



Conflito trabalho-família: Contributos para a sua caracterização e gestão

Isabel S. Silva¹, Elisabete Gonçalves², & Daniela Costa³

Copyright © 2020.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License 3.0 (CC BY-NC-ND).

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



Open Access

¹ Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Portugal.

E-mail: isilva@psi.uminho.pt.

² Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Portugal.

³ Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Portugal.

Resumo

Nos últimos tempos têm ocorrido diversas mudanças sociais (e.g., aumento de famílias monoparentais ou de casais de dupla carreira) e no mundo laboral (e.g., globalização da economia, intensificação do “ritmo” de trabalho), as quais, podem influenciar o equilíbrio entre o trabalho e as restantes esferas da vida do indivíduo, como é o caso da familiar. Por outro lado, sabe-se que tal equilíbrio tem uma grande importância nos níveis de bem-estar, nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, tendo as organizações, por sua vez, vindo a implementar iniciativas que possam, de algum modo, facilitar a gestão da relação entre o trabalho e as restantes esferas da vida da sua força de trabalho. Partindo de seis estudos empíricos realizados em Portugal entre 2009 e 2016, o presente trabalho pretende contribuir, por um lado, para a caracterização do Conflito entre o Trabalho e a Família considerando ambas as direções – Conflito Trabalho-Família (CTF) e Conflito Família-Trabalho (CFT) – e, por outro, para a discussão em redor das designadas Práticas de Conciliação Trabalho-Família (PCTF). No conjunto dos estudos, participaram mais de 850 trabalhadores/as, a maioria dos quais do sexo masculino e com idades compreendidas entre os 30 e os 50 anos. De um modo geral, os resultados indicam uma maior perceção de CTF em comparação com a perceção de CFT e uma relativa reduzida disponibilização e utilização das PCTF. O artigo termina com a discussão do papel do contexto organizacional na promoção da gestão da relação trabalho-família.

Palavras-chave

Conflito trabalho-família, conflito família-trabalho, práticas de conciliação trabalho-família, organizações.

Introdução

Nos últimos tempos têm ocorrido diversas mudanças na sociedade e no mundo laboral, as quais, podem influenciar o equilíbrio entre o trabalho e as restantes esferas da vida do indivíduo, como é o caso da familiar. De acordo com Boulin (1993), a organização social do tempo pode ser perspectivada a partir de três níveis interligados: i) nível *micro*, relacionado com o tempo pessoal, onde se insere, por exemplo, o tempo dedicado à vida familiar, ii) nível *meso*, definido pelo tempo de trabalho e, iii) nível *macro*, isto é, a nível societal. Como explicita o autor, contrariamente às sociedades agrícolas, onde o tempo era regulado pelo ciclo Claro/Escuro, com as sociedades industriais, a organização temporal dos indivíduos e das sociedades começa a depender em larga medida do tempo que é dedicado ao trabalho. Com efeito, frequentemente, o “tempo livre” é definido como o “tempo fora do trabalho” e, por conseguinte, quanto mais tempo um indivíduo dedicar ao trabalho menos tempo terá para conviver com a sua família, em particular, e com a sociedade, em geral.

As mudanças significativas que têm ocorrido no mundo laboral servem para corresponder às necessidades da evolução económica, tecnológica e sociocultural das sociedades, que compreende alterações como globalização da economia, desenvolvimento das tecnologias de informação, concorrência dos mercados, aumento da taxa de desemprego, aumento do emprego feminino e da idade média dos/as trabalhadores/as (Boulin, 1993; Olivetti & Petrongolo, 2016; Smith, Folkard, & Fuller, 2003). Por exemplo, até aos anos 70 do século passado, a sociedade organizava-se segundo o horário de trabalho “convencional” (i.e. de segunda a sexta-feira, com descanso ao fim-de-semana e com horários iniciados no período da manhã e com término no período da tarde e/ou noite) (Thierry & Jansen, 1998), mas nas últimas décadas tem-se destacado o desenvolvimento e crescimento de “horários atípicos” (i.e. horários diferentes do horário “convencional” de trabalho), sendo improvável um decréscimo desta tendência a nível mundial (Eurofound, 2016; Li et al., 2014). No entanto, não foi só a nível da esfera laboral que ocorreram alterações, também a constituição das famílias e o desempenho dos diferentes papéis no seio familiar têm vindo a sofrer alterações significativas. Por exemplo, em Portugal, em 1992, existiam cerca de 203 mil famílias monoparentais (i.e. agregados familiares em que apenas um dos pais vive com os filhos), enquanto volvidos 25 anos (i.e. 2017) existiam quase 440 mil famílias nestas circunstâncias (PORDATA, 2018). Segundo Oláh, Kotowska, e Ritche (2018), as famílias mundiais têm seguido diversas tendências igualitárias entre si, tais como aumento da esperança média de vida, diminuição da taxa de fertilidade, aumento médio da idade de parentalidade, adiamento e diminuição do número de casamentos e aumento dos divórcios. Estas mudanças fazem com que as relações familiares sejam mais complexas e tornem o desempenho dos papéis familiares mais difícil, assim como alterem os papéis de género “tradicionais” (e.g., as mulheres passaram a ter um papel económico na família e os homens uma maior participação

e responsabilidade nas atividades domésticas e familiares).

Analisando as sociedades atuais, em que as exigências do mercado de trabalho estão a aumentar cada vez mais e as famílias a modificarem-se no mesmo sentido (e.g., aumento dos casais de dupla carreira, das famílias monoparentais e da necessidade de cuidar de idosos), é fundamental estudar a relação entre trabalho-família, tal como sublinharam Chambel e Ribeiro (2014). Efetivamente, o equilíbrio trabalho-família tem uma grande importância nos níveis de bem-estar, nas atitudes e comportamentos dos indivíduos, o que pode ser melhorado através dos designados *family-friends programs* desenvolvidos pelas organizações (Sutton & Noe, 2005). Partindo destes princípios, o presente artigo irá focar-se no conflito trabalho-família bidirecional e nas práticas conciliadoras trabalho-família, com base em seis estudos empíricos realizados em Portugal.

Enquadramento teórico

Com as mudanças a ocorrerem constantemente, a importância de um equilíbrio entre as esferas “trabalho” e “não trabalho” – frequentemente designadas como “*work/nonwork*” – que ajude os indivíduos a gerirem as diferentes esferas da sua vida, torna-se cada vez mais fundamental. Staines (1980) distinguiu duas teorias gerais e competitivas sobre esta relação: uma intitulada *Spillover*, que corresponderia às semelhanças entre aquilo que acontecia no trabalho e o que transbordava para fora dele e outra, intitulada *Compensação*, que representaria uma associação inversa entre aquilo que acontecia no trabalho e fora dele.

Focando-nos apenas na relação trabalho-família, Ribeiro e Pimenta (2014) constataram que ao longo do tempo, o estudo sobre esta temática foi-se modificando, sendo que inicialmente (i.e. até finais dos anos 90 do século passado) o foco seria sobre o conflito e depois, talvez com a influência da psicologia positiva e da hipótese expansionista, passou a investigar-se também as interdependências positivas, ou seja, o enriquecimento trabalho-família. Mas o que será o equilíbrio trabalho-família? Será sinónimo da ausência de conflito? A este propósito e como sublinham Carlson, Grzywacz, e Zivnuska (2009), uma lacuna importante existente na literatura passa pela distinção de três conceitos que, muitas vezes, são entendidos como opostos uns dos outros que são *conflito trabalho-família*, *enriquecimento trabalho-família* e *equilíbrio trabalho-família*. Ainda segundo os autores citados, os dois primeiros têm sido significativamente mais estudados do que o terceiro, sendo que vários estudos partem do pressuposto que se não existe conflito trabalho-família é porque existirá equilíbrio trabalho-família. Porém, e de acordo com a investigação realizada pelos autores, foi encontrada validade discriminante entre os três constructos. Então, como se distinguirão os três conceitos? Iniciando pelo mais estudado, o *conflito trabalho-família* tem sido definido como o conflito em que as pressões dos papéis desempenhados no trabalho e na família são mutuamente incompatíveis, ou seja, existe uma relação negativa entre os dois domínios (Greenhaus & Beutell, 1985). Por sua vez, o *enriquecimento trabalho-família*

entende-se pela medida em que as experiências vivenciadas num dos papéis (quer seja trabalho ou família) melhoram a qualidade do outro papel, normalmente associado a uma relação positiva entre os dois domínios (Greenhaus & Powell, 2006). Por último, Carlson et al. (2009), com os resultados do próprio estudo e com base no estudo de Grzywacz e Carlson (2007), definiram *equilíbrio trabalho-família* como a “realização de expectativas que são negociadas e compartilhadas entre o indivíduo e terceiros nos papéis desempenhados no trabalho e na família” (p. 12). Os diferentes conceitos podem ser estudados em duas direções: *trabalho-família* (i.e. a influência que o trabalho tem na vida familiar) e *família-trabalho* (i.e. a influência que a vida familiar tem no trabalho). No presente artigo, iremos focar o conflito entre o trabalho e a família nas duas vertentes CTF (*Conflito Trabalho-Família*) e CFT (*Conflito Família-Trabalho*).

Distinção entre CTF e CFT

Greenhaus e Beutell (1985), com base na revisão da literatura que efetuaram, sugeriram que o conflito entre o trabalho e a família surgia em consequência de três aspetos/fontes: i) *conflito baseado no tempo*, ou seja, o tempo que é despendido num papel da vida do indivíduo não pode ser dedicado a outro, ii) *conflito baseado na tensão*, depreende que a tensão provocada por um dos papéis torna mais difícil cumprir as exigências de outro e iii) *conflito baseado no comportamento*, tal como o anterior, defende que os comportamentos de um papel dificultam o cumprimento das exigências de outro.

No que concerne à distinção entre CTF e CFT, Netemeyer, Boles, e McMurrian (1996), autores da escala utilizada em cinco dos seis estudos em que assenta a parte empírica do presente trabalho, definiram CTF como o conflito que surge da interferência do tempo despendido e da tensão criadas pelo trabalho nos papéis familiares, enquanto CFT é o conflito que surge no sentido contrário, ou seja, do tempo despendido e da tensão criadas pelos papéis familiares no trabalho. Apesar da existência destas duas vertentes do conflito, só mais recentemente é que o CFT começou a ser estudado, tendo sido sempre dado maior destaque ao CTF (Carlson, Kacmar, & Williams, 2000; Nohe, Meier, Sonntag, & Michel, 2015).

Antecedentes e consequentes do CTF e do CFT

Relativamente aos antecedentes e consequentes do conflito que possa surgir na relação trabalho-família, Greenhaus e Beutell (1985) dividiram as fontes de conflito em três grupos, o conflito decorrente do tempo, das tensões e dos comportamentos, tal como referido anteriormente. Também Silva, Rossetto, e Rebelo (2010), em contexto brasileiro, constataram que as principais fontes de conflito seriam o tempo, os comportamentos e a tensão, sendo que estes se repercutiriam em redução do tempo em família, dificuldades nos relacionamentos familiares, sobrecarga de trabalho, diminuição do desempenho, problemas no relacionamento com os superiores, *stress*, mau-humor, entre outros. Num contexto

diferente, designadamente norte-americano, Hargis, Kotrba, Zhdanova, e Baltes (2011) estudaram a relação que existiria entre três possíveis grupos de fontes de conflito (trabalho, *nonwork* e diferenças individuais) e o CTF e o CFT. Assim, consideraram diversas fontes de conflito a nível do trabalho (stressores do trabalho, número de horas trabalhadas, suporte da chefia direta e envolvimento no trabalho), a nível do *nonwork* (stressores familiares, número de crianças no agregado familiar, idade do filho mais novo, envolvimento familiar e apoio social da família) e a nível das diferenças individuais (afetividade e *locus* de controlo). Os autores verificaram, tal como esperado, que as variáveis do trabalho e as variáveis familiares estavam positivamente correlacionadas com o CTF e com o CFT, respetivamente, assim como as diferenças individuais poderiam ser preditores de conflito. Contudo, ao contrário do esperado, duas fontes (afetividade negativa e stressores do trabalho) foram significativamente mais importantes do que as restantes, mesmo superando, por exemplo, o número de horas trabalhadas e o apoio familiar.

Numa meta-análise realizada por Byron (2005), com cerca de 60 estudos, constatou-se que fatores do trabalho (e.g., suporte no trabalho, número de horas trabalhadas) estariam mais fortemente ligados ao CTF enquanto fatores das esferas fora do trabalho (e.g., suporte familiar, idade dos filhos mais novos) influenciariam mais fortemente o CFT. No entanto, existem alguns fatores das duas esferas que podem influenciar simultaneamente o CTF e o CFT, como o *stress* no trabalho, o *stress* familiar e os conflitos familiares. Também Kinnunen e Mauno (1998) já tinham constatado, focando apenas no contexto finlandês, que as variáveis familiares influenciariam mais o CFT, tanto para homens como para mulheres. Contudo, as diferenças surgiram no CTF, dado que nas mulheres foram as variáveis do trabalho que mais influenciavam o CTF, enquanto nos homens era o grau de educação elevado e o número de crianças em casa que influenciavam o CTF.

Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, e Baltes (2011) também levaram a cabo uma meta-análise sobre os antecedentes de conflito entre a relação trabalho-família. Com base nos resultados dessa meta-análise verificaram que o CTF tinha como preditores: stressores do trabalho (e.g., sobrecarga e ambiguidade da função no trabalho), envolvimento no papel do trabalho, suporte social existente no trabalho (e.g., suporte dos supervisores e/ou dos colegas) e características do mesmo (e.g., variedade de tarefas e autonomia de trabalho). Por sua vez, o CFT tinha como preditores: stressores familiares (e.g., sobrecarga de papéis familiares e número de filhos), suporte familiar e características familiares (clima familiar). Além destes dois domínios, existiam variáveis que eram preditores, em simultâneo, do CTF e do CFT como era o caso do *locus* de controlo e da afetividade negativa. Mais recentemente, também outros autores (AlAzzam, AbuAlRub, & Nazzal, 2017; Lam, Fan, & Moen, 2015; Lambert, Minor, Wells, & Hogan, 2015; Mauno & Rantanen, 2013) têm vindo a estudar os antecedentes do conflito que existe entre trabalho e família, sendo de realçar que, na maioria

das vezes, os fatores relacionados com o trabalho tendem a ser preditores do CTF e os fatores relacionados com a família tendem a ser preditores do CFT.

Por sua vez, quanto aos consequentes do conflito da relação trabalho-família, Allen, Herst, Bruck, e Sutton (2000) agruparam os impactos do conflito em três grupos: consequências associadas ao trabalho, consequências associadas a outras esferas da vida do indivíduo fora do trabalho (e.g., família) e consequências associadas ao *stress*. Seguindo esta lógica diferenciadora, a nível do trabalho, os principais impactos relatados na literatura passam por menor satisfação com o trabalho, maior intenção de abandonar o trabalho, baixa produtividade e absentismo (Alzzam et al., 2017; Cortese, Colombo, & Ghislieri, 2010; Nohe & Sonntag, 2014). Por exemplo, Chen, Brown, Bowers, e Chang (2015) constataram, junto de uma amostra de 200 enfermeiros, que o conflito trabalho-família estava associado positivamente com as intenções de *turnover* por parte destes profissionais. Por sua vez, o conflito entre o trabalho e a família tende a provocar, na vida familiar e social, certos impactos nas relações conjugais, nas relações parentais, nas atividades sociais, tal como indicam os estudos de Amstad, Meier, Fasel, Elfering, e Semmer (2011), Fellows, Chiu, Hill, e Hawkins (2016) ou Minnotte, Minnotte, e Bonstrom (2015). Por último, a nível das consequências associadas ao *stress*, os principais impactos apresentam-se como depressão, *burnout*, abuso de substâncias ou queixas somáticas (Guille et al., 2017; Rupert, Stevanovic, & Hunley, 2009; Smith, Hughes, DeJoy, & Dyal, 2018).

Práticas de Conciliação Trabalho-Família

Para tentar minimizar os impactos do CTF, as organizações têm vindo a preocupar-se cada vez mais com a implementação de *Práticas de Conciliação Trabalho-Família* (PCTF), termo mais utilizado recentemente por autores como Chambel (2014) ou Hamid (2012). Anteriormente, termos como “amigas” ou “integradoras” eram comumente usados para intitular estas práticas que as organizações disponibilizavam aos trabalhadores/as. No entanto, autores como Brought e O’Dricoll (2010) ou Gregory e Milner (2009) explicitaram alguns problemas que estas designações poderiam incorporar no estudo desta temática, como o facto do termo “amigas” ser demasiado simplificador e não permitir reconhecer a complexidade e natureza da família ou pela possibilidade de ser entendido como um “favor”, surgindo em alternativa o termo “conciliadoras”.

Segundo Allen (2001), as práticas que visam a promoção de uma melhor relação entre o trabalho e a família podem ser divididas em dois tipos: i) acordos de trabalho flexível, que engloba práticas como horários de trabalho flexíveis, semana de trabalho comprimida e teletrabalho e ii) suporte no cuidado de dependentes, podendo tal suporte envolver iniciativas como subsídios de apoio à infância, licenças de parentalidade remuneradas para além do estipulado na legislação e cuidado de idosos. De facto, vários autores (e.g., Breaugh & Frye, 2008; Hill, Erickson, Holmes, & Ferris, 2010), têm encontrado efeitos positivos da

disponibilização e do uso de PCTF na relação trabalho-família, nomeadamente a nível do CTF e do CFT. Por exemplo, na meta-análise de Bambra, Whitehead, Sowden, Akers, e Petticrew (2008), 19 dos 28 estudos analisados encontraram melhorias nas relações familiares com a introdução da semana de trabalho comprimida (i.e., trabalhar menos dias na semana, embora mais horas por dia, por exemplo, 10 horas em 4 dias por semana), ao invés de apenas cinco que encontraram efeitos adversos na vida familiar. Ainda relacionado com os horários de trabalho, mas abordando outra modalidade, muitas vezes utilizada como PCTF, o horário de trabalho flexível tem sido associado a uma diminuição significativa do conflito existente entre o trabalho e a família, tal como identificado por Allen, Johnson, Kiburz, e Shockley (2013), Masuda et al. (2012) ou Russell, O'Connell, e McGinnity (2009).

Além dos impactos positivos nos/as trabalhadores/as, as organizações também podem beneficiar com a implementação de PCTF, dado que ao conciliar duas esferas centrais da vida dos indivíduos (trabalho e família) tende a aumentar a motivação e compromisso dos/as trabalhadores/as, reduzir o *turnover* e o absentismo, aumentar a produtividade assim como o bem-estar e a satisfação com o trabalho, valorização da imagem da empresa, entre outros (Bae & Goodman, 2014; Bae & Yang, 2017; Silva, Figueroa, & Orrellana, 2014; Sutton & Noe, 2005).

As PCTF também podem ser divididas em práticas formais (PF), mais “objetivas” (ou se quisermos, visíveis/formalizadas), e práticas informais (PI), mais subjetivas, sendo que as primeiras consistem em oferta por parte das organizações de PCTF (Allen, 2001) e as segundas compreendem as ações e o nível de compreensão por parte das chefias para auxiliar a força de trabalho no equilíbrio trabalho-família (Greenhaus, Ziegert, & Allen, 2012). Contudo, o facto de uma organização disponibilizar PCTF não significa que os/as trabalhadores/as as utilizem, sendo que o suporte das chefias diretas parece ser o fator determinante para a passagem da disponibilização à utilização (Goh, Ilies, & Wilson, 2015; Greenhaus et al., 2012).

Quando uma organização desenvolve PCTF, estas tendem a ter um impacto positivo na gestão da relação trabalho-família, ainda que por vezes modesto (veja-se a este propósito, por exemplo, Allen et al. (2013) sobre a questão da flexibilidade), o qual, por sua vez, influencia o bem-estar dos/as trabalhadores/as (e.g., Fiksenbaum, 2014). Independentemente destas evidências, a eficácia das PCTF depende mais do valor que os/as trabalhadores/as lhe atribuem do que da mera disponibilização por parte das organizações e, como mencionado anteriormente, do quão o meio organizacional é “favorável” ou não à adoção de tais iniciativas por partes dos/as trabalhadores/as.

O presente trabalho, baseando-se em vários estudos empíricos realizados no nosso país, pretende contribuir, por um lado, para a caracterização do Conflito entre o Trabalho e a Família considerando ambas as direções – Conflito Trabalho-Família (CTF) e Conflito Família-Trabalho (CFT) – e, por outro, para a discussão em redor das designadas Práticas de Conciliação Trabalho-Família (PCTF).

Dado o objetivo geral traçado, concluímos o enquadramento teórico com uma tentativa de sinopse sobre o modo como esta temática tem sido abordada, mais recentemente, a nível nacional, considerando para o efeito publicações de autores portugueses nos últimos cinco anos. De salientar, no entanto, que tal exercício não pretende ser exaustivo, visando tão somente oferecer uma perspetiva complementar ao enquadramento anterior considerando a realidade portuguesa. Assim, e de um modo geral, diríamos que as investigações realizadas mais recentemente têm continuado a privilegiar (ou, pelo menos, a contemplar) a vertente do “conflito” no estudo da relação trabalho-família (e.g., Andrade, 2016; Campaniço Cavaleiro, Gomes, & Lopes, 2018; Carvalho, Chambel, Neto, & Lopes, 2018; Pereira, Vieira, & Matos, 2017; Sousa, Chambel, & Carvalho, 2018) ainda que se registre já nalguns estudos a integração de uma vertente também mais “positiva”, como é o caso do “enriquecimento” na compreensão de tal interface (e.g., Carvalho & Chambel, 2018; Marques, Chambel, & Pinto, 2015; Pereira et al., 2017) e, por conseguinte, mais completa do fenómeno. Por outro lado, é possível também tecer algumas considerações que o estatuto desta variável (i.e. relação trabalho-família) tem assumido nos estudos realizados, sobretudo de natureza quantitativa. Assim, tem sido estudado o seu papel como variável preditora (e.g., Pereira et al., 2017), mediadora (e.g., Sousa et al., 2018) e de “chegada” (e.g., Campaniço Cavaleiro et al., 2018), sendo que o bem-estar dos/as trabalhadores/as, as características do trabalho (e.g., autonomia/controle), do contexto organizacional (e.g., suporte das chefias) e sexo/género têm sido das variáveis mais utilizadas no estudo da relação com a interface trabalho-família. Em relação às PCTF, de um modo geral, poder-se-á dizer que estas não têm sido alvo de muito interesse nas publicações mais recentes e, por outro lado, as que foram identificadas tendem a ser de natureza qualitativa (e.g., Andrade, 2017).

Método

Amostra

No total, este trabalho engloba dados de 868 participantes de seis amostras diferentes (ver Tabela 1). A maioria dos participantes era do sexo masculino e tinha idade compreendida entre os 30 e os 50 anos. Dos participantes que tinham filhos, a maioria tinha um ou dois filhos.

Tabela 1. Caracterização sociodemográfica das amostras de cada estudo em análise

Estudo	N	Nº organização - Setor de atividade	Sexo		Idade*		Filhos**		Idade dos filhos*	
			F	M	Classe	%	Nº	%	Classe	%
Lima (2009)	155 (122+33)	2 - Tec. Informação (1) e Construção Civil (1)	42.1	57.9	20-29	30.3	0	50.7	-	-
					30-39	44.7				
					40-49	21.7				
					50-59	2.0				
					> 60	1.2				
Ruivo (2009)	256	1 - Setor Público	36.1	63.9	< 20	0.4	1	58.0	< 6	32.8
					20-29	11.8				
					30-39	32.9				
					40-49	31.0				
					50-59	22.0				
50-59	22.0	4+	1.5	> 15	12.0					
> 60	2.0									
Brandão (2011)	82	1 - Tec. Informação TI	32.9	67.1	20-29	19.5	1	58.7	< 6	43.5
					30-39	61.0				
					40-49	19.5				
					40-49	19.5				
Pinto (2012)	139	1 - Transportes	-	100	20-29	19.4	0	19.4	< 6	41.7
					30-39	30.2				
					40-49	33.8				
					50-59	14.4				
					> 60	1.4				
Silva (2013)	154	1 - Transportes	-	100	20-29	1.9	0	10.4	-	-
					30-39	23.4				
					40-49	39.0				
					50-59	29.9				
					> 60	5.8				
Gonçalves (2016)	82 (20+14+48)	3 - Comércio (1), Indústria (1) e Serviços (1)	76.8	23.2	18-25	7.3	1	26.9	< 6	28.8
					26-30	9.8				
					31-40	37.8				
					41-50	35.4				
					51-60	9.8				
31-40	37.8	2	62.5	6-10	28.8					
41-50	35.4	3	5.8	11-15	17.3					
51-60	9.8	4	3.8	16-18	7.8					
						5	0.6	> 18	17.3	

* Estes dois indicadores sociodemográficos (idade dos participantes e idade dos filhos) foram avaliados em diferentes classes, sendo apenas apresentadas as que foram consideradas em cada estudo;

** No estudo de Lima (2009) não foi apresentado o nº de filhos nem a idade dos mesmos, apenas o nº de filhos com idades inferiores a 18 anos, valor que é apresentado nesta coluna. Nos estudos de Ruivo (2009), Brandão (2011) e Gonçalves (2016) as percentagens apresentadas correspondem apenas aos participantes que têm filhos.

Instrumentos

Apesar dos estudos analisados abordarem mais escalas, no presente trabalho, apenas serão descritas as escalas que dizem respeito ao CTF por ser o foco no presente trabalho.

O CTF foi medido a partir de duas escalas: a escala bidirecional de Netemeyer et al. (1996), traduzida e adaptada para português por Brandão (2011) e a escala de Carlson et al. (2000), traduzida e adaptada para português por Chambel (2014).

A escala bidirecional de Netemeyer et al. (1996) é constituída por 10 itens (5 focados no CTF e 5 focados no CFT) avaliados numa escala tipo Likert de 5 pontos (1 – “*Discordo totalmente*” a 5 – “*Concordo totalmente*”). Quanto maior a pontuação, maior a percepção de conflito. As duas subescalas foram traduzidas e adaptadas para o contexto português por Brandão (2011), sendo que valores do alfa de Cronbach obtidos, respetivamente para a escala de CTF e de CFT, foram de .94 e de .87.

Por sua vez, a escala de Carlson et al. (2000), é constituída por 18 itens, divididos por 6 subescalas, e a cada um dos itens corresponde uma escala de resposta tipo Likert, que vai desde 1 – “*Discordo fortemente*” até 5 – “*Concordo fortemente*”. As pontuações mais altas indicam níveis elevados de CTF. A tradução e adaptação realizada por Chambel (2014), consiste numa escala que pretende analisar a interferência do trabalho na família, englobando unicamente os itens que avaliam o conflito baseado no tempo e o conflito baseado na tensão. Os itens referentes ao conflito baseado no comportamento não foram incluídos no estudo, uma vez que foi verificado que esses itens apenas seriam adequados para funções de gestão ou para funções que apelam a elevadas competências profissionais. A escala é constituída por 20 itens (12 focados no CTF e 8 focados no CFT) avaliados numa escala tipo Likert de 5 pontos (1 – “*Quase nunca*” a 5 – “*Quase sempre*”). Quanto maior o score, maior a percepção de conflito. A escala do CTF obteve um coeficiente de alfa de Cronbach de .92 e a escala de CFT de .85.

A Tabela 2 apresenta as diferentes escalas utilizadas para cada estudo, assim como os respetivos valores de consistência interna.

Tabela 2. Escalas utilizadas nos seis estudos abordados para avaliar o conflito trabalho-família

Estudos	Fidelidade (α)		Escala original		Escala traduzida e adaptada para português	
	CTF	CFT	Autores	α	Autores	α
Lima (2009)	.84	-	Netemeyer et al.	CTF:	-	-
Ruivo (2009)	.89	-	(1996)**	.88/.89/.88	-	-
Brandão (2011)*	.94	.87		CFT:	-	-
Pinto (2012)	.87	.80		.86/.83/.89	Brandão**	CTF: .94
Silva (2013)	.88	.82			(2011)	CFT: .87
Gonçalves (2016)	.92	-	Carlson et al. (2000)		Chambel (2014)	CTF: .92
				***		CFT: .85

* Nesta adaptação foi considerado o trabalho de tradução da subescala CTF realizada no âmbito dos estudos de Lima e Ruivo, ambos de 2009;

** O estudo original de desenvolvimento e adaptação da escala centrou-se em três amostras do sudeste norte-americano (professores e administradores de uma escola, proprietários de pequenas empresas e vendedores imobiliários) sendo que os valores de alfa estão apresentados respetivamente na coluna imediatamente à direita;

*** Na escala original de Carlson et al. (2000), os alfas apresentados correspondem a seis dimensões avaliadas: CTF baseado no tempo ($\alpha=.87$), CTF baseado na tensão ($\alpha=.85$), CTF baseado no comportamento ($\alpha=.78$), CFT baseado no tempo ($\alpha=.79$), CFT baseado na tensão ($\alpha=.87$) e CFT baseado no comportamento ($\alpha=.85$).

Procedimentos

O presente artigo analisa os dados de seis estudos realizados em Portugal, com uma faixa temporal de sete anos (entre 2009 e 2016), sendo que todos eles correspondem a Dissertações realizadas no âmbito do Mestrado Integrado em Psicologia ou do Mestrado em Psicologia Aplicada da Universidade do Minho. Refira-se ainda que os estudos foram realizados sob a supervisão da primeira autora sendo que estes correspondem a todos os trabalhos realizados até ao momento no grupo de investigação sobre a temática da gestão da relação trabalho-família, tendo sido esse o critério de inclusão na presente análise. Os dados dos diversos artigos foram recolhidos em organizações pertencentes a diferentes setores de atividade, nomeadamente setor público, tecnologias de informação, construção civil, serviços, comércio e indústria.

Apesar de todos os trabalhos abordados neste artigo estudarem a relação trabalho-família, quer pelo conflito quer pelas práticas de conciliação trabalho-família, de seguida serão apresentados os objetivos de cada um dos seis estudos:

- o estudo de Lima (2009) tinha como objetivos: i) estudar a perceção de suporte organizacional (PSO) e a confiança organizacional como fatores preditores na utilização das práticas “amigas” da família e ii) estudar se a utilização das práticas constituía, ou não, um fator preditor na redução do CTF;
- por sua vez, Ruivo (2009) pretendia estudar a relação entre a confiança organizacional e a adesão às práticas de conciliação da vida familiar e profissional;

-
- no estudo de Pinto (2012), os objetivos passaram por: i) conhecer a percepção de CTF e CFT em motoristas profissionais e ii) analisar a associação entre a percepção de suporte organizacional e o CTF;
 - Silva (2013) propunha-se: i) estudar a percepção de CTF numa amostra de motoristas profissionais e ii) analisar as relações entre o CTF e a satisfação com o trabalho e a percepção de suporte (chefias e colegas de trabalho);
 - por último, Gonçalves (2016) pretendia: i) identificar as PCTF mais utilizadas pelos trabalhadores/as, no passado e atualmente; ii) analisar a percepção de adequação das PCTF às necessidades sentidas pelos trabalhadores/as e, iii) analisar a percepção de CTF e de suporte organizacional (PSO) na relação trabalho-família.

Para se realizar a recolha de dados nas diferentes organizações ou junto dos participantes dos seis estudos foram, antecipadamente, clarificados os objetivos de cada investigação. Na sequência dos contactos iniciais, a recolha de dados nos diferentes estudos foi efetuada através de questionários, metade por divulgação *online* e a outra metade por distribuição presencial. Em todos os estudos, a participação foi totalmente voluntária, tendo sido sempre também garantida a confidencialidade e anonimato dos dados recolhidos.

Resultados

Nesta seção serão apresentados os resultados obtidos em cada um dos seis estudos, no que concerne ao CTF e ao CFT e à disponibilização/utilização de PCTF. Todos os estudos utilizaram como ferramenta de análise de dados o programa *Statistical Package for the Social Sciences* (IBM® SPSS®).

Em termos de testes estatísticos, foram utilizados testes paramétricos quando os pressupostos para a sua utilização estavam cumpridos e testes não paramétricos em situação contrária, seguindo-se as recomendações de Field (2005). Foram realizadas análises de correlação bivariada, testes de diferenças entre duas amostras independentes e análises de regressão linear simples e análises de regressão linear múltiplas, tendo em todos os casos sido considerado o valor de significância de .05. Além de tais análises, alguns estudos realizaram também análises fatoriais exploratórias para avaliarem as propriedades psicométricas das escalas utilizadas.

Na Tabela 3 são apresentadas:

- as estatísticas descritivas, nomeadamente média e desvio-padrão, da variável CTF em cada estudo e da variável CFT, no caso dos estudos que estudaram a bidirecionalidade do conflito;
- a relação existente entre o CTF e/ou CFT e outras variáveis analisadas em cada estudo (e.g., número de horas trabalhadas, comprometimento afetivo, idade dos filhos, satisfação com o trabalho). Neste contexto, relembra-se que as variáveis integradas em cada estudo variavam;
- e, nos casos que seja possível relatar, a frequência das PCTF, assim como a correlação que

possa existir entre esta variável e outras passíveis de serem analisadas (e.g., número de filhos menores, antiguidade na empresa, idade).

De modo a tornar o texto o mais inteligível possível, optou-se por só apresentar na Tabela 3 as relações entre as variáveis estatisticamente significativas e, relativamente à utilização das PCTF, apenas foram consideradas aquelas que foram referidas por pelo menos 20% dos participantes em cada estudo.

Como podemos observar na Tabela 3, nos estudos que avaliaram as duas vertentes do conflito (CTF e CFT), os/as trabalhadores/as relataram maiores perceções de CTF do que CFT. Também é possível verificar que todos os estudos encontraram algum tipo de associação entre o CTF e algumas das variáveis em estudo. Por exemplo, na avaliação do valor preditivo da utilização de PCTF no CTF, dois estudos observaram que esta relação foi estaticamente significativa, mas em sentidos opostos. Enquanto Lima (2009) constatou que quanto maior utilização de PCTF menor o CTF, Ruivo (2009) encontrou evidências que quanto maior a utilização de PCTF maior o CTF. De salientar que algumas variáveis se destacaram nos resultados apresentados, dada a sua associação ao CTF ou ao CFT como o número de horas trabalhadas, número de filhos menores, idade, escolaridade, Perceção de Suporte Organizacional (PSO), compromisso afetivo, compromisso calculativo, satisfação com a vida e com o trabalho.

Quanto às PCTF, os estudos que abordavam esta temática verificaram que existia pouca disponibilização por parte das organizações destas medidas e que quando existiam eram relativamente pouco utilizadas pelos trabalhadores/as. Foram, ainda, encontradas correlações positivas entre a utilização de PCTF e a disponibilidade das mesmas, o número de filhos menores, o número de horas trabalhadas, idade e a perceção de adequação das medidas às necessidades. Em dois estudos, os homens relataram maior utilização de PCTF em comparação com as mulheres. No que concerne às PCTF mais utilizadas, verificou-se que o horário de trabalho flexível, a possibilidade de se ausentar e a creche/jardim-de-infância no local de trabalho foram as medidas mais relatadas pelos trabalhadores/as para conciliar o trabalho-família, variando a sua taxa de utilização entre 20.2% (Ruivo, 2009) e 63.4% (Gonçalves, 2016).

Tabela 3. Resultados da relação entre o CTF e outras variáveis, assim como da utilização das PCTF e de possíveis relações existentes com outras variáveis

Estudo	M(DP)	Relação entre CTF e outras variáveis**	PCTF**
Lima (2009)***	15.9 (0.3)	Preditores do CTF: Utilização de PCTF (> utilização está associada a < CTF)	Utilização de PCTF: <u>Correlação negativa</u> com antiguidade na empresa e <u>correlação positiva</u> com nº de filhos menores <u>Homens</u> utilizam mais PCTF Mais utilizadas: <i>possibilidade de se ausentar e horário de trabalho flexível</i>
Ruivo (2009)***	12.3 (4.6)	Preditores do CTF: Utilização de PCTF (> utilização está associada a > CTF) CTF: <u>correlação positiva</u> com nº de filhos menores	Utilização de PCTF: <u>correlação positiva</u> com nº de filhos menores, no sexo feminino <u>Homens</u> utilizam mais PCTF Mais utilizadas: <i>possibilidade de se ausentar e horário de trabalho flexível</i>
Brandão (2011)	CTF 3.0 (1.0) CFT 2.1 (0.8)	CTF: <u>correlação positiva</u> com CFT, escolaridade e nº horas de trabalho e <u>correlação negativa</u> com PSO e compromisso afetivo. CFT: <u>correlação positiva</u> com nº de filhos e <u>correlação negativa</u> com PSO	Utilização de PCTF: <u>correlação positiva</u> com PCTF disponíveis, nº horas trabalhadas e idade; Mais utilizadas: <i>possibilidade de se ausentar e horário de trabalho flexível</i>
Pinto (2012)	CTF 4.0 (0.8) CFT 1.9 (0.7)	CTF: <u>correlação negativa</u> com comprometimento afetivo, comprometimento calculativo, PSO e satisfação com a vida CFT: <u>correlação negativa</u> com comprometimento afetivo	—
Silva (2013)	CTF 2.6 (1.0) CFT 1.9 (0.8)	CTF: <u>correlação negativa</u> com satisfação com o trabalho, suporte dos supervisores e idade > CTF nos trabalhadores com filhos menores de 15 anos e nos trabalhadores que laborem mais de 40 horas semanais	—
Gonçalves (2016)	2.6 (0.8)	CTF: <u>correlação positiva</u> com nº de horas de trabalho e <u>correlação negativa</u> com utilização de PCTF no último mês e a percepção de adequação das PCTF	Utilização de PCTF: <u>correlação positiva</u> com a percepção de adequação das medidas às necessidades Mais utilizadas: <i>Horário de trabalho flexível e Creche/jardim-de-infância no local de trabalho</i>

Nota: Média (M), Desvio-Padrão (DP), Conflito Trabalho-Família (CTF), Práticas Conciliadoras Trabalho-Família (PCTF);

** Apenas serão apresentadas as relações significativas entre a percepção de CTF e outras variáveis, assim como a utilização de PCTF e outras variáveis. No caso da apresentação das PCTF são referidas as duas práticas mais frequentes nos casos possíveis de mensurar essa utilização;

*** Nos estudos de Lima (2009) e Ruivo (2009), a escala de CTF tinha uma amplitude possível entre 5 e 25, uma vez que os autores optaram por não dividir o somatório pelo número de itens.

Discussão

O propósito deste trabalho era, a partir de investigação desenvolvida em Portugal, contribuir por um lado, para a caracterização do fenómeno conflito trabalho-família e, por outro, para a discussão em torno do papel do contexto organizacional na promoção da interface “trabalho/não trabalho”. Em relação ao primeiro objetivo, todos os estudos encontraram relatos da existência de conflito entre o trabalho e a família, sendo que, em todos aqueles que compararam CTF e CFT, a percepção de conflito na vertente trabalho-família foi mais elevada do que na vertente família-trabalho, o que vai de encontro a estudos anteriores (e.g., Erdamar & Demirel, 2014). Um outro dado importante é que diversas variáveis correlacionaram-se com o CTF e com o CFT e parecem ter influência nestes constructos, como o número de horas trabalhadas, o número de filhos, a utilização de PCTF, entre outras, o que confirma estudos anteriores como o de AlAzzam et al. (2017), o de Frone, Russell, e Cooper (1992) ou, ainda, a meta-análise de Michel et al. (2011). O suporte organizacional parece ser um fator determinante na percepção e, posterior, diminuição do CTF, dado que se correlacionou negativamente com esta vertente do conflito em metade dos estudos analisados, reforçando, de algum modo, evidência empírica anterior que integrou o estudo de associação entre estas duas variáveis (e.g., Foley, Hang-Yue, & Lui, 2005; Thompson, Beauvais, & Lyness, 1999).

Relativamente às PCTF, verificou-se que nos vários estudos que questionaram a utilização destas medidas, o horário de trabalho flexível foi uma das mais referenciadas. De facto, um aspeto crítico da gestão do equilíbrio trabalho-família passa pelo grau de flexibilidade oferecido aos trabalhadores/as através de uma gestão adequada dos horários de trabalho, pois o tempo dedicado à vida familiar e social depende do tempo despendido no trabalho. Vários autores (Allen et al., 2013; Knauth, 2007; Masuda et al., 2012) têm mostrado a influência que esta gestão apropriada dos horários de trabalho tem na diminuição do conflito entre o trabalho e a família. E não é, apenas, a decisão da flexibilidade que é importante, mas também o envolvimento dos trabalhadores nas tomadas de decisão acerca desta flexibilidade. Se pensarmos nas diferentes exigências que ocorrem ao longo do dia-a-dia (e.g., doenças inesperadas dos membros do agregado familiar mais direto), esta flexibilidade torna-se algo fundamental para uma melhor gestão da relação trabalho-família, sem acarretar problemas para o indivíduo. Não obstante, como defende Allen e Finkelstein (2014), a flexibilidade do horário de trabalho tem importâncias diferentes conforme o ciclo de vida dos/as trabalhadores/as. Por exemplo, na fase do “ninho vazio” (i.e. quando os indivíduos têm idades iguais ou superiores a 55 anos e os filhos já tendem a não estar em casa) foram encontrados menos relatos de CTF do que nas restantes fases da vida do indivíduo. Analisando estas diferentes fases do ciclo familiar segundo o sexo, foram obtidos resultados diferentes para homens e mulheres, sendo que os homens apresentaram maior conflito quando tinham

filhos adolescentes e as mulheres quando os filhos tinham idades entre os três e os 12 anos. Segundo as autoras, ao longo do ciclo de vida, as exigências provenientes da vida familiar vão-se modificando, o que pode representar diversas consequências para os indivíduos, caso não seja acutelada uma gestão adequada da relação trabalho-família, que muitas vezes passa pela flexibilidade de horários. Assim, torna-se necessário olhar para esta gestão segundo várias variáveis como o sexo/género, a idade e o estágio de vida familiar em que o/a trabalhador/a se encontra, sendo por conseguinte, pouco provável que as soluções possam ser “universais”.

A par do horário de trabalho flexível, a possibilidade de se ausentar por uma hora para auxílio a familiares foi uma das PCTF mais referenciadas pelos trabalhadores/as, o que aponta para a presença de uma prática informal ao invés de uma prática formal. Mas o que pode justificar tal acontecimento? O simples facto das empresas disponibilizarem PF não significa que elas sejam usadas pelos trabalhadores, na medida em que estes tendem a utilizar as PCTF quando a organização tem uma cultura de suporte à sua utilização (Greenhaus et al., 2012) e em que existe um claro entendimento de quais as implicações e vantagens em utilizá-las (Teixeira & Nascimento, 2011).

Assim, além da disponibilização de PCTF, torna-se importante, por parte das organizações, incentivar os/as trabalhadores/as a utilizarem tais medidas, como defenderam Goh, et al. (2015) e Greenhaus et al. (2012), pois muitas vezes os/as trabalhadores/as não utilizam as práticas disponíveis por acharem que serão penalizados no decorrer do seu trabalho. Por exemplo, Oliveira, Cavazotte, e Paciello (2013) encontraram associações entre o conflito trabalho-família e a falta de suporte da chefia direta e a percepção de que a procura por medidas que levassem ao equilíbrio trabalho-família prejudicaria a carreira dos indivíduos. Tal resultado vem, pois, chamar a atenção para a importância das PI na gestão quotidiana desta problemática. Também Premeaux, Adkins, e Mossholder (2007) constataram que uma cultura positiva trabalho-família e o apoio familiar tinham um papel mais importante no equilíbrio trabalho-família do que as *family-friendly policies* disponibilizadas pelas organizações. Neste sentido, ao invés da simples disponibilização das PF, o desenvolvimento de PI como o apoio dado por parte dos supervisores na utilização das PCTF é crucial para passar da disponibilização à utilização (Allen, 2001; Hill, 2005). Como salienta Fiksenbaum (2014), as estratégias disponibilizadas pelas organizações são vistas pelos trabalhadores/as como tendo uma importância acrescida no local de trabalho para colmatar as dificuldades provenientes da relação trabalho-família. Contudo, esta autora também salientou a importância de um ambiente de trabalho adaptável que incentive os trabalhadores a usarem as PCTF e que contribua para o sucesso e eficácia destas medidas. Posto isto, percebe-se que as chefias diretas têm um papel mediador no que toca à eficácia das PCTF. Se as chefias diretas permitirem que o/a trabalhador/a consiga fazer um equilíbrio entre o trabalho e a família, mais eficazes serão essas práticas na redução do CTF (Goh et al., 2015; Greenhaus et al., 2012).

Assim, mais do que criar medidas que possam auxiliar os trabalhadores numa melhor gestão da relação trabalho-família, é necessário por parte das organizações desenvolver uma cultura organizacional positiva que incentive o uso das mesmas, pois só dessa forma os/as trabalhadores/as perceberão as medidas em prática como algo importante e útil para diminuir os impactos que o seu trabalho possa representar para a vida familiar e social.

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho foram encontradas algumas limitações que devem ser tidas em conta na interpretação dos resultados. Primeiramente, os seis estudos englobados no artigo apenas apresentam a perspectiva dos/as trabalhadores/as. Para tentar colmatar esta limitação, em futuras investigações, crê-se que seria útil alargar o estudo das PCTF e do CTF/CFT a outros membros das organizações como chefias diretas e/ou responsáveis pela área dos Recursos Humanos. Além disso, tais estudos focam apenas a perspectiva negativa da relação trabalho-família (i.e. do conflito), sendo pois importante integrar também a perspectiva positiva (i.e. do enriquecimento) e do equilíbrio. Por outro lado, o facto de cada estudo ser independente e ter um *design* transversal não permite uma percepção ao longo do tempo das variáveis e das relações em estudo. Por fim, importa também reconhecer que os estudos analisados no presente trabalho foram todos realizados na região Norte de Portugal.

Além das sugestões que emanam das limitações referidas anteriormente no contexto dos estudos apresentados, julgamos que seria importante aprofundar também o estudo das PCTF sendo que um desenvolvimento possível poderia passar pela comparação entre a perspectiva dos/as trabalhadores/as e dos seus superiores hierárquicos quanto a este tipo de iniciativas por parte da respetiva organização. No seguimento desta proposta, poderia ser também útil acrescentar a perspectiva dos/as cônjuges/companheiros(as) relativamente às PCTF implementadas nas organizações dos/as cônjuges/companheiros(as) uma vez que é esperado que os seus efeitos extravasem as fronteiras da própria organização e interfiram com outros sistemas, neste caso, o familiar.

Em suma, as tentativas de amenizar o conflito que possa surgir na vida do indivíduo decorrente do trabalho são necessárias e fundamentais para o bem-estar tanto do próprio trabalhador como das organizações. Neste cenário, as organizações podem ter um papel fundamental na gestão do equilíbrio trabalho-família, disponibilizando PCTF (e.g., horários de trabalho flexíveis) e incentivando os/as trabalhadores/as a usarem-nas (i.e. proporcionando suporte organizacional no contexto de tal utilização).

Referências

- AlAzzam, M., AbuAlRub, R. F., & Nazzal, A. H. (2017). The relationship between work–family conflict and job satisfaction among hospital nurses. *Nursing Forum*, 52(4), 278-288. doi:10.1111/nuf.12199
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. doi:10.1006/jvbe.2000.1774
- Allen, T. D., & Finkelstein, L. M. (2014). Work–family conflict among members of full-time dual-earner couples: An examination of family life stage, gender, and age. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 376-384. doi:10.1037/a0036941
- 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. doi:10.1037/1076-8998.5.2.278
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work-family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376. doi:10.1111/peps.12012
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A meta-analysis of work–family conflict and various outcomes with a special emphasis on cross-domain versus matching-domain relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151-169. doi:10.1037/a0022170
- Andrade, C. (2016). Conflito trabalho-família: Um estudo com pais e filhos adultos. *Pensando Psicologia*, 12(20), 77-83. doi:10.16925/pe.v12i20.1565
- Andrade, C. (2017). Medidas de conciliação da vida profissional e familiar: A visão dos Diretores de Recursos Humanos. *DEDICA. Revista de Educação e Humanidades*, 11, 101-114.
- Bae, K. B., & Goodman, D. (2014). The influence of family-friendly policies on turnover and performance in South Korea. *Public Personnel Management*, 43(4), 520-542. doi:10.1177/0091026014536055
- Bae, K. B., & Yang, G. (2017). The effects of family-friendly policies on job satisfaction and organizational commitment: A panel study conducted on South Korea's public institutions. *Public Personnel Management*, 46(1), 25-40. doi:10.1177/0091026016689669
- Bambra, C., Whitehead, M., Sowden, A., Akers, J., & Petticrew, M. (2008). "A hard day's night?" The effects of compressed working week interventions on the health and worklife balance of shift workers: A systematic review. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 62, 764-777. doi:10.1136/jech.2007.067249
- Boulin, J. (1993). The social organization of time. *Futures*, 25(5), 511-520. doi:10.1016/0016-3287(93)90093-9
- Brandão, A. (2011). *Práticas amigas da família: Contributos para a compreensão da sua adesão e eficácia*. Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.
- Breaugh, J. A., & Frye, N. K. (2008). Work–family conflict: The importance of family-friendly employment practices and family-supportive supervisors. *Journal of Business and Psychology*, 22(4), 345-353. doi:10.1007/s10869-008-9081-1
- Brough, P., & O' Driscoll, M. (2010). Organizational interventions for balancing work and home demands: An overview. *Work & Stress*, 24(3), 280-297.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67(2), 169-198. doi:10.1016/j.jvb.2004.08.009
- Campaniço Cavaleiro, S. V., Gomes, C., & Lopes, M. P. (2018). The relation between family-supportive work environment and work–family conflict: Does leader support act as a moderator of this relation in the Portuguese Navy?. *Armed Forces & Society*. doi:10.1177/0095327X17746608
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Zivnuska, S. (2009). Is work-family balance more than conflict and enrichment?. *Human Relations*, 62(10), 1459-1486. doi:10.1177/0018726709336500
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249-276. doi:10.1006/jvbe.1999.1713
- Carvalho, V. S., & Chambel, M. J. (2018). Work–family conflict and enrichment mediates the relationship between job characteristics and well-being at work with Portuguese marine corps. *Armed Forces & Society*, 44(2), 301-321. doi:10.1177/0095327X17698121
- Carvalho, V. S., Chambel, M. J., Neto, M., & Lopes, S. (2018). Does work-family conflict mediate the associations of job characteristics with employees' mental health among men and women?. *Frontiers in Psychology*, 9. doi:10.3389/fpsyg.2018.00966

- Chambel, M. J. (2014). A interface entre o trabalho e a família. In M. J. Chambel, & M. T. Ribeiro (Coords.), *A relação entre o trabalho e a família* (pp. 42-62). Lisboa: RH Editora.
- Chambel, M. J., & Ribeiro, M. T. R. (2014). Introdução. In M. J. Chambel, & M. T. R. Ribeiro (Coords.), *A relação entre o trabalho e a família* (pp. 6-10). Lisboa: RH Editora.
- Chen, I. H., Brown, R., Bowers, B. J., & Chang, W. Y. (2015). Work-to-family conflict as a mediator of the relationship between job satisfaction and turnover intention. *Journal of Advanced Nursing*, 71(10), 2350-2363. doi:10.1111/jan.12706
- Cortese, C. G., Colombo, L., & Ghislieri, C. (2010). Determinants of nurses' job satisfaction: the role of work-family conflict, job demand, emotional charge and social support. *Journal of Nursing Management*, 18(1), 35-43. doi:10.1111/j.1365-2834.2009.01064.x
- Erdamar, G., & Demirel, H. (2014). Investigation of work-family, family-work conflict of the teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 4919-4924. doi:10.1016/j.sbspro.2014.01.1050
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions – Eurofound. (2016). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*. Publications Office of the European Union. doi:10.2806/518312
- Fellows, K. J., Chiu, H. Y., Hill, E. J., & Hawkins, A. J. (2016). Work-family conflict and couple relationship quality: A meta-analytic study. *Journal of Family and Economic Issues*, 37(4), 509-518. doi:10.1007/s10834-015-9450-7
- Field, A. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS*. London: Sage.
- Fiksenbaum, L. M. (2014). Supportive work-family environments: Implications for work-family conflict and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 653-672. doi:10.1080/09585192.2013.796314
- Foley, S., Hang-Yue, N., & Lui, S. (2005). The effects of work stressors, perceived organizational support, and gender on work-family conflict in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 22(3), 237-256. doi:10.1007/s10490-005-3568-3
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78. doi:10.1037/0021-9010.77.1.65
- Goh, Z., Ilies, R., & Wilson, K. S. (2015). Supportive supervisors improve employees' daily lives: The role supervisors play in the impact of daily workload on life satisfaction via work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 89, 65-73. doi:10.1016/j.jvb.2015.04.009
- Gonçalves, E. (2016). *Práticas de conciliação trabalho-família, conflito trabalho-família e cultura organizacional "amiga da família"*. Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. doi:10.5465/AMR.1985.4277352
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. doi:10.5465/AMR.2006.19379625
- Greenhaus, J., Ziegert, J., & Allen, T. (2012). When family-supportive supervision matters: Relations between multiple sources of support and work-family balance. *Journal of Vocational Behavior*, 80, 266-275. doi:10.1016/j.jvb.2011.10.008
- Gregory, A., & Milner, S. (2009). Work-life balance: A matter of choice?. *Gender, Work and Organization*, 16(1), 1-13. doi:10.1111/j.1468-0432.2008.00429.x
- Grzywacz, J. G., & Carlson D. S. (2007). Conceptualizing work-family balance: Implications for practice and research. *Advances in Developing Human Resources*, 9(4), 455-471. doi:10.1177/1523422307305487
- Guille, C., Frank, E., Zhao, Z., Kalmbach, D. A., Nietert, P. J., Mata, D. A., & Sen S. (2017). Work-family conflict and the sex difference in depression among training Physicians. *JAMA Internal Medicine*, 177(12), 1766-1772. doi:10.1001/jamainternmed.2017.5138
- Hamid, F. (2012). *Práticas de conciliação trabalho-família em organizações de excelência*. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Hargis, M. B., Kotrba, L. M., Zhdanova, L., & Baltes, B. B. (2011). What's really important? Examining the relative importance of antecedents to work-family conflict. *Journal of Managerial Issues*, 23(4), 386-408. doi:10.1037/t06070-000

- 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. doi:10.1177/0192513X05277542
- Hill, E. J., Erickson, J. J., Holmes, E. K., & Ferris, M. (2010). Workplace flexibility, work hours, and work-life conflict: Finding an extra day or two. *Journal of Family Psychology*, 24(3), 349-358. doi:10.1037/a0019282
- Kinnunen, U., & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51(2), 157-177. doi:10.1023/A:1016962202639
- Knauth, P. (2007). Extended work periods. *Industrial Health*, 45, 125-136. doi:10.2486/indhealth.45.125
- Lam, J., Fan, W., & Moen, P. (2015). Bringing home the bacon: Does job insecurity predict work-family conflict among US workers? In *Population Association of America 2015 Annual Meeting*. Population Association of America.
- Lambert, E. G., Minor, K. I., Wells, J. B., & Hogan, N. L. (2015). Leave your job at work: The possible antecedents of work-family conflict among correctional staff. *The Prison Journal*, 95(1), 114-134. doi:10.1177/0032885514563284
- Li, J., Johnson, S. E., Han, W. J., Andrews, S., Kendall, G., Strazdins, L., & Dockery, A. (2014). Parents' nonstandard work schedules and child well-being: A critical review of the literature. *The Journal of Primary Prevention*, 35(1), 53-73. doi:10.1007/s10935-013-0318-z
- Lima, J. (2009). *Práticas organizacionais "amigas" da família: Qual o papel da confiança organizacional na sua adesão?* Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.
- Masuda, A. D., Poelmans, S. A. Y., Allen, T. D., Spector, P. E., Lapierre, L. M., Cooper, C. L., ... Velazquez, I. M. (2012). Flexible work arrangements availability and their relationship with work-to-family conflict, job satisfaction, and turnover intentions: A comparison of three country clusters. *Applied Psychology: An International Review*, 61(1), 1-29. doi:10.1111/j.1464-0597.2011.00453.x
- Mauno, S., & Rantanen, M. (2013). Contextual and dispositional coping resources as predictors of work-family conflict and enrichment: Which of these resources or their combinations are the most beneficial?. *Journal of Family and Economic Issues*, 34(1), 87-104. doi:10.1007/s10834-012-9306-3
- 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. doi:10.1017/sjp.2015.38
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. doi:10.1002/job.695
- Minnotte, K. L., Minnotte, M. C., & Bonstrom, J. (2015). Work-family conflicts and marital satisfaction among US workers: Does stress amplification matter? *Journal of Family and Economic Issues*, 36(1), 21-33. doi:10.1007/s10834-014-9420-5
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrin, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. doi:10.1037/0021-9010.81.4.400
- Nohe, C., Meier, L. L., Sonntag, K., & Michel, A. (2015). The chicken or the egg? A meta-analysis of panel studies of the relationship between work-family conflict and strain. *Journal of Applied Psychology*, 100(2), 522-536. doi:10.1037/a0038012
- Nohe, C., & Sonntag, K. (2014). Work-family conflict, social support, and turnover intentions: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 1-12. doi:10.1016/j.jvb.2014.03.007
- Oláh, L. S., Kotowska, I. E., & Richter, R. (2018). The new roles of men and women and implications for families and societies. In G. Doblhammer, & J. Gumà (Eds.), *A Demographic perspective on gender, family and health in Europe* (pp. 41-64). Cham: Springer.
- Oliveira, L. B., Cavazotte, F. S. C. N., & Paciello, R. R. (2013). Antecedentes e consequências dos conflitos entre trabalho e família. *Revista de Administração Contemporânea*, 17(4), 418-437. doi:10.1590/S1415-6552013000400003
- Olivetti, C., & Petrongolo, B. (2016). The evolution of gender gaps in industrialized countries. *Annual Review of Economics*, 8, 405-434. doi:10.1146/annurev-economics-080614-115329
- Pereira, A. V., Vieira, J. M., & Matos, P. M. (2017). Interface trabalho-família, vinculação romântica e parentalidade. *Análise Psicológica*, 35(1), 73-90. doi:10.14417/ap.1071
- Pinto, C. (2012). *Interface trabalho-família em motoristas profissionais*. Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.

- PORDATA. (2018). Agregados domésticos privados monoparentais: total e por sexo. Retirado de: <https://www.pordata.pt/Portugal/Agregados+dom%C3%A9sticos+privados+monoparentais+total+e+por+sexo+-20-3657>
- Premeaux, S. F., Adkins, C. L., & Mossholder, K. W. (2007). Balancing work and family: A field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict. *Journal of Organizational Behavior, 28*(6), 705-727. doi:10.1002/job.439
- Ribeiro, M. T. R., & Pimenta, S. (2014). Trabalho-família: Uma questão de equilíbrio? In M. J. Chambel, & M. T. R. Ribeiro (Coords.), *A relação entre o trabalho e a família* (pp. 12-40). Lisboa: RH Editora.
- Ruivo, S. (2009). *Papel da confiança organizacional na adesão a práticas organizacionais "amigas" da família*. Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.
- Rupert, P. A., Stevanovic, P., & Hunley, H. A. (2009). Work-family conflict and burnout among practicing psychologists. *Professional Psychology: Research and Practice, 40*(1), 54-61. doi:10.1037/a0012538
- Russell, H., O'Connell, P. J., & McGinnity, F. (2009). The impact of flexible working arrangements on work-life conflict and work pressure in Ireland. *Gender, Work & Organization, 16*(1), 73-97. doi:10.1111/j.1468-0432.2008.00431.x
- Silva, A. (2013). *Relação trabalho-família: Um estudo com motoristas profissionais*. Dissertação de Mestrado, Escola de Psicologia, Universidade do Minho, Braga.
- Silva, A. B. D., Rossetto, C., & Rebelo, L. (2010). Fontes e consequências dos conflitos na relação trabalho-família de mulheres-gerentes. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa, 9*(4), 15-25.
- Silva, F. B., Figueroa, A. J., & Orellana, E. Z., (2014). Apoyo organizacional hacia la familia, corresponsabilidad y satisfacción laboral según tipo de políticas organizacionales de equilibrio trabajo-familia. *Trabajo y Sociedad, 23*, 525-535.
- Smith, C. S., Folkard, S., & Fuller, J. A. (2003). Shiftwork and working hours. In J. C. Quick, & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 163-183) (2nd ed.). Washington, DC: American Psychological Association. doi:10.1037/10474-008
- Smith, T. D., Hughes, K., DeJoy, D. M., & Dyal, M. A. (2018). Assessment of relationships between work stress, work-family conflict, burnout and firefighter safety behavior outcomes. *Safety Science, 103*, 287-292. doi:10.1016/j.ssci.2017.12.005
- Sousa, C., Chambel, M. J., & Carvalho, V. S. (2018). Support in work context and employees' well-being: The mediation role of the work-family conflict. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics, 6*(1), 4-18.
- Staines, G. L. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations, 33*(2), 111-129. doi:10.1177/001872678003300203
- Sutton, K. L., & Noe, R. A. (2005). Family-friendly programs and work-life integration: More myth than magic? In E. E. Kossek, & S. L. Lambert (Eds.), *Work and life integration: Organizational, cultural and individual perspectives* (pp. 151-169). London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Teixeira, R., & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional, 12*(2), 215-226.
- Thierry, H., & Jansen, B. (1998). Work time and behaviour at work. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of Work and Organizational Psychology* (Vol. 2: Work Psychology) (2nd ed., pp. 89-119). East Sussex: Psychology Press.
- Thompson, C. A., Beauvais, L. L., & Lyness, K. S. (1999). When work-family benefits are not enough: The influence of work-family culture on benefit utilization, organizational attachment, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 54*(3), 392-415. doi:10.1006/jvbe.1998.1681

Work-family conflict: Contributions to its characterization and management

Abstract

In recent times there have been several changes both in society (e.g., increase in single-parent families or dual-career couples) and in the working world (e.g., globalization of the economy, intensification of the "rhythm" of work), which may influence the balance between work and the other life spheres of the individual, as in the case of family life. It is also known that such balance has a great importance in the levels of well-being and in the attitudes and behaviors of the individuals. The organizations in turn have been implementing initiatives that may, in some way, facilitate the management of the relationship between work and the other life spheres of their workforce. Based on six empirical studies carried out in Portugal between 2009 and 2016, this paper aims to contribute, on the one hand, to the characterization of the Conflict between Work and Family considering both directions – Work-Family Conflict (WFC) and Family-Work Conflict (FWC) – and, on the other hand, to the discussion around the designated Work-Family Conciliation Practices (WFCP). More than 850 workers – predominantly male workers aged between 30 and 50 – participated in the six studies. Results indicate a higher perception of WFC compared to FWC perception and a reduced availability and use of WFCP. The article concludes with the discussion of the role of the organizational context in promoting the management of the work-family relationship.

Keywords

Work-family conflict, family-work conflict, family-friendly practices, organizations.

Received: 08.03.2018

Revision received: 27.07.2018

Accepted: 30.01.2019