



Universidade do Minho
Escola de Psicologia

Ana Filipa Sousa Brandão

Práticas Amigas da Família: contributos para a compreensão da sua adesão e eficácia

Ana Filipa Sousa Brandão **Práticas Amigas da Família: contributos para a compreensão da sua adesão e eficácia**

UMinho | 2011

Outubro de 2011



Universidade do Minho

Escola de Psicologia

Ana Filipa Sousa Brandão

Práticas Amigas da Família: contributos para a compreensão da sua adesão e eficácia

Dissertação de Mestrado
Mestrado Integrado em Psicologia
Área de Especialização em Psicologia do Trabalho
das Organizações e dos Recursos Humanos

Trabalho realizado sob a orientação da
Professora Doutora Isabel Maria Soares da Silva

Outubro de 2011

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE;

Universidade do Minho, ___/___/_____

Assinatura: _____

AGRADECIMENTOS

À minha avó, que sempre viveu as nossas conquistas.

À Professora Doutora Isabel Silva, pela total disponibilidade e pelo interesse com que me fez sentir este trabalho.

À Professora Doutora Ana Veloso e Professor Doutor José Keating, pelos ensinamentos.

Ao Jóni, por ter sido um belo companheiro nesta caminhada.

À Fraditas e à Joaquina por toda a partilha.

Ao Paulo e à Fátima, pela tolerância.

Ao Giesta, por toda a compreensão e carinho.

Aos meus pais e irmã, por tudo

A toda a família, que me encorajou determinantemente na fase final deste trabalho.

Mestrado Integrado em Psicologia da Universidade do Minho
Área de Especialização de Psicologia do Trabalho das Organizações e dos Recursos
Humanos

Práticas Amigas da Família: contributos para a compreensão da sua adesão e eficácia

Ana Filipa Sousa Brandão

Professora Doutora Isabel Maria Soares da Silva

RESUMO

O presente estudo tem como propósito contribuir para a compreensão dos fatores suscetíveis de explicar a adesão às Práticas Amigas da Família (PAF), assim como analisar a eficácia das mesmas. Especificamente, foi analisado o contributo de dimensões como a perceção de apoio à família por parte da organização e a existência de fontes ao nível da adesão às PAF e o compromisso organizacional afetivo, o conflito trabalho-família e o conflito família-trabalho ao nível da sua eficácia.

Os dados foram recolhidos através de questionário em formato on-line, numa empresa na área das Tecnologias de Informação (TI) com sede no Porto, tendo sido obtido um total de 82 respostas.

Os resultados revelaram que, na organização em estudo, nem a perceção de suporte organizacional, nem a existência de fontes apoio estão correlacionadas ou predizem a utilização de PAF. Verificou-se também, no caso dos homens, que a existência de filhos determina a adesão às práticas e que as PAF são mais utilizadas por colaboradores mais velhos, que trabalham mais horas e de níveis hierárquicos superiores.

Quanto há eficácia das PAF, constatou-se que a utilização destas não tem reflexo no conflito trabalho-família, no conflito família-trabalho e no compromisso organizacional.

Palavras-chave: práticas amigas da família, suporte organizacional, conflito trabalho-família, conflito família-trabalho, “fontes de apoio”, compromisso organizacional afetivo

Mestrado Integrado em Psicologia da Universidade do Minho

Área de Especialização de Psicologia do Trabalho das Organizações e dos Recursos
Humanos

Family-friendly practices: contributions to the understanding their effectiveness and utilization

Ana Filipa Sousa Brandão

Professora Doutora Isabel Maria Soares da Silva

ABSTRACT

The aim of this study is to contribute to the understanding of factors that may explain the utilization of the Family Friendly Practices (FAP), as well analyze their effectiveness. Specifically, was examined the contribution of dimensions as the perception of family support by the organization and the existence of sources of support concerning the utilization of FAP and affective organizational commitment, work-family conflict and work-family conflict in terms of their effectiveness.

Data were collected through an online questionnaire in a company of Information Technology (IT) based in Porto and was obtained a total of 82 responses.

The results evidence that, in organization under study, neither the perception of organizational support, neither the existence of sources of support are correlated or predict the use of FAP. It was also noted that for males the existence of children determines the utilization of FAP and that these practices are more used by older employees, employees that work more hours and higher hierarchical levels.

Regarding the effectiveness of FAP, it was found that their use don't have relation with work-family conflict and family-work conflict and the organizational commitment.

Keywords: Family-friendly practices, organizational support, work-family conflict, family-work conflict, "sources of support", affective commitment

ÍNDICE

1. Introdução	8
2. Enquadramento Teórico	9
3. Hipóteses de investigação	14
4. Metodologia.....	15
4.1. Procedimentos	15
4.2. Amostra	16
4.3. Instrumentos	17
Disponibilização e utilização de PAF	18
Suporte Organizacional.....	19
Fontes de Apoio	19
Conflito Trabalho-Família e Conflito Família-Trabalho.....	20
Compromisso Organizacional Afetivo.....	21
5. Resultados	21
5.1. Análise psicométrica das medidas em estudo.....	21
5.2. Análise descritiva das medidas em estudo.....	24
5.3. Análise das correlações	25
5.4. Análises de regressão.....	28
5.3. Testes de diferenças.....	30
6. Discussão dos resultados	34
7. Referências Bibliográficas	38

ANEXOS

1. *Email* de apresentação da investigação
2. Referências Bibliográficas

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Caracterização sociodemográfica dos sujeitos da amostra

Tabela 2 - Caracterização da situação familiar dos sujeitos da amostra

Tabela 3 - Caracterização da situação profissional dos sujeitos

Tabela 4 - Consistência interna das medidas em estudo

Tabela 5 - Análise Fatorial Exploratória do Conflito Trabalho-Família

Tabela 6 – Estatística descritiva das medidas em estudo

Tabela 7 - Intercorrelações entre as variáveis em estudo como preditores da utilização de PAF

Tabela 8- Modelo de regressão considerando a percepção de suporte e as fontes de apoio

Tabela 9- Capacidade preditiva da variável utilização de PAF para o CTF, CFT e compromisso afetivo

Tabela 10 - Diferenças ao nível da utilização de PAF em função do sexo

Tabela 11- Diferenças ao nível do conflito trabalho-família e do conflito família-trabalho em função do sexo

Tabela 12- Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da existência de filhos menores

Tabela 13 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função do número de horas de trabalho semanais

Tabela 14 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da idade

Tabela 15 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da categoria profissional

Tabela 16 – Percentagem da utilização de cada PAF nas diferentes categorias profissional

1. Introdução

Na última década destacam-se grandes mudanças, quer ao nível da estrutura das famílias, quer da composição da força de trabalho, como o aumento da entrada de mulheres no mundo laboral, o crescente número de casais de dupla carreira e de famílias monoparentais, entre outras (Milkie & Bianchi, 2010). Neste contexto, os trabalhadores passaram a assumir responsabilidades nas esferas laboral e familiar, deparando-se com o grande desafio de conjugarem o seu envolvimento no trabalho e na família.

Em resposta às mudanças sociais ocorridas, muitas organizações têm implementado programas ou políticas, no sentido de facilitar a gestão das responsabilidades dos colaboradores nos diferentes domínios da sua vida (Lobel & Kossek, 1996; Frone, 2003). Desta forma, são disponibilizadas práticas aos colaboradores, geralmente designadas de práticas amigas da família (PAF), tais como horários de trabalho flexível, semanas de trabalho comprimidas, trabalho a partir de casa, serviços de cuidado de crianças e subsídios de apoio à infância (Allen, 2001).

A motivação dos empregadores para a implementação destas práticas baseia-se na premissa que irão alcançar uma vantagem competitiva, tornando-se empresas mais atrativas e capazes de reter os profissionais mais dedicados (Casper & Buffardi, 2004; Konrad & Mangel, 2000, *cit. in* Moshavi & Koch, 2005) e procurando potenciar comportamentos e atitudes desejáveis para uma maior produtividade dos colaboradores (p.ex., compromisso com a organização e redução do absentismo), mostrando que se preocupam com eles (Allen, 2001; Casper & Buffardi, 2004; Thompson, Beauvais & Lyness, 1999; Behson, 2005).

O crescente interesse sobre a interface trabalho-família teve também reflexo na literatura, notando-se um aumento significativo de estudos empíricos sobre o tema nos últimos anos (Boyar & Mosley, 2007). De referir a revisão de Chang, McDonald e Burton (2010), a qual incluiu 245 estudos acerca da gestão trabalho-família, publicados desde 1987, dos quais 172 (69%) foram publicados entre 2004 e 2006.

Foi também na última década que a investigação nesta área deu maior atenção às políticas e programas de apoio à conciliação trabalho – família e ao seu impacto nos comportamentos e atitudes dos colaboradores face ao trabalho e à família (Milkie & Bianchi, 2010). É neste âmbito que surge a presente investigação, com o intuito de contribuir para a compreensão da adesão às PAF - pois muitas vezes o facto de estarem disponíveis, não se traduz na sua utilização - e de avaliar a sua eficácia, tendo em conta os objetivos a que se destinam.

De seguida, será apresentada uma breve revisão teórica relativa aos conceitos em estudo, que serviu de base para a formulação das hipóteses de investigação. Posto isto, é exposta a metodologia utilizada para testar as hipóteses formuladas entre as variáveis em estudo. Nesta etapa, são ainda descritas as características da amostra, mencionados os procedimentos levados a cabo para a recolha e a análise de dados e é apresentado o questionário utilizado na investigação, sendo descritas e avaliadas as medidas que integra. Por último, descrevem-se os resultados das análises efetuadas e são discutidas as suas principais implicações.

2. Enquadramento Teórico

Muitos estudos investigaram a relação direta entre a existência de práticas amigas da família na organização e variáveis de interesse, como o compromisso organizacional ou a satisfação laboral (p. ex., Clark, 2001; Thomas & Ganster, 1995). No entanto, os resultados obtidos não foram consensuais, sugerindo que o efeito das PAF nas variáveis estudadas pode ser indireto (Allen, 2001; Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999) e salientando, por exemplo, o contexto organizacional como fator crítico para o sucesso destas práticas (Friedman, 1990). De referir a investigação de Perlow (1995, *cit. in* Thompson et al., 1999), que mostrou que engenheiros a trabalhar numa empresa em que eram disponibilizadas PAF aos colaboradores, se mostravam relutantes em tirar partido dos benefícios, com receio de sofrerem consequências negativas na carreira.

Neste contexto, é notória a necessidade de um ambiente organizacional apoiante da família para a que os colaboradores efetivamente tirem partido das PAF disponíveis na organização e é reconhecida a importância de para medir o impacto das PAF avaliar não só se estas estão disponíveis para os colaboradores, mas também se eles as usam (Kelly et al., 2008), na medida em que estas apenas exibem um impacto positivo se forem utilizadas (Casper, Fox, Sitzmann, & Landy, 2004; O'Driscoll, Poelmans, Spector, Kalliath, Allen, Cooper & Sanchez, 2003). De facto, atualmente a investigação tem dado maior atenção à utilização das PAF (Hammer, Neal, Newsom, Brockwood, & Colton, 2005), havendo uma crescente preocupação em compreender os processos psicológicos subjacentes à sua adesão e consequente eficácia (p. ex., Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000; Frone, 2003).

Uma das primeiras contribuições para entendimento deste fenómeno provém do estudo de Eisenberger, Huntington, Hutchison e Sowa (1986), que suportou a perspetiva de que o compromisso afetivo dos colaboradores com a organização é influenciado pela perceção de suporte organizacional, variável que os autores definem como “as crenças globais acerca de em que medida a organização valoriza as suas preocupações e se preocupa com o seu bem-estar” (p. 501). Nesta linha de desenvolvimento e alargando o

papel da percepção de apoio para o domínio das PAF, Thompson, Beuvais e Lyness (1999) introduziram o conceito de cultura de suporte à família (*work-family culture*), que descreveram como “as assumpções, crenças e valores partilhados relativamente ao grau em que uma organização suporta e valoriza a integração da vida familiar e profissional dos empregados” (p. 394). De acordo com os autores, a cultura de suporte é determinante para a adesão às PAF e encontra-se significativamente relacionada com menos conflito do trabalho para a família e maior comprometimento afetivo.

No seguimento do estudo de Thompson e colaboradores (1999), surge a investigação de Allen (2001), dando contribuições únicas para a literatura trabalho-família, no que concerne aos ambientes apoiantes da família (Santos, 2008). Allen (2001), desenvolveu e aplicou uma medida sobre as percepções individuais acerca do quanto a organização como um todo é sensível e apoia os esforços dos seus colaboradores para equilibrar o trabalho com os compromissos e responsabilidades familiares (O’Driscoll et al, 2003). Os resultados da investigação indicaram que percepções de uma organização apoiante da família estão relacionadas com a redução do conflito trabalho-família, o aumento da satisfação no trabalho e o comprometimento organizacional, evidenciado também o seu efeito mediador na relação entre as PAF e variáveis atitudinais. Desta forma, as conclusões de Allen (2001) sublinharam o importante papel que as percepções de todo o ambiente de trabalho têm ao determinar as reações dos colaboradores aos benefícios amigos da família (Mendes, 2008) e fomentaram o número de investigações interessadas em estudar esta variável (Hammer et al, 2011).

Na verdade, o estudo das percepções de apoio à família por parte da organização, como fator crítico na adesão às PAF, tem tido destaque na literatura (Hammer, Neal, Newsom, Brockwood, & Colton, 2005). Contudo, é apontada a necessidade de incorporar outras variáveis na compreensão do fenómeno, tal como referido na revisão bibliográfica levada a cabo por Silva, Ruivo, Lima, Keating e Veloso (2010). Neste sentido, o presente estudo, para além da percepção de suporte organizacional, inclui como fator potencialmente explicativo da adesão às PAF as fontes de apoio disponíveis. De referir, que estas encontram evidência em medidas mais abrangentes, como o suporte social. Por exemplo, de acordo com a perspetiva de Cohen e Syme (1985, *cit. in* Frone & Yardle, 1996), o suporte social reflete os recursos fornecidos por outras pessoas, apoiando o colaborador na gestão dos seus compromissos profissionais e pessoais. É ainda de salientar, como referido por Adams, King e King (1996), que o cônjuge e os familiares têm uma oportunidade única para apoiar o colaborador, na gestão dos referidos compromissos, fora do ambiente de trabalho.

Outros autores, como por exemplo, Blegen et al. (1988, *cit in* Routhausen, 1999), incluem as fontes de apoio em medidas como a responsabilidade familiar. No caso da referida autora, esta desenvolveu uma medida designada de responsabilidade por

dependentes (*kinship responsibility*, KR), que combina o estado civil, o número de filhos e a presença do cônjuge e/ou familiares próximo da zona de residência, sendo que a presença de adultos significativos na comunidade se prende com o apoio e a ajuda que estes podem dar ao indivíduo, no sentido de ajudar a lidar com as suas responsabilidades familiares (Rothausen, 1999). Desta forma, a existência de significativos na comunidade, como o cônjuge e familiares, foram os elementos escolhidos para representar as fontes de apoio no presente trabalho.

É de destacar, que apesar de o estudo do suporte oferecido pela família ter recebido menos atenção por parte dos investigadores na compreensão da adesão às PAF, comparativamente com o suporte organizacional (Carlson & Perrewe, 1999), existe evidência de que este está relacionado com o bem-estar e redução de situações indutoras de stress (Parasuraman, Greenhaus & Granrose, 1992), contribuindo para uma diminuição da experiência de conflito trabalho-família (Leiter, 1990). Neste contexto, pode antecipar-se que um indivíduo que recebe apoio da sua família no cumprimento das suas responsabilidades familiares, não terá a mesma necessidade de recorrer às PAF disponibilizadas pela organização, do que um indivíduo que não possui este tipo de apoio. Atendendo a este aspeto, apresenta-se como determinante a inclusão da variável fontes de apoio, no entendimento da adesão aos benefícios para conciliação do trabalho com a família.

De entre os estudos, que procuram compreender a adesão dos colaboradores às PAF, encontram-se ainda alguns que apontam o género, a existência de dependentes e a idade das crianças, como aspetos determinantes para a utilização dos benefícios. Segundo Brough e colaboradores (2005, *cit in* Ruivo, 2008), a adesão às PAF é mais provável no caso de colaboradoras do sexo feminino, por serem quem mais tempo dedica às responsabilidades familiares. Mauno, Kinnunen e Pyykko (2005, *cit in* Vaz, 2008), defendem que sentir ou não legitimidade para utilizar as PAF é altamente determinado pelo género, sendo que genericamente os homens sentem menos o dever de modificar a vida no trabalho por razões familiares mas, pelo contrário, sentem mais o direito de se retirar da família por causa das exigências do trabalho. Da mesma forma, tendencialmente as mulheres sentem mais o dever de modificar o trabalho por razões familiares, o que, por vezes, implica custos na carreira. Quanto à existência de dependentes, esta tem surgido positivamente correlacionada com a adesão às PAF (Brough et al. 2005, *cit in* Ruivo, 2008), enquanto a idade dos filhos evidencia uma correlação negativa com a mesma variável (Frone & Yardley, 1996). Desta forma, é sugerido que há maior probabilidade de as PAF serem utilizadas pelos colaboradores para quem são mais úteis. Por essa razão, neste estudo analisaram-se também os potenciais efeitos destas variáveis na adesão às PAF.

Relativamente à compreensão da eficácia das PAF, neste estudo é operacionalizada através da análise do efeito que a disponibilização e utilização destas práticas têm nas variáveis conflito trabalho-família e compromisso organizacional afetivo. A inclusão destas medidas no estudo do impacto das PAF deveu-se à associação das mesmas com os benefícios de apoio à família em investigações anteriores e ao facto destas variáveis representarem os objetivos pretendidos pelas empresas quando implementam este tipo de práticas.

No que concerne ao conflito trabalho-família pode afirmar-se que provavelmente é o constructo mais estudado no âmbito da literatura trabalho-família (Kelly et al., 2008). O conceito teve origem no trabalho de Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek e Rosenthal (1964), no qual foi postulado que desempenhar múltiplos papéis (p. ex., papel de mãe/pai, papel de funcionário numa organização) pode resultar em conflito interpapéis (Allen, 2001). Este conflito ocorre quando as exigências de papel num domínio (ex., trabalho ou família) são incompatíveis com as exigências de papel noutra domínio, levando o indivíduo a experienciar dificuldade ou incapacidade para responder às exigências dos dois domínios (Greenhaus & Beutell, 1985, cit in Brummelhuis, Bakker & Euwema, 2010). Neste sentido, o conflito trabalho família é entendido como “uma forma de conflito interpapéis, em que as pressões de papel nos domínios de trabalho e família são incompatíveis em algum aspeto” (Greenhaus & Beutell, 1985, p.77).

É de salientar que os primeiros estudos no âmbito do conflito trabalho-família se debruçaram quase que exclusivamente sobre a interferência da família no trabalho (Frone, Russell & Cooper, 1992). Porém, mais recentemente, os investigadores passaram a reconhecer a dualidade do conflito trabalho-família ao considerar duas direções na sua definição (Netemeyer, McMurrin, & Boles, 1996; Frone, 2003). Desta forma, foi feita distinção entre o conflito trabalho-família (CTF), que diz respeito à interferência do trabalho na família e o conflito família-trabalho (CFT), que remete para a interferência da família no trabalho (Boyar & Mosley, 2007). Segundo Lu, Gilmur, Kao e Huang (2005) para compreender na totalidade a interface trabalho-família é preponderante investigar ambas as direções do conflito. No entanto, a meta-análise efetuada por Bianchi e Milkie (2010) refere uma prevalência de estudos que incidem apenas no conflito trabalho-família. Dadas as considerações anteriores, o estudo integrou as duas facetas do conflito: CTF e CFT.

Relativamente ao compromisso organizacional, medida igualmente tida em conta nesta investigação para avaliar o impacto das PAF, tem-se verificado um crescente aumento do interesse no seu estudo (Carocinho, Neves, & Jesuino, 1998). Apesar de inicialmente o compromisso ter sido abordado como constructo unidimensional, tem surgido vários estudos que apontam para a sua multidimensionalidade, afirmando que esta explica melhor a

compreensão do comportamento individual em contexto organizacional (Meyer et al., 2004, cit in Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008).

É nesta perspetiva multidimensional que Meyer e Allen (1991) propõem o Modelo das Três Componentes do Compromisso Organizacional, sendo um modelo do compromisso com grande validação empírica (Hackett, Bycio & Hausdorf, 1994). Em 1997 Meyer e Allen exaltaram a superioridade do seu modelo pelo facto de este incorporar resultados de um alargado número de estudos e usar medidas que outros desenvolveram para o testarem (Santos, 2008). Para o desenvolvimento do modelo, os autores conceptualizaram o compromisso como a relação psicológica que o indivíduo estabelece com a organização empregadora, sendo esta determinada pelas três componentes do modelo (afetiva, calculativa e normativa), que são independentes entre si e assumem diferentes intensidades. Assim, segundo o referido modelo, os colaboradores podem comprometer-se com a organização estabelecendo relações de carácter emocional (compromisso afetivo), sentimentos de obrigação e de dever moral para com a empresa (compromisso normativo) e relações transacionais baseadas na consciência dos custos associados a deixar a empresa (compromisso calculativo) (Meyer & Allen, 1997).

No estudo das PAF a ligação afetiva com a organização é a mais relevante e a que encontra maior evidência na literatura (p. ex., Allen, 2001; Grove e Crooker, 1995), conjecturando-se que a existência de benefícios amigos da família pode significar para os colaboradores que a sua organização se preocupa com eles, o que favorece a ligação afetiva (Grover e Crooker, 1995). De referir, que Allen e Meyer (1997) afirmam que o compromisso afetivo é o que parece ter consequências mais desejáveis para o comportamento organizacional, sendo que colaboradores com um comprometimento afetivo elevado estão entusiasmados com o trabalho que realizam e empenhados em contribuir para o sucesso da organização, não perspetivando a sua saída (Meyer et al., 2004, cit. in Nascimento, Lopes, & Salgueiro, 2008).

Neste contexto, o presente trabalho surge numa lógica de continuidade em relação ao estudo de Allen (2001), que se focou no estudo do papel da perceção de suporte organizacional na relação entre as PAF e variáveis dependentes como o conflito trabalho família, o compromisso organizacional afetivo e a satisfação no trabalho. Na sua investigação participaram 522 indivíduos (382 do sexo feminino e 138 do sexo masculino), cuja média de idades era de 39.88 anos (SD=8.85) e a desenvolver atividade em diferentes áreas (tecnologia, serviços públicos e associação de mulheres profissionais de negócio), sendo que no que respeita ao estado civil e filhos, 436 dos participantes são casados ou vive em união de facto e 410 tem uma ou mais crianças. Os dados foram recolhidos através de questionário e os resultados indicaram que a perceção de suporte organizacional se

encontra positivamente correlacionada com o número de benefícios disponíveis na organização ($r = .19, p < .01$), assim como com os benefícios utilizados ($r = .18, p < .01$). O efeito mediador da percepção de suporte na relação entre os benefícios disponíveis e as reações dos empregados foi também corroborado no estudo de Allen (2001), sendo identificado através de regressão hierárquica múltipla que a percepção de suporte organizacional contribui significativamente para a variância única de dimensões como o conflito trabalho-família [$F(11,447) = 15.90, p < .001$]; a satisfação no trabalho [$F(11,447) = 21.31, p < .001$] e o compromisso organizacional [$F(11, 447) = 17.40, p < .001$], superando a variância introduzida por variáveis de controle, como o sexo e a idade, e o número de benefícios utilizados. Desta forma, o estudo de Allen (2001) veio sublinhar o importante papel das percepções do ambiente de trabalho em determinar as reações dos colaboradores aos benefícios amigos da família.

Comparativamente à investigação de Allen (2001), o presente estudo, além de integrar a percepção de suporte, estuda também o efeito das fontes de apoio e de variáveis relacionadas com as características da amostra. Por seu turno, a análise da eficácia das PAF (variáveis dependentes) incluiu também o estudo do conflito família-trabalho, direção do conflito não contemplada no estudo da referida autora.

Em suma, o objetivo desta investigação é o de contribuir para explicar a adesão às PAF e avaliar se estas efetivamente cumprem os objetivos a que se propõem, procurando assim dar novos contributos para a literatura sobre a relação entre o trabalho e a família. Neste sentido, são propostas e testadas possíveis relações entre as variáveis em estudo, considerando a percepção de suporte organizacional e as fontes de apoio como determinantes para adesão às práticas amigas da família e assumindo que a utilização das PAF irá ter influência no compromisso organizacional, no conflito trabalho-família e no conflito família-trabalho.

3. Hipóteses de investigação

Com base nos objetivos a que este estudo se propõe e considerando o enquadramento teórico apresentado, no presente trabalho, pretendem-se verificar as seguintes hipóteses:

H1. A disponibilização de práticas amigas da família está correlacionada com a diminuição do conflito trabalho-família e do conflito família-trabalho e o aumento do compromisso organizacional afetivo.

H2. A utilização de práticas amigas da família está correlacionada com a diminuição do conflito trabalho-família e do conflito família-trabalho e o aumento do compromisso organizacional afetivo.

H3. A percepção de suporte organizacional e as fontes de apoio são preditores da utilização de práticas amigas da família.

H4. A utilização de práticas amigas da família é um fator preditor da redução do conflito trabalho-família, do conflito família-trabalho e do aumento do compromisso organizacional afetivo.

H5. As práticas amigas da família são mais utilizadas por colaboradores do sexo feminino.

H6. As práticas amigas da família são mais utilizadas por colaboradores com filhos menores.

4. Metodologia

4.1. Procedimentos

A recolha de dados decorreu junto de duas organizações, ambas a desenvolver atividade no setor das Tecnologias de Informação (TI), uma com sede no Porto e outra em Lisboa. As empresas foram escolhidas para integrar este estudo por oferecerem aos seus colaboradores um leque de PAF, tendo a sua identificação sido feita através da comunicação social, especialmente em revista de especialidade na área de gestão.

O primeiro contacto com as empresas foi estabelecido por correio eletrónico, dirigido à respetiva direção de recursos humanos, sendo posteriormente confirmado telefonicamente o interesse das organizações em participar. Posto isto, pediu-se à responsável de recursos humanos de cada empresa – responsáveis pela divulgação do questionário - uma inventariação das PAF disponibilizadas aos seus colaboradores e discutiu-se com cada uma o formato mais adequado para a difusão do questionário. Em ambas as empresas foi consensual que a aplicação *online* seria a mais adequada, devido à sua exequibilidade e pela familiaridade dos colaboradores com o formato.

Neste sentido, criou-se um suporte informático do questionário, associado à ferramenta *Docs* do *Gmail* e um *e-mail* com o *link* de acesso ao questionário, onde foi integrada a explicação do propósito da investigação e salientado o facto de a participação ser voluntária e confidencial. As respostas dos colaboradores eram automaticamente

compiladas numa folha de Excel®, posteriormente importada para o *software* utilizado na análise dos dados, o IBM SPSS 19® – Statistical Package for the Social Sciences. Na primeira organização a recolha decorreu entre o dia 28 de março e 1 de maio de 2011, e na segunda, entre os dias 16 e 23 de setembro de 2011.

Apesar de se considerar importante a presente investigação incluir mais do que uma organização em estudo, a baixa taxa de resposta obtida na segunda organização (14, 49%), conduziu à sua eliminação da análise de dados, na medida em que introduz variabilidade, mas sem representação estatística significativa. Relativamente à taxa de resposta na primeira organização esta foi de 37%, tendo sido o questionário divulgado a 220 colaboradores e obtidas 82 respostas.

4.2. Amostra

Como referido anteriormente, participaram no estudo 82 colaboradores. A descrição da amostra foi feita a três níveis – dados sociodemográficos, situação familiar e situação profissional - tendo por base os dados recolhidos através do questionário, descrito mais adiante.

Tabela 1 - Caracterização sócio-demográfica dos sujeitos da amostra

Variáveis	n	%
Sexo		
Masculino	55	67.1
Feminino	27	32.9
Idade		
De 20 a 29 anos	16	19.5
De 30 a 39 anos	50	61.0
De 39 a 40 anos	16	19.5
Estado civil		
Solteiro(a)	23	28.0
Casado(a)/União de Facto	53	64.6
Divorciado(a)	6	7.3
Nível de escolaridade		
3º ciclo (9ºano)	2	2.4
Ensino Secundário	34	41.5
Ensino Universitário	46	56.1

Como verificado na Tabela 1, cerca de dois terços da amostra é constituída por participantes do sexo masculino, sendo que no que diz respeito à idade, a maioria (61%) tem entre os 30 e 39 anos. É ainda de referir que 55.1% dos indivíduos tem o ensino universitário concluído e 41.5% o secundário, indicando um nível de escolaridade

relativamente elevado. Quanto ao estado civil verifica-se que 64.6% são casados ou vivem em união de facto.

Tabela 2 - Caracterização da situação familiar dos sujeitos da amostra

Variáveis	n	%
<i>Agregado Familiar</i>		
1 elemento	17	20.7
2 elementos	19	23.2
3 elementos	23	28.0
4 elementos	19	23.2
5 elementos	4	4.9
<i>Filhos</i>		
Sim	46	56.1
Não	36	43.9
<i>Número de Filhos</i>		
1 filho	27	58.7
2 filhos	16	34.8
3 filhos	3	6.5
<i>Idade dos Filhos</i>		
Menos de 6 anos	20	43.5
6 a 10 anos	17	36.9
11 a 15 anos	5	10.9
Mais de 15 anos	4	8.7

No que concerne à situação familiar dos participantes no estudo (ver Tabela 2) a maior parte vive em agregados com 3 ou 4 elementos. A este nível pode também verificar-se que um pouco mais de metade dos sujeitos têm filhos (56.1%), sendo que destes a maior parte tem apenas 1 ou 2 filhos. Quanto à idade dos filhos constata-se que grande parte (80.4%) tem idade inferior a 10 anos.

Relativamente à situação profissional dos sujeitos, através da Tabela 3 verifica-se que grande parte exerce a categoria de técnico superior (45.1%), sendo os restantes técnicos de suporte (23.2%) administrativos (20.7%) e diretores (8.5%).

Tabela 3 - Caracterização da situação profissional dos sujeitos

Variáveis	n	%
Categoria Profissional		
Diretor(a)	7	8.5
Técnico(a) Superior	37	45.1
Técnico(a) de Suporte Administrativo(a)	19	23.2
	17	20.7
Antiguidade		
Até 6 meses	2	2.4
Entre 6 meses e 1 ano	9	11.0
Entre 1 e 3 anos	11	13.4
Entre 3 e 5 anos	16	19.5
Entre 10 e 15 anos	21	25.6
Entre 15 e 20 anos	19	23.2
Entre 20 e 30 anos	4	4.8
Número de horas de trabalho		
Menos de 40	3	3.6
Entre 40 e 50	33	93.9
Mais de 50	2	2.4

4.3. Instrumentos

O questionário utilizado neste estudo foi desenvolvido tendo por base outros questionários já existentes e validados e integrou as seguintes variáveis/medidas: i) informação sociodemográfica (ex., idade, sexo, estado civil); ii) situação profissional (ex., antiguidade); iii) situação familiar (ex., número e idade dos filhos); iv) inventariação das práticas amigas da família disponíveis na organização e utilizadas pelos colaboradores (atualmente e no passado); v) suporte organizacional; vi) “fontes de apoio”; vii) compromisso organizacional afetivo; viii) conflito trabalho-família e conflito família-trabalho.

Disponibilização e utilização de PAF

No que se refere à *disponibilização e utilização das PAF*, a avaliação foi realizada recorrendo ao método de Allen (2001). No seu estudo, a autora forneceu aos participantes uma lista de PAF comumente disponibilizadas pelas organizações, sendo-lhes pedido, em primeiro lugar, para assinalarem cada prática oferecida na sua empresa e, posteriormente, para identificar aquelas que costumam utilizar ou que já utilizaram no passado. O método utilizado será o mesmo, no entanto considerou-se conveniente rever as PAF incluídas na lista de Allen (2001), tendo em conta a revisão da literatura e a informação recolhida junto das organizações em estudo. Desta forma, decidiu-se não incluir a existência de licenças de maternidade e paternidade pagas, por estarem contempladas como obrigatórias na lei

portuguesa (Santos, 2008) e acrescentar à lista de Allen práticas como a possibilidade de antecipar o horário de saída para apoio à família, desenvolvendo consequentemente, o trabalho em casa e a possibilidade de se ausentar do posto de trabalho por períodos superiores a uma hora para tratar de assuntos familiares (Ruivo, 2008). As restantes PAF incluídas neste estudo são coincidentes com as contempladas na lista de Allen (2001) – horário flexível, semana de trabalho comprimida (trabalho concentrado nalguns dias da semana), trabalho a partir de casa (teletrabalho), trabalho em *part-time* por opção do colaborador, creche/jardim de infância no local de trabalho, subsídio de apoio à infância (comparticipação das despesas de creche/jardim de infância e/ tempos livres) e apoio no cuidado a idosos.

Após a seleção das PAF a partir da referida lista, as que não estavam disponíveis e/ou não eram utilizadas foram codificadas com 0 e as que estavam disponíveis e/ou eram utilizadas foram codificadas como 1. Assim, o valor de PAF disponíveis foi calculado através da soma das práticas selecionadas pelos participantes, sendo que valores mais elevados indicam um maior número de PAF disponíveis. O mesmo procedimento foi levado a cabo para o cálculo do valor de PAF utilizadas.

Suporte Organizacional

A perceção global que os colaboradores têm em relação ao suporte organizacional face à utilização de PAF foi avaliada utilizando a escala desenvolvida por Allen (2001). Os itens são respondidos numa escala *Likert* de cinco pontos, variando de *Discordo Completamente* até *Concordo Completamente*, sendo que resultados elevados correspondem a maior perceção de suporte organizacional. A título de exemplo, um dos itens que compõe esta escala é – “*Os colaboradores mais produtivos colocam o trabalho à frente das responsabilidades familiares.*”

A escala original tem um total de 14 itens, porém, apenas foram utilizados 7 itens, aqueles que exibem maior peso de saturação e aqueles cujo conteúdo é similar a outros com menor carga de saturação, de acordo com análises fatoriais e as considerações de Silva et al. (2010). Estes autores encontraram coeficientes de alfa *de Cronbach* de .73 e de .82. para a dimensão em estudo, sendo estes, segundo Almeida e Freire (2003) considerados bons indicadores do grau de confiança e exatidão da informação obtida através da medida.

Fontes de Apoio

Para aferir as fontes de apoio recorreu-se a dois dos itens integrados na medida responsabilidade por dependentes (*kinship responsibility*), desenvolvida por Blegen *et al*, 1988, *cit in* Rothausen, 1999). Os itens selecionados corresponderam à presença de

cônjuge e à presença de familiares, por representarem o apoio e a ajuda que adultos significativos na comunidade podem dar ao indivíduo, no sentido de atenuar a referida responsabilidade. Neste sentido, no presente estudo operacionalizaram-se os itens de forma a serem adequados e compreensíveis para os participantes, elaborando-se as seguintes formulações: “*O seu cônjuge encontra-se numa situação de trabalhador deslocado (isto é, alguns dias da semana ou a semana toda não vem a casa)?*” e “*Possui familiares próximos da zona onde vive (até uma distância de 20Km)?*”. De referir que, na sua investigação Blegen *et al*, 1988, *cit in* Rothausen, 1999, estabeleceram a distância de um raio 50 milhas (cerca de 80 quilómetros) para limitar a presença de familiares. Porém, considerou-se que no nosso país essa distância não representa a possibilidade de suporte por parte da família, reduzindo-se, por essa razão, o limite para uma distância de 20 quilómetros.

Ambos os itens foram respondidos numa escala dicotómica (*Sim/Não*), sendo que a presença, quer de cônjuge, quer de familiares, é codificada com 1 e a ausência com 0. Desta forma, quanto maior a presença de elementos significativos na comunidade, mais fontes de apoio são consideradas disponíveis.

Conflito trabalho-família e Conflito família-trabalho

O conflito trabalho-família foi avaliado tendo em conta as duas direções do constructo, o conflito trabalho-família (CTF) e o conflito família-trabalho (CFT), através das escalas desenvolvidas por Netemeyer, McMurrian e Boles (1996). Cada escala é composta por cinco itens, sendo que os itens da escala do CTF avaliam a interferência do trabalho na família através de itens como, por exemplo - “*As exigências do meu trabalho interferem com a minha vida familiar e doméstica*”- enquanto o CFT se operacionaliza através de itens como - “*Tenho de adiar as coisas a fazer no trabalho devido ao tempo que a minha vida doméstica exige*” - de forma a avaliar a interferência da família no trabalho. Os itens são respondidos numa escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 corresponde a *Discordo Completamente* e 5 a *Concordo Completamente*. A escala do CTF já se encontra traduzida para português, tendo sido utilizada em vários estudos, como o de Silva *et al.* (2010), no qual, a escala obteve coeficientes alfa de *Cronbach* próximos ao da medida original (na ordem dos .80), indicando assim boa consistência interna.

No que concerne à escala do CFT, foi necessário proceder à sua tradução, na medida em que não se verificou a utilização da mesma em estudos portugueses. Para tal, em primeiro lugar, solicitou-se por correio eletrónico a autorização de um dos autores da escala (Richard Netemeyer) para a sua utilização. Concedida a autorização levou-se a cabo a sua tradução para português, sendo posteriormente pedida a colaboração de uma pessoa bilingue, cuja língua nativa é o inglês, para proceder à retroversão dessa tradução (inglês-português-inglês), obtendo-se assim uma nova versão da escala em inglês. De seguida,

realizou-se a comparação da retroversão com a versão original em inglês, sendo analisada a semântica de cada item e os eventuais desvios, o que conduziu a ajustamentos na tradução da escala. Após este processo, aplicou-se a versão obtida a 6 pessoas com características semelhantes aos participantes do estudo (ex. mesmo nível de escolaridade), pedindo aos indivíduos uma reflexão falada acerca da sua compreensão de cada item. Esta reflexão não levantou qualquer dúvida na formulação dos itens, mantendo-se por isso a versão obtida após a comparação com a retroversão. Relativamente ao comportamento desta escala no que diz respeito à consistência interna, verificou-se um valor médio para o coeficiente alfa de *Cronbach* de .86 na escala original, indicando assim boa fiabilidade da medida.

No questionário do estudo as duas escalas são apresentadas de forma intercalada, respeitando a seguinte sequência: 3 itens CTF- 3 itens CFT - 2 itens CTF- 2 itens CFT.

Compromisso organizacional afetivo

Para medir o comportamento organizacional afetivo recorreu-se aos 6 itens do instrumento criado por Meyer & Allen (1997) relativos à componente afetiva do compromisso. Os itens da escala foram traduzidos e validados para o contexto português por Nascimento, Lopes & Salgueiro (2008), sendo que a componente afetiva do compromisso evidenciou elevada consistência interna, apresentando coeficientes de alfa de *Cronbach* de .85 na versão original e .91 na versão portuguesa.

Apesar de nas referidas versões os itens serem avaliados numa escala tipo *Likert* de 7 pontos, no questionário do presente estudo optou-se por, à semelhança de Allen (2001), utilizar uma escala de 5 pontos. Tal decisão prendeu-se com o interesse em uniformização a avaliação das diferentes medidas utilizadas, na medida em que o compromisso organizacional afetivo era a única que recorria a uma escala de 7 pontos.

É ainda de referir, que 3 dos itens da escala têm formulação negativa e que pontuações elevadas significam um maior compromisso organizacional.

5. Resultados

5.1. Análise das medidas em estudo

Em primeiro lugar, considerou-se importante analisar as características psicométricas das escalas que integram o questionário utilizado no presente estudo. Neste sentido, procedeu-se à avaliação da *fidelidade interna* de cada medida, parâmetro estatístico que informa sobre o grau de confiança que podemos ter na informação obtida (Almeida & Freire, 2003).

O cálculo do coeficiente alfa de Cronbach foi o procedimento estatístico utilizado para avaliar a fiabilidade de cada dimensão, tendo sido adotados, como referência para classificar as escalas, os seguintes intervalos de valor: inaceitável $\alpha < 0.60$; fraca $\alpha = 0.60-0.69$; razoável $\alpha = 0.70-0.79$; boa $\alpha = 0.80-0.89$; excelente $\alpha > 0.89$ (Hill & Hill, 2000).

Desta forma, como verificamos na Tabela 2, os valores de alfa de Cronbach obtidos indicam boa consistência interna da dimensão Conflito Trabalho- Família ($\alpha = .87$) e excelente das dimensões Conflito Família-Trabalho e Compromisso Organizacional Afetivo ($\alpha = .94$ e $\alpha = .91$, respetivamente). De salientar, que os valores obtidos nesta análise se revelaram próximos ou superiores aos verificados nos estudos de validação das medidas mencionadas.

Contudo, no que diz respeito à dimensão Percepção de Suporte Organizacional, verificou-se um valor de alfa de Cronbach fraco ($\alpha = .63$) e inferior aos obtidos na escala original desenvolvida por (Allen, 2001) Silva et al. (2010), apontando para alguma fragilidade da medida. Por essa razão, procedeu-se a uma análise mais detalhada desta dimensão, com o objetivo de perceber se existem itens a prejudicar a homogeneidade da escala. Para tal, verificou-se o valor do coeficiente alfa de Cronbach quando cada um dos itens é eliminado, o que permite analisar o grau de relação entre o item e a nota total do conjunto dos itens da mesma dimensão (Almeida & Freire, 2003). Tendo em conta que os valores de alfa de Cronbach obtidos quando cada um dos itens não foi incluído no cálculo do coeficiente, pouco diferiram em relação ao alfa de Cronbach total da escala (maior diferença registada entre os dois valores foi de .1). Nesse sentido, considerou-se que todos os itens são importantes para a escala. Neste contexto, apesar de se reconhecer a fragilidade da dimensão decidiu-se mantê-la com os 7 itens anteriormente referidos, admitindo que a baixa consistência interna da dimensão poderá estar relacionada com o reduzido número da amostra.

Tabela 4 - Consistência interna das medidas em estudo

Medidas	Nº de Itens	αCronbach Escala Original	αCronbach Escala aplicada em contexto português	αCronbach Obtido no estudo
Percepção de Suporte Organizacional	7	.89	.73 - .82	.63
Conflito trabalho-família	5	.88 - .89 - .88	.89 - .82	.94
Conflito família-trabalho	5	.86 - .83 - .89	-	.87
Compromisso Afetivo	6	.85	.91	.91

Tendo em conta que a medida Conflito Família-Trabalho foi pela primeira vez utilizada na versão portuguesa, considerou-se importante a análise da validade de

constructo da dimensão Conflito Trabalho-Família, tendo em conta as duas escalas que a compõe (CTF e CFT). Desta forma, procurou-se averiguar em que medida os resultados de cada escala permitem medir aquilo que se pretende (Almeida & Freire, 2003), ou seja, se os itens formulados sobre a interferência do trabalho na família tem capacidade para avaliar o CTF e os itens formulados sobre a interferência da família no trabalho o CFT.

Para operacionalizar esta análise procedeu-se a uma análise fatorial exploratória, com o propósito de perceber se a dimensão conflito-trabalho família tem a capacidade de discriminar 2 fatores (CTF E CFT) e se cada item se associa à escala para a qual se encontra formulado.

Antes de realizar este procedimento estatístico foi necessário verificar se os nossos dados cumprem os pressupostos para a realização da análise fatorial. Em primeiro lugar, analisou-se a adequação do tamanho da amostra à análise fatorial, sendo este um dos principais cuidados a ter para a realização da análise (Field, 2005). De referir, que relativamente a este aspeto se encontram diferentes recomendações na literatura, variando estas dos 5 até aos 15 participantes por variável (Kass & Tansley, 1979, cit. in Field, 2005). Neste caso, tomou-se como referência o rácio mínimo de 5:1 (nº de sujeito por cada item do questionário), verificando-se cumprimento do pressuposto, pois foram analisados 10 itens (5 CTF + 5 CFT) para um total de 82 participantes (no mínimo seriam necessários 50 participantes).

O segundo pressuposto analisado para verificação da adequação da amostra à análise fatorial foi a *Factoriabilidade da Matriz dos Dados*, verificada através da medida de *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) e do *teste de esfericidade de Bartlett* (Almeida & Freire, 2003). Relativamente à amostra e variáveis em questão, o KMO obtido foi de .88, indicando uma boa adequação dos dados à análise fatorial (KMO deve ser igual ou superior a 0.6) e o teste de esfericidade de Bartlett revelou-se significativo ($p < .001$), indicando portanto que a matriz pode ser submetida à análise fatorial (ver Pestana e Gageiro, 2003). Na presença destes dados, assumiu-se que a amostra deste estudo é adequada à análise fatorial exploratória pretendida.

Seguidamente, realizou-se a análise fatorial com extração dos fatores por análise dos componentes principais e rotação variamax. A rotação foi selecionada com o objetivo de tornar mais fácil a interpretabilidade dos dados e de maximizar os pesos fatoriais dos itens. Posto isto, iniciou-se a análise dos resultados das comunalidades (proporção da variância de cada item explicada pelo conjunto dos fatores extraídos), verificando-se que segundo o critério de Almeida e Freire (2003), todos os itens apresentam valores de comunalidade aceitáveis ($h^2 > 0.4$).

Da análise fatorial exploratória resultou uma estrutura fatorial de 2 fatores, com valores próprios de 5.41 e 2.03, que explicam 74.43% da variância dos resultados. Por sua vez, a saturação dos itens em cada um dos fatores extraídos, permitiu determinar a que fator vincula cada item. De referir, que o item pertence ao fator no qual tem maior saturação, sendo que cargas fatoriais inferiores .30 não são desejáveis (Almeida e Freire, 2003).

Desta forma, verificou-se que ao fator 1 se encontram associados os itens 5.1, 5.2, 5.3, 5.7, 5.8 e ao fator 2 os itens 5.4, 5.5, 5.6, 5.9, 5.10. Tendo em conta que, ao fator 1 pertencem os itens cuja formulação averigua a interferência do trabalho na família e ao fator 2 os itens relacionados com conflito família-trabalho, pode constar-se que a estrutura de fatores reproduziu na perfeição o pressuposto teórico da medida.

Na Tabela 5 são apresentados os resultados relativos à estrutura da dimensão *Conflito Trabalho-Família*, sendo indicados os pesos fatoriais relevantes para cada fator.

Tabela 5 - Análise Fatorial Exploratória (com rotação ortogonal *Varimax*) do Conflito Trabalho-Família (n=82)

Itens	Mín-Máx	M _± DP	Comunalidades	Fator 1 CTF	Fator 2 CTF
Item 5.1	1-5	3.03 _± 1.19	.82	.90	
Item 5.2	1-5	3.01 _± 1.15	.84	.91	
Item 5.3	1-5	2.70 _± 1.10	.85	.89	
Item 5.4	1-4	1.87 _± .80	.59		.74
Item 5.5	1-4	2.07 _± .90	.75		.80
Item 5.6	1-5	1.90 _± .90	.77		.87
Item 5.7	1-5	2.83 _± 1.11	.78	.85	
Item 5.8	1-5	3.00 _± 1.11	.78	.84	
Item 5.9	1-5	2.35 _± 1.12	.71		.84
Item 5.10	1-4	2.08 _± .85	.56		.71
			Fator 1 CTF	Fator 2 CFT	
Nº Itens			5	5	
Valor Próprio			5.41	2.03	
% Variância			54,1%	20,3%	

5.2. Análise descritiva das medidas em estudo

Concluída a análise psicométrica das medidas em estudo, procedeu-se à análise descritiva das mesmas (Tabela 6). Através desta foi possível verificar que as empresas, em média, disponibilizam poucos benefícios “amigos da família” (M=1.88; DP=.96). De salientar,

que a referida média corresponde às práticas disponíveis relatadas pelos colaboradores da organização, não sendo o número de PAF mencionadas coincidente entre os colaboradores e registando-se um relato de no máximo 5 PAF disponíveis e no mínimo 0. No caso da empresa em análise, a direção de recursos humanos referiu a existência de 5 PAF formalizadas, sendo que nem todas estão disponíveis à totalidade dos colaboradores.

Relativamente à média do número de PAF utilizadas, esta foi de 1.35 (D.P.= .99) para práticas utilizadas no passado e de 1.07 (D.P.=.92) para as utilizadas atualmente. Apesar de se tratarem de valores reduzidos, é de referir que se encontram próximos da média de práticas disponíveis.

Por sua vez, quanto ao conflito trabalho-família, verificou-se que a sua média (M=2.97; D.P.=1.04) é superior à do conflito família-trabalho (M=2.06; D.P.=.76), estando a primeira próximo do ponto médio da escala e a segunda quase um ponto abaixo.

No que concerne à percepção de suporte organizacional e ao compromisso organizacional afetivo, a média das respostas dos participantes situa-se um pouco acima do ponto médio da escala (cerca de .5 valores). Mais especificamente, o valor médio da percepção de suporte é de 3.53 (D.P.=.54) e o do compromisso é de 3.50 (D.P.=.84). Por fim, para as fontes de apoio, que no máximo poderão ser duas, obteve-se uma média de 1.84 (D.P.=.42).

Tabela 6 – Estatística descritiva das medidas em estudo

Variáveis	Média	Desvio Padrão	Mediana	Amplitude observada	Amplitude possível
PAF disponibilizadas	1.88	.96	2.00	0-5	0-5
PAF utilizadas Atualmente	1.07	.92	1.00	0-4	0-5
PAF utilizadas no Passado	1.35	.99	1.00	0-4	0-5
Percepção de Suporte Organizacional	3.53	.54	4.00	1-5	1-5
Fontes de Apoio	1.84	.42	2.00	0-2	0-2
Conflito Trabalho Família	2.97	1.04	2.00	1-5	1-5
Conflito Família-Trabalho	2.06	.76	3.00	1-5	1-5
Compromisso afetivo	3.50	.84	3.00	1-5	1-5

5.3. Análise das Correlações

As hipóteses de 1 e 2 pressupõem a existência de correlações entre algumas das variáveis em estudo. Assim, de forma a testar potenciais associações entre as medidas utilizadas, foram calculadas as suas intercorrelações. Previamente à escolha do coeficiente

de correlação a utilizar nas referidas análises, foi estudada a existência ou não dos corolários para aplicação de estatística paramétrica, verificando-se se as variáveis são de natureza intervalar e apresentam uma distribuição aproximadamente normal (Almeida & Freire, 2003). No que concerne à natureza das variáveis constata-se que as seguintes variáveis são de natureza intervalar: disponibilização de práticas amigas da família, utilização de práticas amigas da família, percepção de suporte organizacional, fontes de apoio, conflito trabalho-família, conflito família-trabalho, compromisso organizacional afetivo. Por sua vez, quanto à normalidade da distribuição destas variáveis, verificou-se que apesar de os valores de assimetria e curtose obtidos se encontrarem dentro dos parâmetros exigidos (-1 e 1), os testes de normalidade de *Kolmogorov-Smirnov* e *Shapiro-Wilk* tiveram resultados significativos ($K-S < .05$, $S-W < .05$) na maioria das variáveis, para as quais se rejeitou a hipótese de a distribuição dos valores ser normal. Apenas a percepção de suporte organizacional e o compromisso apresentaram valores de assimetria e curtose adequados e uma distribuição normal (resultado dos testes de normalidade não significativos), podendo por isso ser tratadas com estatística paramétrica. Contudo, como as restantes variáveis não cumpriram os pressupostos exigidos, determinou-se a utilização de um coeficiente de correlação não paramétrico, neste caso o coeficiente de Spearman. Nesta análise, foram introduzidas todas as variáveis em estudo, inclusive sociodemográficas, informação sobre o trabalho e sobre a família, uma vez que sendo utilizado um coeficiente para estatística não paramétrica variáveis ordinais também puderam ser abarcadas. Desta forma, foi também possível confirmar a existência ou não de relações não incluídas nas hipóteses de investigação.

Na Tabela 7 são apresentados os valores de correlação encontrados com o referido coeficiente.

Tabela 7 - Intercorrelações entre as variáveis em estudo

Variável	1	2	3	4	5	6	7	8
1. PAF disponíveis	–							
2.PAF utilizadas no Passado	.62**							
3.PAF utilizadas Atualmente	.41**	.62**						
4.Perceção de Suporte Organizacional	-.00	-.06	-.02	–				
5.Fontes de apoio	-.18	-.11	-.12	.10	–			
6.Conflito trabalho-família	.14	.17	.03	-.23*	-.03	–		
7.Conflito família-trabalho	-.07	-.03	.05	-.26*	-.14	.44**	–	
8.Compromisso afetivo	.01	.02	.16	.31**	-.17	-.22**	-.05	–
9.Idade	.10	.10	.25*	.11	-.02	.04	.14	.13
10.Escolaridade	.17	.17	.12	.03	-.25	.24*	-.04	-.03
11.Agregado familiar (nºelementos)	-.00	.12	.21	.16	.10	.14	.12	.29**
12.Nº de filhos	-.03	-.03	.13	-.17	.09	.08	.22*	.32*
13.Antiguidade	-.10	.08	.08	.31**	.17	-.12	-.01	.22*
14.Nº de horas de trabalho	.36**	.29**	.39**	.07	-.13	.24*	.14	.03

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

Ao analisar a Tabela 4 constata-se que a primeira hipótese formulada (H1), não foi suportada, pois não se encontraram correlações significativas entre a disponibilização de PAF e o conflito trabalho-família ($r_{sp} = .14$, n.s.), o conflito família-trabalho ($r_{sp} = -.07$, n.s.) e o compromisso afetivo ($r_{sp} = .01$, n.s.). Ao contrário do esperado, também a hipótese relacionada com a utilização atual de PAF (H2) foi refutada, uma vez que tanto o conflito trabalho-família ($r_{sp} = .03$, n.s.), como o conflito família-trabalho ($r_{sp} = .05$, n.s.) e o compromisso organizacional afetivo ($r_{sp} = .16$, n.s.) não se correlacionaram significativamente com a utilização de práticas.

Na análise das intercorrelações entre as medidas em estudo foram encontradas outras relações significativas, que apesar de não incluídas nas hipóteses de investigação, são importantes para o âmbito do estudo. De referir, a correlação significativa positiva entre as PAF disponíveis e utilizadas atualmente, ($r_{sp} = .62$, $p < .01$), apontando para o facto de quanto maior a disponibilização de práticas, maior a sua utilização. As práticas disponíveis e utilizadas atualmente encontram-se também significativamente correlacionadas com o número de horas de trabalho, sendo que um maior número de PAF disponíveis e utilizadas, está associado a mais horas de horas de trabalho ($r_{sp} = .36$, $p < .01$; $r_{sp} = .39$, $p < .01$). De salientar, que as PAF utilizadas atualmente apresentam ainda uma relação estatisticamente

significativa e positiva com a idade ($r_{sp}=.25$, $p<.05$), ou seja, quanto mais velhos são os colaboradores, maior é a probabilidade de recorrerem às PAF.

Por sua vez, quanto à medida percepção de suporte organizacional identificaram-se correlações significativas com o CTF ($r_{sp}= -.23$, $p< .05$), o CFT ($r_{sp}= -.26$, $p< .05$), o compromisso organizacional afetivo ($r_{sp}=.31$, $p< .01$) e a antiguidade ($r_{sp}=.31$, $p< .01$). Estas correlações significam que quando os indivíduos percebem a organização como apoiante da família, tendem a experimentar menos conflito trabalho-família e menos conflito família-trabalho, relatando maior compromisso organizacional afetivo; e que quanto maior é o tempo de permanência na organização maior é a percepção de suporte.

No que concerne ao conflito trabalho-família, como esperado, este encontra-se positivamente correlacionado com o conflito família-trabalho ($r_{sp}=.44$, $p<.01$) e negativamente com o compromisso afetivo ($r_{sp}= -.22$, $p< .01$), sendo ainda encontradas correlações significativas com a escolaridade ($r_{sp}=.24$, $p<.05$) e o número de horas de trabalho ($r_{sp}=.24$, $p< .05$). Por seu turno, o conflito trabalho-família apresenta uma correlação significativa com o número de filhos ($r_{sp}=.22$, $p<.05$), sendo que quanto maior o número de filhos, maior é a probabilidade de interferência da família no trabalho. Por fim, pode referir-se ainda a relação significativa positiva encontrada entre o compromisso organizacional afetivo e a antiguidade ($r_{sp}=.22$, $p<.05$).

5.4. Análises de regressão

Para testar modelos preditivos da realidade, a técnica da regressão é segundo Field (2005) a mais adequada, pois para além de predizer valores numa variável tendo como base outra(s), fornece-nos valores estandardizados para compreender os efeitos de cada variável preditora na flutuação da variável resultado.

Neste contexto, para este estudo, realizou-se em primeiro lugar, uma análise de regressão linear múltipla, de forma a explorar a capacidade preditiva da percepção de suporte organizacional e das “fontes de apoio”, relativamente à utilização de PAF (H3). De referir, que previamente à realização da análise foi necessário garantir o cumprimento de alguns pressupostos. O primeiro pressuposto verificado prendeu-se com a dimensão da amostra, sendo que segundo Stevens (1996, *cit. in* Field, 2005) esta deve, no mínimo, garantir 15 participantes por preditor. Tendo em conta que estão em estudo dois preditores para uma amostra de 82, garante-se o cumprimento do pressuposto. Outro aspeto a ter em conta para a realização da regressão múltipla é a independência das observações, testada através do coeficiente de Durbin-Watson, cujos valores deverão situar-se entre 1 e 3, sendo o valor obtido aproximadamente 1.58.

Por sua vez, o princípio da ausência de multicolinearidade foi verificado através de correlações simples, as quais, como exigido, não ultrapassaram .90. Para avaliar este pressuposto foram também analisados os valores de tolerância, que não devem ser inferiores a .20 e a *Variance Inflation Factor* (VIF), que para todos os preditores deverá situar-se entre .1 e 4 (Field, 2005). Tendo em conta os valores mínimos e máximos referidos, verificou-se que o modelo de regressão em análise, garante o cumprimento deste pressuposto.

A presença de *outliers* foi também analisada, sendo detetada através dos resíduos estandardizados (os quais, não devem ser superiores a 3 e inferiores a -3) e do valor de Cook, que não deve exceder a unidade. De referir, que o valor máximo dos resíduos estandardizados obtido foi de 1.53 e o mínimo de -2.16, enquanto o valor de Cook variou entre 0 e .62, cumprindo-se assim o pressuposto,

Por último, verificaram-se os princípios de normalidade, linearidade, homoscedasticidade e independência dos residuais, através de gráficos. Tendo em conta que os resíduos estandardizados apresentaram uma distribuição aproximadamente normal, como demonstrado através da curva de Gauss (Figura 1) e os seus valores surgem próximo da reta de regressão (Figura 2), pode assumir-se que os princípios em análise foram cumpridos.

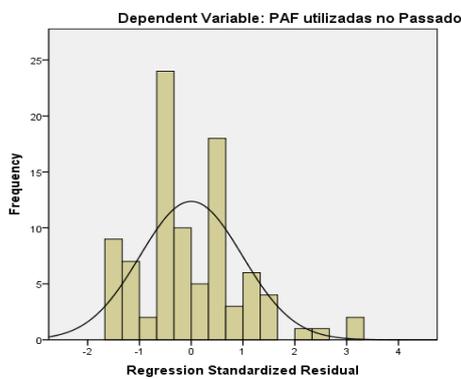


Figura 1- Distribuição dos valores residuais estandardizados

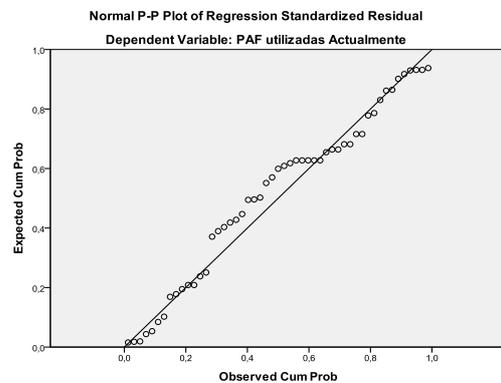


Figura 2- Reta de regressão e valores residuais estandardizados

Neste contexto, cumpridos os pressupostos para a realização da regressão linear, procedeu-se à análise dos dados obtidos. Desta forma, verificou-se que o modelo de regressão linear proposto explica 2.2% da variância na utilização de PAF, sendo contudo não significativo ($R^2_{aj} = .00$, n.s.)($F(2,89) = .99$, n.s.), o que refutou a hipótese 3. Os resultados da análise de regressão múltipla realizada são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8- Modelo de regressão considerando a percepção de suporte e as fontes de apoio como preditores da utilização de PAF

Preditores da utilização de Práticas amigas da Família				
	R ² (R ² aj)	F(2,89)	β	t
Percepção de Suporte Organizacional	.02(.00)	.99	-.08	-.79
Fontes de Apoio			-.12	-1.16

Por sua vez, a hipótese 4, que procurou averiguar se a utilização de PAF prediz a redução do conflito trabalho-família e o do conflito família-trabalho, assim como o aumento do compromisso organizacional, foi também testada através de regressões lineares. De referir, que inicialmente se verificou o cumprimento dos pressupostos para a regressão, sendo que todos os modelos se revelaram adequados à análise.

Concluídas as três análises de regressão linear simples (uma para cada variável dependente em estudo) foi possível verificar que a utilização de PAF não prediz o conflito trabalho-família, o conflito família-trabalho e o compromisso organizacional.

Tabela 9- Capacidade preditiva da variável utilização de PAF para o CTF, CFT e compromisso afetivo
Utilização de PAF como variável preditora

Conflito Trabalho-Família				Conflito Família-Trabalho				Compromisso Afetivo			
R ² (R ² aj)	F(1.53)	B	T	R ² (R ² aj)	F(1.53)	β	T	R ² (R ² aj)	F(1,80)	β	t
.00(-.02)	.02	.01	.16	.00(-.02)	.00	.00	.03	.04(.02)	3.04	.19	1.74

* p < .05

5.5. Testes de diferenças

As hipóteses 5 e 6 sugerem que há diferenças ao nível da utilização atual de PAF, tendo em conta o sexo e a existência de filhos menores. Neste contexto, procedeu-se à realização de testes de diferenças, no sentido de averiguar a interferência das referidas variáveis independentes na adesão às PAF. Tendo em conta que a medida – PAF utilizadas atualmente – não cumpriu os corolários para aplicação de estatística paramétrica, como verificado anteriormente, e que ambas as variáveis independentes dividem a amostra em 2 grupos, determinou-se que o teste de diferenças é o *Mann-Whitney*.

Tal como sugere a literatura, é esperado que as mulheres relatem maior utilização de PAF (H5). Contudo, como observável na Tabela 10, verifica-se que apesar de não serem significativas as diferenças entre homens e mulheres na adesão às PAF (U=-.69, n.s.), são os homens que em média mais utilizam estes benefícios. É de salientar, que considerando

nesta análise, apenas indivíduos com filhos menores, as diferenças entre homens e mulheres se tornam marginalmente significativas ($U = -1.94$, $p < .10$). Apesar de por convenção o nível de significância que distingue resultados estatisticamente significativos de não significativos ser de $.05$, no presente estudo considerou-se pertinente salvaguardar níveis de significância entre $.05$ e $.10$, denominando-os de marginalmente significativos. Tal decisão prendeu-se com o facto de o reduzido tamanho da amostra poder potenciar a ocorrência de Erros do tipo II (rejeição da hipótese, quando na realidade existem relações significativas entre as variáveis). Neste contexto, considera-se que quando obtidos resultados marginalmente significativos é evidenciada a tendência de determinada relação entre as variáveis, admitindo-se por isso, que aumentar o tamanho da amostra poderá tornar os resultados significativos.

Tabela 10 - Diferenças ao nível da utilização de PAF em função do sexo

Variáveis	Sexo		U
	Masculino (n=55) Ordem Média	Feminino (n=27) Ordem Média	
Utilização Atual de PAF	42.70	39.06	-.69

Tendo em conta as diferenças observadas entre homens e mulheres na utilização de PAF, considerou-se pertinente analisar se existem diferenças entre estes grupos, no que diz respeito ao CTF e CFT, já que em primeira instância a finalidade destas práticas se prende com a redução do conflito. De referir, que os resultados obtidos anteriormente sugeriram uma hipótese discordante com a literatura, sendo por essa razão hipotetizado que são os homens quem mais experiência situações de conflito. A proposição foi testada através do teste de Mann-Whitney, pois apesar de as variáveis dependentes serem intervalares, a análise exploratória revelou não serem adequadas a estatística paramétrica. Os resultados (ver Tabela 11) suportaram, em parte, a hipótese formulada, uma vez que demonstraram que em relação ao conflito trabalho-família existem diferenças estatisticamente significativas entre homens e mulheres ($U = -2.57$, $p < .05$), sendo que a percepção da interferência do trabalho na família é superior no caso dos homens; quanto ao conflito família-trabalho, apesar de efetivamente serem os homens a relatar maior percepção de conflito, as diferenças encontradas entre os grupos são apenas marginalmente significativas ($U = -1.67$, $p < .10$).

De notar, que ao realizar a análise apenas para os casos em que existem filhos menores, os resultados se mantêm, notando-se um aumento da significância no que concerne às diferenças ao nível do CFT ($U = -2.82$, $p < .01$).

Tabela 11- Diferenças ao nível do conflito trabalho-família e do conflito família-trabalho em função do sexo

Variáveis	Sexo		U
	Masculino (n=55) Ordem Média	Feminino (n=27) Ordem Média	
Conflito Trabalho Família (CTF)	46.21	31.91	-2.57*
Conflito Família- Trabalho (CFT)	44.55	35.30	-1.67+

* $p < .05$; + $p < .10$

Relativamente à hipótese 6, esta postula que a utilização de PAF é superior em indivíduos com filhos menores. A aplicação do teste de Mann-Whitney permitiu verificar que existem diferenças marginalmente significativas entre sujeitos com filhos e sem filhos, no que concerne à adesão de PAF ($U=-1.67$, $p < .10$), sendo que quem tem filhos tende a relatar maior utilização de PAF (ver Tabela 12). Esta análise foi repetida, tendo em consideração o grupo dos homens e das mulheres isoladamente, constatando-se que ao contemplar apenas indivíduos do sexo masculino, as diferenças entre sujeitos com filhos e sem filhos passam a ser significativas ($U=-2.64$, $p < .01$); enquanto no grupo das mulheres a existência de filhos não se reflete na utilização de PAF ($U= -.83$, n.s.).

Tabela 12- Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da existência de filhos menores

Variáveis	Existência de Filhos Menores		U
	Com Filhos (n=55) Ordem Média	Sem Filhos (n=27) Ordem Média	
Utilização Atual de PAF	45.55	37.04	-1.72+

+ $p < .10$

Após analisar as hipóteses de investigação relacionadas com as diferenças entre grupos, decidiu-se averiguar a utilização de PAF em relação a outras medidas que caracterizam a amostra em estudo. Desta forma, procedeu-se a uma análise, no sentido de sinalizar potenciais características dos indivíduos que os diferenciem na adesão às PAF, nomeadamente o número de horas de trabalho, a idade e a categoria profissional.

No que concerne ao número de horas de trabalho, foram analisadas as diferenças relativas à adesão das PAF entre colaboradores a trabalhar até 40 horas por semana e colaboradores a trabalhar mais de 40 horas. Para tal, recorreu-se a um teste de Mann-Whitney, na medida em que a variável independente divide a amostra em dois grupos e a variável dependente – utilização de práticas amigas da família - não cumpre os pressupostos para a realização de estatística paramétrica. Os resultados revelaram existir

diferenças significativas entre os grupos ($U = -3.12$, $p < .01$), verificando-se que os indivíduos a trabalhar mais de 40 horas semanais, tendem a usar mais as PAF (ver Tabela 13).

Tabela 13 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função do número de horas de trabalho semanais

Variáveis	Horas de trabalho semanais		U
	Até 40 (n=47) Ordem Média	Mais de 40 (n=35) Ordem Média	
Utilização Atual de PAF	34.84	50.44	-3.12**

** $p < .01$

De seguida, analisaram-se as diferenças ao nível da utilização de PAF, tendo em conta a idade e a categoria profissional dos colaboradores. Como estas medidas dividem a amostra em mais de dois grupos foram realizados testes Kruskal-Wallis na análise das diferenças intersujeitos.

Assim, relativamente à análise da adesão às PAF tendo em conta a idade, constatou-se que existem diferenças significativas em função do grupo etário ($\chi^2(2) = 8.77$, $p < .05$), sendo que o grupo que mais recorre às PAF tem idade compreendida entre os 40 e 49 anos (ver Tabela 14). Posto isto, aplicaram-se testes de Mann-Whitney com correção de Bonferroni de forma a analisar as diferenças entre cada um dos grupos. É de referir, que considerando um nível de significância de .017, apenas foram encontradas diferenças significativas entre os colaboradores do grupo com idade compreendida entre 30 e 39 anos e os colaboradores com idade entre 40 e 49 anos ($U = -3.28$, $p < .017$).

Tabela 14 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da idade

Variáveis	Idade			$\chi^2(2)$
	De 20 a 29 anos (n=16) Ordem Média	De 30 a 39 anos (n=50) Ordem Média	De 40 a 49 anos (n=16) Ordem Média	
Utilização Atual de PAF	40.38	36.54	58.13	8.77*

* $p < .05$

Posto isto, procedeu-se à análise das diferenças na utilização das PAF em função da categoria profissional, constatando-se que as diferenças verificadas são significativas ($\chi^2(3) = 19.21$, $p < .001$), sendo utilização de PAF superior para o nível hierárquico mais elevado (ver Tabela 15). Ao analisar as diferenças entre cada uma das categorias profissionais separadamente, através de testes de Mann-Whitney com correção de Bonferroni, apenas se verificaram diferenças significativas a categoria profissional *Diretor* e todas as demais, sendo o nível de significância considerado de .0125.

Tabela 15 – Diferenças ao nível da utilização de PAF em função da categoria profissional

Variáveis	Categoria Profissional				$\chi^2(3)$
	Diretor (n=7) Ordem Média	Técnico Superior (n=37) Ordem Média	Técnico de Suporte (n=19) Ordem Média	Administrativo (n=17) Ordem Média	
Utilização Atual de PAF	74.93	38.03	37.47	35.09	19.21***

***p <.001

Neste contexto, considerou-se ainda pertinente perceber quais as práticas utilizadas em cada nível hierárquico, verificando-se a percentagem de utilização de cada PAF para cada as diferentes categorias profissionais (ver Tabela 16). De referir, que das práticas disponibilizadas pela organização em estudo, apenas o trabalho em tempo parcial por opção do colaborador, não foi utilizado.

Tabela 16 – Percentagem da utilização de cada PAF nas diferentes categorias profissional

	Diretor (n=7)	Técnico Superior (n=37)	Técnico de Suporte (n=19)	Administrativo (n=17)
Teletrabalho	85.71%	5.40%	5.26%	0%
Flexibilidade	85.71%	37.84%	26.31%	23.53%
Semana Comprimida	14.28%	0%	5.26%	5.88%
Possibilidade de se Ausentar	100%	32.43%	47.37%	41.18%

6. Discussão dos resultados

O presente estudo teve como propósitos centrais contribuir para a compreensão dos fatores suscetíveis de explicar a adesão às práticas amigas da família, assim como analisar a eficácia das mesmas.

No que concerne à adesão, foi analisado o contributo de dimensões como a perceção de apoio organizacional e existência de fontes de apoio. Contudo, as referidas medidas não se revelaram correlacionadas com a utilização de PAF, não apresentando portanto capacidade de predição significativa para esta.

De referir, que quanto à existência de “fontes de apoio”, a inclusão desta variável no estudo teve apenas por base a fundamentação teórica, sendo que a operacionalização da medida se baseou nos dois itens da medida responsabilidade familiar de Blegen et al. (1988, *cit in* Routhausen, 1999), utilizados para aferir a presença de significativos na comunidade. Neste sentido, deverá reconhecer-se a fragilidade da medida em questão e salienta-se a

necessidade de utilizar uma medida eventualmente mais “abrangente”, que permita compreender se existem na comunidade elementos que efetivamente aliviem os colaboradores das suas responsabilidades familiares, eliminando a necessidade de estes utilizarem as PAF.

Por sua vez, relativamente ao suporte organizacional, os resultados obtidos foram inesperados, uma vez que existe forte evidência empírica a sublinhar o importante papel das perceções de apoio organizacional face à utilização de PAF (Allen, 2001; O’Driscoll e colaboradores, 2003). É contudo de salientar, que a amostra contemplada, quer pelo tamanho, quer pelo facto de contemplar apenas uma organização, pode ter eventuais problemas de generalização.

Assim, será apenas aceitável concluir que na organização em estudo a decisão de utilizar as PAF parece não implicar necessariamente a existência de perceção de suporte por parte do ambiente organizacional face a este tipo de problemática.

Neste contexto, é ainda importante notar, alguns constrangimentos que a medida perceção de suporte apresentou e que poderiam ter condicionado os resultados. Em primeiro lugar, o *alfa de Cronbach* obtido na análise da consistência interna foi fraco, o que indica baixa fiabilidade da escala e, por outro lado, admite-se a possibilidade de os participantes terem confundido a perceção de suporte organizacional com a perceção de suporte dos supervisores, duas variáveis distintas. Tal como Allen (2001) salvaguarda um colaborador pode percecionar apoio à família por parte do seu superior, apesar de a organização não o fazer, tal como o contrário também pode acontecer. Por esta razão, sugere-se que em futuros estudos seja tida em conta a variável perceção de suporte dos supervisores.

Ainda no que se refere à utilização das PAF, na organização em estudo, não se verificaram diferenças significativas em função do sexo, tendo facto refutado a outra hipótese de investigação formulada e contrastou com o sugerido por autores como Mauno, Kinnunen e Pyykko (2005, *cit. in Vaz, 2008*), que apontam uma maior utilização por parte das mulheres.

Por seu lado, a hipótese de que colaboradores com filhos menores aderem mais às práticas, também não foi confirmada, tendo-se verificado uma tendência para maior utilização por parte destes, comparativamente com os colaboradores sem filhos. Neste sentido, pode admitir-se que se a amostra abrangesse maior número de colaboradores, os resultados poderiam destacar as diferenças sugeridas, indo de encontro ao evidenciado por Brough et al (2005, *cit in Ruivo, 2008*). De referir ainda que, ao considerar apenas colaboradores do sexo masculino, a existência de filhos menores se revelou determinante na adesão às práticas. Tal conclusão, diferiu da encontrada na organização estudada por Ruivo (2008), na qual apenas para os sujeitos do sexo feminino, o número de filhos estava

associado com a adesão às PAF, sendo sugerido pela autora que a utilização destas práticas se prendia com a conciliação trabalho-família, somente no caso das mulheres.

Neste contexto, analogamente à investigação anterior, pode depreender-se que considerando a amostra em estudo, serão os homens quem usa as PAF com a finalidade expressa de gerir responsabilidades familiares e de trabalho. Esta conclusão tem também evidência, ao constatar-se que os homens, comparativamente com as mulheres, relatam maior interferência do trabalho na família. Apesar de esta conclusão ser inesperada, pois a literatura aponta para maior CTF por parte de indivíduos do sexo feminino (Frone & Yardley, 1996; Allen, 2001), pode espelhar a multiplicidade de papéis que atualmente os homens experimentam. Como refere Brazelton (2005, *cit. in* Pimenta, Veríssimo, Monteiro & Costa, 2010) não é só a mulher que cada vez mais tem de se adaptar a múltiplos papéis, também o homem se vê forçado a fazê-lo, emergindo um novo ideal de “partilha parental”, onde as responsabilidades e tarefas familiares passam a ser partilhadas pelo casal. Atentando a este novo paradigma e ao facto de a maioria dos homens que compõe a amostra em estudo assumir cargos, que à partida exigem maior responsabilidade (diretores e técnicos superiores), entende-se que os homens efetivamente possam experienciar conflito trabalho-família.

Ao analisar outras características dos colaboradores, que potencialmente conduzem à adesão a PAF, notou-se que são os colaboradores mais velhos, com mais horas de trabalho e a exercer categoriais profissionais de nível hierárquico superior quem mais adere às PAF (de notar, que os colaboradores em níveis hierárquicos mais elevados, são também os que trabalham mais horas por semana). O facto de a empresa em análise não oferecer os mesmos benefícios a todos sugeriu que as diferenças encontradas poderão estar relacionadas com as PAF a que cada colaborador tem acesso. Assim, ao verificar isoladamente a utilização de cada prática por categoria profissional, constatou-se a concentração de algumas em determinado nível hierárquico, facto evidente no que concerne ao teletrabalho. É também de notar que o número de práticas disponíveis na organização identificadas pelos colaboradores não foi consensual, o que confirma a disponibilização não equitativa das PAF na organização e chama a atenção para o facto de não haver a perceção de todos os colaboradores acerca das PAF que efetivamente estão formalizadas.

Por outro lado, no que diz respeito à eficácia das PAF, concluiu-se que na empresa em estudo os benefícios possam não cumprir o seu propósito, uma vez que nem disponibilização, nem utilização de PAF, se encontram correlacionados com a redução do conflito trabalho-família e família trabalho e com o aumento do compromisso organizacional.

De salientar, que o facto de não se verificarem relações significativas entre a utilização das PAF e o conflito, sugere que as razões para a adesão às PAF poderão não estar relacionadas com a conciliação com a vida familiar, mas com outras esferas da vida

(p.ex. social ou de lazer). Neste contexto, destaca-se a necessidade de repensar os objetivos e a conceptualização destas práticas, sendo importante remetê-las para a vida fora do trabalho, e não exclusivamente à família. Assim, talvez seja adequado pensar em práticas “amigas do colaborador”, estendendo-se o seu propósito para a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e esperando-se benefícios no bem-estar geral do colaborador e não apenas no que respeita ao conflito trabalho-família.

É também importante referir que, muitas vezes, apesar de o propósito expresso pelas organizações para a disponibilização das PAF ser a conciliação trabalho família, esta resulta muitas vezes de pressões e de uma expectativa cada vez maior para que as organizações adotem estas práticas, como uma vantagem competitiva (Moshavi & Koach, 2005).

Por último, importa apontar, que a reduzida dimensão da amostra poderá ter condicionado os resultados obtidos e que uma das principais limitações deste estudo se prende com o facto de apenas contemplar uma organização. A maioria dos estudos consultados acerca da adesão às PAF (p.ex., Allen, 2001; Mendes, 2008; Santos, 2008) recolhe dados junto de sujeitos de diferentes organizações, o que contribui para uma maior variabilidade e permite uma maior generalização dos resultados.

Para investigações futuras sugere-se que o foco de estudo se centre, não apenas no número de PAF disponibilizadas/utilizadas, mas em práticas específicas, uma vez que nem todas têm o mesmo valor para os colaboradores, como refere Muse et al. (2008, cit in Santos, 2008) e nem todas são disponibilizadas equitativamente pelos colaboradores. Neste contexto, será também importante levar a cabo estudos, onde as práticas “amigas da família” assumam uma conceptualização mais lata, extrapolando para além da vida familiar. Tendo em conta o facto de neste estudo, assim como no de Silva et al. (2010), não terem sido identificados preditores significativos da adesão às PAF, considera-se que a compreensão dos processos psicológicos subjacentes à adesão destas práticas justifica e necessita de investigação de cariz qualitativo.

7. Referências Bibliográficas

- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work-family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 81, 411-42.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278-308.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocation Behavior*, 58, 414-435.
- Almeida, L. & Freire, T. (2003). *Metodologia de investigação em psicologia e educação (3ª ed.)*. Braga: Psiquilíbrios.
- Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 487-500.
- Bianchi, S., & Milkie, M. (2010). Work and family research in the first decade of the 21st century. *Journal of Marriage and Family*, 72, 705-725.
- Boyar, S. L., & Mosley, D. C. (2007). The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 265-281.
- Brough, P., & Pears, J. (2004). Evaluating the influence of the type of social support on job satisfaction and work related psychological well-being. *International Journal of Organisational Behaviour*, 8, 472-485.
- Brummelhuis, L. L., & Bakker, A.B., & Euwema, M. C. (2010). The consequences of employees' family-to-work interference for coworkers work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 77, 461-469.
- Carlson, D. S., & Perrewe, P. L. (1999). The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25, 513-527.
- Carochinho, J., Neves, J. G., & Jesuíno, J. C. (1998). Organizational commitment – o conceito e sua medida: Adaptação e validação do “Organizational Commitment Questionnaire” (OCQ) para a cultura organizacional portuguesa. *Psicologia: Teoria, Investigação e Prática*, 3, 269-284.
- Casper, W. J. & Buffardi, L. C. (2004). The impact of work/life benefits and perceived organizational support on job pursuit intentions. *Journal of Vocational Behavior*, 65, 391-410.

- Chang, A., McDonald, P., & Burton, P. (2010). Methodological choices in work-life balance research 1987 to 2006: a critical review. *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 2381-2413.
- Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Field, Andy (2005). *Discovering Statistics using SPSS, 2nd Ed.* London. SAGE.
- Friedman, D. E. (1990). Work and Family: The New Strategic Plan. *Human Resource Planning*, 13, 79-89.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. Quick. & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-162). Washington DC: American Psychological Association.
- Frone, M. & Yardley, J. (1996). Workplace family-supportive programmes: Predictors of employed parents' importance ratings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 351-366.
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271–288.
- Guerreiro, M. D., Lourenço, V., & Pereira, I. (2006). *Boas práticas de conciliação entre vida profissional e vida familiar: Manual para as empresas.* Lisboa: Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego.
- Hackett, R. D., Bycio, P., & Hausdorf, P. A. (1994). Further assessments of Meyer and Allen's (1991) three component model of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 70, 15-23.
- Hammer, L. B., Kossek, E. E., Anger, W. K., Bodner, T., & Zimmerman, K. (2011). Clarifying work-family intervention processes: The roles of work-family conflict and family supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 96, 134-150.
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newsom, J. T., Brockwood, K. J., & Colton, C. L. (2005). A longitudinal study of the effects of dual-earner couples' utilization of family-friendly workplace supports on work and family outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90, 799–810.
- Hill, M., & Hill, A. (2000). *Investigação por Questionário.* Lisboa: Edições Sílabo.
- Kelly, E. L., Kossek, E. E., Leslie, Hammer, L. B., Durham, M., Bray, J., Chermack, K., Lauren, M. A., Kaskubar, D. (2008). Getting There from Here: Research on the Effects of Work–Family Initiatives on Work–Family Conflict and Business Outcomes. *The Academy of Management Annals*, 2, 305-349.

- Lu, L., Huang, M. T., & Kao, S. F. (2005). The bi-directional conflict of work and family: Antecedents, consequences and moderators. *Research in Applied Psychology*, 27, 133–166.
- Mendes, S. (2008). *Efeito da disponibilização de benefícios organizacionais, da sua utilização e da percepção de suporte organizacional na facilitação do trabalho para a família*. Lisboa; Universidade de Lisboa-Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moshavi, D. & Koch, J. (2005). The adoption of family-friendly practices in family-owned firms. *Community, Work, and Family*, 8, 237-249.
- Nascimento, J., Lopes, A., & Salgueiro, M. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14, 115-133.
- Netemeyer, R., McMurrian, R., & Boles, J. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.
- O'Driscoll, M. P., Poelmans, S., Spector, P. E., Kalliath, T., Allen, T. D., Cooper, C. L., & Sanchez, J. I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10, 326-344.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Granrose, C. S. (1992). Role stressors, social support, and well-being among two-career couples. *Journal of Organizational Behavior*, 13, 339-356.
- Pestana, M., Gageiro, J. (2003). *Análise de dados para ciências sociais – A complementaridade do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pimenta, M., Veríssimo, M., Monteiro, L., Costa, I. (2010) O envolvimento paterno de crianças a frequentar o jardim de infância. *Análise Psicológica*, 28, 565-580.
- Rothausen, T. J. (1999). “Family” in organizational research: A review and comparison of definitions and measures. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 817–836.
- Ruivo, S. (2008). *Papel da confiança organizacional na adesão a práticas organizacionais “amigas” da família*. Braga; Universidade do Minho – Escola de Psicologia.
- Santos, M. (2008). *Facilitação do Trabalho na Família: Efeito mediador na relação entre as práticas organizacionais conciliadoras e a Satisfação com o Trabalho*. Lisboa; Universidade de Lisboa - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.

- Silva, I., Ruivo, S., Lima, J., Keating, J., & Veloso, A. (2010). Adesão às práticas organizacionais amigas da família. In C. Nogueira, I. Silva, L. Lima, A. T. Almeida, R. Cabecinhas, R. Gomes, C. Machado, A. Maia, A. Sampaio & M. C. Taveira (Eds.), *Atas do VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia* (pp. 2063-2074). Retirado de <http://www.actassnip2010.com>
- Thomas, L., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work–family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.
- Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 392-415.
- Vaz, F. (2008). *Influência do Clima/Cultura de Suporte Organizacional na Facilitação Trabalho Família: Moderação do Género*. Lisboa; Universidade de Lisboa-Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação.



Investigadora: Ana Brandão

Trabalho efectuado sob a orientação da Prof. Doutora Isabel Silva

Caro(a) colaborador(a) da CPCIS,

O meu nome é Ana Brandão, sou aluna da Universidade do Minho e neste momento estou a desenvolver a minha tese de Mestrado em Psicologia do Trabalho, das Organizações e dos Recursos Humanos, sobre Práticas Amigas da Família.

Para mim seria muito importante poder contar com a V. colaboração, consistindo esta no preenchimento de um simples questionário, que demorará cerca de 10 minutos.

Este poderá ser respondido *online* através da seguinte ligação:

<https://spreadsheets1.google.com/viewform?formkey=dG13NW05SkxEbkVUR3VINU5NUnF5Smc6MQ>

É importante que responda a todas as questões e que no final escolha a opção ENVIAR, para que os seus dados possam ficar guardados.

A sua participação é anónima e os seus dados individuais confidenciais.

Caso pretenda qualquer esclarecimento sobre o estudo ou informação sobre o tema poderá contactar-me através do email brandao.ana.filipa@gmail.com.

Com os melhores cumprimentos,

Ana Brandão



Universidade do Minho
Escola de Psicologia

O presente questionário insere-se numa investigação sobre práticas que as empresas podem disponibilizar aos colaboradores no sentido de facilitar a vida no trabalho e fora da empresa.

Não existem respostas certas ou erradas. No entanto, é essencial que responda com a máxima sinceridade.

A sua participação é **anónima** e as suas respostas são **confidenciais**, pelo que em nenhuma situação os seus dados individuais serão fornecidos.

Agradecemos desde já a sua colaboração.

1. Dados sobre Si

1.1. Sexo:

- Masculino
- Feminino

1.2. Idade:

- Menos de 20 anos
- De 20 a 29 anos
- De 30 a 39 anos
- De 40 a 49 anos
- De 50 a 59 anos
- 60 ou mais anos

1.3. Estado Civil:

- Solteiro(a)
- Casado(a)/ União de facto
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

1.4. Escolaridade:

- 1º ciclo (4º classe)
- 2º ciclo (6º ano)
- 3º ciclo (9º ano)
- Ensino Secundário
- Ensino Universitário
- Outra:

2. Dados sobre a sua Situação Profissional

2.1. Categoria profissional que exerce na empresa:

2.2. Há quanto tempo trabalha nesta empresa (antiguidade)?

- Até 6 meses
- Entre 6 meses a 1 ano
- Entre 1 e 3 anos
- Entre 3 e 5 anos
- Entre 5 e 10 anos
- Entre 10 e 15 anos
- Entre 15 e 20 anos
- Entre 20 e 30 anos

2.3. Qual o número médio de horas que trabalha semanalmente nesta empresa?

3. Situação Familiar

3.1. Número de pessoas que compõe o agregado familiar (incluindo você):

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Mais de 5

3.2. Número de filhos(as):

- 0 (se assinalou 0 passe, por favor, para a questão 3.4)
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5
- Mais de 5

3.3. Idade dos(as) filhos(as):

3.4. O seu cônjuge encontra-se numa situação de trabalhador deslocado (isto é, alguns dias da semana ou a semana toda não vem a casa)?

- Sim
 Não
 Não se aplica

3.5. Possui responsabilidade por algum adulto dependente ou criança com deficiência?

- Sim
 Não

3.6. Qual o número médio de horas que semanalmente dedica à realização de tarefas domésticas/familiares?

3.7. Possui familiares próximo da zona onde vive (até uma distância de 20Km)?

- Sim
 Não

4. Articulação entre a Vida Laboral e Extra-Laboral

Pense na empresa em que trabalha e assinale se cada uma destas medidas/práticas existe e se no seu caso as costuma usar ou já a usou no passado.

	A sua empresa oferece	Usei no Passado	Uso actualmente
Horário flexível	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Semana de trabalho comprimida (trabalho concentrado nalguns dias da semana)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabalho a partir de casa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trabalho em part-time	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Creches/Jardim de Infância no local de trabalho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Subsídio de apoio à infância (comparticipação das despesas de Creche/jardim de infância e/o tempos livres)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Apoio nos cuidados a idoso	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Possibilidade de antecipar o horário de saída para apoio à família, desenvolvendo, conseqüentemente, o seu trabalho em casa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Possibilidade de se ausentar do posto de trabalho por períodos superiores a uma hora para tratar de assuntos familiares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Relação Trabalho - Família

Leia cuidadosamente cada afirmação e assinale com uma cruz a resposta que melhor traduz a sua opinião numa escala de **1- Discordo Totalmente a 5- Concordo Totalmente**.

No caso de não ser casado (a) e/ou de não possuir filhos, deverá responder às questões que se seguem pensando na sua vida fora do contexto de trabalho. Substitua o conceito de “família” pelo de “amigos” e pense em outros compromissos, como por exemplo, a ida ao ginásio ou os seus passatempos.

	Discordo Completamente 1	Discordo 2	Nem Concordo Nem Discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
As exigências do meu trabalho interferem com a minha vida familiar e doméstica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
É difícil cumprir as minhas responsabilidades familiares devido ao tempo que o meu trabalho exige.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Devido às imposições do meu trabalho, não consigo fazer todas as coisas que gostaria de fazer em casa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O meu trabalho produz pressão, tornando difícil o cumprimento dos meus compromissos familiares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Devido às minhas obrigações profissionais, necessito de alterar os meus planos para as actividades em família.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
As minhas obrigações familiares interferem com as minhas actividades de trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tenho de adiar as coisas a fazer no trabalho devido ao tempo que a minha vida doméstica exige.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Devido às minhas obrigações familiares, não consigo fazer todas as coisas que gostaria de fazer no meu trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

A minha vida doméstica interfere com as minhas responsabilidades no trabalho, como chegar a horas ao emprego, realizar o trabalho e fazer horas extraordinárias.	<input type="checkbox"/>				
As pressões familiares interferem com a minha capacidade de realizar as minhas responsabilidades no trabalho.	<input type="checkbox"/>				

6. Ambiente da Organização

Para cada uma das afirmações que se seguem deverá ponderar, de acordo com a escala **1-Discordo Totalmente até 5- Concordo Totalmente**, se as mesmas reflectem a filosofia ou crenças da empresa em que trabalha. Ou seja, **não deverá avaliar cada uma das afirmações considerando as suas crenças pessoais, mas sim se acredita que essa é a filosofia da instituição.**

	Discordo Completamente 1	Discordo 2	Nem Concordo Nem Discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
Os colaboradores que estão altamente comprometidos com as suas vidas pessoais não podem estar altamente comprometidos com o trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atender às exigências familiares, como pedir umas horas para tratar do(a) filho(a) doente é visto com maus olhos por esta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Uma estratégia para progredir nesta organização é deixar os problemas pessoais em casa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os colaboradores que solicitam tempo, nesta empresa, para resolver questões pessoais não estão comprometidos com o trabalho.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Os colaboradores mais produtivos são aqueles que colocam o trabalho à frente das responsabilidades familiares.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oferecer flexibilidade na concretização do trabalho é visto como uma forma estratégica de fazer negócios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
O trabalho deverá ser a principal prioridade na vida de uma pessoa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Relação com a Organização

Para cada uma das afirmações deverá ponderar, de acordo com a escala **1- Discordo Totalmente** até **5- Concordo Totalmente**, se as mesmas correspondem à sua opinião.

	Discordo Completamente 1	Discordo 2	Nem Concordo Nem Discordo 3	Concordo 4	Concordo Totalmente 5
Não me sinto “emocionalmente ligado” a esta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esta empresa tem um grande significado pessoal para mim.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não me sinto como “fazendo parte da família” nesta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Na realidade sinto os problemas desta empresa como se fossem meus.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ficaria muito feliz em passar o resto da minha carreira nesta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Não me sinto como fazendo parte desta empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Obrigada pela colaboração!