

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O papel moderador do Género na relação entre
Enriquecimento Trabalho-Família e Satisfação**

Vânia Santos Soares

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

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

2016

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O papel moderador do Género na relação entre
Enriquecimento Trabalho-Família e Satisfação**

Vânia Santos Soares

Dissertação Orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

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

2016

Agradecimentos

Agradeço à Professora Doutora Maria José Chambel, pela forma entusiasta com que sempre acompanhou o meu trabalho, pela constante motivação, apoio e total disponibilidade. O seu carinho e atenção foram determinantes na elaboração deste projeto.

Agradeço à Doutora Vânia Carvalho por toda a ajuda e disponibilidade ao longo de todo o projeto.

Aos meus companheiros de viagem e confidentes, pela enorme amizade, pela partilha e pelas aventuras. A ti Catarina, a ti Daniela, a ti Inês, a ti Luís e a ti Luísa, um muito obrigada!

Aos que me viram crescer e cresceram comigo, por estarem presentes desde sempre e por serem um dos pilares mais importantes da minha vida.

Ao Departamento de Recursos Humanos da Linklaters, à Isabel Carvalho e à Marta Peixeiro pela experiência enriquecedora que me proporcionaram, e a todas as pessoas extraordinárias que conheci, por todo o apoio e pelo interesse demonstrado ao longo de todo o projeto.

Por último, tendo consciência de que sozinha nada disto seria possível, agradeço à minha família, por serem modelos de coragem, por toda a força e apoio. Agradeço em especial à minha mãe, pela determinação com que sempre enfrentou as adversidades da vida, o que me incentivou a trabalhar afincadamente para atingir os meus objetivos. A ela, dedico este trabalho.

A todos os que de alguma forma contribuíram para que tudo isto fosse possível, o meu muito obrigada!

Índice

Resumo	2
Abstract	2
Introdução	3
Enquadramento Teórico	5
Enriquecimento Trabalho-Família (ETF).....	5
Satisfação no Trabalho.....	7
Satisfação na Família	8
Papel Moderador do Género	9
Método	10
Procedimentos e Amostra.....	10
Medidas.....	11
Análise de Dados	12
Resultados	13
Modelos de Medida.....	13
Valores Médios e Correlações entre as variáveis estudadas	14
Teste de Hipóteses	17
Discussão	19
Limitações	21
Implicações para a Gestão dos Recursos Humanos	22
Referências Bibliográficas	24

Resumo

O presente estudo tem como objetivo investigar o papel moderador do género na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação no trabalho e na família. Os dados foram obtidos mediante a participação de uma amostra de colaboradores portugueses (N=342) com diferentes profissões em diversos sectores de atividade. Os resultados obtidos suportam a existência de uma relação positiva entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação, quer no trabalho, quer na família. Os dados indicam ainda, que a relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação no trabalho é mais forte nas mulheres, ao passo que a relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação familiar é mais forte nos homens. De uma forma geral, as conclusões da presente investigação têm implicações práticas na gestão dos Recursos Humanos, salientando o papel fundamental do enriquecimento trabalho-família nas organizações.

Palavras-chave: enriquecimento trabalho-família; satisfação no trabalho; satisfação na família; género.

Abstract

The present study aims to research the moderating role of gender in the relationship between work-family enrichment and family and job satisfaction. The data was gathered through the participation of a sample of Portuguese employees (N = 342) with different professions in several activity sectors. The results support the existence of a positive relationship between work-family enrichment and both job satisfaction and family satisfaction. The data also indicate that the relationship between work-family enrichment and job satisfaction is stronger for women, whereas the relationship between work-family enrichment and family satisfaction is stronger for men. Generally, the findings have practical implications for Human Resources management, enhancing the key role of work-family enrichment in organizations.

Keywords: work-family enrichment; job satisfaction; family satisfaction; gender.

Introdução

Nas últimas décadas, com a evolução tecnológica, económica e social, tem-se assistido a diversas mudanças na estrutura das famílias e na composição da força de trabalho. Exemplo destas mudanças é o aumento constante do número de mulheres no mercado de trabalho, que faz com que, cada vez mais, existam casais em que ambos os membros trabalham e, conseqüentemente haja também uma maior participação e envolvimento dos homens nas tarefas familiares (Allen, 2001; Grzywacz & Marks, 2000). Assim, os trabalhadores do século XXI passam a assumir um maior conjunto de responsabilidades (domésticas e profissionais), enfrentando o desafio de equilibrar o seu envolvimento nos diferentes papéis, o que acarreta mais exigências e potenciais fontes de *stress* (Grzywacz, 2000). Desta forma, a capacidade de gerir eficazmente as pressões que advêm destes papéis sociais é fundamental e tem implicações no funcionamento familiar, no bem-estar e no desempenho profissional dos indivíduos (Gareis, Barnett, Ertel & Berkman, 2009).

Esta temática tem despoletado bastante interesse científico e diversos investigadores têm procurado conhecer os contornos da relação trabalho-família, os seus antecedentes e as suas conseqüências (Carvalho & Chambel, 2016). Apesar da investigação existente sobre a dinâmica entre o trabalho e a família salientar as evidências de incompatibilidade entre papéis sociais, existem também evidências de que estes se influenciam positivamente e trazem diversos benefícios aos indivíduos. Assim, por um lado, a perspectiva do conflito sugere que os indivíduos possuem uma quantidade limitada de recursos psicológicos e fisiológicos que, ao serem excessivamente utilizados num determinado papel, deixam de estar disponíveis para o desempenho de outro papel (Greenhaus & Beutell, 1985; Hobfoll, 2002). Deste modo, a escassez de recursos leva ao conflito trabalho-família (CTF) que, segundo a literatura, tem conseqüências negativas para o individuo (e.g. baixos níveis de satisfação no trabalho e com a vida pessoal, elevadas intenções de *turnover*, *stress* e *burnout*) (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Byron, 2005; Ford, Heinen & Langkamer, 2007). Por outro lado, a perspectiva do enriquecimento trabalho família (ETF) sugere que o trabalho e a família podem ser “aliados”, podendo a participação em múltiplos papéis oferecer aos sujeitos um grande número de oportunidades e recursos, os quais podem ser utilizados para promover o crescimento e um melhor funcionamento noutros domínios da vida (Grzywacz & Marks, 2000).

Atualmente, e como resposta às necessidades do seu talento, um grande número de organizações tem implementado um conjunto de práticas *family-friendly*, no sentido de facilitar a gestão das responsabilidades dos trabalhadores nos diferentes domínios da sua vida (Aryee, Srinivas & Tan, 2005). A existência destes recursos, juntamente com uma cultura organizacional que promova a utilização de tais políticas, traduz-se em resultados positivos, quer para os colaboradores, quer para a organização, pois quando os indivíduos percebem apoio na gestão do domínio familiar por parte da organização tendem a retribuir com atitudes positivas face à mesma (Aryee et al., 2005; Wayne, Musisca & Fleeson, 2004). Ainda que os resultados não sejam totalmente consensuais, a literatura mostra que esta relação entre o ETF e as atitudes dos trabalhadores pode ser diferente entre homens e mulheres (Marques, Chambel & Pinto, 2015).

É precisamente no âmbito da perspetiva positiva da relação trabalho-família que surge a presente investigação, com o objetivo de contribuir para um melhor entendimento do ETF e da sua relação com variáveis como a satisfação no trabalho e a satisfação na família, procurando ainda perceber qual o papel que o género desempenha nesta relação.

Para além de permitir aumentar os conhecimentos acerca do lado positivo da relação trabalho-família, o presente estudo tenta colmatar algumas das limitações identificadas na literatura. Em primeiro lugar, o facto de a investigação incidir sobre trabalhadores em Portugal representa um contributo importante, sendo que poucos estudos no âmbito do ETF e das suas repercussões foram desenvolvidos em contexto português. Em segundo lugar, com o objetivo de conseguir resultados generalizáveis a diferentes áreas profissionais, a relação entre as variáveis será analisada numa amostra composta por trabalhadores com diferentes profissões e de diversos sectores de atividade, sendo possível obter uma perspetiva mais ampla, quando comparada com estudos anteriores. Por fim, sendo inegável a crescente preocupação dos investigadores em perceber de que forma o género influencia a relação positiva entre o trabalho e a família, após uma revisão de literatura não foram encontrados estudos que analisem o papel desta variável na relação entre o ETF e a satisfação, quer familiar, quer profissional, dos sujeitos. Assim, pela primeira vez, o presente estudo propõe-se a investigar o papel moderador do género nesta relação. Do ponto de vista prático, ao mostrar que o enriquecimento entre o trabalho e a família se relaciona positivamente com a satisfação dos colaboradores, este estudo pode auxiliar as organizações e os seus gestores de Recursos Humanos na implementação de práticas que visem à conciliação entre a vida profissional e familiar.

Enquadramento Teórico

Enriquecimento Trabalho-Família (ETF)

Na investigação sobre a relação trabalho-família a perspetiva negativa é predominante na literatura, defendendo que o envolvimento do indivíduo em diversos papéis gera, inevitavelmente, conflito. Em contraste com o sugerido pela perspetiva negativa, surge a perspetiva de que as pessoas podem obter vários benefícios através da participação em diversos papéis. A Teoria de Acumulação de Papéis (Sieber, 1974) apresenta quatro argumentos capazes de justificar os efeitos positivos desta mesma participação. O primeiro está associado aos privilégios que o desempenho de determinado papel pode oferecer (e.g. a expatriação oferece a possibilidade de aprender mais sobre outras culturas). Em segundo lugar, o envolvimento em múltiplos papéis gera um sentimento de segurança e promove baixos níveis de *stress*, dado que o bem-estar geral do indivíduo não é determinado exclusivamente por um papel, mas pelo conjunto de papéis desempenhados pelo mesmo. O terceiro argumento está relacionado com os diversos recursos que determinado papel proporciona, e que o indivíduo poderá utilizar para melhorar o seu desempenho num outro papel. Por fim, o envolvimento em diferentes domínios potencia o enriquecimento da personalidade (e.g. diferentes papéis sociais permitem ao indivíduo uma maior compreensão de diferentes pontos de vista, o que, consequentemente, o torna mais flexível e tolerante).

Foi com base nesta teoria, que Greenhaus e Powell (2006) desenvolveram o Modelo Teórico do Enriquecimento Trabalho Família, conceptualizando o enriquecimento trabalho família (ETF) como “a extensão na qual as experiências num papel melhoram a qualidade de vida noutro papel” (Greenhaus & Powell, 2006, p.73). Neste modelo são considerados cinco tipos de recursos ganhos pelo indivíduo através do seu envolvimento em diversos papéis: competências e perspetivas, recursos físicos e psicológicos, recursos de capital social, flexibilidade e recursos materiais. As competências referem-se a um conjunto de habilidades cognitivas e interpessoais, competências de *coping* e *multitasking* e conhecimentos derivados da experiência num determinado papel (Holman & Wall, 2002; McCauley, Ruderman, Ohlott, & Morrow, 1994; Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002). As perspetivas envolvem a maneira de perceber e lidar com as situações, respeitando as diferenças individuais (Ruderman et al., 2002). Os recursos físicos e psicológicos incluem a auto-eficácia, otimismo e persistência, e os recursos de capital social – influência e informação – são gerados através das relações interpessoais, no

trabalho e na família, que podem ajudar o indivíduo a alcançar os seus objetivos. A flexibilidade refere-se à capacidade adaptativa de gestão que o indivíduo adquire pela necessidade de desempenhar vários papéis. Por fim, os recursos materiais incluem dinheiro e recompensas materiais obtidas como consequência do envolvimento em papéis de trabalho e família.

Este modelo teórico especifica, ainda, dois mecanismos – mecanismo instrumental e mecanismo afetivo - através dos quais os recursos *supra* mencionados promovem o ETF. O mecanismo instrumental produz influência direta, ou seja, um recurso gerado em determinado domínio pode ser transferido diretamente para outro domínio, aumentando assim, o desempenho no último. No mecanismo afetivo não se verifica influência direta. Assim, um recurso gerado num domínio pode promover afeto positivo relativamente a esse mesmo domínio, que, por sua vez, pode produzir alto desempenho e afeto positivo num outro domínio (Greenhaus & Powell, 2006; Marques et al., 2015). A relação existente entre os recursos ganhos e os diversos domínios é caracterizada pela sua bidirecionalidade (Greenhaus & Powell, 2006). Recursos gerados no trabalho podem melhorar a qualidade da vida familiar (enriquecimento trabalho – família), e recursos gerados através do envolvimento do indivíduo nos papéis familiares podem melhorar a qualidade da vida no trabalho (enriquecimento família – trabalho) (Balmforth & Gardner, 2006). Por estar mais relacionada com as políticas e práticas organizacionais (Friedman & Greenhaus, 2000) e por se pretender obter conclusões práticas, o presente estudo incide apenas sobre a direção trabalho – família do enriquecimento. Para que se verifique ETF é necessário que os recursos ganhos num domínio possam ser transferidos para outro domínio, e que esta transferência origine melhorias no desempenho do domínio recetor (Jaga & Bagreim, 2011).

Segundo os investigadores, várias são as consequências que podem advir do ETF, que podem ser agrupadas em 3 categorias: resultados relacionados com o trabalho, isto é, que consideram o efeito do enriquecimento em fatores do trabalho e do local de trabalho (satisfação no trabalho, compromisso afetivo e *turnover*); resultados não relacionados com o trabalho, que consideram o efeito do enriquecimento na família ou outros fatores não relacionados com o trabalho (satisfação familiar e satisfação com a vida em geral); e resultados relacionados com a saúde física e mental (Mcnall, Nicklin & Masuda, 2010).

Para além do enriquecimento, outros conceitos como o *positive spillover* (Crouter, 1984), a facilitação (Grzywacz, 2002) e o *enhancement* (Sieber, 1974) têm sido utilizados

para representar a vertente positiva da relação trabalho-família. Todos estes constructos são conceptualmente distintos (Carlson, Kacmar, & Wayne, 2006), sendo que o conceito de ETF é o mais consistente teoricamente e o mais suportado empiricamente.

Satisfação no Trabalho

A satisfação no trabalho é considerada a medida em que um indivíduo gosta do seu trabalho (Spector, 1997). Segundo Grzywacz (2000) este conceito é uma resposta afetiva das pessoas, que se revela fundamental por ser considerado um indicador de bem-estar. Alguma da investigação desenvolvida recentemente estuda e analisa o ETF e a satisfação no trabalho, apoiando a relação estabelecida entre estas duas variáveis (Michel & Michel, 2015). Hill (2005) e Wayne, Randel, & Stevens (2006) encontraram uma relação significativa e positiva entre o ETF e a satisfação no trabalho, verificando que maior ETF está associado ao aumento da satisfação no trabalho. Segundo o mecanismo afetivo do Modelo Teórico de Greenhaus & Powell (2006), se um indivíduo considera estar a receber recursos como fruto do seu envolvimento no trabalho, é provável que desempenhe melhor o seu papel neste domínio, o que gera atitudes positivas e afeto face ao trabalho. O mesmo se verifica quando a família é o domínio de origem. Os recursos adquiridos no domínio familiar podem levar a um melhor desempenho, o que gera emoções positivas face à família. Em ambos os casos os indivíduos experienciam emoções positivas relativamente ao seu trabalho, o que deverá levar a níveis mais elevados de satisfação no trabalho (McNall et al., 2010).

Esta relação pode ser explicada pela teoria da troca social de Blau (1964), que defende que todas as interações sociais são baseadas na norma da reciprocidade. Segundo esta norma, é expectável que os indivíduos retribuam tratamento percebido como benéfico (Aryee et. al., 2005). Assim, quando uma das partes percebe tratamento justo e positivo, sente obrigação de retribuir de forma positiva, o que gera ganhos para ambas as partes (Rhoades & Eisenberger, 2002). Em contexto organizacional e, mais especificamente, nas relações laborais, a percepção de apoio na gestão dos papéis laborais e familiares por parte dos colaboradores, leva a que estes se sintam valorizados pela organização. Como resposta, os trabalhadores retribuem à organização com atitudes e emoções mais positivas face à mesma e face ao seu trabalho (McNall et al., 2010). Assim, com base no Modelo Teórico do Enriquecimento Trabalho Família, de Greenhaus & Powell (2006) e na Teoria da Troca Social, foi colocada a seguinte hipótese:

Hipótese 1a: O enriquecimento trabalho família (ETF) está positivamente relacionado com a satisfação no trabalho.

Satisfação na Família

Alguma da investigação desenvolvida tem demonstrado os efeitos positivos do ETF não só no trabalho, mas também na vida do indivíduo fora deste domínio (McNall, et al., 2010). Por exemplo, alguns estudos têm mostrado que os indivíduos que mostram altos níveis de facilitação¹ reconhecem que o seu envolvimento num determinado domínio contribui para um melhor funcionamento de outro (Grzywacz & Marks, 2000; Hill, 2005; Wayne, Grzywacz, Carlson, & Kacmar, 2007). Também o Modelo Teórico de Greenhaus & Powell (2006) é consistente com a informação anteriormente referida, pois defende que os diversos recursos adquiridos pelo indivíduo como fruto do seu envolvimento num domínio promovem, de forma direta, um elevado desempenho no domínio recetor.

Esta relação pode ser explicada pelo *spillover positivo*, definido por Crouter (1984) como a transferência de experiências (e.g. humor, valores, comportamentos) de um domínio para o outro. Especificamente em contexto laboral, receber apoio da chefia ou dos colegas, perceber oportunidades de desenvolvimento pessoal ou uma cultura organizacional *family-friendly* contribui para o aumento de emoções positivas e boa disposição, que ajudam o indivíduo a lidar com as responsabilidades familiares de forma mais positiva (Hammer et al. 2002). Ou seja, um dos domínios (trabalho) contagia de forma positiva o outro domínio (família). Assim sendo, é expectável que a facilitação trabalho – família (FTF) resulte em melhorias no sistema familiar, verificando-se não só um aumento do desempenho, mas também da qualidade de vida, incluindo a satisfação familiar do indivíduo (Wayne et al., 2007; Wayne et al., 2004). Alguns investigadores adotam, ainda, uma perspetiva dupla, defendendo que quando um papel melhora o outro, os benefícios não só são experienciados no domínio recetor, mas também são atribuídos ao domínio de origem. Desta forma serão experienciados elevados níveis de satisfação relativamente a ambos os domínios (Carlson et al., 2006; Kinnunen, Feldt, Geurts, & Pulkkinen, 2006). De facto, a satisfação na família tem sido mencionada por diversos autores, no âmbito do estudo do ETF e seus efeitos. Esta atitude pode ser definida como

¹ Segundo Wayne et al. (2007) a facilitação pode ser definida como a medida em que o envolvimento do indivíduo num domínio gera ganhos que contribuem para o melhor funcionamento de outro domínio de vida.

a medida em que os membros de uma família se sentem felizes e realizados uns com os outros (Carver & Jones, 1992).

Ainda que os dados empíricos que revelam uma correlação entre ETF e efeitos no domínio familiar (i.e. satisfação na família) sejam bastante limitados, alguns autores têm utilizado a facilitação para explicar o impacto da relação trabalho família na satisfação familiar. Podemos, a partir deste constructo, inferir que esta relação também se efetua ao nível do enriquecimento trabalho família (ETF). Assim, com base no Modelo Teórico do Enriquecimento Trabalho Família, de Greenhaus & Powell (2006) e na informação *supra* mencionada, foi colocada a seguinte hipótese:

Hipótese 1b: O enriquecimento trabalho família (ETF) está positivamente relacionado com a satisfação na família.

Papel Moderador do Género

O estudo do género em relação às questões da relação trabalho-família tem recebido maior atenção nos últimos anos (Eby et al., 2005). Ainda que a investigação sobre o papel do género na relação entre o ETF e os seus efeitos seja limitada (Greenhaus & Powell, 2006), a literatura sugere que esta relação difere entre indivíduos do sexo masculino e feminino. Para um melhor entendimento do tema, é fundamental a distinção entre sexo – categorias binárias de masculino e feminino – e género – consequências psicossociais de ser homem ou mulher (Powell & Greenhaus, 2010).

Segundo a Teoria do Papel Social de Eagly (1987), as diferenças de género baseiam-se nas divergências entre os diferentes papéis sociais e nas expectativas da sociedade acerca dos comportamentos e traços mais característicos dos membros de cada sexo. Assim, como resultado do processo de socialização de género e, numa vertente mais tradicional, homens e mulheres tendem a ver os seus papéis (familiar e profissional) de forma diferente. De acordo com a Teoria da Identidade Social, a identidade de uma pessoa tem como base os diferentes papéis sociais que a mesma desempenha. Ou seja, a participação em diversos papéis sociais leva à existência de diversas identidades sociais (Burke, 1991). Estas identidades são organizadas hierarquicamente, de acordo com a sua saliência e importância subjetiva para o indivíduo, dado que alguns papéis sociais acabam por ser mais centrais na vida de uma pessoa (Thoits, 1991). Quanto mais central for considerado determinado papel, mais o indivíduo vai investir no mesmo. Assim, existe uma maior motivação para aplicar recursos num papel saliente, ao contrário do que se

verifica com papéis menos centrais, pois o indivíduo valoriza fortemente um bom desempenho nos papéis que percebe como sendo mais importantes (Greenhaus & Powell, 2006). Geralmente, o que se verifica é que, comparativamente às mulheres, os homens tendem a considerar o papel profissional como sendo dominante no que diz respeito à sua identidade (Powell & Greenhaus, 2010). Desta forma, e com base na noção de identidade introduzida acima, alguns autores defendem que os níveis de satisfação profissional são mais elevados nos homens, ao passo que os níveis de satisfação familiar são mais elevados nas mulheres (Shockley & Singla, 2011).

Por outro lado, Shockley & Singla (2011) e Mcnall et al. (2010) mostraram que a relação entre o ETF e a satisfação – familiar e profissional – é mais forte quando a amostra testada é maioritariamente composta por mulheres. Estes resultados podem ser explicados pelo facto de que, ao contrário dos homens, que tendem a separar mentalmente os papéis, as mulheres adotam uma perspectiva mais integrativa relativamente à família e ao trabalho (Andrews & Bailyn, 1993; Jennings & McDougald, 2007 cit. por Marques et al., 2015) e utilizam os recursos de forma diferente (Wayne et al., 2007).

Assim, com base na informação *supra* mencionada, foram criadas as seguintes hipóteses:

Hipótese 2a: A relação entre o enriquecimento trabalho família (ETF) e a satisfação no trabalho é moderada pelo género, de tal forma que esta relação é mais forte no caso das mulheres.

Hipótese 2b: A relação entre o enriquecimento trabalho família (ETF) e a satisfação na família é moderada pelo género, de tal forma que esta relação é mais forte no caso das mulheres.

Método

Procedimentos e Amostra

Os dados utilizados neste estudo foram recolhidos por estudantes do 4º ano da Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa, que contactaram pessoalmente diversos casais, aos quais lhes foi solicitada a sua participação na investigação. Foi entregue a cada um dos participantes um questionário, em formato papel, tendo sido garantida a confidencialidade dos dados individuais e salientado o facto de não haver

respostas certas ou erradas. Cada questionário foi respondido individualmente por cada um dos inquiridos e devolvido dentro de um envelope devidamente fechado, para garantir o anonimato.

A amostra é constituída por 342 indivíduos, dos quais 171 (50%) são do sexo feminino e 171 do sexo masculino. A idade média é de 37,4 anos (desvio-padrão - DP=9,72), a escolaridade média é o ensino secundário e a média do número de filhos é de 1,28 (DP=1,20). Os respondentes exercem diversas profissões (e.g. operários, trabalhadores do comércio, vendedores, professores, empresários e economistas) e trabalham em organizações com características distintas e de diferentes setores de atividade, ou seja, empresas de grandes ou pequenas dimensões, companhias de seguros, entidades bancárias, administração pública e fábricas.

Medidas

Enriquecimento trabalho-família. Para medir esta variável foi utilizada a escala desenvolvida por Carlson et al. (2006), tendo sido pedido aos participantes que refletissem sobre a relação entre o seu trabalho e a sua família, segundo nove itens (e.g. “O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a compreender diferentes pontos de vista e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família” ou “O meu envolvimento com o meu trabalho faz-me sentir realizado(a) e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família”). Os indivíduos deram as suas respostas numa escala tipo Likert de 5 pontos. Ou seja, em cada uma das nove afirmações existia uma pré-classificação, construída numa escala constituída por 5 níveis, desde “Discordo Totalmente” (1) a “Concordo Totalmente” (5), onde os participantes deveriam situar a sua opinião. Quanto mais elevada a resposta dos inquiridos, maior a perceção que têm relativamente ao ETF. O índice de consistência interna da escala ($\alpha=0,90$) é bastante satisfatório, estando acima do recomendado.

Satisfação no trabalho. Foi utilizada uma versão abreviada de cinco itens da escala de Brayfield e Rothe (1951), à semelhança do efetuado por Aryee et al. (2005). A satisfação profissional dos participantes foi medida através de cinco itens (e.g. “Sinto-me bastante satisfeito(a) com a minha vida profissional” ou “Encontro uma verdadeira satisfação no meu trabalho”). Os indivíduos situaram as suas opiniões numa escala tipo Likert de 5 pontos, desde “Discordo Totalmente” (1) a “Concordo Totalmente” (5). Quanto mais elevada a resposta dos inquiridos, maior o grau de satisfação relativamente

ao trabalho. O índice de consistência interna da escala ($\alpha=0,84$) é bastante satisfatório, estando acima do recomendado.

Satisfação na família. À semelhança da escala utilizada para medir a satisfação no trabalho, foi utilizada uma versão abreviada de cinco itens da escala de Brayfield e Rothe (1951). A satisfação familiar dos participantes foi medida através de cinco itens (e.g. “Sinto-me bastante satisfeito(a) com a minha família” ou “Encontro uma verdadeira satisfação na minha família”). Os indivíduos situaram as suas opiniões numa escala tipo Likert de 5 pontos, desde “Discordo Totalmente” (1) a “Concordo Totalmente” (5). Quanto mais elevada a resposta dos inquiridos, maior o grau de satisfação relativamente à família.

Sexo. Os participantes indicaram se pertenciam ao sexo masculino ou feminino, sendo esta considerada uma variável *dummy* codificada em 0 e 1, respetivamente.

Variáveis de controlo. Algumas variáveis foram identificadas como podendo ter influência no ETF e na satisfação dos participantes (Behson, 2002; Clark, 2001; Grzywacz & Marks, 2000; Wayne et al., 2004) e nesse sentido, decidimos controlar o seu impacto para que não existam explicações alternativas para os resultados que se possam verificar nesta investigação. Por esta razão, a idade (registada em anos), o número de filhos e o grau de habilitações (1= ensino básico; 2= ensino secundário; 3= licenciatura; 4= mestrado/doutoramento) foram, neste estudo, utilizadas como variáveis de controlo de modo a não enviesarem os resultados.

Análise de Dados

Para a análise de dados (composta por três fases distintas) foi utilizado o *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) e o AMOS. Primeiramente, com recurso ao programa AMOS e para testar o modelo de medida em estudo, analisaram-se dois modelos (teórico e alternativo) para a amostra dos participantes do sexo masculino e feminino, separadamente. Através destes dois modelos de medida foi possível determinar a validade discriminante de cada uma das variáveis analisadas em relação às outras. O modelo teórico, correspondente ao modelo de medida do presente estudo, apresenta os três fatores latentes (i.e. enriquecimento trabalho-família, satisfação familiar e satisfação profissional) em oposição o modelo alternativo, que corresponde ao modelo com apenas um fator latente. Foi, inicialmente, realizada uma análise fatorial confirmatória de ambos os modelos de medida, tal como recomendado por Anderson & Gerbing (1988), procedida

da avaliação do ajuste dos dados, conforme as recomendações de Hu e Bentler (1990). Os modelos foram comparados com base nos testes de diferença do Qui-quadrado (χ^2) e, ainda, em índices de ajuste adicionais, nomeadamente, o *Bentler Comparative Fit Index* (CFI), o *Incremental fit index* (IFI) e o *Root mean square error of approximation* (RMSEA). Para IFI e CFI, valores iguais ou superiores a 0,90 representam um bom ajuste do modelo e para RMSEA, valores iguais ou inferiores a 0,08 indicam um bom ajuste do modelo (Hu & Bentler, 1999).

Numa segunda fase, e com recurso ao SPSS foram calculados os valores médios, desvios-padrão e as correlações de Pearson para as variáveis de controlo (idade, nº de filhos e habilitações), o enriquecimento trabalho família (ETF), a satisfação familiar e a satisfação no trabalho. Posteriormente, procedeu-se a uma análise de regressões hierárquicas lineares, com o objetivo de se poder analisar as relações entre variáveis dependentes e independentes, e fizeram-se regressões separadas para as mulheres e para os homens, para avaliar a existência de uma relação moderadora por parte do género, na relação entre o ETF e a satisfação familiar e profissional. Qualquer regressão pressupõe a construção de um modelo de estimação, formado por preditores, cuja introdução no modelo pode ser mais ou menos controlada pelos investigadores, de acordo com o método de regressão utilizado. No presente estudo foi utilizado o método hierárquico, onde os preditores utilizados e a ordem pela qual são introduzidos no modelo dependem diretamente do investigador. Baseando-se num modelo teórico previamente descrito, e com o objetivo de encontrar explicações empíricas sobre a magnitude e direção de determinada relação, o investigador tem liberdade para definir as “regras” de construção do modelo de regressão a testar (Field, 2009). Assim, num primeiro passo foram introduzidas as variáveis controlo – idade, habilitações e número de filhos – e, num segundo passo, introduziu-se a variável preditora, enriquecimento trabalho-família.

Resultados

Modelos de Medida

O modelo teórico com as três variáveis latentes – ETF, satisfação no trabalho e satisfação familiar – revelou um *fit* adequado para todos os índices observados, quer para a amostra dos participantes do sexo masculino, quer para a amostra dos participantes do sexo feminino (χ^2 (145) = 338.56, $p < 0.001$; IFI=0.91; CFI=0.91; RMSEA=0.09, no caso dos homens; χ^2 (145) = 306.66, $p < 0.001$; IFI=0.93; CFI=0.93; RMSEA=0.08, no caso

das mulheres). Como mencionado anteriormente, o modelo de medida foi posteriormente comparado ao modelo de um só fator – modelo alternativo – que pressupõe a saturação de todos os itens numa única variável latente. Ao contrário do modelo teórico, o modelo alternativo não revelou um bom ajuste aos dados ($\chi^2 (148) = 944.54$, $p < 0.001$; IFI=0.62; CFI=0.61; RMSEA=0.18, no caso dos homens; $\chi^2 (148) = 833.72$, $p < 0.001$; IFI=0.69; CFI=0.69; RMSEA=0.17, no caso das mulheres).

Através desta análise é possível concluir que os dados da presente investigação são melhor explicados quando as três variáveis são analisadas como construtos teóricos distintos. Assim, o modelo teórico parece ser o que melhor se ajusta aos dados da amostra, sendo que a diferença em relação ao modelo alternativo é significativa ($\Delta\chi^2 (3) = 605.98$, $p < 0.001$, no caso dos homens; $\Delta\chi^2 (3) = 527.07$, $p < 0.001$, no caso das mulheres).

Valores Médios e Correlações entre as variáveis estudadas

Na Tabela 1 são apresentadas as médias, os desvios padrão e as correlações entre as variáveis estudadas. Através da análise dos valores médios obtidos (Tabela 1) é possível observar que os participantes têm, em geral, uma perceção de ETF ligeiramente positiva, uma vez que, em média, pontuaram as suas respostas com um valor de 3.36, numa escala tipo Likert de 5 pontos. Verificou-se, também, uma ligeira satisfação com o trabalho, onde a média das respostas dadas foi de 3.35 e 3.39 (para mulheres e homens, respetivamente), numa escala tipo Likert de 5 pontos. A satisfação familiar destaca-se das restantes variáveis com um valor médio de 4.10 e 4.15 (para mulheres e homens, respetivamente), numa escala tipo Likert de 5 pontos. O valor médio elevado obtido para a satisfação familiar sugere que os participantes retiram grande satisfação da sua vida em família.

Analisando a matriz das correlações (Tabela 1) é possível verificar que, como esperado, o enriquecimento trabalho-família apresenta uma relação positiva e significativa com a satisfação profissional ($r = 0.51$ e $r = 0.65$, $\rho < 0.01$, nos homens e nas mulheres respetivamente) e com a satisfação na família ($r = 0.34$ e $r = 0.26$, $\rho < 0.01$). Desta forma, quanto mais os indivíduos percecionam ETF, maiores são os níveis de satisfação familiar e profissional. Além destas correlações, é ainda possível verificar que, apenas no caso das mulheres, a satisfação no trabalho se correlaciona positivamente com a satisfação familiar ($r = 0.18$, $\rho < 0.05$), tal como esperado, de acordo com a literatura

que sugere que as mulheres, comparando com os homens, adotam uma perspectiva mais integrativa relativamente à família e ao trabalho.

Tabela 1. Médias (*Mean*), Desvios-Padrão (*SD*) e Correlações das Variáveis.

	Mulheres		Homens		1.	2.	3.	4.	5.	6.
	<i>Mean</i>	<i>SD</i>	<i>Mean</i>	<i>SD</i>						
1. Idade	36.34	9.87	38.47	9.48		-.10	.59**	.08	.05	-.04
2. Habilitações	2.15	.74	2.00	.79	-.10		-.08	.07	.17*	.15
3. N° de filhos	1.32	1.49	1.23	.84	.09	-.21**		.10	.11	-.03
4. ETF	3.36	.72	3.36	.62	.11	.09	-.13		.51**	.34**
5. Satisfação com o trabalho	3.35	.69	3.39	.72	-.05	.14	.03	.65**		.14
6. Satisfação com a família	4.10	.66	4.15	.63	-.06	.20*	-.01	.26**	.18*	

Nota: * $\rho < .05$; ** $\rho < .01$; Acima da diagonal encontram-se as correlações para Homens; Abaixo da diagonal encontram-se as correlações para mulheres.

Teste de Hipóteses

Analisando a Tabela 2, é possível verificar que: (1) o ETF contribui para explicar 24% e 45% da variância da satisfação no trabalho, nos homens e mulheres, respetivamente e (2) o ETF contribui para explicar 11% e 7% da variância da satisfação na família, nos homens e mulheres, respetivamente. Aliando a esta análise os elevados valores de F e a sua significância ($\rho < 0.01$) na amostra total, conclui-se que a introdução do ETF no modelo 2 melhora a capacidade desta variável como preditora da satisfação profissional e familiar. Esta conclusão é ainda corroborada pelos valores assumidos pelo β (Homens: $\beta_{\text{Satisfação Profissional}} = 0.50$ e $\beta_{\text{Satisfação Familiar}} = 0.34$, $\rho < 0.01$; Mulheres: $\beta_{\text{Satisfação Profissional}} = 0.68$ e $\beta_{\text{Satisfação Familiar}} = 0.26$, $\rho < 0.01$). Deste modo, os resultados do modelo de regressão suportam a Hipótese 1, onde se considera que o ETF se relaciona positivamente com a satisfação no trabalho (alínea 1a) e com a satisfação na família (alínea 1b).

Através da leitura da Tabela 2 é, ainda, possível testar a Hipótese 2 e as suas alíneas. Segundo estas hipóteses, a relação entre o ETF e a satisfação familiar e profissional é moderada pelo género, sendo que esta relação se manifesta de forma mais forte nas mulheres. Uma breve análise dos resultados *supra* mencionados revela diferenças nos valores obtidos em homens e mulheres, demonstrando que, na amostra estudada, a relação entre variáveis ocorre de forma distinta, dependendo do género. Assim, de acordo com o esperado, a relação estabelecida entre ETF e satisfação no trabalho é mais forte no caso das mulheres ($\beta = 0.68$, $\rho < 0.01$), quando comparadas com o grupo dos homens ($\beta = 0.50$, $\rho < 0.01$). Por outro lado, observou-se que a relação estabelecida entre o ETF e a satisfação familiar é mais forte no caso dos homens ($\beta = 0.34$, $\rho < 0.01$) do que nas mulheres ($\beta = 0.26$, $\rho < 0.01$), ao contrário do que era expectável. Desta forma, os resultados do modelo de regressão suportam a Hipótese 2a, ao passo que a Hipótese 2b é refutada, pois embora exista moderação pelo género, a relação entre o ETF e a satisfação familiar ocorre exatamente no sentido oposto ao que era, inicialmente, esperado.

Em suma, é possível confirmar pelos dados recolhidos que o género modera a relação estabelecida entre o ETF e a satisfação no trabalho e na família, sendo a primeira relação mais forte no caso das mulheres e, a segunda, mais forte no caso dos homens.

Tabela 2. Regressão Hierárquica do ETF na Satisfação Profissional e Familiar

	Satisfação com o trabalho				Satisfação com a família			
	Homens		Mulheres		Homens		Mulheres	
	β	β	β	β	β	β	β	β
1º passo								
Idade	-.07	-.08	-.05	-.14*	-.04	-.04	-.07	-.10
Habilitações	.19*	.15*	.15	.10	.14	.11	.22**	.20*
Nº de Filhos	.17	.12	.06	.15*	.01	-.03	.04	.08
2º passo								
ETF	-	.50**	-	.68**	-	.34**	-	.26**
<i>F</i>	2.97*	16.75**	1.41	36.12**	1.16	6.09**	2.95*	5.30**
Adj. R-Sq.	.04	.28	.01	.46**	.00	.11	.03	.10
R-Sq. Change	.05*	.24**	.03	.45**	.02	.11**	.05	.07**

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

Discussão

Os resultados do presente estudo contribuíram para o melhor entendimento da relação entre o ETF e a satisfação familiar e profissional dos colaboradores, salientando o papel moderador do género. De uma forma geral, é possível afirmar que, (1) o ETF está positivamente relacionado com a satisfação familiar e profissional dos colaboradores e (2) o género modera a relação entre o ETF e a satisfação dos colaboradores, ainda que esta relação não se verifique totalmente de acordo com o esperado.

Como previsto, a relação entre o ETF e a satisfação no trabalho é positiva e significativa, podendo concluir-se que a perceção de apoio na gestão dos papéis laborais e familiares por parte dos colaboradores leva a que estes se sintam mais satisfeitos com o seu trabalho. O ETF, que revela ter um papel significativo na determinação da satisfação no trabalho, demonstra ser um fator importante na relação com esta variável, tal como sugerido no trabalho desenvolvido por diversos autores (Aryee et al., 2005; Balmforth & Gardner, 2006; Boyar & Mosley, 2007; Carlson et al., 2006; Wayne et al., 2004). Quando as organizações fornecem recursos que permitem aos indivíduos uma melhor gestão entre o domínio familiar e profissional, estes tendem a sentir-se valorizados. Como resposta, os colaboradores retribuem à organização com atitudes e emoções mais positivas face à mesma e face ao seu trabalho (e.g. satisfação profissional), comprovando que as práticas organizacionais estão relacionadas com as atitudes no trabalho (Blau, 1964; Greenhaus & Powell, 2006; Kossek & Ozeki, 1999).

No presente estudo também se observou que o ETF se relaciona positivamente e de forma significativa não só com a satisfação no trabalho, mas também com a satisfação na família. Estes resultados vão ao encontro da previsão de Wayne et al. (2007) que sugere que a perceção de suporte organizacional na gestão dos domínios familiar e profissional resulta em melhorias no sistema familiar, verificando-se não só um aumento do desempenho no mesmo sistema, mas também da qualidade de vida, incluindo a satisfação familiar do indivíduo.

No entanto, olhando aos resultados desta investigação, é ainda possível observar que o ETF se relaciona mais fortemente com a satisfação no trabalho do que com a satisfação familiar. Este resultado está de acordo com a investigação realizada anteriormente no âmbito da perspetiva positiva da relação trabalho-família, que tem mostrado que ambas as direções do enriquecimento (sentido trabalho família – ETF – e sentido família trabalho

– EFT) estão relacionadas mais fortemente com satisfação no domínio de origem, revelando relações fracas ou inexistentes com o domínio recetor (Boyar & Mosley, 2007; Mcnall et al., 2010; Shockley & Singla, 2011; Wayne et al., 2004). Ou seja, a satisfação familiar está mais associada ao enriquecimento família-trabalho (EFT) e não ao enriquecimento trabalho-família (ETF) e, consistente com a mesma lógica, a satisfação no trabalho está mais associada ao enriquecimento trabalho-família (ETF) e não ao enriquecimento família-trabalho (EFT). Tal como explicado por Wayne et al. (2004), “quando os indivíduos fazem atribuições sobre os benefícios de um domínio para o outro, isto resulta essencialmente em mais afeto positivo e investimento no domínio percecionado como aquele que fornece os benefícios” (p.124). Esta constatação é consistente com o sugerido pela Teoria da Troca Social (Blau, 1964), abordada anteriormente.

Um dos aspetos principais desta investigação incide sobre a análise das diferenças entre género e, neste sentido, os resultados mostraram que esta variável moderadora pode ter um peso significativo na relação entre o ETF e as variáveis de interesse (i.e. satisfação no trabalho e satisfação familiar). Concretamente, foi possível observar que a relação entre o ETF e a satisfação no trabalho é mais forte no caso das mulheres. Estes resultados são consistentes com aqueles verificados na meta análise realizada por McNall et al. (2010). Apesar de alguns estudos sugerirem que os papéis de género se têm vindo a tornar menos rígidos, uma maior percentagem de mulheres continua a atribuir maior relevância e saliência ao papel familiar, em comparação com os homens (Betz., 2006 cit. por Dunn & O’Brien, 2013). Assim, as mulheres tendem a valorizar mais os recursos que beneficiam a família e contribuem para melhorar o seu desempenho neste domínio (Mauno, Kinnunen, & Feldt, 2012), o que, conseqüentemente poderá levar a um maior sentimento de reciprocidade relativamente à organização, que se traduz em elevados níveis de satisfação no trabalho.

É interessante observar, contudo, que ao contrário do esperado, a relação entre o ETF e a satisfação familiar é mais forte no caso dos homens. Uma possível explicação para esta evidência poderá estar relacionada com a saliência do domínio profissional no que diz respeito à identidade dos indivíduos do sexo masculino. Sendo o papel profissional percecionado pelos homens como sendo mais central e relevante, conseqüentemente, os fatores relacionados com o trabalho (e.g. ETF) poderão ter um maior peso na satisfação familiar. Ou seja, como observado nos resultados, o ETF explica uma maior percentagem

de satisfação familiar nos homens, quando comparados com as mulheres. Assim, no caso das mulheres, a satisfação familiar será explicada, maioritariamente por outros fatores (para além do ETF), que possivelmente não se encontram relacionados com o seu trabalho, sendo que este não é percecionado como o papel mais saliente. Estes resultados evidenciam as inconsistências existentes na literatura sobre diferenças de género. Neste sentido torna-se fundamental que mais investigação seja desenvolvida futuramente, para que melhor se possam entender as diferenças de género na relação entre o ETF e a satisfação familiar.

Limitações

O presente estudo apresenta algumas limitações que devem ser reconhecidas. Em primeiro lugar, dado o *design* correlacional do estudo, não é possível estabelecer relações de causa-efeito entre as variáveis, tendo sido apenas possível inferir sobre a natureza positiva ou negativa das relações. Sendo que os dados apenas foram recolhidos num momento temporal concreto, seria interessante que fossem realizados estudos longitudinais para um melhor entendimento da relação de causalidade entre as variáveis estudadas. Em segundo lugar, a amostra utilizada nesta investigação foi apenas recolhida em Portugal, o que poderá dificultar a generalização dos resultados, devido às diferenças culturais ao nível da gestão dos papéis familiares e profissionais. Outra limitação relaciona-se com o facto de se estar a lidar com diversas organizações, através dos indivíduos que constituem a amostra. Estas organizações poderão diferir significativamente umas das outras em dimensões que não foram controladas no presente estudo (e.g. clima e cultura organizacional; suporte das chefias). Assim, aspetos relacionados com estas dimensões podem, de alguma forma, influenciar as variáveis estudadas. Por último, os benefícios disponibilizados pelas organizações foram estudadas de forma global, não tendo sido divididas ou agrupadas em categorias. Na investigação desenvolvida por Allen (2001) são identificadas duas categorias de benefícios: relacionados com o trabalho flexível (e.g. horários flexíveis) e relacionados com o cuidado de dependentes (e.g. creches no local de trabalho; apoio nos cuidados a idosos). Allen (2001) concluiu que apenas a categoria relacionada com o trabalho flexível estava significativamente relacionada com as variáveis de interesse, podendo isto verificar-se porque todos os colaboradores podem beneficiar de opções de trabalho flexível. Por outro lado, os benefícios relacionados com o cuidado de dependentes, provavelmente, apenas são valorizados por um subgrupo da força de trabalho. Assim, partindo do pressuposto de

que diferentes tipos de práticas têm diferentes relações com outras variáveis, seria interessante analisar as hipóteses deste estudo utilizando categorias para agrupar os diferentes tipos de benefícios.

Implicações para a Gestão dos Recursos Humanos

Apesar das limitações identificadas na presente investigação, esta apresenta importantes contribuições e implicações práticas, salientando a importância do enriquecimento trabalho-família na satisfação dos colaboradores. A literatura tem demonstrado que colaboradores mais satisfeitos atingem elevados níveis de desempenho, exibem mais comportamentos de cidadania organizacional e revelam menores níveis de absentismo e intenções de abandonar a organização (Harrison, Newman & Roth, 2006; Judge, Thoresen, Bono, & Patton, 2001). Desta forma, torna-se fundamental que as organizações promovam práticas e políticas *family-friendly*, para que, posteriormente, possam beneficiar dos resultados positivos que advêm destas medidas (Hammer, Cullen, Neal, Sinclair, & Shafiro, 2005).

É importante referir que não basta às organizações disponibilizarem práticas, se as mesmas não forem valorizadas pelos trabalhadores enquanto práticas úteis e facilitadoras do seu desempenho no domínio familiar. Assim, é essencial que, no momento de decidir relativamente às práticas que devem ou não ser implementadas, sejam avaliadas as percepções dos trabalhadores acerca das mesmas, através de técnicas como entrevistas, questionários ou *focus groups* (Muse, Harris, Giles, & Field, 2008). É também importante que as organizações desenvolvam culturas organizacionais de suporte à relação trabalho-família, que encoraje os seus trabalhadores a utilizarem os benefícios disponíveis e promova a conciliação dos diversos domínios das vidas dos mesmos. Perlow (1995) concluiu que os colaboradores se preocupavam com possíveis consequências negativas no trabalho associadas à utilização de benefícios *family-friendly*. Deste modo, é possível prever que quando são percebidas culturas de suporte à relação trabalho-família, provavelmente mais colaboradores tenderão a usufruir dos benefícios disponíveis.

Em suma, as organizações desempenham um papel fundamental na promoção do equilíbrio entre os domínios profissional e familiar dos seus colaboradores. Esta capacidade das organizações de ligar o trabalho e a família de forma positiva representa uma ferramenta estratégica para a Gestão de Recursos Humanos que beneficia, quer empregados, quer empregadores (Michel & Michel, 2015). O papel do ETF é

evidenciado, pois permite o alinhamento de metas individuais e organizacionais, um dos dilemas mais importantes na Gestão dos Recursos Humanos. De salientar ainda, que os benefícios que se podem retirar do ETF ao promover a satisfação no trabalho e a satisfação na família, se aplicam quer nos homens quer nas mulheres.

Referências Bibliográficas

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology, 5*(2), 278-308.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: the role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior, 58* (3), 414-435.
- Anderson, J. C., & Gerbing, B. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin, 103*, 411–423.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology, 90*, 132–146.
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology, 35*(2), 69–76.
- Behson, S. J. (2002). Which dominates? The relative importance of work-family organizational support and general organizational context on employee outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 61*, 53-72.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 35* (5), 307-311.
- 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.
- Burke, P. J., & Reitzes, D. C. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social Psychology Quarterly, 54*, 239–251.
- Byron, K. (2005). A Meta-Analytic Review of Work-Family Conflict and Its Antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67* (2), 169-198.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work–family interface: Development and validation of a work–family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G. (2008). Reflections and future directions on measurement in work-family research (pp.37-65). In Korabik, K., Lero, D. & Whitehead, D. (Eds.), *Handbook of Work-family Integration: Research, Theory and best practices*. Amsterdam: JAI Press/Elsevier
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (in press). A relação entre o trabalho e a família. In Chambel, M. J. (Ed.). *Psicologia da Saúde Ocupacional*. Lisboa: Pactor Editora.
- Carver, M. D., & Jones, W. H. (1992). The family satisfaction scale. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 20(2), 71-83.
- Clark, S. C. (2001). Work cultures and work/family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 348-365.
- Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work-family interface. *Human Relations*, 37, 425-442.
- Dunn, M. G., & O'Brien, K. M. (2013). Work–family enrichment among dual-earner couples: Can work improve our family life? *Journal of counseling psychology*, 60(4), 634-640.
- Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Eby, L., Casper, W., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66 (1), 124-197.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS, (2ª Ed)*. London: Sage.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: a meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92 (1), 57-80.

- Frone, M.R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick, *Handbook of occupational health psychology* (pp.143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Gareis, K. C., Barnett, R. C., Ertel, K. A., & Berkman, L. F. (2009). Work Family Enrichment and Conflict: Additive Effects, Buffering, or Balance? *Journal of marriage and family*, 71(3), 696-707.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of and Conflict Family Between Work and Family Roles. *The Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72–92.
- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111–126.
- Hammer, L. B., Cullen, J. C., Caubet, S., Johnson, J., Neal, M. B., & Sinclair, R. R. (2002). The effects of work-family fit on depression: A longitudinal study. In *17th Annual Meeting of SIOP, Toronto*.
- Hammer, L. B., Neal, M. B., Newson, 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(4), 799-810.
- Harrison, D. A., Newman, D. A., & Roth, P. L. (2006). How important are job attitudes? A meta-analytic comparisons of integrative behavioural outcomes and time sequences. *Academy of Management Review*, 49 (2), 305-325.
- Hill, E. J. (2005). Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stressors and support. *Journal of Family Issues*, 26(6), 793-819.
- Hobfoll, S.E., (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.
- Holman, D. J., & Wall, T. D. (2002). Work characteristics, learning-related outcomes, and strain: a test of competing direct effects, mediated, and moderated models. *Journal of occupational health psychology*, 7(4), 283-301.

- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structural analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling, 6*(1), 1-55.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin, 127*(3), 376-407.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S., & Pulkkinen, L. (2006). Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal of Psychology, 47*, 149–162.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1999). Bridging the work-family policy and productivity gap: A literature review. *Community, Work, and Family, 2*, 7–32.
- Marques, A. M., Chambel, M. J., & Pinto, I. (2015). The Exchange Relationship between Work-Family Enrichment and Affective Commitment: the Moderating Role of Gender. *The Spanish journal of psychology, 18*, E35.
- Mauno S., Kinnunen U., & Feldt T. (2012). Work-family culture and job satisfaction: Does gender and parenting status alter the relationship? *Community, Work & Family, 15*, 101–129.
- McCauley, C. D., Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., & Morrow, J. E. (1994). Assessing the developmental components of managerial jobs. *Journal of applied psychology, 79*(4), 544-560.
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work–Family Enrichment. *Journal of Business and Psychology, 25*(3), 381–396.
- Michel, R. D. J., & Michel, C. E. J. (2015). Work Schedule Flexibility, Work-Family Enrichment and Job Satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences, 25*(1), 78-90.
- Muse, L., Harris, S. G., Giles, W. F., & Field, H. S. (2008). Worklife benefits and positive organizational behavior: is there a connection? *Journal of Organizational Behavior, 29*(2), 171-192.
- Perlow, L.A. (1995). Putting the work back into work/family. *Group and Organization Management, 20*, 227-239.

- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2010). Sex, gender, and the work-to-family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53 (3), 513-534.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698–714.
- Ruderman, M. N., J. Ohlott, P., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386
- Shockley, K. M., & Singla, N. (2011). Reconsidering work–family interactions and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Management*, 37, 861–886.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a Theory of Role Accumulation. *American Sociological Review*, 39(4), 567-578.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, assessment, causes and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Thoits, P. A. (1991). On merging identity theory and stress research. *Social Psychology Quarterly*, 54, 101–112.
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work–family experience: Relationships of the big five to work–family conflict and facilitation. *Journal of vocational behavior*, 64(1), 108-130.
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work–family support in work–family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445–461.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work–family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17, 63–76.