

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E  
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: O PAPEL MODERADOR  
DAS DIFERENÇAS INTER-GERACIONAIS**

**Daniela Fernandes Marques**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, das Organizações e do Trabalho**

**2014**

UNIVERSIDADE DE LISBOA  
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E  
SATISFAÇÃO PROFISSIONAL: O PAPEL MODERADOR  
DAS DIFERENÇAS INTER-GERACIONAIS**

**Daniela Fernandes Marques**

**MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA**

**Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, das Organizações e do Trabalho**

**Dissertação orientada por Doutora Rosário Lima**

**2014**

## **AGRADECIMENTOS**

Começo por agradecer em especial à Doutora Rosário Lima, minha orientadora, pelo seu profissionalismo e dedicação. A sua disponibilidade incansável e orientação contribuíram grandemente para a realização deste trabalho.

Em seguida, agradeço à Doutora Ana Ferreira pela sua disponibilidade e apoio prestado em todo o processo de análise e interpretação estatística.

Agradeço também à Doutora Maria José Chambel, que se mostrou sempre disponível para me auxiliar com informações essenciais à realização da minha investigação.

Agradeço ainda à Directora de Recursos Humanos, Lurdes Violante, e à Quina Cruz, que tornaram possível a realização desta investigação. Agradeço a ambas pela disponibilidade e apoio prestado durante a aplicação dos questionários.

Deixo um sentido agradecimento ao Tiago, pela sua paciência, apoio e motivação incondicional.

Por fim, agradeço carinhosamente aos meus pais e à minha irmã pelo apoio e incentivo dado ao longo de todo o meu percurso académico.

## Índice Geral

<b>RESUMO</b> .....	iv
<b>ABSTRACT</b> .....	v
<b>I. INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO</b> .....	3
<b>2.1. Conflito Trabalho-Família</b> .....	3
<b>2.2. Satisfação Profissional e a sua relação com o Conflito Trabalho-Família</b> .....	6
<b>2.3. O papel moderador das diferenças inter-geracionais</b> .....	8
<b>III. METODOLOGIA</b> .....	12
<b>3.1. Participantes</b> .....	12
<b>3.2. Instrumentos de medida</b> .....	14
3.2.1. <i>Escala de Conflito Trabalho-Família</i> .....	14
3.2.2. <i>Escala de Satisfação Organizacional</i> .....	15
<b>3.3. Procedimento</b> .....	16
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	17
<b>4.1. Análise descritiva</b> .....	17
<b>4.2. Análise da Precisão</b> .....	19
<b>4.3. Análise Correlacional</b> .....	20
<b>V. DISCUSSÃO DE RESULTADOS</b> .....	24
<b>5.1. Limitações e sugestões para investigações futuras</b> .....	27
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	30

## ÍNDICE DE QUADROS

<b>Quadro 1</b> – Distribuição da Amostra por grupos geracionais (N=86).....	13
<b>Quadro 2</b> – Médias e desvios-padrão: Conflito trabalho-Família e Satisfação Profissional (Global e por grupos geracionais).....	18
<b>Quadro 3</b> – Estudo da normalidade da distribuição (N=86).....	20
<b>Quadro 4</b> – Matriz de Correlação de Pearson para os grupos geracionais (N=86)...	21
<b>Quadro 5</b> – Regressão Linear (v. dep. Satisfação Profissional).....	22
<b>Quadro 6</b> – Matriz de Correlação de Pearson: características individuais (N=86)...	23
<b>Quadro 7</b> – Matriz de Correlação de Pearson: Características do trabalho (N=86)..	24

## RESUMO

As transformações na estrutura das famílias e na composição da força de trabalho contribuíram para uma mudança nos papéis tradicionais, conduzindo ao aumento do número de indivíduos de ambos os sexos, que têm simultaneamente responsabilidades quer familiares, quer laborais. Dado que esta força de trabalho é actualmente constituída por várias gerações, torna-se pertinente estudar as diferenças inter-geracionais. Com efeito, a presente investigação tem como objectivo analisar o papel moderador das diferenças inter-geracionais na relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Satisfação Profissional. Os dados foram recolhidos numa amostra constituída por 86 trabalhadores pertencentes a uma organização do sector público, que foram distribuídos por três grupos geracionais: geração *Baby Boomer*, geração X e geração Y. Os resultados obtidos revelam que o conflito trabalho-família está negativamente relacionado com a satisfação profissional, sendo considerado como um preditor da mesma, embora essa relação apenas seja evidente para a geração X. Apresentam-se algumas implicações práticas dos resultados obtidos, assim como as limitações e as sugestões para futuras investigações.

*Palavras-chave:* conflito trabalho-família, diferenças inter-geracionais, geração *Baby Boomer*, geração X, geração Y, satisfação profissional

## **ABSTRACT**

The changes in the structure of families and in the composition of the workforce contributed to a change in traditional roles, leading to an increase in the number of individuals of both sexes, who have responsibilities with both family and labor. Since this workforce is currently made up of several generations, it is pertinent to study the inter-generational differences. Indeed, this research aims to analyze the moderator role of inter-generational differences in the relationship between Work-Family Conflict and Job Satisfaction. Data were collected from a sample of 86 workers from a public sector organization, which were divided into three generational groups: Baby Boomer, Generation X and Generation Y. The results show that work-family conflict is negatively related to job satisfaction, being considered as a predictor of it, although this relationship is only apparent to the X generation. This work presents some practical implications of the results obtained, as well as limitations and suggestions for future research.

Keywords: generation Baby Boomer, generation X, generation Y, inter-generational differences, job satisfaction, work-family conflict

## I. INTRODUÇÃO

A composição da força de trabalho e da estrutura familiar têm mudado dramaticamente ao longo das últimas décadas. A entrada das mulheres no mercado de trabalho, a prevalência de casais *dual-career* e o aumento do número de famílias monoparentais são alguns exemplos de transformações que contribuíram para uma mudança nos papéis tradicionais (Byron, 2005), conduzindo ao aumento do número de indivíduos, de ambos os sexos, que têm simultaneamente responsabilidades familiares e laborais (Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000) e, conseqüentemente, a necessidade de as conciliar. O desempenho do papel laboral e do papel familiar criam múltiplas exigências aos indivíduos, principalmente ao nível do dispêndio de tempo e energia, que se podem tornar, em certa medida, incompatíveis (Chambel, no prelo). Esta incompatibilidade leva a que o desempenho das responsabilidades de um destes papéis dificulte o cumprimento das responsabilidades do outro papel, potenciando o desenvolvimento de um conflito trabalho-família (Greenhaus & Beutell, 1985), que apresenta conseqüências negativas quer para os indivíduos, quer para as organizações. Por exemplo, uma dessas conseqüências pode ocorrer ao nível da satisfação profissional. Embora a maioria das investigações (e.g., Allen et al., 2000; Bruck, Allen, & Spector, 2002; Kossek & Ozeki, 1998) tenha demonstrado que a satisfação profissional diminui com o aumento do conflito trabalho-família, os resultados nem sempre são consistentes, sendo necessária uma melhor compreensão da relação entre ambos os constructos, tendo em conta principalmente a multidimensionalidade do conflito trabalho-família e as medidas da satisfação profissional (Bruck et al., 2002).

Por outro lado, dado que a força de trabalho é actualmente constituída por várias gerações, também se torna pertinente estudar o efeito das diferenças inter-geracionais na



relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional. A maioria dos estudos desenvolvidos sobre esta relação tem incidido ao nível das diferenças de género (e.g., Calvo-Salguero, Carrasco-González, & de Lecea, 2010; Grandey, Cordeiro, & Crouter, 2005; Kinnunen, Geurts, & Mauno, 2004), enquanto o presente estudo procura analisar essa relação ao nível das diferentes gerações, bem como compreender se as diferentes motivações, valores e atitudes que as caracterizam moderam a relação existente entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional. Assim, a presente investigação tem como objectivo a realização de um estudo exploratório da relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional, e a análise do papel moderador das diferenças inter-geracionais nessa relação.

A análise da relação entre estas variáveis, e a análise do papel moderador das diferenças inter-geracionais nessa relação permitem não só apoiar o desenvolvimento de intervenções destinadas a diminuir o conflito trabalho-família, como também avaliar como essas intervenções podem ser adequadas às diferentes necessidades demonstradas pelas várias gerações. Ou seja, o estudo das diferenças inter-geracionais na relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional pode ter implicações práticas para a Gestão de Recursos Humanos, na medida em que poderá fornecer às organizações informações relevantes sobre a temática em questão.

Na sequência da introdução apresentada, inicialmente será realizada uma revisão de literatura sobre o conflito trabalho-família, a satisfação profissional e as diferenças inter-geracionais, a partir da qual se formulam hipóteses de investigação. Posteriormente será apresentada a metodologia utilizada e a análise e discussão dos resultados, e por fim, serão referidas implicações práticas, limitações do estudo e sugestões para futuras investigações.

## II. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

### 2.1. Conflito Trabalho-Família

O conflito trabalho-família é o termo utilizado para designar o conflito existente entre o domínio do trabalho e o domínio da família (Bruck et al., 2002). Greenhaus e Beutell (1985, p. 77) definem o conflito trabalho-família como “uma forma de conflito inter-papel, no qual as pressões de papel dos domínios do trabalho e da família são mutuamente incompatíveis em algum aspecto. Ou seja, a participação no papel do trabalho (família) é dificultado pela participação no papel da família (trabalho)”.

Segundo Frone, Russel e Cooper (1992), este conflito inter-papel apresenta uma natureza recíproca, podendo ocorrer bidireccionalmente, em que o trabalho pode interferir com a família (conflito trabalho-família) e a família pode interferir com o trabalho (conflito família-trabalho). Adicionalmente, alguns estudos (e.g., Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005) demonstraram que ambos os conceitos se encontram relacionados. No entanto, verificou-se que as duas medidas possuem uma variância individual suficiente para garantir análises independentes, sendo consideradas formas diferentes de conflito inter-papel (Kossek & Ozeki, 1998), e podendo ter diferentes causas e efeitos (Byron, 2005). Para além disso, Kossek e Ozeki (1998) demonstraram que a medição do conflito trabalho-família em direcções específicas (e.g., trabalho→família; família→trabalho) permite obter uma melhor avaliação do que as medidas gerais que avaliam ambas as direcções numa escala global.

Greenhaus e Beutell (1985) identificaram três dimensões do conflito trabalho-família: o conflito baseado no tempo, o conflito baseado na tensão e o conflito baseado no comportamento. O conflito baseado no tempo ocorre quando o tempo despendido nas actividades de um dos domínios impede o cumprimento das responsabilidades do

outro domínio. O conflito baseado no tempo encontra-se relacionado, ao nível laboral, com o número de horas de trabalho por semana (Pleck, Staines, & Lang, 1980; Netemeyer, Boles, & McMurrin, 1996), a presença e irregularidade de trabalhos por turno, a inflexibilidade do esquema de trabalho e a quantidade e frequência da sobrecarga de trabalho (Pleck et al., 1980), e ao nível familiar, com o casamento (Herman & Gyllstrom, 1977), a existência de filhos, particularmente quando estes estão em idade pré-escolar ou idade escolar (Greenhaus & Kopelman, 1981; Pleck et al., 1980) e a existência de famílias numerosas (Cartwright, 1978; Keith & Schafer, 1980). O conflito baseado na tensão ocorre quando a pressão criada dentro de um papel interfere com o cumprimento das responsabilidades do outro papel (Greenhaus & Beutell, 1985), encontrando-se relacionado, ao nível laboral, com a ambiguidade do papel no trabalho (Kopelman, Greenhaus, & Connolly, 1983), a falta de apoio do supervisor e dos colegas de trabalho (Jones & Butler, 1980), as exigências físicas e psicológicas do trabalho (Pleck et al., 1980) e os *stressores* do trabalho (e.g., mudanças constantes no ambiente de trabalho e falta de comunicação) (Burke, Weir, & Duwors, 1980b). A nível familiar, relaciona-se com a ausência de apoio familiar (Beutell & Greenhaus, 1982). Por fim, o conflito baseado no comportamento ocorre quando o comportamento exigido num papel não consegue ser ajustado por forma a ser compatível com os padrões de comportamento exigidos no outro papel. Em relação às fontes do conflito baseado no comportamento, relacionadas com o trabalho e com a família, ainda não existem estudos que permitam avaliar directamente a sua prevalência (Greenhaus & Beutell, 1985). De acordo com Greenhaus e Beutell (1985), a existência de características num dos papéis que afectem o envolvimento de tempo, a tensão e o comportamento do indivíduo num outro papel, pode potenciar o desenvolvimento de um conflito entre ambos os papéis. Para além disso, o conflito trabalho-família pode ser

intensificado quando os papéis do trabalho e da família são centrais ou relevantes para o auto-conceito do indivíduo (i.e., papéis que definem a sua identidade), e quando existem consequências negativas fortes para o indivíduo quando do não cumprimento das exigências de um dos papéis.

O conflito trabalho-família tem sido muitas vezes considerado como uma potencial fonte de *stress* que gera efeitos negativos não só no bem-estar e nos comportamentos dos indivíduos, como tem consequências para as organizações. As potenciais consequências do conflito trabalho-família podem ser divididas em três categorias diferentes: os resultados relacionados com o trabalho, os resultados relacionados com a família, e os resultados relacionados com um domínio não específico, como por exemplo, os indicadores de bem-estar em geral (Amstad, Meier, Fasel, Elfering, & Semmer, 2011).

Em relação aos resultados relacionados com o trabalho, o conflito trabalho-família está associado à diminuição da satisfação profissional, (Allen et al., 2000; Kossek & Ozeki, 1998; Netemeyer et al., 1996) e do compromisso organizacional (Aryee, Srinivas, & Tan, 2005; Netemeyer et al., 1996), à intenção de *turnover* (Grandey & Cropanzano, 1999; Greenhaus, Collins, Singh, & Parasuraman, 1997; Netemeyer et al., 1996), ao *burnout* (Peeters, Montgomery, Bakker, & Schaufeli, 2005), ao absentismo (Kirchmeyer & Cohen, 1999), e ao *stress* relacionado com o trabalho (Buonocore & Russo, 2013; Netemeyer, Brashear-Alejandro, & Boles, 2004). Em relação aos resultados relacionados com a família, o conflito trabalho-família está associado à diminuição da satisfação marital (Greenhaus, Bedeian, & Mossholder, 1987; Voydanoff, 2005b), e da satisfação familiar (Aryee, Luk, Leung, & Lo, 1999; Cardenas, Major, & Bernas, 2004; Kopelman et al., 1983) e ao *stress* relacionado com a família (Swanson & Power, 1999). Por fim, em relação aos resultados relacionados com

os indicadores de bem-estar em geral, o conflito trabalho-família está associado à diminuição da satisfação com a vida (Aryee et al., 1999; Greenhaus, Collins, & Shaw, 2003; Kossek & Ozeki, 1998), ao *stress* psicológico (Kelloway, Gottlieb, & Barham, 1999), aos sintomas somáticos específicos (e.g., dores de cabeça, privação de sono e dor no peito) (Geurts, Rutte & Peeters, 1999; Peeters, de Jonge, Janssen, & van der Linden, 2004), à depressão (Vinokur, Pierce, & Buck 1999) e ao aumento do consumo de substâncias como o tabaco, o café e o álcool (Allen et al., 2000).

## **2.2. Satisfação Profissional e a sua relação com o Conflito Trabalho-Família**

Ao longo da literatura, a satisfação profissional tem sido conceptualizada como um estado emocional positivo ou como uma atitude positiva face ao trabalho e às experiências em contexto de trabalho (Lima, Vala, & Monteiro, 1994).

A satisfação profissional tem sido a variável relacionada com o conflito trabalho-família mais estudada ao longo do tempo (Allen et al., 2000; Bruck, et al., 2002; Kossek & Ozeki, 1998). Segundo o modelo clássico de satisfação profissional de March e Simon (1958), a satisfação profissional é influenciada pela compatibilidade das exigências do trabalho com outros papéis, nomeadamente o papel familiar, uma vez que este assume uma grande importância para a maioria dos indivíduos. Quando o trabalho é visto como uma ameaça ao tempo e energia necessários ao desempenho das responsabilidades do papel familiar, é criada uma tensão que leva os indivíduos a desenvolver atitudes negativas face ao seu trabalho (Grandey et al., 2005). Com efeito, de acordo com a teoria, a relação esperada entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional é que a satisfação profissional diminui com o aumento do conflito trabalho-família (Bruck et al., 2002). Vários estudos (e.g., Allen et al., 2000; Bruck et al., 2002; Kossek e Ozeki, 1998) analisaram a relação entre ambos os

constructos, contudo os resultados têm-se mostrado contraditórios ao longo do tempo: os indivíduos com elevados níveis de conflito trabalho-família têm apresentado menor satisfação (Allen et al., 2000), maior satisfação (Thompson & Blau, 1993) e igual satisfação no seu trabalho (Lyness & Thompson, 1997; Aryee et al, 1999) quando comparados com os indivíduos que apresentam baixos níveis de conflito trabalho-família.

A inconsistência dos resultados apresentada pode justificar-se por um lado com o facto de poder ser resultado da utilização de diferentes medidas para avaliar a satisfação profissional (Allen et al., 2000; Bruck et al., 2002; Kossek e Ozeki, 1998). Bruck, Allen, e Spector (2002) referem que a satisfação profissional pode ser medida através de duas abordagens mais comuns: uma abordagem geral (e.g., Rice, Frone, & McFarlin, 1992), que avalia a satisfação profissional com base na reacção afectiva geral do indivíduo em relação ao seu trabalho, e uma abordagem compósita (e.g., Bedeian, Burke, & Moffett, 1988), que avalia os padrões de atitudes que o indivíduo tem em relação às diferentes facetas do trabalho, tais como, as condições de trabalho, os colegas de trabalho, a supervisão, o salário e a natureza do próprio trabalho, entre outras. Segundo Spector (1997), os indivíduos não têm sentimentos gerais que produzem o mesmo grau de satisfação profissional em todos os aspectos do trabalho, mas sim diferentes graus de satisfação em função das diferentes facetas (e.g., um indivíduo pode estar satisfeito com os colegas de trabalho, mas está insatisfeito com o seu salário). Neste sentido, o conflito trabalho-família pode apresentar diferentes níveis de correlação para diferentes facetas da satisfação profissional (Allen et al., 2000).

Por outro lado, a maioria dos estudos não tiveram em conta a multidimensionalidade do conflito trabalho-família (Allen et al., 2000; Bruck et al., 2002). Por exemplo, Buonocore e Russo (2013) desenvolveram um estudo que

integrava as três formas de conflito (conflito baseado no tempo, na tensão e no comportamento), tendo verificado que apenas os conflitos baseados no tempo e na tensão tinham um impacto negativo na satisfação profissional. Na presente investigação, com o objectivo de estudar a relação entre as duas variáveis, foi tida em conta a multidimensionalidade do conflito trabalho-família, e a análise compósita da satisfação profissional. Assim, coloca-se a seguinte hipótese de investigação:

**Hipótese 1:** *O conflito trabalho-família relaciona-se negativamente com a satisfação profissional.*

### **2.3. O papel moderador das diferenças inter-geracionais**

Compreender de que forma as diferentes gerações experienciam o conflito trabalho-família tem importantes implicações quer para os indivíduos, quer para as organizações. A definição de grupo geracional, também designado de *cohort*, não tem sido consensual ao longo da literatura. Smola e Sutton (2002) referem que um grupo geracional inclui indivíduos que partilham experiências sociais e histórias, cujos efeitos são relativamente estáveis ao longo das suas vidas. Kupperschmidt (2000) define grupo geracional como um grupo identificável que partilha anos de nascimento, idade e eventos de vida significativos em estádios de desenvolvimento críticos. Macky, Gardner, e Forsyth (2008) referem que as várias gerações são delimitadas pelas diferentes experiências de vida, que têm impacto no desenvolvimento da personalidade, dos valores, das crenças e das expectativas que, uma vez formadas, tendem a manter-se estáveis no adulto. Embora a definição de grupo geracional não seja comum entre os vários autores, estes partilham a ideia de que as várias gerações são caracterizadas pelas experiências de vida a que estão sujeitas. Essas experiências de vida são consideradas

eventos históricos e sociais “chave” (e.g., guerras, novas tecnologias, mudanças nos papéis tradicionais de género e perda de segurança no trabalho), que causam grandes mudanças no meio sociocultural e têm impacto no desenvolvimento da personalidade, dos valores, das crenças e das expectativas dos indivíduos que, uma vez formadas, tendem a manter-se estáveis ao longo da sua vida (Macky, Gardner & Forsyth, 2008). São estas características desenvolvidas por cada geração que a distinguem das gerações que a precederam e que a sucederão (Horta, 2010). Porém, alguns autores (e.g., Giancola, 2006; Rhodes, 1983) defendem que nem todos os indivíduos pertencentes a uma geração experienciam da mesma forma os eventos socioeconómicos “chave”, havendo determinadas características, como por exemplo, a cultura, o sexo, a maturidade, a fase da carreira e a fase de vida que influenciam a vivência dos acontecimentos. Apesar das críticas apresentadas, a literatura reconhece que o conhecimento das diferentes gerações é relevante para a gestão dos indivíduos em contexto organizacional (Horta, 2010; Smola & Sutton, 2002).

Embora a maior parte das investigações tenha caracterizado as diferentes gerações à luz dos acontecimentos históricos e sociais dos EUA (Costanza, Badger, Fraser, Severt, & Gade, 2012), admite-se que existem semelhanças entre o contexto americano e outros contextos que apresentam padrões históricos e sociais próximos, como é o caso de Portugal, o que torna possível realizar algumas generalizações (Horta, 2010). Neste sentido, embora a delimitação do início e do fim de cada geração também não seja consensual entre os vários autores, existem três principais grupos geracionais que constituem actualmente a força de trabalho: a geração *Baby Boomer* (nascida entre 1945 e 1964), a geração X (nascida entre 1965 e 1981) e a geração Y (nascida entre 1982 e 2000).



A geração *Baby Boomer* deve a sua designação ao aumento significativo da taxa de natalidade nos EUA nos anos que a delimitam. Segundo Beutell e Wittig-Bermam (2008), esta geração surgiu numa época de agitação social e de mudança nos papéis tradicionais de género, com a entrada das mulheres para a força de trabalho e a crescente participação do homem no papel familiar. Os indivíduos desta geração dão grande importância ao trabalho, valorizam a segurança no trabalho, sendo os que mais provavelmente permanecem leais e empenhados na organização (Smola & Sutton, 2002), e apresentam uma capacidade para trabalhar arduamente (Cennamo & Gardner, 2008). Neste sentido, prevê-se que a geração *Baby Boomer* apresente baixos níveis de conflito trabalho-família e, conseqüentemente, elevados níveis de satisfação profissional.

Ao contrário da geração *Baby Boomer*, a geração X foi a primeira geração que se caracterizou pela elevada quantidade de famílias monoparentais, como consequência das elevadas taxas de divórcio, e por serem as crianças “especiais” que foram criadas por Pais que trabalhavam, antes da ampla disponibilidade da creche (Beutell & Wittig-Berman, 2008), o que levou a um crescimento num ambiente de insegurança familiar e financeira (Smola & Sutton, 2002). Esta geração é caracterizada por ser cínica, pessimista e individualista. Os indivíduos sentem-se confortáveis com a mudança e a diversidade, e não estão dispostos a permanecer leais a uma organização em particular, sendo mais independentes e auto-suficientes, preferindo trabalhar de forma independente e com pouca supervisão (Smola & Sutton, 2002); veem as mudanças como oportunidade, sendo mais prováveis de abandonar o trabalho na procura de opções mais desafiantes, melhores salários e benefícios (Hays, 1999). A geração X valoriza o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, dando mais importância aos seus objectivos pessoais do que aos objectivos relacionados com o trabalho (Glasse, 2007), e valoriza as

oportunidades de crescimento e de aprendizagem que levam ao desenvolvimento de competências (Bova & Kroth, 2001). Dado que poucas empresas disponibilizam práticas flexíveis e de apoio trabalho-família, que são consistentes com a visão do mundo desta geração e fundamental às suas necessidades, prevê-se que esta geração apresente um nível elevado de conflito trabalho-família e, conseqüentemente, um baixo nível de satisfação profissional.

A geração Y é marcada pelo avanço da *internet* e da tecnologia (Beutell, 2013; Cennamo & Gardner, 2008). Os indivíduos desta geração caracterizam-se por exigirem mudança, procurando locais de trabalho onde se possam movimentar não só de projecto em projecto, mas também de função em função, e oportunidades para desenvolver novas competências e experiências relevantes para a sua vida, valorizando por isso a mentoria e a formação (Martin, 2005). À semelhança da geração X, a geração Y também valoriza o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (Beutell, 2013; Cennamo & Gardner, 2008; Smola & Sutton, 2002). Os indivíduos dão importância às condições flexíveis de trabalho, em termos de horário de trabalho, projectos e padrões de carreira (Martin, 2005), e apresentam baixos níveis de empenhamento organizacional (Macleod, 2008). Embora esta geração valorize o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, e portanto possa ser afectada negativamente por níveis elevados de conflito trabalho-família, é necessário ter em atenção a actual condição do mercado de trabalho. Este caracteriza-se pela elevada falta de emprego, principalmente para os jovens, estando uma grande parte a desenvolver as suas funções como estagiários, sem perspectivas de continuar num emprego seguro e estável. Este factor tem um grande impacto na vida desta geração, uma vez que a falta de independência económica leva, cada vez mais, os indivíduos a adiar a constituição de uma família. Neste sentido, prevê-se que a geração Y apresente níveis mais baixos de conflito trabalho-família e de satisfação profissional do que as

outras gerações, excluindo-se assim a existência de uma relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional.

Considerando as características das diferentes gerações apresentadas anteriormente, coloca-se a segunda hipótese de investigação:

**Hipótese 2:** *As diferenças inter-geracionais moderam a relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional.*

### III. METODOLOGIA

#### 3.1. Participantes

Neste estudo utilizou-se uma amostra constituída por 86 trabalhadores (61 do sexo feminino e 25 do sexo masculino), os quais foram agrupados em três grupos geracionais, em função do seu ano de nascimento: 17 trabalhadores pertencentes à geração *Baby Boomer*, 52 trabalhadores pertencentes à geração X e 17 trabalhadores pertencentes à geração Y. Todos os participantes trabalhavam por conta de outrem e em horário completo, satisfazendo pelo menos, 35 horas por semana.

Em relação ao estado civil, 19,8% (n=17) são solteiros, 53,5% (n=46) são casados, 15,1% (n=13) vivem em união de facto e 11,6% (n=10) são divorciados. Dentro da amostra geral, 29,1% (n=25) têm um filho em idade pré-escolar ou escolar e 18,6% (n=16) têm dois ou mais filhos da mesma faixa etária.

Quanto às habilitações literárias, os trabalhadores foram distribuídos por dois grupos, um de profissionais “Diferenciados”, que engloba os indivíduos com ensino superior (44,2%; n=38) e um de profissionais “Não diferenciados”, que engloba os indivíduos que concluíram o 12º ano de escolaridade (55,8%; n=48).

Os indivíduos que participaram no estudo desempenhavam diversas funções (incluindo os estagiários), tais como: administrativo, assistente operacional, assistente técnico, coordenador técnico, fiscal municipal, jurista, técnico de informática e técnico superior.

Como forma complementar, o Quadro 1 fornece uma análise mais completa da distribuição da amostra pelos três grupos geracionais.

**Quadro 1** - Distribuição da amostra por grupos geracionais (N=86)

		<i>Baby Boomer</i>	X	Y	Total
		(N=17)	(N=52)	(N=17)	
Sexo	Feminino	12	39	10	61
	Masculino	5	13	7	25
Estado Civil	Solteiro/a	0	5	12	17
	Casado/a	12	32	2	46
	União de Facto	2	8	3	13
	Divorciado/a	3	7	0	10
Filhos em idade pré-escolar e/ou escolar	Um filho	2	22	1	25
	Dois ou mais filhos	0	16	0	16
	Sem filhos menores	16	14	16	45
Diferenciação escolar	Diferenciados	7	19	13	38
	Não diferenciados	11	33	4	48
Nº de horas de trabalho <sup>a</sup>	Até 35 h/semana	13	27	15	55
	> 35h/semana	3	24	1	28
Horário flexível	Sim	7	20	4	31
	Não	10	32	13	55
Trabalho a partir de casa	Sim	2	7	1	10
	Não	15	45	16	76

a - N=83

### **3.2. Instrumentos de medida**

Para a recolha de dados foi utilizada uma metodologia quantitativa através da aplicação de dois instrumentos de medida: a Escala de Conflito Trabalho-Família e a Escala de Satisfação Organizacional. Adicionalmente, também foi aplicada uma Ficha de Dados para recolha de dados quer pessoais, quer profissionais, tais como, o género, a idade, o estado civil, o número de filhos e as suas idades, as habilitações literárias, a função desempenhada, o número de horas de trabalho por semana, o número de anos na empresa, a possibilidade de horário flexível e de trabalhar a partir de casa.

#### **3.2.1. Escala de Conflito Trabalho-Família**

A escala utilizada na presente investigação para avaliar o conflito entre o trabalho e a família consiste numa tradução e adaptação para a língua portuguesa da escala de Carlson, Kacmar e Williams (2000) realizada por Chambel (no prelo).

A escala desenvolvida por Carlson e colaboradores (2000) tem como objectivo avaliar o conflito trabalho-família na sua natureza multidimensional, tendo em conta a existência das três dimensões (conflito baseado no tempo, na tensão e no comportamento), correspondentes às encontradas por Greenhaus e Beutell (1985), em ambas as direcções do conflito. A escala é constituída por 18 itens, divididos por 6 subescalas, e a cada um dos itens corresponde uma escala de resposta tipo “*Likert*”, que vai desde 1 “discordo fortemente” até 5 “concordo fortemente”. As pontuações mais altas indicam níveis elevados de conflito trabalho-família, enquanto os valores mais baixos indicam baixos níveis de conflito trabalho-família. Embora, os autores destaquem a importância atribuída às três dimensões do conflito, um estudo de validação desta medida permitiu-lhes verificar que todas as dimensões estavam

fortemente correlacionadas, o que os levou a caracterizar a escala em questão, como sendo uma escala com uma dimensão global.

Por sua vez, a tradução e adaptação realizada por Chambel (no prelo) consiste numa escala que pretende analisar a interferência do trabalho na família, englobando unicamente os itens que avaliam o conflito baseado no tempo e o conflito baseado na tensão. Os itens referentes ao conflito baseado no comportamento não foram incluídos no estudo, uma vez que foi verificado que esses itens apenas seriam adequados para funções de gestão ou para funções que apelam a elevadas competências profissionais. Este facto também foi evidenciado num estudo desenvolvido por Dierdoff e Ellington (2008), no qual comprovaram que a dimensão relativa ao comportamento era dependente da profissão, sendo apenas significativa para explicar o conflito trabalho-família em profissões com elevada interdependência funcional, como por exemplo, funções de gestão e profissões que exigem trabalho em equipa. As respostas ao questionário são dadas numa escala tipo “*Likert*” de 5 pontos, que vai desde 1 “Quase nunca” até 5 “Quase sempre”. No estudo desenvolvido por Chambel (no prelo), a escala de conflito trabalho-família registou uma consistência interna de 0,92.

### 3.2.2. Escala de Satisfação Organizacional

A escala utilizada para avaliar a satisfação profissional consiste na Escala de Satisfação Organizacional desenvolvida por Lima, Vala e Monteiro (1994). Esta escala tem como objectivo analisar a satisfação com o trabalho, quer a um nível mais global, quer a um nível mais específico, em que considera a existência de diferentes dimensões ou facetas do trabalho. Lima e colaboradores (1994) desenvolveram esta escala com base no pressuposto de que a satisfação no trabalho consiste num constructo que visa dar conta de um estado emocional positivo ou de uma atitude positiva face ao trabalho e

às experiências em contexto de trabalho. A escala é constituída por 8 itens, dos quais 7 avaliam as diferentes facetas do trabalho, tais como, as perspectivas de promoção, o departamento onde se trabalha, a relação com os colegas, a remuneração, a competência do superior, o trabalho que realiza, e as competências dos subordinados. O outro item consiste num indicador de satisfação geral no trabalho, que tem em conta todos os aspectos do trabalho e a vida na organização. Contudo, na investigação desenvolvida por Lima e colaboradores (1994), apenas foram utilizados 7 dos 8 itens. O item “*Em relação à competência e funcionamento dos seus subordinados (...)*” não foi utilizado, uma vez que apenas se destina a indivíduos com função de chefia, estando assim desadequado à amostra utilizada. Esta situação também se verifica na presente investigação, sendo por isso utilizados apenas os 7 itens da Escala de Satisfação Organizacional. As respostas são dadas numa escala tipo “*Likert*” de 7 pontos, que vai desde o 1 “Extremamente insatisfeito” até 7 “Extremamente satisfeito”, correspondendo ao grau em que os indivíduos estão de acordo com as afirmações. Apesar de não ter sido possível obter os valores de consistência interna obtidos por Lima e colaboradores (1994), um estudo desenvolvido por Duarte e Neves (2011), no qual utilizaram apenas 5 dos 8 itens originais, obteve um índice de precisão de 0,71, sendo considerado um valor de precisão aceitável. Posteriormente, outro estudo mais recentemente desenvolvido (Borges, 2013) também contribuiu para a análise da consistência interna da Escala de Satisfação Organizacional, ao utilizar 7 dos 8 itens originais, tendo o autor obtido uma consistência interna de 0,80.

### **3.3. Procedimento**

A amostra do presente estudo foi recolhida numa organização do sector público.

Foi estabelecido contacto com a Directora de Recursos Humanos, onde foram apresentados os objectivos da investigação e os instrumentos de medida a aplicar.

Os dados foram recolhidos presencialmente, através de questionários em formato de papel, pelos diversos departamentos que constituem a organização, onde todos os trabalhadores foram solicitados a participar voluntariamente. Após uma breve explicação do estudo, dos seus objectivos, e do carácter confidencial e anónimo dos dados recolhidos, foi entregue a cada trabalhador a Ficha de Dados Pessoais, a Escala de Conflito Trabalho-Família e a Escala de Satisfação Organizacional.

## **IV. RESULTADOS**

Neste ponto são descritos os resultados obtidos na presente investigação, sendo que, primeiramente se procedeu à análise descritiva e ao cálculo dos índices de precisão dos instrumentos de medida utilizados e, posteriormente, às análises correlacional e de regressão linear simples para confirmar ou infirmar as hipóteses de investigação formuladas no enquadramento teórico.

### **4.1. Análise descritiva**

A análise descritiva dos instrumentos de medida utilizados foi realizada através do cálculo das principais medidas de tendência central e de dispersão (Quadro 2).

Na Escala de Conflito Trabalho-Família, a média da amostra é de 2,32 e o desvio-padrão de 0,62. Estes valores estão de acordo com os valores médios de conflito trabalho-família obtidos na adaptação portuguesa realizada por Chambel (no prelo) (2,40 para trabalhadores profissionais e 2,11 para trabalhadores pouco diferenciados).



Dado que a escala de resposta deste instrumento varia entre 1 e 5, considera-se que a amostra apresenta um nível médio de conflito entre o trabalho e a família.

Quanto à Escala de Satisfação Organizacional, a média da amostra é de 3,81 e o desvio-padrão de 1,08. Dado que a escala de resposta deste instrumento varia entre 1 e 7, considera-se que a amostra apresenta um nível médio de satisfação profissional.

O Quadro 2 fornece ainda uma análise descritiva dos instrumentos de medida utilizados em função dos grupos geracionais. Em relação ao conflito trabalho-família, a geração *Baby Boomer* apresenta uma média de 2,51 ( $\sigma=0,61$ ), a geração X apresenta uma média de 2,37 ( $\sigma=0,60$ ) e a geração Y apresenta uma média de 1,99 ( $\sigma=0,60$ ). Quanto à satisfação profissional, a geração *Baby Boomer* apresenta uma média de 3,63 ( $\sigma=0,99$ ), a geração X apresenta uma média de 3,73 ( $\sigma=1,02$ ) e a geração Y apresenta uma média de 4,26 ( $\sigma=1,27$ ). Os valores apresentados mostram que a geração Y, em comparação com a geração *Baby Boomer* e geração X, apresenta diferenças em relação ao conflito trabalho-família e à satisfação profissional, apresentando um nível de conflito trabalho-família mais baixo e um nível de satisfação profissional mais elevado.

**Quadro 2.** Médias e desvios-padrão: Conflito Trabalho-Família e Satisfação Organizacional (global e por grupos geracionais)

		Média	Desvio-Padrão	N
CTF Global		2.32	.62	86
SO Global		3.81	1.08	86
Geração <i>Baby Boomer</i>	CTF	2.51	.61	17
	SO	3.63	.99	17
Geração X	CTF	2.37	.60	52
	SO	3.73	1.02	52
Geração Y	CTF	1.99	.60	17
	SO	4.26	1.27	17

CTF – Conflito Trabalho-Família; SO – Satisfação Organizacional

## 4.2. Análise da Precisão

Para a análise da precisão dos instrumentos de medida utilizados, foi calculado o *Alpha de Cronbach*, que possibilitou avaliar a consistência interna das escalas e o nível de discriminação dos itens.

Numa primeira análise da Escala de Conflito Trabalho-Família, o *Alpha de Cronbach* apresentava um valor de 0,87. Contudo, verificou-se que o item 5 (“*O meu trabalho permite-me ter tempo para cumprir com as minhas responsabilidades familiares*”) apresentava uma correlação negativa com a escala (*Corrected Item Total Correlation* = -0,46), sendo que a consistência interna da escala aumentava se este item fosse retirado (*Alpha if item deleted* = 0,91). Dado que o item 5 consiste num item directo, encontrando-se positivo em relação aos restantes itens da Escala Conflito Trabalho-Família, optou-se por o inverter, recodificando-o. Após a recodificação do item 5, este deixou de estar correlacionado negativamente com a escala (*Corrected Item Total Correlation* = 0,46) e o valor de *Alpha de Cronbach* passou para 0,91. Este valor de *Alpha de Cronbach* evidencia que o índice de consistência interna é elevado, situando-se acima do valor 0,70 considerado aceitável por Nunnally (1978), e corroborando o valor obtido na adaptação portuguesa realizada por Chambel (no prelo) ( $\alpha=0,92$ ). Adicionalmente, verificou-se que todos os itens da Escala Conflito Trabalho-Família revelam um bom poder discriminativo, uma vez que apresentam uma correlação item-total superior a 0,30.

Em relação à Escala de Satisfação Organizacional, o *Alpha de Cronbach* apresenta um valor de 0,85. Este valor evidencia que a escala apresenta uma boa consistência interna, situando-se acima do valor recomendado por Nunnally (1978) e do valor obtido por Duarte e Neves (2011) ( $\alpha=0,71$ ), e por Borges (2013) ( $\alpha=0,80$ ). Ao analisar os valores “*Alpha if item deleted*”, verifica-se que os itens da Escala de

Satisfação Organizacional contribuem todos para a sua consistência interna. À semelhança da Escala de Conflito Trabalho-Família, verificou-se que todos os itens da Escala de Satisfação Organizacional apresentam um bom poder discriminativo, dada a correlação item-total ser superior a 0,30.

### 4.3. Análise Correlacional

Previamente ao estudo correlacional verificou-se a existência de uma distribuição Normal da amostra para ambos os instrumentos de medida utilizados, através do teste de ajustamento de *Kolmogorov-Smirnov*, de medidas de assimetria e curtose e de representações gráficas (*Q-Q Plots*), como se pode verificar no Quadro 3.

**Quadro 3.** Estudo da normalidade da distribuição (N=86)

	Assimetria	Curtose	<i>Kolmogorov-Smirnov</i>	
			Estatística	Sig.
CTF	.18	-.43	.06	.20
SO	.22	-.30	.08	.20

CTF – Conflito Trabalho-Família; SO – Satisfação Organizacional

Para testar H1 (*O Conflito Trabalho-Família relaciona-se negativamente com a Satisfação Profissional*), recorreu-se ao cálculo do coeficiente de correlação linear de *Pearson*. De acordo com os resultados obtidos, verifica-se que o coeficiente de correlação de *Pearson* para a relação entre as variáveis conflito trabalho-família e satisfação profissional é de -0,42 ( $\rho < 0,01$ ), o que sugere uma relação inversa, moderada e muito significativa, permitindo corroborar a hipótese de investigação.

Para analisar H2 (*As diferenças inter-geracionais moderam a relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional*), procedeu-se à divisão da amostra em três grupos geracionais (*Baby Boomer*, X e Y). De seguida, estimou-se os

coeficientes de correlação linear de *Pearson*, por forma a analisar a relação entre a variável conflito trabalho-família e a variável satisfação profissional para cada uma das gerações. De acordo com os resultados obtidos, disponíveis no Quadro 4, verifica-se que  $r = -0,22$  ( $p > 0,05$ ) para a geração *Baby Boomer*,  $r = -0,48$  ( $p < 0,01$ ) para a geração X, e  $r = -0,30$  ( $p > 0,05$ ) para a geração Y. Os valores obtidos para as gerações *Baby Boomer* e Y evidenciam que a relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional é inversa, fraca e não significativa, enquanto o valor obtido para a geração X demonstra que existe uma relação inversa, moderada e muito significativa entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional, o que sugere que esta geração tende a ser a que apresenta um efeito moderador na relação entre as duas variáveis.

**Quadro 4.** Matriz de Correlação de *Pearson* para os grupos geracionais (N=86)

			CTF	SO
Geração Baby Boomer	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.22
		Sig.		.40
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.22	1
		Sig.	.40	
Geração X	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.48**
		Sig.		.00
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.48**	1
		Sig.	.00	
Geração Y	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.30
		Sig.		.25
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.30	1
		Sig.	.25	

CTF - Conflito Trabalho-Família; SO - Satisfação Organizacional

\*\* . A correlação é significativa se  $p < 0,01$ .

Posteriormente, e como forma complementar, também se recorreu à análise de regressão linear simples, por forma a estimar o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) em cada um dos grupos geracionais. De acordo com os resultados obtidos, disponíveis no Quadro 5, verifica-se que  $R^2 = 0,05$  ( $p > 0,05$ ) para a geração *Baby Boomer*,  $R^2 = 0,23$

( $p < 0,01$ ) para a geração X, e  $R^2 = 0,09$  ( $p > 0,05$ ) para a geração Y. Estes resultados evidenciam que a influência do conflito trabalho-família na satisfação profissional é forte apenas para a geração X, rejeitando-se a hipótese de investigação nas gerações *Baby Boomer* e Y. Neste sentido, verifica-se que apenas a geração X apresenta um efeito moderador na relação entre ambas as variáveis.

**Quadro 5.** Regressão Linear (v. dep. Satisfação Profissional)

	$\beta$	Sig.	$R^2$
Geração <i>Baby Boomer</i>	-.22	.40	.05
Geração X	-.48	.00	.23**
Geração Y	-.30	.25	.09

\*\* . A correlação é significativa de  $p > 0,01$

Foi ainda realizado um estudo correlacional dos instrumentos de medida utilizados tendo em conta algumas características individuais e de trabalho relevantes para o estudo da relação em questão.

Em relação às características individuais (Quadro 6), verifica-se que os indivíduos que não têm filhos em idade pré-escolar e/ou escolar e os que têm um filho apresentam uma relação inversa, moderada e muito significativa (respectivamente,  $r = -0,38$ ;  $p < 0,01$  e  $r = -0,43$ ;  $p < 0,05$ ). Já os indivíduos que têm dois ou mais filhos em idade pré-escolar e/ou escolar apresentam uma relação inversa, forte e muito significativa ( $r = -0,70$ ;  $p < 0,01$ ). É ainda importante salientar que os resultados obtidos também evidenciam que a relação é crescente à medida que o número de filhos em idade pré-escolar e/ou escolar aumenta. Quanto ao género, verifica-se a existência de uma relação inversa, moderada e muito significativa ( $r = -0,54$ ;  $p < 0,01$ ) para as mulheres, e uma relação inversa, fraca e não significativa ( $r = -0,25$ ;  $p > 0,05$ ) para os homens.

Em relação às características relacionadas com o trabalho (Quadro 7), verifica-se a existência de uma relação inversa, moderada e muito significativa para os indivíduos que trabalham até 35 horas por semana ( $r = -0,46$ ;  $\rho < 0,01$ ), não têm flexibilidade de horário ( $r = -0,51$ ;  $\rho < 0,01$ ) e não podem trabalhar a partir de casa ( $r = -0,45$ ;  $\rho < 0,01$ ). Os indivíduos que trabalham mais de 35 horas por semana ( $r = -0,34$ ;  $\rho > 0,05$ ), têm flexibilidade de horário ( $r = -0,24$ ;  $\rho > 0,05$ ) e podem trabalhar a partir de casa ( $r = -0,32$ ;  $\rho > 0,05$ ) apresentam uma relação inversa, mas não significativa.

**Quadro 6.** Matriz de Correlação de *Pearson*: Características individuais (N=86)

				CTF	SO
Filhos em idade pré-escolar e/ou escolar	Sem filhos (N=45)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.38**
			Sig.		.01
		SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.38**	1
			Sig.	.01	
	Um filho (N=25)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.43*
			Sig.		.03
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.43*	1	
		Sig.	.03		
Dois ou mais filhos (N=16)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.70**	
		Sig.		.00	
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.70**	1	
		Sig.	.00		
Género	Feminino (N=61)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.54**
			Sig.		.00
		SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.54**	1
			Sig.	.00	
Masculino (N=25)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.25	
		Sig.		.24	
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.25	1	
		Sig.	.24		

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01.

\* . A correlação é significativa no nível 0,05.

**Quadro 7.** Matriz de Correlação de *Pearson*: Características do trabalho (N=86)

				CTF	SO
Nº de horas de trabalho <sup>a</sup>	Até 35 horas/semana (N=55)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.46**
			Sig.		.00
		SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.46**	1
			Sig.	.00	
	> 35 horas/semana (N=28)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.34
			Sig.		.08
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.34	1	
		Sig.	.08		
Flexibilidade de horário	Sim (N=31)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.24
			Sig.		.19
		SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.24	1
			Sig.	.19	
	Não (N=55)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.51**
			Sig.		.00
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.51**	1	
		Sig.	.00		
Trabalhar a partir de casa	Sim (N=10)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.32
			Sig.		.37
		SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.32	1
			Sig.	.37	
	Não (N=76)	CTF	Correlação de <i>Pearson</i>	1	-.45**
			Sig.		.00
	SO	Correlação de <i>Pearson</i>	-.45**	1	
		Sig.	.00		

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01.

a - N=83

## Y. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Os resultados obtidos demonstram que o conflito trabalho-família está relacionado negativamente com a satisfação profissional, corroborando H1 (*O Conflito Trabalho-Família relaciona-se negativamente com a Satisfação Profissional*), o que está de acordo com investigações anteriormente desenvolvidas (e.g., Bruck et al., 2002; Kossek & Ozeki, 1998), que demonstram que a interferência negativa do trabalho na família influencia o nível de satisfação dos trabalhadores.

No seguimento da inferência da existência de uma relação negativa entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional, foi analisado o papel moderador das diferenças inter-geracionais nessa relação, revelando os resultados que existe um efeito moderador na relação. Tal corrobora parcialmente H2 (*As diferenças inter-geracionais moderam a relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional*), já que o efeito moderador apenas é significativo para a geração X, sendo a hipótese de investigação rejeitada para as gerações *Baby Boomer* e Y, uma vez que estas apresentaram uma relação inversa, fraca e não significativa. Estes resultados podem ser explicados principalmente devido ao número reduzido de participantes que constituem as amostras das gerações *Baby Boomer* e Y (N=17).

Adicionalmente, alguns estudos (e.g., Byron, 2005; Chambel, no prelo) têm demonstrado que as características do trabalho assumem um papel importante na explicação da interferência do trabalho na vida familiar. De acordo com alguns autores (Chambel, no prelo; Gutek, Searle, & Klepa, 1991; Major, Klein, & Ehrhart, 2002), o tempo despendido no trabalho é considerada uma variável preditora do conflito trabalho-família. Um indivíduo que dedique muito tempo ao trabalho tenderá a sofrer uma maior interferência negativa do trabalho na sua vida familiar, uma vez que tem menos tempo e energia para dedicar a este papel (Chambel, no prelo). Este facto foi evidenciado pelos resultados obtidos na presente investigação, verificando-se a existência de uma relação inversa, moderada e muito significativa entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional para os indivíduos que trabalhavam até 35 horas por semana, sem flexibilidade de horário e não podendo trabalhar a partir de casa. Por outro lado, Carlson e Frone (2003) sugerem que quanto maior for o número de horas que os indivíduos trabalham, maior será o conflito trabalho-família. No entanto, estes resultados não foram observados no presente estudo, verificando-se uma relação



inversa e não significativa para os indivíduos que trabalham mais de 35 horas por semana. Uma possível explicação para estes resultados pode estar relacionada com os níveis de *engagement* dos trabalhadores, ou seja, com o maior envolvimento dos indivíduos no papel profissional. Por exemplo, um estudo desenvolvido por Gramacho (2012) demonstrou que os indivíduos que trabalhavam mais de 40 horas por semana apresentavam menores níveis de conflito trabalho-família e maiores níveis de *engagement* em relação aos indivíduos que trabalhavam até 40 horas por semana.

Outros autores (e.g., Byron, 2005; Pleck et al., 1980) têm sugerido que o número de filhos em idade pré-escolar e/ou escolar também assume um papel importante na predição do conflito trabalho-família. Os resultados obtidos evidenciaram ainda que a existência de filhos menores aumenta o nível de conflito trabalho-família e, conseqüentemente, a sua influência negativa sobre a satisfação profissional, registrando-se a existência de uma relação inversa, moderada e significativa. Essa relação tende a tornar-se mais forte à medida que aumenta o número de filhos em idade pré-escolar e/ou escolar.

Quanto ao gênero, os resultados obtidos demonstraram que existe uma relação inversa, moderada e muito significativa apenas para as mulheres, sendo rejeitada a hipótese para os homens. Estes resultados são concordantes com os obtidos por Calvo-Salguero, Carrasco-González e de Lecea (2010), os quais demonstram que a relação entre o conflito trabalho-família e a satisfação profissional é forte e significativa apenas para o sexo feminino.

Dados os resultados apresentados e as suas implicações, surge a necessidade de chamar a atenção das empresas para a realidade da interferência do trabalho na vida familiar dos trabalhadores. É necessário a implementação de práticas que apoiem a conciliação entre o trabalho e a vida familiar dos indivíduos, por forma a diminuir os

níveis de conflito trabalho-família (Bruck et al., 2002; Chambel, no prelo), quer este seja desenvolvido pela escassez de tempo ou pela existência de elevada tensão. Essas práticas (e.g., flexibilidade de horário e apoio ao cuidado de dependentes) têm como objectivo facilitar a vida dos trabalhadores, ou porque permitem diminuir as exigências de trabalho, ou porque permitem atenuar os efeitos dessas exigências nas suas vidas familiares (Chambel, no prelo). Por exemplo, segundo Chambel (no prelo), a existência de flexibilidade de horário de trabalho facilita a vida ao indivíduo, não porque diminui o número de horas de trabalho, mas porque permite que o indivíduo tenha uma melhor gestão do seu tempo, possibilitando um melhor ajustamento das exigências laborais às exigências familiares, a par de exigências do desempenho de outros papéis, contribuindo para o bem-estar dos indivíduos.

### **5.1. Limitações e sugestões para investigações futuras**

Embora os resultados obtidos estejam, de um modo geral, de acordo com as hipóteses inicialmente formuladas, existem algumas limitações que podem ter influenciado o desenvolvimento do presente estudo, as quais deverão ser consideradas em investigações futuras.

A primeira limitação consiste no facto de a dimensão da amostra ser bastante reduzida e de não haver uma distribuição equitativa dos indivíduos pelas três gerações, quer em termos de número de indivíduos, quer em termos de género. Para além disso, os dados da amostra foram recolhidos numa única organização. Estas limitações não permitem, de todo, que a amostra seja representativa da força de trabalho, sendo assim necessário ter algum cuidado na generalização dos resultados.

A segunda limitação ocorre ao nível da falta de utilização de uma metodologia que permitisse obter informações mais detalhadas sobre a valorização que os indivíduos atribuem ao equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar. Com efeito, sugere-se que em investigações futuras seja utilizado um questionário que permita aceder aos valores, atitudes e motivações dos trabalhadores em relação ao seu trabalho e à sua vida familiar.

A terceira limitação relaciona-se com a própria abordagem geracional, que de acordo com alguns estudos (e.g., Giancola, 2006; Rhodes, 1983) tem sido alvo de diversas críticas. Uma destas, como referido anteriormente na revisão de literatura, reside no facto de existirem variáveis, como a maturidade, a fase de carreira e a fase de vida, que influenciam a forma como as experiências de vida são percebidas pelos indivíduos. Adicionalmente, o facto de o estudo ter uma natureza transversal, impossibilita a inferência de relações causais entre as variáveis analisadas. A análise das diferenças inter-geracionais obtidas num único momento não permite verificar se as diferenças que se observam são apenas resultado da pertença dos indivíduos a um determinado grupo que é influenciado por determinados eventos sociais e históricos “chave”, ou se é resultado da interacção entre esses eventos e as diferenças que ocorrem ao longo da vida. Com efeito, surge assim a necessidade de, no futuro, serem desenvolvidos estudos longitudinais, por forma a alcançar uma melhor compreensão das diferenças geracionais em contexto organizacional. É sugerida ainda a realização de estudos que analisem outros resultados associados com o conflito trabalho-família, como por exemplo, o desempenho no trabalho e a intenção de *turnover*.

Por fim, a quarta limitação prende-se com a escassez de literatura sobre a abordagem geracional em Portugal. A caracterização das gerações com base na realidade histórica e social norte americana (Cennamo & Gardner, 2008) pode não corresponder à realidade histórica, social e económica do nosso país. É de notar que os

dados para a presente investigação foram recolhidos numa fase em que o país se encontra num período de crise económica, com uma elevada taxa de desemprego e de insegurança no trabalho, o que pode influenciar a forma como os indivíduos se posicionam em relação às variáveis estudadas.

De um modo geral, o presente estudo reúne evidências que apoiam a noção de que elevados níveis de conflito trabalho-família são prejudiciais não só para os indivíduos, na medida em que afecta o seu bem-estar, mas também para as organizações. Com efeito, torna-se necessário a promoção de estratégias, adequadas às necessidades específicas dos trabalhadores, que permitam a conciliação do trabalho com a vida familiar. As práticas organizacionais de conciliação trabalho-família são, assim, uma mais-valia não só para a vida dos indivíduos, mas também para as organizações que os acolhem. No entanto, não basta apenas disponibilizar práticas de conciliação trabalho-família, é também necessário que as organizações desenvolvam uma cultura organizacional que valorize a vida familiar dos seus colaboradores, e que reconheçam a sua responsabilidade na promoção da conciliação entre ambos os papéis (Chambel, no prelo).

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308.
- Amstad, F. T. , Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work-family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 151-169.
- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999). Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior, 54*, 259-278.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology, 90*, 132-146.
- Bedeian, A. G., Burke, B. G., & Moffett, R. G. (1988). Outcomes of work-family conflict among married male and female professionals. *Journal of Management, 14*, 475-491.
- Beutell, N. J. (2013). Generational differences in work-family conflict and synergy. *Internacional Journal of Environmental Research and Public Health, 10*, 2544-2559.
- Beutell, N. J., & Greenhaus, J. H. (1982). Interrole conflict among married women: The influence of husband and wife characteristics on conflict and coping behavior. *Journal of Vocational Behavior, 21*, 99-110.
- Beutell, N. J., & Wittig-Berman, U. (2008). Work-family conflict and work-family synergy for generation X, baby boomers, and matures: Generational differences,

predictors, and satisfaction outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 23(5), 507-523.

Borges, J. (2013). *Estudo sobre a responsabilidade social: Impacto na satisfação no trabalho e papel mediador da justiça organizacional*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.

Bova, B., & Kroth, M. (2001). Workplace learning and generation X. *Journal of Workplace Learning*, 13(2), 57-65.

Buonocore, F., & Russo, M. (2013). Reducing the effects of work-family conflict on job satisfaction: the kind of commitment matters. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 91-108.

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.

Bruck, C. S., Allen, T. D., Spector, P. E. (2002). The Relation between Work-Family Conflict and Job Satisfaction: A Finer-Grainer Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 336-353.

Burke, R. J., Weir, T., & Duwors, R. E. (1980b). Work demands on administrators and spouse well-being. *Human Relations*, 33, 253-278.

Calvo-Salguero, A., Carrasco-González, A. M., de Lecea, J. M. (2010). Relationship between work-family conflict and job satisfaction: The moderating effect of gender and the salience of family and work roles. *African Journal of Business Management*, 4(7), 1247-1259.

Cardenas, R. A., Major, D. A., & Bernas, K. H. (2004). Exploring work and family distractions: Antecedents and outcomes. *International Journal of Stress Management*, 11, 346-365.

- Carlson, D. S. & Frone, M. R. (2003). Relation of behavioral and psychological involvement to a new four-factor conceptualization of work-family interference. *Journal of Business and Psychology, 17*, 515–535.
- Carlson, D., Kacmar, M., & Williams, L. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 56*, 249-276
- Cartwright. L. K. (1978). Career satisfaction and role harmony in a sample of young women physicians. *Journal of Vocational Behavior, 12*, 184-196.
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of Managerial Psychology, 23*(8), 891-906.
- Chambel, M. J. (No prelo, 2014). A inter-face entre o trabalho e a família. In M. J. Chambel & M. T. Ribeiro (Eds.), *A Relação entre o trabalho e a família: Do Conflito ao enriquecimento*. Lisboa: RH Editora.
- Constanza, D. P., Badger, J. M., Fraser, R. L., Severt, J. B., & Gade, P. A. (2012). Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis. *Journal of Bussiness and Psychology, 27*(4), 375-394.
- Dierdorff, E., & Ellington, J. (2008). It's the nature of the work: examining behavior-based sources of work-family conflict across occupations. *Journal of Applied Psychology, 93* (4), 883-892.
- Duarte, A., & Neves, J. (2011). Relação entre responsabilidade social percebida e satisfação no trabalho: o papel mediador da imagem organizacional. In M. Roberto, M. Batista, R. Costa, & L. Lima (Eds.), *Percursos da investigação em psicologia social e organizacional* (Vol. 4, pp.105-118). Lisboa: Collibri.

- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77*, 65-78.
- Geurts, S. A. E., Rutte, C., & Peeters, M. (1999). Antecedents and consequences of work-home interference among medical residents. *Social Science & Medicine, 48*, 1135-1148.
- Giancola F. (2006). The generation gap: more a myth than reality? *Human Resource Planning, 29*(4), 32-37.
- Glass, A. (2007). Understanding generational differences for competitive success. *Industrial and Commercial Training, 39*(2), 98-103.
- Gramacho, P. (2012). *Conflito trabalho-família: Importância das horas de trabalho e relação com o burnout e o engagement*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Grandey, A. A., Cordeiro, B. L., & Crouter, A. C. (2005). A longitudinal and multi-source test of the work-family conflict and job satisfaction relationship. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 78*, 1-20.
- Grandey, A. A., & Cropanzano, R. (1999). The conservation of resources model applied to work-family conflict and strain. *Journal of Vocational Behavior, 54*, 350-370.
- Greenhaus, J. H., Bedeian, A. G., & Mossholder, K. W. (1987). Work experiences, job performance, and feelings of personal and family well-being. *Journal of Vocational Behavior, 31*, 200-215.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Journal, 10*, 76-88.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior, 63*, 510-531.



- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Singh, R., & Parasuraman, S. (1997). Work and family influences on departure from public accounting. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 249-270.
- Greenhaus, J. H., & Kopelman, R. E. (1981). Conflict between work and nonwork roles: Implications for the career planning process. *Human Resource Planning*, 4(1), 1-10.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Hays, S. (1999, Novembro). Gen X and the art of the reward. *Workforce*, 78(11), 44-47.
- Herman, J. B., & Gyllstrom, K. K. (1977). Working men and women: Inter- and intra-role conflict. *Psychology of Women Quarterly*, 1, 319-333.
- Horta, L. (2010). *Diferenças inter-geracionais numa empresa de consultoria: Auto e hetero percepções de atitudes e valores*. Dissertação de Mestrado não publicada, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Jones, A. P., & Butler, M. C. (1980). A role transition approach to the stresses of organizationally-induced family role disruption. *Journal of Marriage and the Family*, 42, 367-376.
- Keith, P. M., & Schafer, R. B. (1980). Role strain and depression in two job families. *Family Relations*, 29, 483-488.
- Kelloway, E. K., Gottlieb, B. H., & Barham, L. (1999). The source, nature, and direction of work and family conflict: A longitudinal investigation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 337-346.
- Kinnunen U, Geurts S, Mauno S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with satisfaction and well-being: A one-year longitudinal study on gender differences. *Work & Stress*, 18, 1-22.

- Kirchmeyer, C., & Cohen, A. (1999). Different strategies for managing the work/non-work interface: A test for unique pathways to work outcomes. *Work & Stress, 13*, 59–73.
- Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance, 32*, 198-215.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 139-149.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The Health Care Manager, 19*(1), 65-76.
- Lima, M. J., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1994). A satisfação organizacional: confronto de modelos. In J. Vala, M.B. Monteiro, L. Lima, & A. Caetano (Eds.), *Psicologia social das organizações: estudos em empresas portuguesas* (pp. 101-122). Oeiras: Celta Editora.
- Lyness, K. S., & Thompson, D. E. (1997). Above the glass ceiling? A comparison of matched samples of female and male executives. *Journal of Applied Psychology, 82*, 359-375.
- Macleod, A. (2008). *Generation Y: Unlocking the talent of young managers*. London: Chartered Management Institute.
- Macky, K., Gardner, D., & Forsyth, S. (2008). Generational differences at work: Introduction and overview. *Journal of Managerial Psychology, 23*(8), 857-861.
- Major, V. S., Klein, K. J., & Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology, 87*(3), 427-436.
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

- Martin, C. A. (2005). From high maintenance to high productivity: What managers need to know about generation Y. *Industrial and Commercial Training*, 37(1), 39-44.
- Mermer-Magnus, J.R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 215-232.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work-conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Netemeyer, R. G., Brashear-Alejandro, T., & Boles, J. S. (2004). A cross-national model of job-related outcomes of work role and family role variables: A retail sales context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32, 49–60.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2<sup>a</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- Peeters, M. C. W., de Jonge, J., Janssen, P. P. M., & van der Linden, S. (2004). Work–home interference, job stressors, and employee health in a longitudinal perspective. *International Journal of Stress Management*, 11, 305–322.
- Peeters, M. C. W., Montgomery, A. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2005). Balancing work and home: How job and home demands are related to burnout. *International Journal of Stress Management*, 12, 43–61.
- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 103(3), 29-32.
- Rice, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work-nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 155-168.
- Rhodes, S. R. (1983). Age related differences in work attitudes and behaviour: a review and conceptual analysis. *Psychological Bulletin*, 93(2), 328-367.

Smola, K. W., & Sutton, C. D. (2002). Generational differences: revisiting generational work values for the new millennium. *Journal of Organizational Behavior*, 23(4), 363-382.

Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.

Swanson, V., & Power, K. G. (1999). Stress, satisfaction and role conflict in dual-doctor partnerships. *Community, Work & Family*, 2, 67–88.

Thompson, C. A., & Blau, G. (1993). Moving beyond traditional predictors of job involvement: Exploring the impact of work-family conflict and overload. *Journal of Social Behavior and Personality*, 8(4), 635-646.

Vinokur, A. D., Pierce, P. F., & Buck, C. L. (1999). Work–family conflicts of women in the Air Force: Their influence on mental health and functioning. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 865–878.

Voydanoff, P. (2005b). Social integration, work–family conflict and facilitation, and job and marital quality. *Journal of Marriage and Family*, 67, 666–679.