigências dos papéis familiares e laborais (Bruck et al., 2002).

Desta forma, é possível concluir que quanto maior for o grau de satisfação laboral, maior significado o colaborador dará à sua atividade e, por consequência, terá atitudes mais positivas não só no seu trabalho, mas também na sua vida pessoal (Marqueze & Moreno, 2009).

Satisfação laboral e o género

Alguns estudos (Drummond et al., 2016; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2003; Zou, 2015) salientaram diferenças entre homens e mulheres no que respeita à satisfação laboral. Estes indicaram que as mulheres apresentavam um maior grau de satisfação com o trabalho. Estas diferenças foram justificadas pela expectativa que cada género tem em

relação ao trabalho, bem como o que considera mais importante. Estudos realizados na área de economia indicaram que as mulheres demonstram ter expectativas mais baixas em relação ao seu salário comparativamente aos homens (Clark, 1997; Sloane & Williams, 2000).

Estudos realizados por Drummond e colegas (2016), indicaram que os filhos poderiam influenciar a satisfação com o trabalho, tendo sido concluído que pessoas que tinham dependentes a ser cargo apresentavam um maior grau de satisfação laboral.

Baseado na literatura acima mencionada o presente estudo teve como objetivo compreender as relações entre: i) as políticas de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família, ii) equilíbrio trabalho-família e a satisfação laboral e por fim iii) entender se o maior grau de satisfação nas mulheres.

Método

Esta secção irá apresentar as hipóteses de investigação, em seguida, os participantes, instrumentos e por fim o procedimento.

Hipóteses de investigação

Com base nos objetivos previamente estabelecidos, tendo em conta o enquadramento teórico, foram colocadas as seguintes hipóteses:

H1: As políticas de conciliação predizem positivamente o equilíbrio trabalho-família.

H2: O equilíbrio trabalho-família prediz positivamente a satisfação no trabalho.

H3: As mulheres apresentam um maior grau de satisfação no trabalho comparativamente aos homens.

Desenho da Investigação

O presente estudo, exploratório, assenta num estudo transversal, tendo a recolha de dados sido feita apenas num único momento, com recurso a uma abordagem quantitativa correlacional.

Participantes

A amostra, foi obtida através de um processo de amostragem não probabilística por conveniência, do tipo “bola de neve”, sendo constituída por 302 participantes, que trabalhavam tanto no setor público como privado, em pequenas, médias e grandes empresas e nos mais diversos setores de atividade. Todos os participantes eram de nacionalidade portuguesa.

A Tabela 1 apresenta uma caracterização mais pormenorizada dos dados demográficos (Tabela 1):

Tabela 1

Caracterização da amostra (N=302)

	N	%
--	---	---

Género		
Feminino	205	67.9
Masculino	97	32.1
Estado civil		
Solteiro	104	34.6
Divorciado	31	10.3
Viúvo	3	1.0
Casado	163	54.2
Habilitações		
2.º ciclo	9	3.9
3.º ciclo	21	9.1
Ensino secundário ou equivalente	96	41.7
Bacharelato	5	2.2
Licenciatura	84	36.5
Pós-graduação	2	0.9
Mestrado	11	4.8
Doutoramento	1	0.4

A distribuição dos participantes segundo o género não foi igualmente equilibrada, sendo que o género feminino se apresentou em maior percentagem (67.9%) do que o género masculino. A maior parte dos participantes era casada (54.2 %) e possuía como habilitação o ensino secundário (41.7%). No que respeita à média de idades, era de aproximadamente 39 anos ($M=38.9$; $DP=10.18$) variando entre um mínimo de 19 anos e um máximo de 60 anos. A média de idades é indicadora de uma amostra ativa e relativamente jovem.

A amostra conta com pessoas de diversas profissões, como professores, assistentes de *callcenter*, operadores de caixa e operadores fabris, entre outras.

A caracterização das organizações nas quais os participantes trabalhavam é feita na Tabela 2:

Tabela 2

Caracterização das organizações

	N	%
Dimensão da empresa		
Micro	30	9.9

Pequena	34	11.3
Média	120	39.7
Grande	116	38.4
Setor de atividade		
Setor primário	3	1.0
Setor secundário/ Industrial	48	16.1
Prestação de serviços	247	82.9
Tipo de Empresa		
Público	188	62.3
Privado	114	37.7
<u>Antiguidade (M; DP)</u>	<u>11.0</u>	<u>9.4</u>

A média de antiguidade na empresa era de 11 anos, sendo que a maioria dos trabalhadores exercia a sua atividade numa empresa de média dimensão (39.7%), pública (62.3%) e do setor da prestação de serviços (82.9%).

Instrumentos

Para a realização do presente estudo foram utilizados vários instrumentos: um questionário sociodemográfico, um inventário de políticas de conciliação trabalho-família, uma escala de equilíbrio trabalho-família e uma escala de satisfação no trabalho. Seguidamente estes serão apresentados e explicados.

Questionário sociodemográfico

O questionário sociodemográfico é composto por 12 questões referentes aos participantes e às organizações. As variáveis sociodemográficas incluem: a idade, o sexo, o estado civil, cargo ocupado na organização, familiares dependentes a cargo, habilitações, tempo de trabalho na organização, sector de atividade, dimensão da empresa e tipo de empresa.

Questionário de Políticas de Conciliação Trabalho-Família

Como forma de avaliar as práticas de conciliação trabalho-família disponibilizadas pelas organizações, foi utilizado um questionário construído por Bento, Borbinhas e Charraz (2017), com base no levantamento de políticas existentes na

literatura científica, no Código do Trabalho Português e em documentos públicos (Código do Trabalho, 2004; Código do Trabalho, 2009; Guerreiro et al., 2006;).

O questionário abrange 54 políticas de conciliação, 20 referentes a políticas formais (previstas na lei) e as restantes 35 a políticas informais (oferecidas de forma discricionária pelas organizações).

Os participantes deveriam indicar, para cada política, se esta existia ou não (resposta dicotómica) na organização onde estes trabalham.

Escala de Equilíbrio Trabalho-Família

Como forma de avaliar o equilíbrio trabalho-família recorreu-se à escala *Work-Family Balance* de Carlson e colegas (2009), traduzida por Pimenta (2011). Trata-se de uma escala tipo *Likert*, com cinco categorias de resposta, sendo que 1 corresponde a *discordo totalmente* e 5, *concordo totalmente*.

Os itens foram codificados no sentido da maior pontuação corresponder a níveis mais elevados do constructo em causa. A escala é de tipo unidimensional, sendo composta por 6 itens (e.g. *Sou capaz de negociar e cumprir o que é esperado de mim no meu trabalho e na minha família*). A versão original mostrou uma boa consistência interna com um valor de *alpha de Cronbach* de .93. No presente estudo, verificou-se igualmente a existência de fiabilidade adequada, uma vez que, a análise de consistência interna revelou um valor *alpha de Cronbach* de .89.

Escala Satisfação no Trabalho

Para avaliação da satisfação sentida pelos participantes com o trabalho, utilizou-se a versão traduzida e validada para a população portuguesa por Chambel e Marques-Pinto (2008) da *Job Satisfaction Scale* de Brayfield e Rothe (1951). A escala é tipo *Likert*, tendo cinco categorias de respostas ordenadas de 1 *discordo totalmente* a (5) *concordo totalmente*, em que cada sujeito tem de indicar o seu grau de concordância relativamente a cinco afirmações de carácter descritivo (e.g., “*Eu sinto-me bastante satisfeito(a) com a minha vida profissional*”). O resultado é obtido a partir da média das respostas aos itens.

Na versão validada para a população portuguesa a escala apresentou um *alpha* de *Cronbach* de .84. No presente estudo, verificou-se igualmente a existência de fiabilidade adequada, uma vez que, a análise de consistência interna revelou um valor *alpha* de *Cronbach* de .82.

Procedimento

Recolha de dados

Os dados foram obtidos por Bento, Borbinhas e Charraz (2017). O questionário foi divulgado e preenchido *online* através de um *link* disponibilizado por *email* ou através das redes sociais, que reencaminhava as respostas para uma base de dados no *Google docs*. Foi também distribuído em papel, sendo as respostas posteriormente exportadas para o programa estatístico *IBM SPSS Statistics* versão 28 para Windows, de forma a realizar a análise estatística dos dados.

Foi garantido o cumprimento de todos os aspetos éticos inerentes a uma investigação desta natureza, como é o caso do preenchimento do consentimento informado, da garantia de confidencialidade das respostas e do anonimato dos sujeitos.

Análise de dados

Inicialmente, foi realizada a análise da amostra para evitar o erro tipo II, através do programa estatístico *G-power*. O cálculo permitiu determinar que, para evitar este erro, a amostra tem de ter no mínimo 126 participantes.

Com recurso ao programa *SPSS*, foi realizada a análise de estatística descritiva, tendo sido apuradas as frequências absolutas, relativas, médias e desvios-padrão e estatística inferencial. Na estatística inferencial estudou-se o coeficiente de consistência interna *Alpha* de *Cronbach*, em relação às escalas utilizadas. O teste de *t Student* para amostras independentes foi também calculado.

Para compreender a relação entre as variáveis estudadas foi calculada a regressão linear simples e múltipla, sendo que este modelo pretende analisar a linearidade da relação entre as variáveis independentes e a variável dependente (análise gráfica). A independência de resíduos (teste de Durbin-Watson), normalidade dos resíduos (teste de Kolmogorov-Smirnov), multicolinearidade (VIF e Tolerance) e homogeneidade de variâncias (análise gráfica) foram analisadas. A normalidade de distribuição foi analisada

com o teste de Shapiro-Wilk e a homogeneidade de variâncias com o teste de Levene. O nível de significância para rejeitar a hipótese nula foi fixado em $\alpha \leq .05$.

Resultados

O presente capítulo, irá apresentar a análise descritiva das principais variáveis em estudo e posteriormente os resultados dos diversos testes de hipóteses realizados.

No que respeita às respostas dadas quanto à perceção de equilíbrio trabalho-família, pôde-se verificar que a maioria dos participantes assinalou a resposta 4 (concordo) numa escala de *likert* de 1 a 5. De acordo com a Tabela 3, a média das respostas foi 3.85. Já na satisfação laboral, respondida também numa escala de *likert* de 1 a 5, a moda das respostas foi 4 (concordo), apresentando, de acordo com a Tabela 3, uma média de resposta de 3.4. Estes dados permitem-nos concluir que os participantes se sentem satisfeitos no trabalho, bem como percecionam equilíbrio entre o trabalho e a família.

Tabela 3

Análise descritiva das variáveis em estudo

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Satisfação no trabalho	1.00	5.00	3.40	1.00
Equilíbrio trabalho-família	1.00	5.00	3.85	0.62

Nota: 1 - Absolutamente nada satisfeito; 5 - Absolutamente satisfeito

N= 302

No que respeita às políticas de conciliação trabalho-família, obteve-se o somatório das respostas “1- existe” de cada participante, sobre as quais se calculou o valor médio da amostra (Tabela 4), sendo que para as políticas formais este foi de 11.38 e para as políticas informais foi de 9.63.

Tabela 4

Análise descritiva para as Políticas de Conciliação Trabalho-Família

	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Políticas Formais	0	20	11.38	4.82

Políticas Informais 0 34 9.63 5.75

Nota: A análise é baseada no somatório das respostas “existe” sendo depois calculada a média por participante

N=302

A primeira hipótese apontava para um efeito preditivo da existência de políticas de conciliação sobre a percepção de equilíbrio trabalho-família. A correlação entre estas variáveis não se apresentou estatisticamente significativa sendo $F(2, 299) = 0.570$, $p = .566$. Dessa forma, não foi possível confirmar H1 e conclui-se que as políticas formais ($p = .287$) e informais ($p = .751$) disponíveis nas organizações não se revelaram preditores significativos do equilíbrio entre o trabalho e a família (Tabela 5).

Tabela 5

Coefficiente de regressão entre as variáveis “Políticas de Conciliação Trabalho-Família” e o “Equilíbrio Trabalho-Família”

Modelo	Coeficientes estandardizados		Coeficientes não estandardizados	t	p.
	B	SE	Beta		
1 (Constante)	3.779	.105		36.160	.000
Políticas Formais	.168	.158	.064	1.066	.287
Políticas Informais	-.071	.222	-.019	-.318	.751

Nota: * $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

No que respeita a H2, foi hipotetizado o efeito preditor do equilíbrio trabalho-família na satisfação no trabalho. A correlação entre estas variáveis mostrou-se estatisticamente significativa sendo, $F(1, 300) = 74.270$, $p < .001$. O equilíbrio trabalho-família revelou ser um preditor significativo da satisfação no trabalho ($\beta = .445$, $p < .001$; Tabela 6). Como o coeficiente de regressão é positivo, o que significa que à medida que aumenta o equilíbrio trabalho-família aumenta também a satisfação no trabalho.

Tabela 6

Coefficiente de regressão entre as variáveis “Equilíbrio Trabalho-Família” e a “Satisfação Laboral”

Modelo	Coeficientes estandardizados		Coeficientes não estandardizados	t	p.
	B	SE	Beta		

1	(Constante)	.643	.325		1.981	.048
	Equilíbrio Trabalho- Família	.716	.083	.445	8.618	.000***

Nota: * $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$; N=302

A Hipótese 3, apontava para níveis de satisfação no trabalho mais elevados no sexo feminino, quando comparados com o sexo masculino. Os resultados não permitem confirmar a hipótese, como se pode observar na Tabela 7. A satisfação no trabalho nas trabalhadoras do sexo feminino ($M= 3.43$) é bastante semelhante à dos trabalhadores do sexo masculino ($M= 3.33$), não se observando diferenças estatisticamente significativas, ($t(300) = 0.804, p = .422$).

Tabela 7

Relação entre a Satisfação no laboral e o Género.

	Feminino		Masculino		<i>p.</i>
	M	DP	M	DP	
Satisfação no trabalho	3.43	.90	3.33	1.20	.422

Nota: Os resultados apresentados para o género feminino contam com a amostra de 205 participantes e de 97 participantes para o género masculino.

* $p \leq .05$ ** $p \leq .01$ *** $p \leq .001$

Discussão

Decorrente da revisão de literatura realizada, primeiramente foi colocada como hipótese a existência de uma relação de predição das políticas de conciliação trabalho-família sobre o equilíbrio trabalho-família. Embora a literatura indique que uma é preditora da outra, o resultado obtido diverge do expectável, uma vez que a relação entre as duas variáveis não se demonstrou significativa.

Segundo Liu e Wang (2011) a prática de políticas de conciliação trabalho-família tem uma forte influência para os colaboradores, na medida em que os capacita a equilibrar a sua vida profissional e familiar de forma mais eficaz.

Outra perspetiva complementar é dada pelos autores Beauregard e Henry (2009), que indicaram que as medidas de conciliação trabalho-família ou pró-familiares são o apoio que a organização proporciona para facilitar o cuidado com os dependentes. Estas medidas passam pela flexibilização do trabalho, como é o caso dos horários flexíveis ou licença para tratar de assuntos familiares e pessoais (Oliveira et al., 2013). A reciprocidade causada pela satisfação do trabalhador beneficia a empresa na criação e promoção de um clima de cooperação, na construção de relações de confiança, na redução de custos relacionados com a gestão de trabalhadores e na melhoria do desempenho organizacional (Evans & Davis, 2005).

Os autores Breaugh e Fryne (2008) e Sahibzada e colegas (2005) defenderam que as políticas e práticas pró-familiares são um preditor para que seja alcançado um maior equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional.

O resultado obtido nesta hipótese pode ser justificado com base em literatura que defende que a disponibilização de práticas de conciliação trabalho-família por si só não está associada a um maior equilíbrio trabalho-família, sendo indispensável que as organizações criem uma cultura de apoio à família (Allen, 2001). As políticas de conciliação trabalho-família só tem um impacto positivo na redução do conflito trabalho-família e conseqüentemente no aumento do equilíbrio trabalho-família, se os colaboradores sentirem que há um apoio por parte da organização ao utilizarem estas políticas (Amorim, 2013). O estudo realizado por Pimenta (2011) sobre a disponibilização de práticas de conciliação trabalho-família, concluiu que não existe uma relação estatística significativa entre estas e o equilíbrio trabalho-família. Neste sentido

os resultados dependem da percepção que cada colaborador tem sobre a sua organização, podendo assim concluir-se, com base na literatura acima referida, que apesar de existirem diversas políticas de conciliação trabalho-família, estas não são suficientes se não vieram agregadas a um ambiente laboral que as promova. Nesse sentido teria sido importante entender junto dos colaboradores se nas empresas onde trabalham existe apoio e incentivo à utilização destas políticas.

No que concerne aos resultados obtidos para a segunda hipótese, estes foram de encontro ao esperado, confirmando-se a hipótese 2, uma vez que se verificou um efeito preditivo estatisticamente significativo do equilíbrio trabalho-família sobre a satisfação no trabalho, com uma associação moderada positiva entre as duas variáveis. Nesse sentido, podemos concluir que quanto maior for o equilíbrio trabalho-família maior será a satisfação laboral. O resultado vai de encontro ao que era esperado e sugerido pela literatura, mostrando assim que o equilíbrio existente entre o trabalho e a família se relaciona positivamente com a satisfação no trabalho (Allen, 2001).

O equilíbrio gera nos trabalhadores uma maior satisfação em todos os domínios da sua vida, incluindo a satisfação no trabalho. É importante salientar que para alcançar este estado de equilíbrio, são despendidos recursos pessoais como é o caso da energia, uma gestão interdomínios e o compromisso (Kirchmeyer, 2000 citado por Rusu, 2018).

Por sua vez, o estudo realizado por Bruck e colegas (2002) concluiu que a existência de interferência negativa entre a família e o trabalho interfere negativamente com a satisfação no trabalho.

Como mencionado anteriormente, o resultado do efeito preditor do equilíbrio trabalho-família sobre a satisfação laboral foi moderado. Através da literatura sabemos que tanto o conceito de equilíbrio trabalho-família como a satisfação laboral são variáveis de uma grande complexidade, visto que são suscetíveis a diversos agentes influenciadores (Grazywacz & Carlson, 2007; Martinez & Paraguay, 2003; Seco, 2002). Torna-se ainda pertinente frisar que características relacionadas com o trabalho, como é o caso do vencimento, condições da empresa e a função que o colaborador desempenha, podem desempenhar um papel explicativo para a relação moderada entre equilíbrio trabalho-família e satisfação laboral (Marks & MacDermid, 1996; Marqueze & Moreno, 2005).

A corroboração desta hipótese vem salientar a importância da existência de um equilíbrio trabalho-família, uma vez que este contribui para a promoção de satisfação

laboral. Segundo Seco (2002), quanto mais satisfeitos se sentirem os colaboradores, maiores são os benefícios tanto a nível pessoal (pessoa mais felizes influenciam o trabalho e a sua vida pessoal; apresentam valores inferiores de *stress* e possível *burnout*) como para a organização, através da diminuição do absentismo e turnover, por exemplo (Monteiro et al., 2017; Pereira, 2005 citado por Ndilimeke, 2020).

Com base no mencionado anteriormente torna-se importante referir que a satisfação no trabalho desempenha um papel importante para explicar os comportamentos dos colaboradores, sendo indispensável para este conhecer e dar valor às características organizacionais que promovam este tipo de satisfação (Chambel & Santos, 2009).

Por sua vez os resultados obtidos na terceira hipótese, não permitiram confirmá-la, uma vez que as mulheres revelaram valores apenas ligeiramente superiores aos dos homens na satisfação laboral e sem significância estatística.

Estudo de diversos autores (Drummond et al., 2016; Zou, 2015; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2003) salientaram diferenças entre homens e mulheres no que respeita à satisfação laboral, sendo as mulheres aquelas que apresentavam um maior grau de satisfação no trabalho. As diferenças encontradas foram justificadas pela expectativa que cada género tem em relação ao trabalho, bem como o que considera mais importante. Estudos realizados na área de economia indicaram que as mulheres demonstram ter expectativas mais baixas em relação ao seu salário comparativamente aos homens (Clark, 1997; Sloane & Williams, 2000).

No que respeita ao resultado obtido na terceira hipótese, existem dois fatores que o podem justificar. O primeiro prende-se com o facto de a satisfação laboral ser um estado subjetivo que varia de sujeito para sujeito e de circunstância para circunstância, podendo ter diversas influências, externas e internas ao ambiente de trabalho (Fraser, 1983, citado por Martinez & Paraguay, 2003). A sua avaliação é única e singular, podendo ser influenciada pela circunstância; por exemplo, se o colaborador acabou de receber um aumento de vencimento, é esperado que o seu nível de satisfação laboral aumente em como consequência do mesmo. Outros fatores potencialmente explicativos dos nossos resultados são as características e dimensão da amostra, que é constituída maioritariamente por mulheres, o que revela uma discrepância entre géneros, sendo que o género masculino carece de participantes.

Conclusão

Ao longo do estudo procurou-se analisar e procurar esclarecer a importância da existência de políticas de conciliação trabalho-família, a forma como estas influenciavam o equilíbrio trabalho-família, e se o equilíbrio trabalho-família impactava na satisfação laboral.

Tendo em conta os resultados obtidos, verificou-se que a relação entre as políticas de conciliação trabalho-família e o equilíbrio trabalho-família não foi significativa, que existe uma relação significativa entre o equilíbrio trabalho-família e a satisfação laboral que suporta o efeito preditivo da primeira sobre a segunda e, por fim, que apesar das mulheres apresentarem um nível ligeiramente mais elevado de satisfação laboral do que os homens, essa diferença não é estatisticamente significativa.

Os resultados do estudo permitiram salientar a importância destes fatores para a vida dos trabalhadores e das organizações, que devem cada vez mais demonstrar a sua preocupação e apoio para com os seus colaboradores. Os resultados que não validaram a hipótese nula permitiram analisar diversas perspetivas e fatores que devem ser tidos em conta e que servirão de apoio para estudos futuros.

Como forma de tornar este trabalho mais enriquecido, em seguida serão apresentadas algumas limitações e sugestões para estudos futuros.

Limitações e Estudos Futuros

Ao longo do desenvolvimento do estudo foram encontradas algumas limitações, nomeadamente a nível da amostra. A amostra foi não probabilística por conveniência, o que resultou numa discrepância entre o número de participantes do género feminino (67%) e masculino (32%), assim sendo, podemos afirmar que a amostra não é representativa da população e isso se constitui uma limitação ao estudo (Marôco, 2021).

Seguidamente, o facto da elaboração e aplicação do questionário ter sido realizada em 2017, faz com que não sejam todas em conta novas políticas que foram surgindo ao longo dos últimos anos, até mesmo como consequências da pandemia. No questionário deveria constar uma pergunta sobre qual o grau de apoio na gestão familiar que cada um dos inquiridos desempenhas e qual o grau de apoio por parte da empresa ao usar as políticas de conciliação trabalho-família, essas questões ajudar-nos-iam a analisar melhor os resultados obtidos.

A escassa literatura atual sobre a temática acabou por dificultar um pouco a elaboração deste estudo, nesse sentido e como cada vez mais o trabalho ocupa um papel de destaque na vida de cada indivíduo seria pertinente serem elaboradas novas pesquisas sobre esta temática (Grzywarcz & Carlson, 2007).

O facto de as variáveis dependerem da avaliação e interpretação que cada sujeito faz sobre o seu trabalho, vida e circunstâncias onde esta se desenrola acaba por condicionar os resultados obtidos.

Futuramente, acho que seria interessante incluir no questionário perguntar sobre a cultura e suporte organizacional. O regime de trabalho também era uma variável a estudar, visto que a literatura (Allen, 2001; Borgmann, et al., 2019) tem indicado que as mulheres acabam por trabalhar mais em part-time que os homens, como forma de conciliarem as suas responsabilidades familiares e profissionais. Por fim, seria ainda interessante estudar as diferenças existentes entre trabalhar no sector público e privado e as diferenças existentes entre famílias monoparentais e famílias tradicionais.

Referências

- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774>.
- Amorim, S. N. A. (2013). *Práticas Organizacionais de conciliação entre o trabalho e a família: estudo de caso*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão.
- Bento, R. I. D. S. (2017). *As políticas organizacionais de conciliação como preditoras do equilíbrio trabalho-família e da satisfação no trabalho*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Évora.
- Borbinhas, B. F. P. (2017). *A importância das políticas organizacionais de conciliação trabalho-família no desempenho organizacional*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Évora.
- Borgmann, L. S., Kroll, L. E., Müters, S., Rattay, P., & Lampert, T. (2019). Work-family conflict, self-reported general health and work-family reconciliation policies in Europe: Results from the European Working Conditions Survey 2015. *SSM-population health*, 9, 100465. <https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2019.100465>
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307–311. <https://doi.org/10.1037/h0055617>
- Breaugh, J. A., & Frye, N. K. (2008). Work–family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal of Business and Psychology*, 22, 345-353. <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9081-1>

- Bruck, C. S., Allen, T. D., & Spector, P. E. (2002). The relation between work–family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 336-353. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1836>
- Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (1999). Work–family conflict, spouse support, and nursing staff well-being during organizational restructuring. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(4), 327–336. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.4.4.327>
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work-family balance more than conflict and enrichment? *Human Relations*, 62(10), 1459-1486
- Chambel, M. J., & Marques-Pinto, A. (2008). *Consequences of work and family facilitation in employees' satisfaction and engagement*. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade de Lisboa. (Working Paper.)
- Chambel, M. J., & Santos, M. V. D. (2009). Práticas de conciliação e satisfação no trabalho: mediação da facilitação do trabalho na família. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 26(3), 275-286. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2009000300001>
- Charraz, A. S. P. (2017). *Conciliação entre o trabalho e a família: Identificação das práticas organizacionais vigentes e contributos para a implementação de novas práticas de conciliação*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Évora.
- Chaudhuri, S., Arora, R., & Roy, P. (2020). Work–Life balance policies and organizational outcomes—a review of literature from the Indian context. *Industrial and Commercial Training*, 52(3), 155-170. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2019-0003>

Clark, A. E. (1997). Job satisfaction and gender: why are women so happy at work?. *Labour Economics*, 4(4), 341-372. [https://doi.org/10.1016/S0927-5371\(97\)00010-9](https://doi.org/10.1016/S0927-5371(97)00010-9)

Código do Trabalho (Lei n.º 35/2004, de 29 de julho) <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/35-2004-502399>, consultado a 14 de setembro de 2023.

Código do Trabalho (Lei n.º 7/2009, de 12 de fevereiro) <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/7-2009-602073>, consultado a 14 de setembro de 2023.

Dartey-Baah, K., & Amoako, G. K. (2011). Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work: a Ghanaian Perspective. *European Journal of Business and Management*, 3(9), 1-8.

De Masi, D. (1999). O Futuro do Trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial (6ª Edição) tradução de Yadyr A. *Figueiredo-José Olympio Editora*.

Drummond, S., O'Driscoll, M. P., Brough, P., Kalliath, T., Siu, O. L., Timms, C., & Riley, D. (2016). The relationship of social support with well-being outcome via work-family conflict: Moderating effects of gender, dependents and nationality. *Human Relations*, 70 (5), 544-565. <https://doi.org/10.1177/0018726716662696>

EIGE (2015). Supporting reconciliation of work, family and private life: Good Practices. Publication Office of the European Union. <https://eige.europa.eu/publications/supporting-reconciliation-work-family-and-private-life-good-practices>

Evans, W. R., & Davis, W. D. (2005). High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social

structure. *Journal of Management*, 31(5), 758-775.
<https://doi.org/10.1177/0149206305279370>

Ferreira, J. N. (2023, 5 de junho). *Estas empresas começam semana de quatro dias. Trabalho by Eco.*. <https://eco.sapo.pt/2023/06/05/a-partir-de-hoje-nestas-empresas-trabalha-se-quatro-dias-por-semana/> Consultado a 14 de setembro de 2023.

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

Gonçalves, E. F. D. S. (2016). *Práticas de conciliação trabalho-família, conflito trabalho-família e cultura organizacional “amiga da família”*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho.

Gornick, J. C., & Heron, A. (2006). The regulation of working time as work-family reconciliation policy: Comparing Europe, Japan, and the United States. *Journal of Comparative Policy Analysis*, 8(2), 149-166.
<https://doi.org/10.1080/13876980600682139>

Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 510-531.
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)

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* (pp. 165–183). American Psychological Association.

Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., & Collins, K. M. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work–family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(2), 91- 100. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.6.2.91>

- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work—family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471. <https://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Guerreiro, M. D., Lourenço, V. & Pereira, I. (2006). Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar (4.^a Edição). Lisboa: CITE.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>
- Harvey, D. (1996). Condição pós-moderna (6^a ed.) (A. U. Sobral & M. S. Gonçalves, Trads.). São Paulo: Loyola. (Original publicado em 1989)
- Lassance, M. C. & Sparta, M. (2003). A orientação profissional e as transformações no mundo do trabalho. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 4(1-2), 13-19.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236-247. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.006>
- Lima, M. L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1988). Os determinantes da satisfação organizacional: confronto de modelos. *Análise Psicológica*, 6(3/4), 441-457.
- Liu, N. C., & Wang, C. Y. (2011). Searching for a balance: work—family practices, work—team design, and organizational performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(10), 2071-2085. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.580178>
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction? *Organizational Behavior & Human Performance*, 4(4), 309–336. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(69\)90013-0](https://doi.org/10.1016/0030-5073(69)90013-0)

- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58(2) 417-432. <https://doi.org/10.2307/353506>
- Marks, S. R., Huston, T. L., Johnson, E. M., & MacDermid, S. M. (2001). Role balance among white married couples. *Journal of Marriage and Family*, 63(4), 1083-1098. <https://doi.org/10.1111/j.1741-3737.2001.01083.x>
- Marôco, J. (2021). *Análise Estatística com o SPSS Statistics.: 8ª edição*. ReportNumber, Lda.
- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2005). Satisfação no trabalho - uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 30(112), 69-79. <https://doi.org/10.1590/S0303-76572005000200007>
- Marqueze, E. C., & Moreno, C. R. D. C. (2009). Satisfação no trabalho e capacidade para o trabalho entre docentes universitários. *Psicologia em Estudo*, 14(1), 75-82.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. B. B. (2003). Work satisfaction and health at work: on theoretical framework and method. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 59-78.
- Monteiro, R., Pereira, M., Daniel, F., Silva, AGD, & Matos, FRN (2017). A influência das políticas e da cultura de reconciliação organizacional nas percepções de estresse dos trabalhadores. *BAR-Revisão da Administração Brasileira*, 14(3). <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2017170005>
- Ndilimeke, N. (2020). *O Impacto das Condições de Trabalho na Satisfação dos Trabalhadores. Estudo de caso: Externato Álvares Cabral*. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Superior de Gestão.
- Norma Portuguesa (2013) (NP 4522): Norma para Organizações Familiarmente Responsáveis, desenvolvida pela CT 179 da APEE – Organismo de Normalização Setorial.

- Oliveira, L. B. D., Cavazotte, F. D. S. C. N., & Paciello, R. R. (2013). Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(4), 418-437. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552013000400003>
- Perista, H., Cardoso, A., Brázia, A., Abrantes, M., Perista, P., & Quintal, E. (2016). Os usos do tempo de homens e de mulheres em Portugal. *Centro de Estudos para a Intervenção Social (CESIS)/Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE)*.
- Perry-Smith, J. E., & Blum, T. C. (2000). Work-family human resource bundles and perceived organizational performance. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1107-1117.
- Pimenta, S. (2011). *Trabalho- Família: uma questão de equilíbrio? Relações com o conflito, a facilitação e contributos para a satisfação e bem-estar psicológico*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Católica Portuguesa. Manuscrito não publicado.
- Relvas, R. B. & Felismino, E. (2018, 25 de janeiro). *Nas grandes empresas, os filhos dos trabalhadores têm kits bebé, creches e subsídios*. ECO. <https://eco.sapo.pt/2018/01/25/nas-grandes-empresas-filhos-dos-trabalhadores-tem-kits-bebe-creches-e-subsidios/>, consultado dia 14 de setembro de 2023.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698 - 714. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Roehling, P. V., Roehling, M. V., & Moen, P. (2001). The relationship between work-life policies and practices and employee loyalty: A life course perspective. *Journal of Family and Economic Issues*, 22(2), 141–170. <https://doi.org/10.1023/A:1016630229628>

- Rotondo, D. M., & Kincaid, J. F. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 484-506. <https://doi.org/10.1108/02683940810884504>
- Rusu, R. (2018). Work-family balance: Theoretical and empirical perspectives. In *International Conference Knowledge-Based Organization*, 24(2), 383-387. <https://doi.org/10.1515/kbo-2018-0119>
- 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. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00049>
- Sahibzada, K., Hammer, L.B., Neal, M.B. & Kuang, D.C. (2005). The moderating effect of work-family role combinations and work-family organizational culture on the relationship between family-friendly workplace supports and job satisfaction. *Journal of Family Issues*, 26(6), 820-839. <https://doi.org/10.1177/0192513X05277546>
- Satuf, C., & Reis, I. P. D. (2017). Satisfação laboral y felicidad: un estudio comparativo entre portugueses y brasileiros. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 17(4), 201-209 <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2017.4.13876>
- Seco, G. M. D. S. B. (2000). *A satisfação na actividade docente*. Tese de Doutoramento apresentada à Universidade de Coimbra
- Sloane, P. J., & Williams, H. (2000). Job satisfaction, comparison earnings, and gender. *Labour*, 14(3), 473-502. <https://doi.org/10.1111/1467-9914.00142>
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2003). Gender differences in job satisfaction in Great Britain, 1991–2000: permanent or transitory? *Applied Economics Letters*, 10(11), 691-694. <https://doi.org/10.1080/1350485032000133264>

Tariq, M., Ramzan, M., & Riaz, A. (2013). The impact of employee turnover on the efficiency of the organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(9), 700-711.

Zou, M. (2015). Gender, work orientations and job satisfaction. *Work, Employment and Society*, 29(1), 3-22. <https://doi.org/10.1177/0950017014559267>