

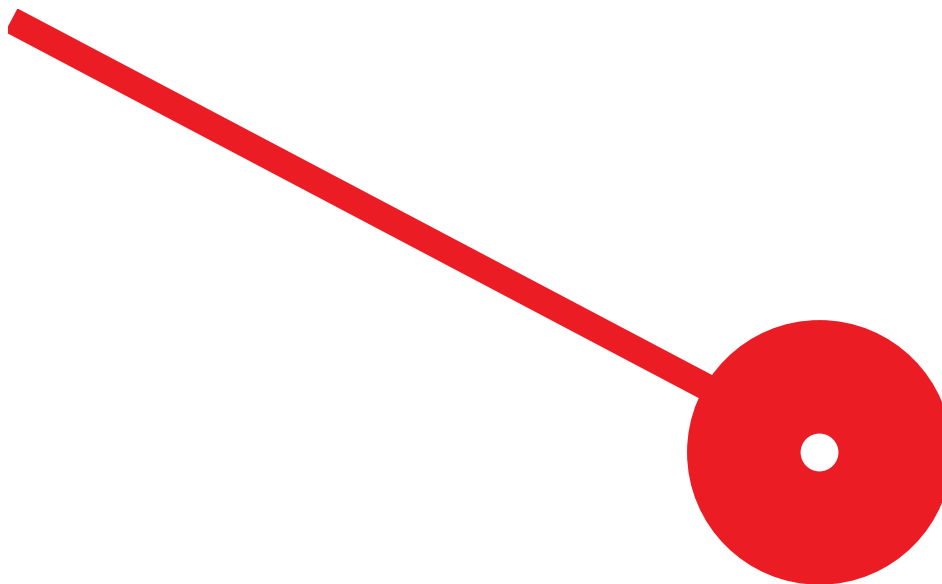


Desafios na conciliação trabalho- família: perspetivas de pais e mães trabalhadores/as

João Pedro Lopes Soares Fernandes

Versão Final (Esta versão contém as críticas e sugestões
dos elementos do júri)

10/2023

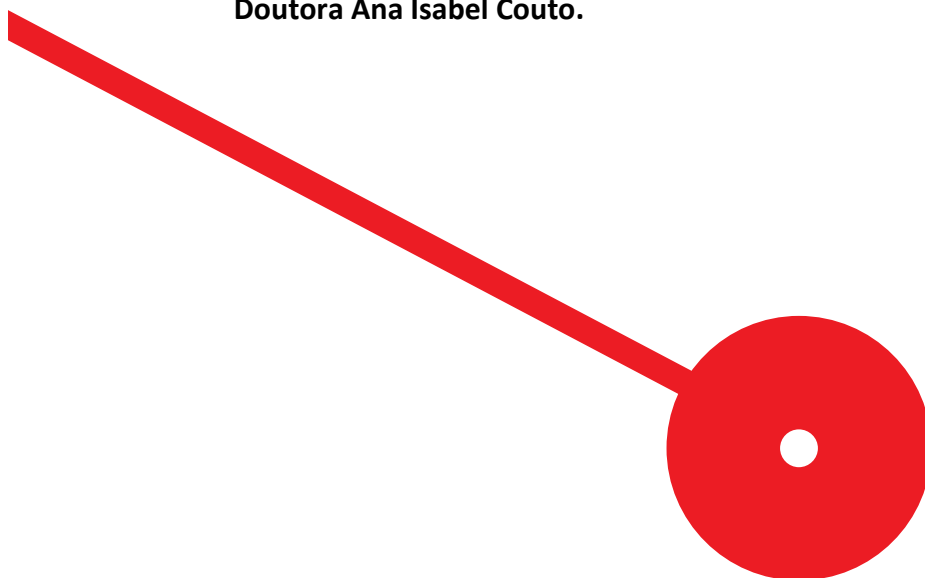




Desafios na conciliação trabalho- família: perspetivas de pais e mães trabalhadores/as

João Pedro Lopes Soares Fernandes

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, sob orientação das docentes Doutora Ana Cláudia Rodrigues e da Doutora Ana Isabel Couto.



Agradecimentos

O desenvolvimento desta dissertação de Mestrado foi possível devido à participação de várias pessoas, que estiveram ao meu lado e me apoiaram incondicionalmente e a quem devo um especial reconhecimento:

Aos meus pais, Fernando e Josefina, pelo apoio e amor incondicional neste trajeto tão implexo mas ao mesmo tempo virtuoso;

À minha namorada Susana e ao “meu” pequeno João, a quem dedico este trabalho, por serem a minha inspiração para o tema, o meu amparo e não me permitirem desistir;

Às minhas orientadoras, Professora Doutora Ana Cláudia Rodrigues e Professora Doutora Ana Isabel Couto, pela partilha de conhecimento, pelo acompanhamento, motivação nesta jornada, perseverança e por terem aceitado o meu convite, para a realização deste projeto;

Ao meu querido amigo Vitó, pela sua disponibilidade, paciência e amabilidade em todo o auxílio prestado na fase final do estudo;

Às minhas chefes e, acima de tudo, líderes, Idalina e Sofia, por serem incríveis;

À Paula Costa pela partilha do entusiasmo e *insights* fornecidos na fase inicial da investigação;

A todos os os pais e mães trabalhadores/as que dispenderam do seu tempo para participarem neste estudo que nos diz tanto.

Obrigado do fundo do coração!

Resumo:

O presente estudo tem como principal objetivo compreender os aspetos mais desafiantes do conflito trabalho-família para os pais e mães trabalhadores/as que têm filhos com doze anos ou menos.

Pretendeu-se identificar os desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar, identificar os principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar e identificar elementos facilitadores para uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar, na perspetiva dos pais e mães trabalhadores/as.

De forma a prosseguir com o estudo, definiu-se uma metodologia mista e utilizou-se o questionário como técnica de recolha de informação. Neste sentido, obteve-se uma amostra de 119 participantes ativos no mercado de trabalho e pai ou mãe de, pelo menos, uma criança com doze anos de idade ou menos.

Os principais resultados demonstram que os pais e mães trabalhadores/as sentem que a conciliação entre o trabalho e a vida familiar é afetada por diversos fatores, incluindo a gestão do tempo, as responsabilidades familiares e as condições contratuais. Pais e mães que trabalham, muitas vezes não recebem o apoio necessário das suas organizações e/ou das suas chefias, o que promove o conflito e impacta negativamente seu bem-estar no trabalho e no seio familiar. A isto, acrescentam-se os obstáculos organizacionais que incluem a falta de políticas de bem-estar, como programas de assistência à criança e apoio à saúde. A ausência de benefícios como cheques-creche, licença parental estendida e flexibilidade de horário também contribuem para o conflito trabalho-família.

De forma a facilitar a conciliação os participante referiram a redução da jornada de trabalho, a implementação do trabalho remoto/híbrido, o apoio social / financeiro na educação dos filhos e o aumento de recursos humanos podem ter um impacto positivo, melhorando o bem-estar e o sucesso tanto na esfera do trabalho como na esfera familiar dos participantes.

Palavras chave: Pais e mães trabalhadores/as; Desafios; Obstáculos; Elementos facilitadores

Abstract:

The present study aims to understand that work-family conflict is increasingly prevalent in the families of working fathers and mothers with children aged twelve or younger. The intention was to identify challenges in reconciling work with family life, identify the primary organizational obstacles in balancing work and family life, and identify facilitating factors for a successful work-family balance from the perspective of working fathers and mothers.

To proceed with the study, a mixed methodology was defined, and a questionnaire was used as the data collection technique. In this regard, 147 individuals were randomly and anonymously surveyed, of which 119 met the criteria: being a working parent of at least one child aged twelve or younger.

The main results demonstrate that working fathers and mothers feel that the reconciliation of work and family life is affected by various factors, including time management, family responsibilities, and contractual conditions. Working parents often do not receive the necessary support from their organizations and/or their supervisors, which promotes conflict and negatively impacts their well-being at work and within the family. In addition, organizational obstacles include the absence of well-being policies, such as child assistance programs and support for health. The lack of benefits such as childcare vouchers, extended parental leave, and flexible hours also contributes to work-family conflict.

To facilitate reconciliation, reducing working hours, implementing remote/hybrid work, supporting child education, and increasing human resources can have a positive impact, improving the well-being and success of participants both in the workplace and in the family sphere.

Key words: Working fathers and mothers; Challenges; Obstacles; Facilitating factors.

Índice geral

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO	9
CAPÍTULO I – CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA.....	11
1.1 BREVE CONCETUALIZAÇÃO	11
1.2 MODELOS DE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA.....	13
1.2.1 <i>O modelo do papel - spillover</i>	14
1.2.2 <i>O modelo de conflito de sexos – Gender conflict</i>	15
1.2.3 <i>O modelo de dupla direção – work-family conflict</i>	16
1.3 O CONTEXTO PANDÉMICO E O CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA	17
CAPÍTULO II – PROMOÇÃO DA CONCILIAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA.....	19
2.1 LEGISLAÇÃO EUROPEIA E NACIONAL DE COMBATE AO CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA	19
2.2 BOAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS DE PROMOÇÃO DO <i>WORK-LIFE BALANCE</i>	21
CAPÍTULO III – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	27
3.1 OBJETIVOS DO ESTUDO	27
3.2 METODOLOGIA DO ESTUDO.....	27
3.3 RECOLHA E TRATAMENTO DE DADOS	28
3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES.....	30
CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
4.1 DESAFIOS NA CONCILIAÇÃO DO TRABALHO COM A VIDA FAMILIAR	35
4.2 PRINCIPAIS OBSTÁCULOS ORGANIZACIONAIS NA CONCILIAÇÃO DO TRABALHO COM A VIDA FAMILIAR.	39
4.3 ELEMENTOS FACILITADORES PARA A CONCILIAÇÃO ENTRE TRABALHO E VIDA FAMILIAR, NA PERSPETIVA DOS TRABALHADORES PAIS E MÃES INQUIRIDOS	44
CAPÍTULO V – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	52
CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES.....	55
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
APÊNDICES.....	63

Índice de Tabelas

TABELA 1 - BOAS PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS E BOAS PRÁTICAS DAS CHEFIAS/GESTORES	26
TABELA 2 - CATEGORIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS DO ESTUDO	29
TABELA 3 - CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA DA AMOSTRA	32
TABELA 4 - DADOS DOS FILHOS DOS INQUIRIDOS	34
TABELA 5 - DESAFIOS NA CONCILIAÇÃO DO TRABALHO COM A VIDA FAMILIAR	35
TABELA 6 - INSTALAÇÕES DE APOIO À INFÂNCIA DISPONÍVEIS NAS ORGANIZAÇÕES.....	42
TABELA 7 - POSSIBILIDADE DE TRABALHAR COM BASE NO MODELO HÍBRIDO.	43
TABELA 8 - POSSIBILIDADE DE DESEMPENHAR FUNÇÕES REMOTAMENTE NA ORGANIZAÇÃO ONDE TRABALHA.	43
TABELA 9 - APOIO DAS CHEFIAS PARA LIDAR COM CONFLITOS ENTRE TRABALHO E FAMÍLIA	50

Índice de Figuras

FIGURA 1 - DIFICULDADES SENTIDAS NA CONCILIAÇÃO DO TRABALHO COM A VIDA FAMILIAR.....	38
FIGURA 2 - GESTÃO DO TRANSPORTE DOS FILHOS DOS PARTICIPANTES DO ESTUDO	38
FIGURA 3 - GRÁFICO DE ATRIBUIÇÃO DE APOIOS NA LICENÇA PARENTAL.....	41
FIGURA 4 - GRÁFICO DE ATRIBUIÇÃO DE APOIO NO REGRESSO AO TRABALHO	41
FIGURA 5 - ELEMENTOS FACILITADORES PARA UMA MELHOR CONCILIAÇÃO TRABALHO – FAMÍLIA DESEJADOS PELOS PARTICIPANTES	47
FIGURA 6 - POLÍTICAS DE BEM-ESTAR EXISTENTES NAS ORGANIZAÇÕES DOS PARTICIPANTES	48

Atualmente, conciliar a vida profissional e familiar tornou-se um desafio para muitos pais e mães que desempenham papéis ativos tanto na esfera profissional como familiar. O equilíbrio entre estas esferas é essencial para o bem-estar individual e familiar, bem como para a eficácia das organizações. O objetivo geral desta dissertação é compreender e identificar os desafios enfrentados no equilíbrio trabalho-família, na perspetiva de pais e mães que têm filhos com doze anos de idade ou menos, que desempenham funções no mercado de trabalho.

Para atingir este objetivo, foram delineados objetivos específicos:

1. Identificar os desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar.

Este objetivo visa lançar luz sobre as barreiras e dificuldades enfrentadas por pais e mães trabalhadores na busca de equilíbrio entre suas responsabilidades profissionais e familiares.

2. Identificar os principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar.

Este objetivo centra-se em fatores organizacionais que podem influenciar a capacidade dos indivíduos para conciliar a vida profissional e a vida familiar, com especial incidência nos desafios e políticas organizacionais.

3. Identificar elementos facilitadores para uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar, na perspetiva dos trabalhadores pais e mães.

Este objetivo procura compreender as aspirações e expectativas dos pais e mães trabalhadores, de modo a contribuir para a criação de estratégias que facilitem uma conciliação mais eficaz.

A análise desses desafios será fundamentada em modelos teóricos relevantes, incluindo o "modelo do papel", o "modelo de conflito de sexos" e o "modelo de conflito de dupla direção". Além disso, serão explorados fatores contextuais, como o impacto da pandemia e da legislação em vigor em Portugal e na União Europeia relacionada com o conflito entre trabalho e família.

A investigação será realizada utilizando uma metodologia mista, combinando abordagens quantitativas e qualitativas. Esta abordagem permitirá uma compreensão mais abrangente e aprofundada das perspectivas dos pais e mães trabalhadores/as que têm filhos com doze anos de idade ou menos relativamente às suas necessidades e expectativas sobre o que esperam que as suas organizações possam contribuir para a as sus necessidades

No final deste estudo, serão apresentadas as conclusões, com base nos dados obtidos que serão comparadas com a literatura estudada na fase inicial do estudo.

1.1 Breve concetualização

Homens e mulheres, ao longo das suas vidas profissionalmente ativas, acumulam, ao seu emprego, uma família, tendo assim de desempenhar diferentes papéis de forma simultânea. Uma vez que estas esferas são intrínsecas à vida humana, torna-se fundamental despende de tempo e energia para que os indivíduos, cidadãos e profissionais tenham uma vida plena, conforme previsto no manifesto dos direitos humanos nos seus artigos 12.º, 16.º, 23.º e 24.º Contudo, em certos pontos, a junção destes papéis pode despoletar um conflito quando uma das esferas se tornar mais absorvente do que a outra (Kinnunen & Mauno, 1998). Compreende-se assim que, a origem do conflito pode surgir tanto no sentido trabalho-família, como no sentido família-trabalho, surgindo quando a interferência de umas das esferas dificulta o desempenho das responsabilidades do interveniente na outra (Pinto, 2000).

Na literatura têm vindo a ser utilizados diferentes terminologias pelos investigadores, sendo assim difícil condensar a informação existente de forma a descrever o conflito trabalho-família. Em alguns estudos foram utilizados diferentes termos tais como: tensão entre o papel trabalho família, tensão trabalho-família, incompatibilidade entre os papéis trabalho família e o conflito intrapapéis (Greenhaus & Beutell, 1985). Mais tarde, o conflito do trabalho foi definido como um grau de pressões vividas pelo indivíduo que são incompatíveis com a esfera do trabalho e o conflito coma esfera da família como as pressões vividas pelos indivíduos e incompatíveis com a esfera da família (Duxbury & Higgins, 1991). Anos mais tarde, surge um modelo que parte de uma base teórica com foco no estudo do conflito trabalho-família que se move para uma “perspetiva racional”. Desta forma, os investigadores afirmam que o conflito aumenta em proporção das horas despendidas nos contextos de trabalho e de família. Finalmente, surge uma perspetiva de diversos autores mais consistente, que define o conflito como uma dualidade de papéis em conflito onde as pressões das esferas do trabalho e da família são, por vezes, incompatíveis, querendo com isto dizer que a participação no contexto do trabalho torna-se mais difícil derivado da existência de um contexto familiar ou vice-versa (Aryee, 1992; Burley, 1995; Duxbury & Higgins, 1991; Frone, Russell & Cooper, 1992; Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Parasuraman, 1994; Kinnunen & Mauno, 1998; Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996; Stephens & Sommer, 1996).

O conflito trabalho-família está presente nos vários estádios da vida do Ser Humano e as suas exigências interferem entre si constantemente ao longo de toda a sua carreira profissional. Ao longo da carreira, o indivíduo enfrenta diferentes fases stressantes e conflituosas tais como a preparação para a vida laboral, a sua iniciação e os primeiros anos de carreira, a sua fase intermédia onde o indivíduo procura promoções e as melhores oportunidades, os últimos anos de carreira e a reforma. Da mesma forma, o desenvolvimento de uma esfera familiar também acarreta desafios tais como o estabelecimento da família, o nascimento dos filhos, o período escolar das crianças, o período pós-escolar e o envelhecimento (Voydanoff, 1993).

Desta forma, a origem dos conflitos varia ao longo dos anos e do percurso de vida do indivíduo. O trabalho interfere com a qualidade de vida do trabalhador por conta do tempo que este despender no seu local de trabalho e muitas vezes em casa, as exigências diárias que uma carreira acarreta e a própria orientação da carreira (Greenhaus & Beutell, 1985).

Já a família pode interferir no trabalho derivado da sua estrutura, suporte número de filhos e respetivas idades e, finalmente, a presença de idosos que necessitem de cuidados. O facto de o trabalhador desempenhar ambos os papéis resulta numa enorme sobrecarga, física e emocional, e interferência nos diferentes estádios da sua vida. No início da carreira, o trabalhador sofre uma maior sobrecarga emocional derivado do facto de este ter de se envolver mais no seu trabalho do que nos outros estádios (Greenhaus & Beutell, 1985). Contudo, este estádio está associado, muitas vezes, ao surgimento da paternidade/maternidade, o que por si só cria uma maior necessidade de tempo, energia e atenção no seio familiar. É nesta fase que, porventura, os pais trabalhadores sentem uma maior pressão derivado da falta de tempo que têm para despender em ambas as esferas, criando uma maior tensão (Greenhaus & Beutell, 1985). Isto, aliado ao ingresso dos filhos no contexto escolar, a inadaptabilidade horária entre trabalho, a escola e as atividades extracurriculares dos filhos, culmina num conflito trabalho-família. Com o avançar da idade e dos estádios, a pressão sobre tanto o trabalho como a família tende a alterar os seus moldes (Greenhaus & Beutell, 1985). Apesar dos filhos saírem de casa e os pais trabalhadores terem uma carreira estabilizada, surgem novos conflitos naturais ao avançar da idade. Nesta fase, existe uma tendência para as mulheres com carreira e família, dentro dos moldes tradicionais, sentirem uma nova sobrecarga devido ao surgimento da necessidade de cuidar dos idosos.

Constata-se então que, independentemente do estágio em que o desenvolvimento de carreira ou família se encontra, o conflito trabalho-família é permanente. Torna-se assim fundamental, criar e implementar políticas que reduzam a sobrecarga sobre os trabalhadores limitando as exigências dos papéis que estes assumem no contexto de trabalho, criar medidas de apoio e suporte família, de forma a promover o bem-estar dos trabalhadores, impactando tanto a sua vida pessoal como a sua carreira positivamente (Greenhaus & Beutell, 1985).

1.2 Modelos de conflito trabalho-família

Ao longo dos largos anos de estudo da temática, os investigadores encontraram consenso naquelas que são consideradas as dimensões do conflito, identificando três: tempo, tensão e comportamento. Assim, o conflito com base na dimensão do tempo surge como consequência da competição entre a disponibilidade para o trabalho e a disponibilidade para a família. O conflito com base na tensão surge quando o papel desempenhado numas das esferas se traduz em stress, impedindo o indivíduo de cumprir com as expectativas criadas no seio familiar ou no contexto de trabalho. Finalmente, o conflito baseado no comportamento surge quando o indivíduo não é capaz de adaptar modelos de comportamento adequados ao meio em que se insere (Greenhaus & Beutell, 1985; Kinnunen & Mauno, 1998). Contudo, as exigências gerais de um determinado papel como uma quarta dimensão, sendo que estas generalizam aspetos como as responsabilidades, as exigências, as expectativas, os deveres e o envolvimento associado a cada um dos domínios (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996).

É então possível compreender que o conflito baseado no tempo ocorre quando o indivíduo dedica mais tempo a uma esfera do que outra, dificultando assim a realização no campo de menor dedicação. Desta forma, o conflito no tempo poderá desencadear uma cadeia de comportamentos que influenciarão o comportamento do indivíduo, afetando-o psicologicamente o indivíduo quando este vê as dimensões trabalho e família com extrema importância, despoletando elevados níveis de tensão emocional. Assim, o indivíduo pressiona-se mais para agir de acordo uma ideia predefinida pelo mesmo, tendo este comportamento um enorme impacto a nível psicológico e emocional, afetando o seu bem-estar e a sua produtividade. Este aspeto pode levar a que a segunda forma de conflito (tensão) surja de uma forma mais imponente, pois levará a uma sobrecarga emocional, derivado das exigências impostas quer pelo próprio indivíduo, quer pelos meios,

reduzindo o seu conforto na realização das suas tarefas e no desempenho do seu papel enquanto interveniente num contexto laboral e num contexto familiar. Este conflito manifesta-se através da interferência dos papéis ou da sobrecarga imposta pelos mesmos, impactando a realização de atividades laborais e de família (Voydanoff, 2005). Contudo, existem ainda outros modelos, sugeridos por outros autores, que são igualmente relevantes.

Os modelos apresentados na literatura são tendencialmente adaptados ao contexto em que foram utilizados, havendo assim divergências na amplitude dos mesmos pelo facto de serem analisadas realidades laborais distintas. Desta forma, surgem ainda os modelos de conflito baseados no papel, no sexo e na dupla-direção.

1.2.1 O modelo do papel - spillover

O modelo de conflito trabalho-família baseado no modelo do papel (Kopelman et al., 1983), também conhecido como modelo *spillover*, parte da premissa de que os indivíduos desempenham múltiplos papéis na sociedade, como o papel de trabalhador/a, o papel de cônjuge ou companheiro/a, o papel de pai ou mãe, entre outros. Quando esses papéis se sobrepõem, pode ocorrer um conflito de papéis que resulta em tensão e stress para o indivíduo (Clark, 2020; Greenhaus & Powel, 2021; Kopelman et al., 1983; Lee, 2020).

O modelo do papel inclui três componentes principais: exigências, recursos e recompensas (Kopelman et al., 1983).

As *exigências* referem-se às tarefas, responsabilidades e demandas que os indivíduos enfrentam nos seus papéis no trabalho e na família. Por exemplo, uma pessoa pode ter um trabalho exigente que requer muitas horas de trabalho e responsabilidades, além de responsabilidades familiares, como criar um filho.

Os *recursos* são os ativos que os indivíduos possuem para lidar com as exigências de seus papéis. Por exemplo, habilidades de gestão de tempo, suporte social e acesso a serviços de cuidados infantis podem ajudar uma pessoa a equilibrar as suas responsabilidades laborais e familiares.

As *recompensas* são os resultados positivos que as pessoas obtêm ao desempenharem as suas funções tanto no contexto laboral como no contexto familiar, tais como satisfação no posto de trabalho, reconhecimento e suporte emocional familiar.

Este modelo, o conflito pode surgir de duas formas: o conflito trabalho-família e o conflito família-trabalho. O conflito trabalho-família ocorre quando as exigências do trabalho interferem nas responsabilidades familiares, enquanto o conflito família-trabalho ocorre quando as necessidades familiares urgentes interferem no desempenho das responsabilidades no trabalho.

O modelo *spillover* sugere que os papéis são interdependentes e que um conflito num papel pode afetar outros papéis que o indivíduo desempenha. Ou seja, um indivíduo que possui uma longa carga horária no trabalho pode sentir dificuldades em passar tempo com a família, o que pode levar a problemas de relacionamento em casa. Da mesma forma, um conflito familiar, pode levar a uma redução nos seus índices de produtividade laboral indivíduo (Clark, 2020; Greenhaus & Powel, 2021; Kopelman et al., 1983; Lee, 2020).

1.2.2 O modelo de conflito de sexos – Gender conflict

O modelo de *conflito de sexos*, (Higgins et al., 1992) pode desempenhar um papel relevante no conflito trabalho-família, pois muitas vezes as expectativas de género são diferentes em relação ao trabalho e à família (Hammer et al. 2019; Higgins et al., 1992; Shockley & Allen, 2019).

Histórica e culturalmente, de uma forma generalizada, as mulheres são vistas como as responsáveis pela casa e pela família, enquanto os homens são vistos como responsáveis pelo sustento da família (Higgins et al., 1992). Embora os contextos tenham mudado significativamente nas últimas décadas, por motivos económico-financeiros e uma mudança do paradigma da sociedade, ainda existe uma forte tendência para que as mulheres sejam responsáveis pela maioria das tarefas domésticas e pelo cuidado com os filhos. Isso pode levar a um conflito de expectativas em relação ao trabalho e à família. A título de exemplo, uma mulher pode sentir-se pressionada a cuidar da casa e dos filhos, além de trabalhar fora, enquanto o seu parceiro pode não sentir a mesma pressão para contribuir em tarefas domésticas ou cuidar das crianças. Tais atitudes podem despoletar tensão entre o casal, colocando a relação e a família em causa (Shockley & Allen, 2019). Além disso, o conflito trabalho-família pode ser exacerbado por expectativas culturais e sociais em relação ao papel esperado do género. Por exemplo, um homem que tira uma licença paternidade pode ser visto como menos comprometido com o trabalho, enquanto uma mulher que tira uma licença-maternidade pode ser vista como menos comprometida com sua carreira (Shockley & Allen, 2019).

De forma a procurar solucionar o conflito trabalho-família com base no conflito de sexos, torna-se fundamental compreender que as expectativas existentes para ambos os indivíduos de um casal podem estar a contribuir para o problema. As famílias e empregadores devem tentar criar um ambiente onde as tarefas domésticas e o cuidado dos filhos sejam distribuídos de uma forma equilibrada, independentemente daquele que o líder emprega ser um homem ou uma mulher. Além disso, as empresas e outras organizações devem ser capazes de oferecer políticas de licença parental igualitárias para homens e mulheres, para que ambos possam equilibrar as responsabilidades de trabalho e família (Shockley & Allen, 2019).

1.2.3 O modelo de dupla direção – work-family conflict

O modelo *de dupla direção* (Higgins et al., 1992) que se concentra na influência mútua entre o trabalho e a vida familiar (Grzywacz & Carlson, 2020; Higgins et al., 1992; Kossek et al., 2021). Em vez dos autores observarem o conflito trabalho-família como uma via de sentido único, em que o trabalho interfere na vida familiar ou vice-versa, o modelo de dupla direção reconhece que há uma interação contínua entre essas duas esferas. De acordo com o modelo, a experiência no contexto laboral pode impactar a vida familiar, da mesma forma que a experiência no contexto familiar pode afetar o trabalho. Ou seja, caso um indivíduo se encontre sobrecarregado de trabalho, pode ter menos energia e predisposição para lidar com as necessidades familiares, da mesma forma que se o indivíduo se encontra a lidar com problemas pessoais, como problemas de saúde ou dificuldades financeiras, tal pode afetar sua produtividade (Grzywacz & Carlson, 2020).

O modelo de dupla direção reconhece, simultaneamente, que as influências não têm exclusivamente um impacto negativo na vida do indivíduo. Desta forma, os autores afirmam que a existência de uma vida familiar saudável tende a impactar o trabalhador positivamente, promovendo uma maior satisfação laboral e uma maior sensação de apoio social. Da mesma forma, um ambiente de trabalho positivo, que oferece flexibilidade horária e apoio para equilibrar o trabalho e a vida familiar, poderá impactar o contexto familiar dos trabalhadores de uma forma positiva (Higgins et al., 1992).

Em suma, este modelo enfatiza que o trabalho e a vida familiar são duas esferas que se encontram associadas e que ambas se podem influenciar quer positivamente quer negativamente. É através da compreensão destes conflitos que os líderes podem ajudar os

seus trabalhadores a encontrar estratégias para que sejam capazes de equilibrar as exigências proporcionadas pela vida laboral e pela vida familiar.

1.3 O contexto pandémico e o conflito trabalho-família

A pandemia da COVID-19 teve um impacto significativo no conflito trabalho-família, afetando a vida profissional e pessoal de milhões de pessoas. Como resultado do surto, muitas famílias tiveram de lidar com desafios sem precedentes em termos de equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, incluindo a necessidade de trabalhar em casa enquanto cuidavam dos filhos e de outros membros da família. Os dados sugerem que a pandemia exacerbou o conflito trabalho-família em Portugal, com muitos trabalhadores relatando níveis elevados de stress, ansiedade e exaustão, bem como dificuldades para manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal (IEFP, 2021). Além disso, a necessidade de trabalhar em casa tem sido particularmente difícil para aqueles com filhos pequenos ou que têm responsabilidades de cuidados, tornando a conciliação entre trabalho e vida familiar um desafio ainda maior. No entanto, a pandemia também levou a mudanças significativas no mundo do trabalho, nomeadamente em Portugal, com muitas empresas a adotarem novas políticas de trabalho flexível e de trabalho remoto para ajudar os trabalhadores a equilibrar suas vidas pessoais e profissionais. Essas mudanças podem continuar a ter um impacto positivo no conflito trabalho-família a longo prazo, tornando mais fácil para as pessoas gerenciar suas vidas profissionais e pessoais de forma equilibrada (IEFP, 2021).

Em suma, a COVID-19 teve um impacto significativo no conflito trabalho-família, mas também abriu a porta para mudanças no mundo do trabalho que podem ajudar a aliviar o conflito a longo prazo.

Existem várias fontes de dados que sugerem que a pandemia exacerbou o conflito trabalho-família em Portugal. Algumas das principais fontes incluem pesquisas realizadas por instituições académicas e organizações governamentais e não-governamentais. Um estudo descobriu que a pandemia da COVID-19 teve um impacto significativo na vida profissional e pessoal dos trabalhadores portugueses (IEFP, 2021). O estudo mostrou que muitos trabalhadores têm enfrentado níveis elevados de stress e exaustão devido à necessidade de equilibrar o trabalho e as responsabilidades familiares durante a pandemia. Outras fontes de dados incluem pesquisas realizadas por organizações empresariais e profissionais, que têm destacado os desafios enfrentados pelos trabalhadores portugueses

durante a pandemia (APGP, 2020). Em geral, esses estudos e pesquisas sugerem que a pandemia da COVID-19 exacerbou o conflito trabalho-família em Portugal e que muitos trabalhadores têm enfrentado desafios significativos para conciliar suas responsabilidades profissionais e familiares.

A pandemia da COVID-19 teve um impacto significativo no conflito trabalho-família de casais que são pais de crianças com 12 anos ou menos. Com a adoção do *home office*, muitos pais tiveram que lidar com a sobrecarga de trabalho e a falta de tempo para cuidar dos filhos e da casa (Lemos, Barbosa & Monzato, 2020). As mulheres, em particular, foram afetadas de forma desproporcional, já que muitas delas já tinham uma carga de trabalho doméstico maior do que os homens. Além disso, a pandemia aumentou a violência doméstica e a sobrecarga de trabalho, diminuindo a qualidade de vida das mulheres. As empresas precisam estar cientes desses impactos e tomar medidas para ajudar os funcionários a equilibrar o trabalho e a vida pessoal, como oferecer horários flexíveis e apoio emocional. A adoção do teletrabalho também pode ser uma oportunidade para as empresas repensarem suas políticas de recursos humanos e adotarem práticas mais flexíveis e inclusivas (Lemos, Barbosa & Monzato, 2020). É importante que as empresas e os governos trabalhem juntos para criar políticas que ajudem a reduzir o conflito trabalho-família e promovam a igualdade de gênero no local de trabalho.

CAPÍTULO II – PROMOÇÃO DA CONCILIAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

2.1 Legislação europeia e nacional de combate ao conflito trabalho-família

União Europeia tem vindo a tomar medidas importantes para combater o conflito trabalho-família enfrentado por famílias com crianças de 12 anos ou menos. Algumas das principais políticas existentes incluem a Diretiva de Licença Parental (2010), a Diretiva de trabalho Flexível (2019), a Diretiva de Igualdade de Género (2006) e, finalmente, o Fundo Social Europeu (1957).

Foi estabelecido pela UE, um mínimo de 14 semanas de licença remunerada para pais e mães trabalhadores após o nascimento ou adoção de uma criança. Esta diretiva visa garantir que os pais tenham tempo suficiente para cuidar de seus filhos recém-nascidos sem ter que se preocupar com a perda de emprego ou renda (Diretiva 2010/18/UE do Conselho, de 8 de março de 2010).

É através da Diretiva de Trabalho Flexível que a UE estabelece o direito dos pais a trabalhar de forma flexível para cuidar de seus filhos. Tal pode incluir horários de trabalho reduzidos, trabalho remoto ou horários de trabalho flexíveis. Esta diretiva torna-se relevante pelo seu objetivo de visar ajudar os pais a equilibrar suas responsabilidades familiares e profissionais (Diretiva (UE) 2019/1158 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019).

No que toca à Diretiva de Igualdade de Género torna-se fundamental entender que se trata de uma série de diretivas que visam promover a igualdade de género no local de trabalho. Isso inclui a Diretiva de Igualdade de Género, que proíbe a discriminação com base no género em relação ao emprego, à formação profissional e às condições de trabalho. Essa diretiva visa garantir que as mulheres tenham as mesmas oportunidades que os homens no local de trabalho, incluindo a possibilidade de equilibrar as suas responsabilidades familiares e profissionais (Diretiva 2006/54/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 5 de julho de 2006).

Finalmente, o Fundo Social Europeu é um apoio imprescindível que financia projetos para ajudar as pessoas a melhorar suas habilidades e encontrar empregos. O fundo pode ser utilizado para financiar projetos que ajudam a conciliar a vida profissional e familiar, como programas de assistência infantil e de cuidados para idosos.

Ao abordar aspetos como a legislação europeia e os apoios fornecidos pela União Europeia, é importante lembrar que as políticas variam de país para país, tornando-se assim relevante entender o que é feito em Portugal e as novas atualizações da legislação portuguesa. A legislação mais recente em Portugal, no que se refere ao conflito entre trabalho e família, representa um avanço significativo na defesa dos direitos dos trabalhadores, especialmente para aqueles que têm a responsabilidade de cuidar de filhos ou dependentes (Lei n.º 13/2023 de 3 de abril).

No dia 3 de maio de 2023, foi publicada uma nova lei que alterou o Código do Trabalho, no âmbito da Agenda do Trabalho Digno, tendo entrado em vigor no dia 1 de maio de 2023. A nova lei inclui 70 novas medidas ao serviço dos trabalhadores e das organizações e assenta em quatro eixos: (i) combater a precariedade, (ii) valorizar os jovens no mercado de trabalho, (iii) promover melhor conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar, e (iv) dinamizar a negociação colética e a participação dos trabalhadores.

Desta forma, torna-se imprescindível compreender as alterações que promovem melhor conciliação entre vida profissional, pessoal e familiar, uma vez que estas alterações visam reforçar a proteção da parentalidade. De acordo com Lei n.º 13/2023 de 3 de abril, uma das principais mudanças é o Artigo 40.º do CT, que trata da licença parental inicial. A mãe e o pai trabalhadores têm direito, por nascimento de filho, a licença parental inicial de 120 ou 150 dias consecutivos, cujo gozo podem partilhar após o parto. O gozo da licença pode ser usufruído em simultâneo pelos progenitores entre os 120 e os 150 dias. A licença é acrescida em 30 dias, no caso de cada um dos progenitores gozar, em exclusivo, um período de 30 dias consecutivos, ou dois períodos de 15 dias consecutivos, após o período de gozo obrigatório pela mãe. Na situação de cumulação prevista no número anterior:

- a) Os períodos diários de licença são computados como meios-dias e são adicionados para determinação da duração máxima da licença;
- b) O período da licença pode ser gozado por ambos os progenitores, em simultâneo ou de forma sequencial;
- c) O trabalho a tempo parcial corresponde a um período normal de trabalho diário igual a metade do praticado a tempo completo em situação comparável.

Também, de acordo com Lei n.º 13/2023 de 3 de abril, em situação de internamento hospitalar da criança imediatamente após o período recomendado de internamento pós-

parto, devido a necessidade de cuidados médicos especiais para a criança, a licença referida no n.º 1 é acrescida do período de internamento, até ao limite máximo de 30 dias, sem prejuízo do disposto nos números 3 e 6.

Nas situações previstas no número anterior, em que o parto ocorra até às 33 semanas, inclusive, a licença referida no n.º 1 é acrescida de todo o período de internamento.

Sem prejuízo do disposto no número anterior, nas situações em que o parto ocorra até às 33 semanas, inclusive, a licença referida no n.º 1 é acrescida em 30 dias.

Em caso de partilha do gozo da licença, a mãe e o pai informam os respetivos empregadores, até sete dias após o parto, após o termo do período do internamento referido nos números 7 e 8 ou do período de 30 dias estabelecido no número anterior, do início e termo dos períodos a gozar por cada um, entregando, para o efeito, declaração conjunta ou, quando aplicável, declaração do outro progenitor da qual conste que o mesmo exerce atividade profissional.

Estas mudanças podem ter um impacto positivo na vida dos pais de crianças com 12 anos ou menos que são trabalhadores, pois oferecem maior flexibilidade e proteção na licença parental.

O acréscimo da licença previsto nos números 7, 8 e 9 e a suspensão da licença prevista no número anterior são feitos mediante comunicação ao empregador, acompanhada de declaração emitida pelo estabelecimento hospitalar.

A situação de suspensão da licença em caso de internamento hospitalar da criança, prevista no n.º 14, não se aplica às situações nem durante os períodos previstos nos números 7 e 8.

Torna-se importante compreender que, constitui contraordenação muito grave a violação do disposto nos números 1 a 4, 6 a 10, 12 ou 13 no Código do Trabalho.

Em síntese, esta nova legislação portuguesa sobre o conflito entre trabalho e família é uma importante vitória para a proteção dos direitos dos trabalhadores e para a promoção da igualdade de oportunidades. É de esperar que esta lei contribua para uma melhor qualidade de vida dos trabalhadores e das suas famílias em Portugal.

2.2 Boas práticas organizacionais de promoção do *work-life balance*

Dada a diversidade de organizações e sistemas governamentais, a definição de liderança e chefia no contexto oficial torna-se desafiadora. No entanto, podemos considerar ambos

como a capacidade de influenciar as pessoas quando reunidos para realizar esforços coordenados com objetivos comuns. Isso implica habilidades para liderar, disciplinar e unir os indivíduos para a concretização de objetivos (Rios, 2017).

Liderar e dirigir não se limita a dar ordens e garantir a sua execução. Liderar significa, influenciar, cooperar e destacar a importância do bem-estar da equipe (Rios, 2017). A terminologia usada para descrever funções de liderança varia de acordo com o país e a organização, mas todos eles compartilham princípios gerais de deveres e responsabilidades. A escolha de um chefe está muitas vezes relacionada com a política da empresa, e é essencial que a seleção seja baseada no mérito. Um bom chefe deve ter inteligência, conhecimento técnico, integridade moral e habilidades de comando (Rios, 2017).

Para se tornar um líder eficaz, é necessário ter saúde física e mental robusta, inteligência, qualidades morais, cultura geral, habilidades administrativas e conhecimento em sua área de atuação. A liderança deve ser exercida com respeito e equilíbrio entre autoridade e sentimento. Um líder também deve ser capaz de prever, coordenar, controlar e planejar. Uma comunicação eficaz é fundamental, e o envio de pedidos deve ser claro e preciso, evitando o uso de negativos. O líder deve estar aberto a sugestões e observações de seus subordinados (Rios, 2017).

As repreensões e elogios devem ser aplicados com cuidado, sempre em privado e com respeito pela integridade moral do indivíduo. A disciplina do grupo é essencial, e o líder deve equilibrar a autoridade com o sentimento para manter a moral elevada. A moral do grupo é influenciada pelo interesse do subordinado pelo trabalho, sua satisfação com as condições de trabalho e a qualidade da liderança demonstrada pelo chefe. A adaptação à função é crucial, e o líder deve orientar a formação, incentivar o orgulho no trabalho realizado e encontrar razões para elogiar as tarefas funcionais (Rios, 2017).

Ações de líderes que não seguem esses princípios fundamentais podem levar à indisciplina e a uma queda no moral do grupo. Por isso, é fundamental que o líder desempenhe o seu papel de forma responsável e sensível (Rios, 2017).

A abordagem deste tema despoleta questões sobre aquelas que são, realmente, as melhores práticas a serem adotadas pelas organizações. Um dos pontos onde as boas práticas de gestão de pessoas devem assentar é a redução do conflito-trabalho família, fomentando uma melhor qualidade de vida dos trabalhadores, o que pode igualmente

impactar os índices de motivação laboral e de produtividade (Hammond et al., 2015). O impacto nestes índices pode culminar numa melhoria da imagem da empresa, o que resulta no aumento da visibilidade da organização, despoletando o interesse de novos talentos, mas nunca descorando aqueles que já são membros da família organizacional.

As boas práticas organizacionais são fundamentais para o bom funcionamento da organização e para a promoção do bem-estar dos seus trabalhadores (Li et al., 2019); Hammond et al., 2015; Russo & Morandin, 2019). Desta forma, torna-se imprescindível:

- Demonstrar empatia e compreensão pelas necessidades e desafios dos colaboradores, reconhecendo que cada pessoa tem uma situação familiar única;
- Estabelecer canais de comunicação claros e abertos, motivando os trabalhadores a partilhar as suas preocupações e necessidades relacionadas com o equilíbrio entre o contexto laboral e familiar;
- Oferecer opções flexíveis de trabalho de forma que os trabalhadores que são pais de crianças com 12 anos de idade ou menos sejam capazes de equilibrar as suas responsabilidades familiares e profissionais, incentivar e, em caso de dificuldade, auxiliar os trabalhadores a gerirem o seu tempo e as suas tarefas de forma que evitem levar trabalho para casa;
- Criar um ambiente de trabalho inclusivo e solidário onde os trabalhadores se sintam confortáveis para discutir questões relacionadas com *work-life balance* e procurarem apoio quando sentirem essa necessidade;
- Promover o bem-estar dos trabalhadores implementando políticas de bem-estar na organização de forma que os trabalhadores sejam capazes de gerir os seus níveis de stress e manter um equilíbrio saudável entre trabalho e vida pessoal;
- Reconhecer e valorizar o trabalho e dedicação dos trabalhadores, oferecendo feedback positivos e recompensas apropriadas de forma que os trabalhadores se sintam apoiados quer a nível profissional, quer a nível pessoal;
- Finalmente, proporcionar sessões de formação, como por exemplo, gestão de tempo e comunicação visando auxiliar os trabalhadores a gerirem melhor as suas agendas profissionais e familiares.

As chefias têm um papel preponderante no bem-estar profissional dos trabalhadores. Desta forma, torna-se imperativo a formação dos gestores/supervisores para que estes sejam capazes de ver além dos *KPI's* (*key performance indicators*). Os gestores/supervisores são aqueles que mais oportunidades têm de impactar a vida dos trabalhadores de uma organização, podendo esse impacto ser positivo ou negativo, tendo assim nas suas mãos, o poder de motivar ou desmotivar as suas equipas, despoletando conflitos (Russo & Morandin, 2019). Estes devem ser indivíduos que sejam capazes de oferecer apoio emocional e prático, que assumem um modelo positivo e, finalmente, de ser alguém em quem os trabalhadores vejam como alguém que é capaz de resolver problemas de uma forma criativa (Russo & Morandin, 2019).

Desta forma, crê-se que as chefias podem auxiliar o desenvolvimento de um ambiente laboral mais produtivo e saudável, onde os trabalhadores se sentem apoiados e capazes de equilibrar as suas responsabilidades, quer familiares, quer profissionais. Desta forma, as organizações podem começar por formar as chefias sobre como providenciar as suas equipas com apoio à melhoria da sua *performance*, pessoal e familiar, capacitando os trabalhadores de compreender que o equilíbrio, entre estes aspetos, é de extrema relevância, podendo resultar em aumento da sua rede (*networking*), desenvolverem novas habilidades e ganharem um novo propósito quer a nível profissional, quer a nível pessoal (Russo & Morandin, 2019). Adicionalmente, além de treinar os supervisores para influenciar a cultura da empresa, criar Grupos de Recursos para os Funcionários é uma forma valiosa de oferecer apoio e recursos aos trabalhadores que se sentem sub-representados (Russo & Morandin, 2019). Para dar o primeiro passo, é necessário mudar as mentalidades tanto das empresas quanto dos trabalhadores, redefinindo a ideia de um "trabalhador ideal". É importante valorizar o tempo livre e cultivar identidades profissionais mais amplas, que incluam família, comunidade e atividades além do trabalho. Ao fazer essa mudança, as políticas flexíveis de trabalho, as formações e os Grupos de Recursos para Funcionários poderão ter o impacto desejado (Russo & Morandin, 2019).

O conflito trabalho-família é uma questão que afeta muitos trabalhadores em todo o mundo. Desta forma, as chefias têm um papel fundamental no apoio aos seus colaboradores para lidarem com esse conflito, elaborando estratégias cujo objetivo seja reduzir o conflito existente (Hammer, 2021). Algumas das estratégias que podem ser adotadas são a flexibilidade horária, a instituição do trabalho remoto, a definição clara

dos limites entre o contexto laboral e o contexto familiar, a oferta de suporte emocional e a oferta de benefícios adicionais (Hammer, 2021). Contudo, não basta apenas abordar os temas, mas também torná-los claros para que possam ser devidamente aplicados, de forma que as organizações não fiquem prejudicadas e que os colaboradores sejam beneficiados de uma forma justa. Assim, as chefias, devidamente formadas para que sejam capazes de auxiliar as suas equipas na gestão dos seus conflitos, sejam eles profissionais ou pessoais, e a adoção de uma mentalidade positiva (Russo & Morandin, 2019), podem reduzir o conflito trabalho-família incentivando as empresas a oferecerem horários de trabalho flexíveis, permitindo que os colaboradores ajustem seu horário de trabalho de acordo com suas necessidades familiares (Russo & Morandin, 2019; Kelly, Moen & Tranby, 2011).

No que toca ao trabalho remoto, torna-se necessário compreender que a tecnologia atual permite que muitos trabalhadores possam cumprir com as suas responsabilidades laborais a partir de casa. Desta forma, as chefias podem negociar recursos e ferramentas, com as empresas, para que as suas equipas possam trabalhar em casa, se assim preferirem e se a função permitir (Kelly et al., 2011). Contudo, apesar de durante o período pandémico muitas organizações e terem reinventado e tornado o trabalho remoto possível, em contextos laborais que outrora se achava impossível trabalhar, é imprescindível estabelecer limites claros entre o trabalho e a vida pessoal, para evitar que o trabalho invada o tempo em família. As chefias podem ajudar nesse sentido, encorajando seus colaboradores a desligar o telefone e o computador fora do horário de trabalho, ou até mesmo limitar o acesso às ferramentas de trabalho em períodos definidos pelas chefias.

Com a experiência do período pandémico da Covid-19, apesar de muitos trabalhadores passarem a ter a possibilidade de trabalhar a partir de casa, o facto de estes partilharem constantemente o espaço de trabalho e o espaço de lazer, colocou-os em constante pressão ao acumularem as responsabilidades laborais e familiares no mesmo contexto, o que resultou em inúmeros casos de desmotivação e quebra de rendimento e, mais severamente, ao *burnout* (Neo et al., 2022). Assim, é imperativo oferecer apoio emocional aos colaboradores, escutando-os ativamente e oferecer orientação para que estes possam lidar com o conflito trabalho-família (Gozukara & Çolakoğlu, 2016).

Finalmente, mas não menos relevante, a oferta de benefícios adicionais por parte das organizações como por exemplo creche para filhos, seguro saúde e auxílio para despesas escolares, podem ajudar os colaboradores a gerir melhor as suas responsabilidades familiares e a reduzir o conflito trabalho-família.

Em suma, as organizações podem adotar várias medidas para ajudar seus colaboradores a gerir o conflito trabalho-família, incluindo a flexibilidade no horário de trabalho, trabalho remoto, limites claros, suporte emocional e benefícios adicionais. Uma boa liderança, escuta ativa e empatia têm um impacto enorme na vida dos trabalhadores e auxilia a equilibrar as responsabilidades profissionais e pessoais de uma forma mais eficaz (Eddleston et al., 2019).

Tabela 1 - Boas práticas organizacionais e boas práticas das chefias/gestores

(adaptado de Ordem dos Psicólogos, 2020)

<u>Práticas Organizacionais</u>	<u>Práticas das Chefias/Gestores</u>
Implementação de políticas de equilíbrio trabalho-família	Oferecer suporte emocional e prático aos colaboradores
Estabelecer canais de comunicação claros e abertos	Demonstrar empatia e compreensão pelas necessidades individuais dos colaboradores
Oferecer opções flexíveis de trabalho	Auxiliar os colaboradores a gerir o seu tempo e tarefas
Criar um ambiente de trabalho inclusivo e solidário	Ser um modelo positivo e capaz de resolver problemas de forma criativa
Implementar políticas de bem-estar na organização	Valorizar o trabalho e dedicação dos colaboradores, oferecer feedback positivo e recompensas apropriadas
Proporcionar sessões de formação relacionadas com gestão de tempo e comunicação	Influenciar a cultura da empresa e promover um ambiente laboral saudável
Definir claramente os limites entre trabalho e vida pessoal	Oferecer horários flexíveis e possibilidade de trabalho remoto
Oferecer benefícios adicionais, como creche para filhos, seguro saúde, auxílio para despesas escolares	Escutar ativamente os colaboradores e oferecer orientação para lidar com o conflito trabalho-família

CAPÍTULO III – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Neste capítulo são apresentados os objetivos do estudo, a metodologia privilegiada, o tipo de técnica e respetivos procedimentos da recolha de informação bem como os procedimentos de tratamento da informação recolhida. Na parte final é apresentada a caracterização dos participantes do estudo.

3.1 Objetivos do Estudo

Esta dissertação tem como objetivo principal compreender a perspetiva dos pais e mães trabalhadores/as que têm filhos com 12 anos ou menos relativamente aos desafios na conciliação trabalho-família, isto é, o equilíbrio entre a vida profissional, familiar dos profissionais.

Como objetivos específicos, pretende-se:

1. Identificar os desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar;
2. Identificar os principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar;
3. Identificar elementos facilitadores para uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar, na perspetiva dos trabalhadores pais e mães.

3.2 Metodologia do estudo

A metodologia deste estudo é mista, assente numa abordagem qualitativa e em dados quantitativos.

Desta forma, é-nos permitido combinar a perceção geral com a perceção individual do inquirido, remetendo-nos para um problema que não só pode ser geral como também verdadeiramente pessoal, dando abertura para o inquirido se sentir confortável em partilhar a sua experiência, fornecendo factos reais e pessoais que enriquecem o estudo. (Guetterman, 2020).

As abordagens qualitativas têm algumas vantagens essenciais. Primeiramente, são rápidas e flexíveis, permitindo que os investigadores se adaptem facilmente às situações (Wolff et al., 2019). Além disso, essas abordagens tendem a produzir resultados internamente confiáveis, devido à importância dada à construção de uma boa relação com os participantes e à capacidade de explorar para lá das respostas superficiais.

Quando se trata de analisar os dados qualitativos, a chave está numa leitura atenta e repetida dos textos (Wolff et al., 2019).

A metodologia quantitativa permite que se produza uma descrição detalhada dos sentimentos, opiniões e experiências dos participantes, permitindo ao investigador, obter uma visão mais profunda sobre a investigação (Mohajan, 2018). Trata-se ainda de um campo interdisciplinar que engloba uma gama mais ampla de pontos de vista epistemológicos, métodos de pesquisa e técnicas interpretativas de compreensão das experiências humanas (Denzel & Lincoln, 2002), tendo capacidades para compreender as vozes, significados e acontecimentos de diferentes pessoas (Richardson, 2012), permitindo aos participantes terem liberdade suficiente para determinar o que é relevante para eles (Flick, 2011).

3.3 Recolha e tratamento de dados

Neste estudo, a técnica de recolha de dados utilizada foi o questionário, pois permite um acesso aos dados simples, passível de alcançar um público alargado e configura-se como um instrumento correto para a prática de pesquisa e a construção do conhecimento científico (Proetti, 2018).

O processo iniciou-se com a preparação do questionário, que inclui questões abertas e fechadas. Numa fase inicial, desenvolveu-se um questionário no *Microsoft Forms*.

De forma a aferir eventuais dificuldades de preenchimento ou compreensão do questionário foi realizado um pré-teste a 10 sujeitos com as características requeridas para a amostra. Aquando do pré-teste foram indicadas algumas sugestões acatadas e introduzidas na versão final. De seguida, o questionário foi partilhado em redes sociais com o perfil pessoal do investigador, nomeadamente no Instagram e LinkedIn, tendo estado ativo durante o mês de julho de 2023.

O questionário (Apêndice 1) está dividido em quatro secções: caracterização sociodemográfica, conciliação trabalho-família, o papel das chefias e da organização na conciliação trabalho-família e os elementos facilitadores de uma boa conciliação do trabalho com a vida familiar. Inicialmente, os participantes foram questionados acerca da parentalidade, objetivamente se tinham filhos com 12 anos ou menos, o que confirmaria a sua elegibilidade para a participação no estudo.

Após obter um número considerável de respostas (N=147), deu-se início ao processo de análise e categorização dos dados.

O primeiro passo passou por contabilizar apenas as respostas completas ao questionário, não contabilizando as repostas dos inquiridos que não tinham filhos com 12 anos ou menos, reduzindo a amostra dos participantes (N=119).

O segundo passo foi a análise das questões abertas.

As questões abertas foram analisadas através da análise de conteúdo. Trata-se de um método de análise sistemática dos dados qualitativos de forma que seja possível, a partir deles, organizar em categorias (Haggarty, 2022), sendo o passo imprescindível para a compreensão e a gestão de um determinado contexto social (Guix, 2008).

Nas questões abertas, analisaram-se as respostas seguindo os seguintes princípios enunciados por Bardin (1977):

- Homogeneidade: Procurou-se que as categorias fossem abrangentes e homogéneas de forma a estarem de acordo com os objetivos do estudo;
- Exclusão: Os dados foram organizados por categorias;
- Exaustividade: Nenhum dado foi excluído;
- Pertinência: Todas as categorias estão adaptadas ao material de análise escolhido;
- Objetividade e fidelidade: As categorias são codificadas da mesma forma, mesmo sendo submetidas a várias análises.

A análise das questões abertas seguindo a metodologia da análise de conteúdo foi registada em Microsoft Excel.

Assim, a tabela 2 apresenta as variáveis utilizadas na análise qualitativa. Desta forma, compreende-se que os temas estão agrupados consoante as categorias definidas pelo investigador, representadas no questionário através das questões abertas. As subcategorias são emergentes, a partir das respostas obtidas dos participantes, tendo sido agrupadas em função da sua temática.

Tabela 2 - Categorização das variáveis do estudo

Temas	Categorias	Subcategorias
1. Conciliação trabalho-família	1.1. Apoios recebidos	1.1.1. vales e subsídios
		1.1.2. seguros
		1.1.3. condições contratuais

		1.2.1. gestão de tempo/familiar
		1.2.2. financeiras
		1.2.3. autocuidado
		1.2.4. cuidados de saúde
		1.2.5. exigências da parentalidade
		1.2.6. apoio social
		1.2.7. apoio/suporte das chefias
		1.2.8. condições contratuais
		1.2.9. sem dificuldades
	2.1. Apoios da organização	2.1.1. financeiros
		2.1.2. condições contratuais
2. Papel das chefias e da organização na conciliação trabalho-família	2.2. Proposta de adaptabilidade horária	2.2.1. horário
		2.2.2. responsabilidade
		2.2.3. modalidade de trabalho
		2.2.4. alteração do posto de trabalho
	2.3. Apoios das chefias	2.3.1. flexibilidade horária;
		2.3.2. postura empática
		2.3.3. modalidade de trabalho
	3.1. Práticas/políticas de bem-estar dinamizadas pelas organizações	3.1.1. horário flexível
		3.1.2. atividades lúdicas
		3.1.3. promoção de autocuidado
		3.1.4. apoio escolar/social
		3.1.5. formação
3. Elementos facilitadores na conciliação trabalho-família	3.2. Elementos facilitadores	3.2.1. flexibilidade horária
		3.2.2. recursos humanos
		3.2.3. formação
		3.2.4. legislação laboral
		3.2.5. modalidade de trabalho
		3.2.6. apoio social
		3.2.7. remuneração
		3.2.8. apoios/incentivos
		3.2.9. suporte da chefia
		3.2.10. organização das tarefas extralaborais
		3.2.11. infraestruturas
		3.2.12. cultura laboral

Para a análise das respostas fechadas foi utilizada a versão 26 do software *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) e o seu tratamento foi descritivo, essencialmente frequência e percentagem.

3.4 Caracterização dos participantes

Os participantes do estudo são pais e mães que estão profissionalmente ativos que têm filhos com 12 anos de idade ou menos (n=119) e foram consideradas as seguintes

variáveis de caracterização dos inquiridos: (i) sexo, (ii) idade, (iii) estado civil, (iv) nível de escolaridade, (v) setor de atividade, (vi) cargo ocupado na organização, (vii) horário de trabalho, (viii) antiguidade no posto de trabalho, (ix) número de filhos, (x) idade dos filhos e (xi) ciclo de estudos dos filhos.

A Tabela 3 compila os dados gerais de caracterização dos participantes no estudo.

Em relação à variável sexo, é possível observar uma notável predominância do sexo feminino (80,7%) sobre o masculino (19,3%) entre os participantes deste estudo. No que diz respeito aos setores de atividade dos inquiridos, destaca-se uma maior participação dos pais e mães que trabalham nos setores de saúde e ação social (24,4%) e atividades imobiliárias, locações e serviços (18,5%).

Ao analisar a distribuição por faixa etária, é possível observar uma concentração significativa nas idades entre 36 e 40 anos (39,5%), seguida pelo intervalo de 31 a 35 anos (30,3%). Em relação ao estado civil, destaca-se o percentual de inquiridos casados (78,2%), que é consideravelmente maior em comparação com os separados (0,8%) ou viúvos (0,8%). Além disso, há inquiridos solteiros (16,8%) ou divorciados (3,4%).

Em relação ao nível de escolaridade dos inquiridos, houve maior incidência de licenciados (42,9%), seguidos de mestres (30,3%). Por outro lado, verifica-se uma menor proporção de inquiridos com o ensino secundário completo (26,1%), seguindo-se os doutoramentos (0,8%).

Considerando o nível de escolaridade, a maioria dos inquiridos assume cargos como técnicos superiores (38,7%), seguidos pelos operacionais (28,6%). É relevante destacar que a adesão de trabalhadores que ocupam cargos de direção (6,7%) é significativamente menor em comparação com outros cargos.

Em relação à jornada de trabalho, devido ao número variado de respostas no questionário, foi necessário criar duas categorias distintas para análise. Verificou-se que 25 inquiridos (21,0%) não forneceram informações sobre o horário. Entre os que responderam, a maioria pratica horário integral de quarenta horas semanais (93,3%), principalmente em horário executivo, ou seja um horário de oito horas diárias (48,7%), seguido de turno rotativo, ou seja, trabalhadores que cumprem manhãs, tardes e/ou noites rotativamente, (18,5%).

Outro ponto relevante é que a maioria dos inquiridos trabalha na mesma organização há 5 anos ou mais (59,7%), o que contrasta significativamente com aqueles que têm menos de um ano de experiência na organização atual (8,4%). Finalmente, verifica-se que 58,8% dos inquiridos têm pelo menos um filho no seu agregado familiar, enquanto uma percentagem significativamente inferior (3,4%) tem 4 ou mais filhos.

Tabela 3 - Caracterização sociodemográfica da amostra

		n (N=119)	%
Sexo	Masculino	23	19,3%
	Feminino	96	80,7%
Idade	menos de 18 anos	0	0,0%
	19 a 25 anos	3	2,5%
	26 a 30 anos	10	8,4%
	31 a 35 anos	36	30,3%
	36 a 40 anos	47	39,5%
	41 a 45 anos	14	11,8%
	46 a 50 anos	7	5,9%
	51 a 55 anos	1	0,8%
	56 a 60 anos	0	0,0%
	mais de 60 anos	0	0,0%
	Não respondeu	1	0,8%
Estado civil	Solteiro	20	16,8%
	Casado	93	78,2%
	Divorciado	4	3,4%
	Separado	1	0,8%
	Viúvo	1	0,8%
Nível de Escolaridade	Ensino secundário	31	26,1%
	Licenciatura / Bacharelato	51	42,9%
	Mestrado	36	30,3%
	Doutoramento	1	0,8%
Setor de Atividade	Indústrias Extrativas	4	3,4%
	Indústrias Transformadoras	12	10,1%
	Produção e distribuição de eletricidade, gás e água	2	1,7%
	Comércio por grosso e a retalho, reparação de veículos automóveis, motociclos e de bens de uso pessoal e doméstico	10	8,4%
	Alojamento e restauração (restaurantes e similares)	1	0,8%
	Transportes, armazenagem e comunicações	10	8,4%
	Atividades financeiras	9	7,6%
	Atividades imobiliárias, alugueres e serviços	22	18,5%
	Administração pública, defesa e segurança	3	2,5%
	Educação	17	14,3%
	Saúde e ação social	29	24,4%

Cargo Ocupado na Organização	Operacional	34	28,6%
	Supervisão	10	8,4%
	Técnico	21	17,6%
	Técnico Superior	46	38,7%
	Direção	8	6,7%
Horário de Trabalho	Manhã	6	5,0%
	Tarde	5	4,2%
	Noite	3	2,5%
	Turnos/Rotativo	22	18,5%
	Executivo (9-17h)	58	48,7%
	Não responde	25	21,0%
Tipo de Horário de Trabalho	Part-time	5	4,2%
	Full-time	111	93,3%
	Isento	2	1,7%
	Não responde	1	0,8%
Antiguidade no Posto de Trabalho	< 1 ano	10	8,4%
	1 a 2 anos	19	16,0%
	3 a 4 anos	19	16,0%
	> 5 anos	71	59,7%
Número de Filhos	1	70	58,8%
	2	37	31,1%
	3	8	6,7%
	4 ou mais	4	3,4%

Relativamente aos filhos dos inquiridos (Tabela 4) verifica-se que a faixa etária mais frequente das crianças dos inquiridos está nos intervalos de 3 a 5 anos (29,3%) e 6 a 9 anos (22,7%). Além disso, destaca-se uma proporção significativa de crianças menores de 12 meses (17,1%) e entre 1 e 2 anos (17,1%). Os dados contemplados na tabela assumem uma extrema relevância, pois mostra uma notável concentração dos filhos na faixa etária de 3 a 10 anos, o que acarreta desafios mais exigentes no que à conciliação do trabalho com a vida familiar.

É possível estabelecer uma relação entre as idades das crianças e o ciclo de ensino em que estão matriculadas. Observa-se que a maioria das crianças está concentrada na pré-escola (26,0%), seguida do primeiro ciclo (25,4%) e da creche (24,3%). Por outro lado, verifica-se uma menor incidência de crianças no segundo ciclo de ensino (3,3%) e no terceiro ciclo (5,5%).

Tabela 4 - Dados dos filhos dos inquiridos

		n (N=181)	%
Idade dos Filhos	menos de 12 meses	31	17,1%
	1 a 2 anos	31	17,1%
	3 a 5 anos	53	29,3%
	6 a 9 anos	41	22,7%
	10 a 12 anos	16	8,8%
	13 a 15 anos	5	2,8%
	16 a 18 anos	1	,6%
	mais de 18 anos	3	1,7%
	Ciclo de estudos dos filhos	Creche	44
Pré-escolar		47	26,0%
1º ciclo		46	25,4%
2º ciclo		6	3,3%
3º ciclo		10	5,5%
Ensino Secundário		1	0,6%
Não frequenta nenhum estabelecimento de ensino		27	14,9%

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo serão apresentados os resultados e a análise das respostas dos participantes. Serão abordados os desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar, os principais obstáculos na conciliação do trabalho com a vida familiar e, finalmente, os elementos facilitadores para a conciliação entre os trabalho e vida familiar, na perspectiva dos pais e mães trabalhadores inquiridos.

4.1 Desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar

Inicialmente, pretende-se compreender quais são as dificuldades atuais de conciliação do trabalho com a vida familiar. Através da categorização das variadas respostas dos participantes, de forma a obter resultados mais claros, foi possível identificar nove subcategorias (Tabela 5): (i) gestão de tempo/familiar; (ii) financeiras; (iii) autocuidado; (iv) cuidados de saúde; (v) exigências da parentalidade; (vi) apoio social; (vii) apoio/suporte das chefias; (viii) condições contratuais; (ix) sem dificuldades. Assim, na segunda categoria compreender-se-á de que forma os apoios são recebidos pelos participantes.

Nesta secção pretende-se compreender de que forma os pais e as mães trabalhadores/as conciliam o trabalho com o percurso escolar dos seus filhos. Desta forma, este tema encontra-se dividido entre a necessidade de frequência, dos filhos, em atividades extracurriculares de forma a fazer face ao horário de trabalho dos pais e mães e, a gestão do transporte das crianças no percurso casa-escola e vice-versa.

Tabela 5 - Desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar

Categorias	Subcategorias
1. Dificuldades atuais de conciliação trabalho-família	1.1. gestão de tempo/familiar
	1.2. financeiras
	1.3. autocuidado
	1.4. cuidados de saúde
	1.5. exigências da parentalidade
	1.6. apoio social
	1.7. apoio/suporte das chefias
	1.8. condições contratuais
	1.9. sem dificuldades
2. Apoios recebidos	2.1. vales e subsídios
	2.2. seguros
	2.3. condições contratuais

Relativamente às dificuldades na conciliação do trabalho (Figura 1), 33,3% dos participantes indicam que é gestão de tempo / familiar, conforme alguns exemplos de unidades de análise extraídas das respostas dos participantes:

“Conciliar horário de trabalho com infantário e fazer as lidas da casa” (Participante 30);

“(…) Dificuldade na gestão/organização familiar/tempo de qualidade com a família” (Participante 57);

“Conjugar tudo que envolve, a chegada a casa, tratar das coisas para o dia a seguir, tratar da higiene dos filhos, dar-lhes de comer, brincar com eles e depois ainda tem a fase de ter que dar atenção à esposa, (que por vezes não acontece e causa alguma frustração)” (Participante 71);

“Organização do horário e conciliação das rotinas no dia a dia” (Participante 79).

Já 18,5% indica que as presentes condições contratuais são a sua maior dificuldade de conciliação destas duas esferas:

“Conciliação de saídas laborais (visitas a clientes) (...)” (Participante 10);

(...) Um horário full-time obriga a que os filhos permaneçam na creche/escola mais tempo o que dificulta os pais terem tempo de qualidade com os filhos.” (Participante 14)

“(…) Distância do local trabalho 100km e conciliação de horário 9:00 num local a 1:30 de distância de casa” (Participante 43)

Vários participantes (11,6%), afirmam que a sua maior dificuldade na conciliação do trabalho com a vida familiar advém da falta de apoio / suporte das chefias.

“Não facilitam de forma a entrar mais cedo e sair mais cedo. Um problema para faltar quando as crianças ficam doentes” (Participante 104)

“Exigência de reuniões fora de horas. Contacto disponível fora de trabalho ” (Participante 116)

“Conciliação dos turnos com a namorada/mãe do bebé.” (Participante 116)

“Quando é necessário efetuar trabalho fora do horário face à exigência e responsabilidade do cargo.” (Participante 144)

As exigências da parentalidade surgem como dificuldade na conciliação de ambas as esferas em 10,6% dos participantes.

“(...) energia mental para lidar com (...) exigências parentais e poder tirar mais gozo da parentalidade” (Participante 92)

“Gerir (...) atividades fora da escola” (Participante 11)

Há ainda 9,5% dos participantes que indica ter dificuldades de autocuidado, o que reflete no seu bem-estar.

“As poucas horas de sono, e o cansaço” (Participante 2)

“- Horas de sono - Organização do tempo para a realização de todas as tarefas domésticas” (Participante 35)

“(...) carga mental (...)” (Participante 72)

Do total de participantes, 6,4% indica ter dificuldades em obter apoio social.

“Não tenho quem fique com o meu filho quando tenho que trabalhar fora de horas.” (Participante 15)

“Ter de dormir em casa dos avós para a levarem à escola e não acordar com ela” (Participante 46)

“Dificuldade na conciliação horário laboral com horário das creches (...)” (Participante 57)

“Falta de rede de apoio em greves e férias escolares (...)” (Participante 72)

“(...) Falta de estruturas com vagas que acolham crianças menores de 3 anos” (Participante 73)

No que remete à saúde, 4,8% indica ter dificuldades relacionadas com cuidados de saúde.

“Falta de opções aquando da necessidade de faltar para compromissos terapêuticos.” (Participante 3)

“A necessidade de faltar para ir a consultas médicas (...)” (Participante 9)

“Gerir os momentos de doença (...)” (Participante 21)

Uma menor percentagem, 1,6% afirma ter dificuldades financeiras.

“O ordenado que se aufere para as exigências associadas à parentalidade (...)” (Participante 3)

“Financeira (...)” (Participante 39)

“Dificuldades financeiras (...)” (Participante 58)

Finalmente, 3,7% dos participantes afirma não ter dificuldades de conciliação do trabalho com a vida familiar.

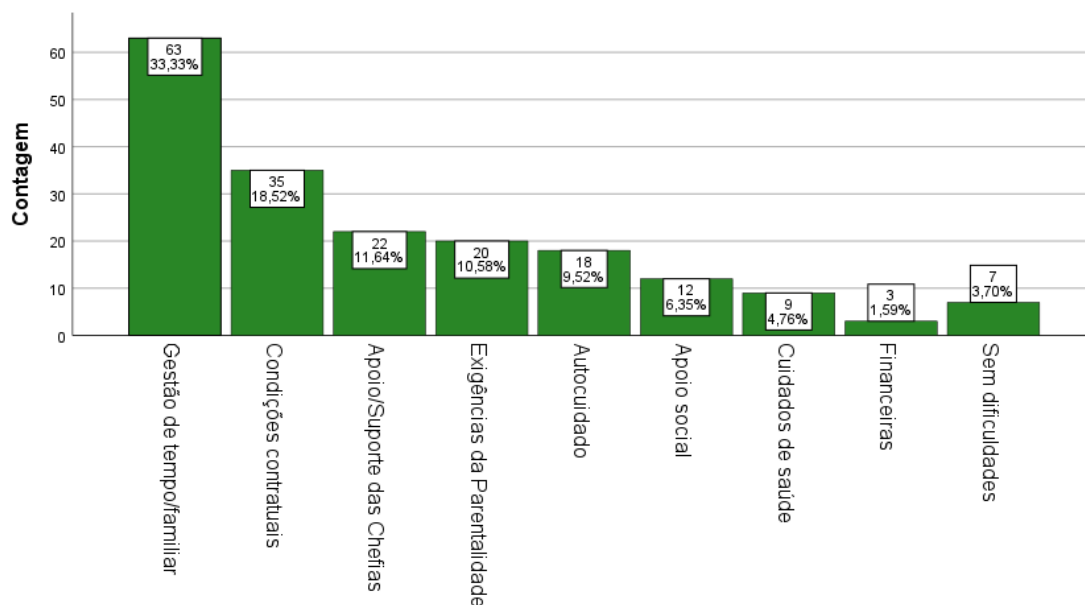


Figura 1 - Dificuldades sentidas na conciliação do trabalho com a vida familiar.

Por intermédio da análise da figura 2, é possível constatar que 34,9% dos inquiridos têm um horário flexível que lhes permite gerir o transporte da criança e 33,3% dependem de familiares e amigos para assegurarem o transporte dos filhos. Existe também uma percentagem de 13,6% inquiridos cujo companheiro tem um horário flexível que lhe permite gerir o transporte das crianças. Apenas um pequeno grupo de inquiridos opta por empresas de transporte especializadas (1,5%) ou usufruem de um ATL que providencia esse serviço (1,5%).

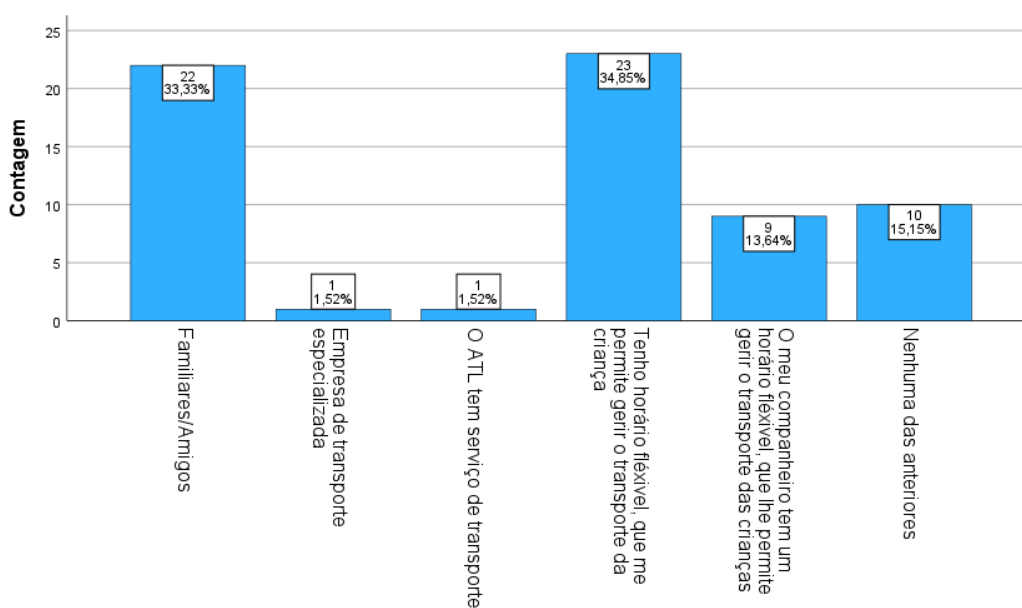


Figura 2 - Gestão do transporte dos filhos dos participantes do estudo

A frequência das crianças em atividades extracurriculares é outro desafio na conciliação trabalho-família.

Os filhos dos participantes que frequentam atividades extracurriculares (55,5%) é pouco maior que os que não frequentam (44,5%). A maior parte dos filhos dos participantes que frequentam atividades extracurriculares, 51,5% frequenta uma atividade extracurricular, enquanto 21,2% frequenta três ou mais atividades.

Síntese dos principais desafios na conciliação do trabalho com a vida familiar.

Nesta secção, são analisadas as variáveis presentes nas subcategorias da tabela 5, com o objetivo de compreender as dificuldades na conciliação do trabalho com a vida familiar. Foram identificadas nove subcategorias e suas frequências na primeira fase: gestão de tempo/familiar, condições contratuais, apoio/suporte das chefias, e exigências da parentalidade. A segunda categoria de análise investiga como os participantes recebem apoio na conciliação do trabalho.

De seguida, o foco esteve na conciliação do trabalho com o percurso escolar dos filhos, dividindo-se em frequência em atividades extracurriculares e na gestão do transporte casa-escola. De acordo com a Figura 2, 33,3% dos participantes enfrentam dificuldades na gestão do tempo/família, 18,5% apontam as condições contratuais como o principal obstáculo e 11,6% citam a falta de apoio/suporte das chefias.

A proporção de participantes que têm horários flexíveis para gerir o transporte das crianças (34,9%) é próxima dos que dependem de familiares e amigos para o fazer (33,3%). Quanto às atividades extracurriculares, pouco mais de metade tem esta oportunidade (55,5%), sendo que dessas 51,5% frequentam uma atividade.

4.2 Principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar.

No que diz respeito ao tema “obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar” procurou-se compreender o papel que as chefias e as organizações assumem no conflito trabalho-família. Tornou-se também relevante compreender se existe apoio da organização para a resolução do conflito trabalho família e de que forma surge. No âmbito dos obstáculos organizacionais, pretendeu-se compreender se existe uma proposta de adaptabilidade horária como resposta ao conflito trabalho-família dos participantes e de que forma esta lhes é proposta. Ainda do ponto de vista organizacional,

foi importante compreender se existem práticas/políticas de bem-estar dinamizadas pelas organizações e de que forma estas surgem. Considerando a importância da liderança de proximidade, tornou-se importante compreender de que forma os participantes se sentem apoiados pelas suas chefias diretas. Assim, pretende-se compreender de que forma as chefias providenciam apoio aos seus colaboradores, se as chefias adotam uma postura empática e, finalmente, se o apoio das chefias surge mediante uma alteração da modalidade de trabalho.

Neste tema, verifica-se que existe uma evidência na recetividade positiva por parte das chefias quanto à gravidez de uma colaboradora (39,5%) o que contrasta com a recetividade negativa (16,0%). Contudo, ainda existem pais e mães que não sabem qual a posição da chefia na organização onde trabalham neste campo (14,3%). Contudo, é ainda preocupante o facto de haver trabalhadores que não são capazes de identificar a posição das suas chefias quanto ao seu desejo de constituir família, criando um obstáculo, originado pela falta de comunicação e abertura das chefias em conhecer a realidade vivida pelas suas equipas.

É mediante a análise da figura 3 que se verifica que existe uma considerável maioria de organizações que não oferece qualquer tipo de apoio aquando da obtenção da licença parental (88,2%) enquanto apenas 11,8% das organizações oferece apoios. Verifica-se também que os apoios se traduzem, maioritariamente, em vales e subsídios (85,8%) e em condições contratuais (7,1%).

“Cartão 300€ para compras em marca Sonae e seus "aliados" (Participante 8)

“Redução de horário, subsídio de nascimento dos mais novos.” (Participante 26)

“Subsidio infantil” (Participante 86)

“Cheque prenda, prenda de Natal para os filhos, 1^{os} 10 dias para assistência à família são pagos pela empresa” (Participante 93)

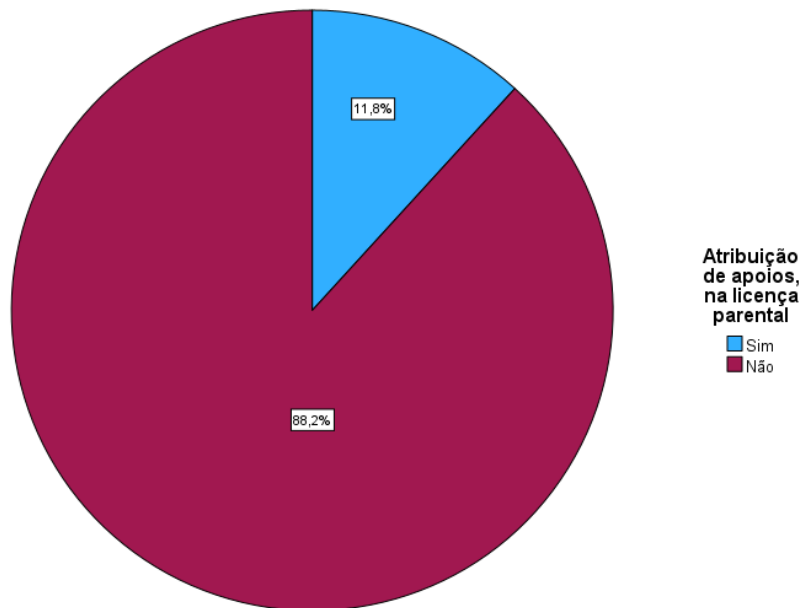


Figura 3 - Gráfico de atribuição de apoios na licença parental

Da análise da figura 4, é possível verificar que 93,3% das organizações não oferecem apoio aquando do regresso à vida laboral após a gravidez, apenas 6,7% oferecem.

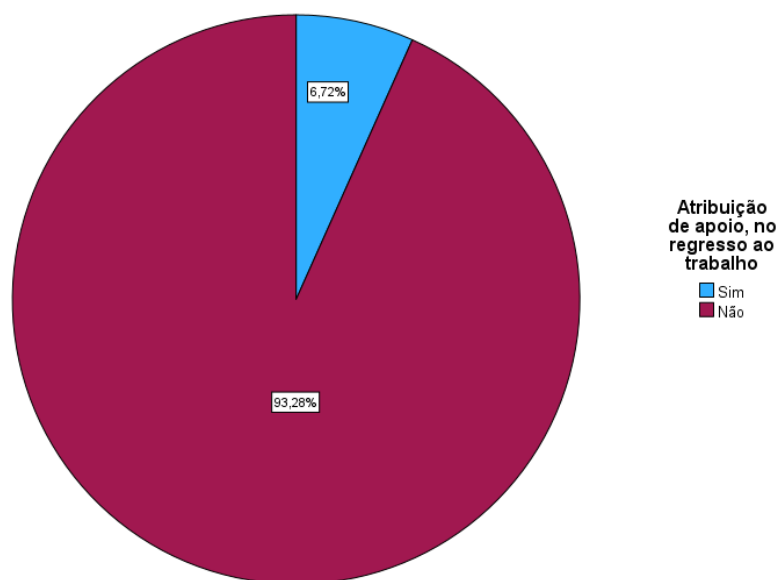


Figura 4 - Gráfico de atribuição de apoio no regresso ao trabalho

A generalidade das empresas onde os inquiridos trabalham não possuem instalações de apoio à infância (83,7%) (Tabela 6). Apenas 4,7% das empresas possui uma creche, 5,4% um infantário e 3,1% um ATL. Constata-se um problema maior quando um dos inquiridos

partilha que: *"Têm um espaço físico pronto desde 2015 para creche e infantário, mas com todas as burocracias inerentes ainda não abriu! Continua fechado e a degradar-se infelizmente"* (Participante 63).

Tabela 6 - Instalações de apoio à infância disponíveis nas organizações

	n (N=129)	%
Creche	6	4,7%
Infantário	7	5,4%
ATL	4	3,1%
Outra	4	3,1%
Não tem	108	83,7%

Foi possível verificar que há sensivelmente a mesma proporção de organizações não oferece flexibilidade horária aos seus colaboradores (52% dos inquiridos), pelo que 48% dos inquiridos tem essa flexibilidade horária. Não facultar flexibilidade horária, comporta muitos inconvenientes aos pais e mães trabalhadores, como se pode ver nos excertos dos participantes deste estudo:

"(...)Falta de opções aquando da necessidade de faltar para compromissos terapêuticos."
(Participante 3)

"Os horários que tenho de fazer e pouca compreensão na ausência para tomar conta do meu filho" (Participante 34).

"Não poder ser eu a ir buscar a minha filha à creche, na medida em que saio muito tarde do trabalho. Não poder acompanhar atividades abertas aos pais na escola, pelo facto de não ser bem-encarado aqui no trabalho." (Participante 42)

"Conseguir não faltar no trabalho, mas também não faltar à minha filha quando está doente. Além disso, ter uma criança pequena, que ainda não tem um ciclo circadiano regulado como um adulto, implica muitas vezes ir trabalhar sem ter dormido. Não é fácil! Portanto, ser produtivo e conseguir ter tempo para desempenhar o papel de mãe e trabalhadora. Sou mãe solteira, mas infelizmente, as mães à minha volta que têm os pais consigo, sofrem o mesmo que eu!..." (Participante 107)

Desta forma, constata-se as organizações e chefias ainda exercem elevada pressão sobre os colaboradores, não considerado aspetos que deveriam ser direito inerente a qualquer ser humano quando se trata de necessidades básicas de cuidado das crianças. Estes aspetos em cerca de 50% dos casos parecem criar barreiras limitadoras aos pais e mães trabalhadores/as que procuram ter sucesso quer a nível profissional quer a nível familiar.

Quando questionados sobre a possibilidade de poderem exercer as suas funções em regime híbrido (Tabela 7), 38% dos inquiridos afirma ser possível desempenhar a sua função com base no modelo híbrido, o que contrasta com os 45,4% que afirma não ser possível desempenhar a sua função com base no modelo híbrido. É de realçar que 16,8% dos inquiridos não sabe se seria possível desempenhar a sua função com base no modelo híbrido.

Tabela 7 - Possibilidade de trabalhar com base no modelo híbrido.

	n (N=129)	%
Sim	45	37,8%
Não	54	45,4%
Sim, mas não na minha função	20	16,8%

Verificou-se, mediante a análise dos dados da tabela 8, que 39% das empresas onde os inquiridos desempenham funções não oferece opções de trabalho flexíveis. Contudo, 33% das empresas onde os inquiridos desempenham funções oferece opções de trabalho flexíveis. Realça-se o facto de 14,3% das empresas oferecerem opções de trabalho flexíveis, mas não no posto de trabalho dos inquiridos e 14,3% não ter a certeza se a empresa oferece opções de trabalho flexíveis.

Tabela 8 - Possibilidade de desempenhar funções remotamente na organização onde trabalha.

	n (N=119)	%
Sim, oferece opções de trabalho flexíveis	39	32,8%
Sim oferece, mas não são aplicáveis ao meu posto de trabalho	17	14,3%
Não oferece opções de trabalho flexíveis	46	38,7%
Não tenho a certeza	17	14,3%

Síntese dos principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar.

O estudo revela que muitas chefias demonstram receptividade positiva em relação à gravidez de uma colaboradora (39,5%), embora haja casos de receptividade negativa (16,0%). No entanto, um número significativo de pais e mães não tem clareza sobre a posição de suas chefias sobre questões relacionadas à família (14,3%). A comunicação e a abertura das chefias para as necessidades de suas equipes são desafios identificados.

A análise da Figura 3 indica que a maioria das organizações não oferece apoio na obtenção de licença parental (88,2%), enquanto apenas 11,8% fornecem apoio na forma de vales, subsídios e condições contratuais. Quanto ao retorno ao trabalho após a gravidez (Figura 4), 93,3% das organizações não oferecem apoio.

A falta de instalações de apoio à infância é um problema comum nas empresas onde os inquiridos trabalham, com 83,7% das empresas não oferecendo tais instalações. A maioria das dificuldades de conciliação trabalho-vida é relacionada com a gestão de tempo/familiar (33,3%), seguida das condições contratuais (18,5%), apoio/suporte das chefias (11,6%) e exigências da parentalidade (10,6%). Enquanto 52,1% das organizações não oferecem flexibilidade de horário, 47,9% dos inquiridos a obtêm.

Esta pesquisa destaca a pressão das chefias em questões essenciais para o bem-estar de pais e mães trabalhadores, criando barreiras para o sucesso tanto na esfera profissional como na familiar. Além disso, uma parte significativa dos inquiridos não tem a opção de trabalhar em regime híbrido, evidenciando a falta de flexibilidade no local de trabalho.

O estudo fornece uma visão abrangente dos desafios organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar e destaca a necessidade de maior apoio e flexibilidade por parte das organizações e chefias para melhorar a qualidade de vida dos colaboradores.

4.3 Elementos facilitadores para a conciliação entre trabalho e vida familiar, na perspectiva dos trabalhadores pais e mães inquiridos

Analisámos as necessidades dos inquiridos para conseguirem ter uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar. Para tal, consideraram-se as variáveis (i) práticas e políticas de bem-estar, (ii) compreensão do chefe, (iii) conforto em partilhar com o chefe, (iv) reconhecimento do trabalho e dedicação, (v) apoio das chefias e, (vi) impacto positivo das chefias.

Conhecimento das recentes alterações à legislação do Código do Trabalho em matéria de licença parental.

A análise deste tema permite-nos constatar que 51,3% dos inquiridos não tem conhecimento das recentes alterações à legislação do Código do Trabalho em matéria de licença parental enquanto 48,7% está ao corrente as alterações. Compreende-se assim que existe trabalho a desenvolver na comunicação destas alterações e dos direitos que acresceram aos pais e mães trabalhadores/as. Denota-se uma necessidade das maternidades, cidadãos e equipas de recursos humanos em sensibilizar os trabalhadores das suas organizações para esta questão, fomentando o conhecimento dos direitos dos/as trabalhadores/as para os aspetos que estão descritos na legislação portuguesa, o que poderia resultar numa melhor análise das suas necessidades e direitos inerentes à parentalidade.

Elementos facilitadores de uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar.

Neste estudo, procurou-se também estudar os aspetos que os pais e mães trabalhadores/as visam serem fundamentais para melhorar a sua qualidade de vida (Figura 5). Neste tema foram avaliadas as variáveis (i) elementos facilitadores de uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar e, (ii) o conhecimento das recentes alterações à legislação do Código do Trabalho em matéria de licença parental.

Através da análise deste tema, podemos constatar que 35% dos inquiridos gostaria que a organização onde trabalha os permitisse ter flexibilidade horária de forma a ser possível ter um melhor equilíbrio entre trabalho e família.

“Que fizesse aplicar a lei que ele próprio criou acerca da flexibilidade de horário para estes casos.” (Participante 3)

“Possibilitar a fixação de horário” (Participante 83)

“Redução da jornada de trabalho sem redução de salário (...)” (Participante 92)

“Horário flexível, horário reduzido, full remote” (Participante 96)

Contudo, 11,9% dos inquiridos preferia obter apoios/ incentivos da sua organização que auxiliassem os/as pais e mães trabalhadores/as a gerirem o percurso escolar dos seus filhos. Verifica-se, de igual forma, um desejo destes pais e mães obterem apoio psicológico/social para serem capazes de gerir o conflito trabalho-família, incluindo fatores como a adesão dos filhos no seguro de saúde presente nas condições contratuais

dos pais e mães trabalhadores/as sem que daí resulte um valor pago às seguradoras. Outro fator relevante remete-nos para a adaptação dos benefícios atribuídos aos colaboradores, de forma que estes se enquadrem com as necessidades de cada colaborador:

"Facilidades para creche e pré." (Participante 77)

"(...) apoio psicológico/social para lidar com exigências parentais e poder tirar maior gozo da parentalidade (...)" (Participante 92)

"Oferecer a opção de cheque-creche para os colaboradores que assim desejem, expandir os temas dos workshops para os temas de parentalidade, expandir os benefícios existentes (por exemplo, descontos) para englobar serviços mais relevantes para as famílias." (Participante 93)

"(...) Incluir filhos no seguro de saúde sem custos adicionais." (Participante 98)

"(...) ajuda em material escolar (...)" (Participante 106)

"Existência de uma creche no local de trabalho" (Participante 135)

"Auxílio creche" (Participante 138)

Ainda assim, 9,8% dos inquiridos gostaria de ver a sua modalidade de trabalho alterada de forma a reduzir o conflito entre trabalho e família. Denota-se um foco na necessidade desta alteração pela perceção dos inquiridos sobre serem capazes de desempenharem as suas funções desta forma, alcançando os objetivos da organização, que, por sua vez, os permitiria apoiar melhor os seus filhos:

"Trabalho em regime híbrido para todos" (Participante 87)

"Trabalho remoto a 100% (...)" (Participante 101)

"Flexibilidade de trabalho uma vez que a função permitiria trabalhar em modelo híbrido e poderia apoiar melhor o meu filho" (Participante 121)

É ainda relevante realçar que 9,3% gostaria que a cultura da organização fosse alterada, apelando a uma compreensão por parte das organizações no que toca à calendarização de atividades em horário extralaboral e à possibilidade da existência de disponibilidade para acompanhar, mesmo que pontualmente, os filhos em atividades escolares. Verifica-se, também, um desejo de os colaboradores em partilharem a sua carreira com os filhos, abordando a possibilidade de os poder integrar na sua organização num momento lúdico, o que poderia auxiliar as próprias crianças a compreenderem melhor a realidade dos pais:

"(...) Não marcação de trabalho extra fora do horário laboral." (Participante 5)

"(...) direito a 'desligar' (...) melhor gestão de tarefas e dar mais autonomia. Por exemplo, gestão por objetivos." (Participante 75)

"(...) ter direito a tempo para acompanhar os filhos em algumas das atividades" (Participante 109)

"Dia dos filhos na empresa (...) e oferta do dia de aniversário do filho" (Participante 112)

Finalmente, 8,8% dos participantes gostaria de ter mais apoio da chefia. Tal verifica-se pela percepção de que os/as pais e mães trabalhadores/as que as suas chefias não estão preparadas para auxiliar na gestão do conflito trabalho-família das suas equipas, mas reconhecem que deveria existir oportunidade de formação na matéria em questão. É também interessante compreender que percecionam a necessidade de contratação de mais recursos humanos para as organizações o que resultaria numa redução de carga de trabalho e, conseqüentemente, uma melhoria no conflito:

"(...) formação e sensibilização das chefias para este tema" (Participante 88)

"(...) mais recursos humanos para haver menos excesso de trabalho e pressão nos trabalhadores" (Participante 101)

"Tentasse ouvir a família para perceber horários mais benéficos que a família pode fazer para trabalhar tranquilamente" (Participante 105)

"Contratação de mais pessoal, assim escusava de ficar muito mais horas e fins de semana no trabalho para que ele apareça feito." (Participante 126)

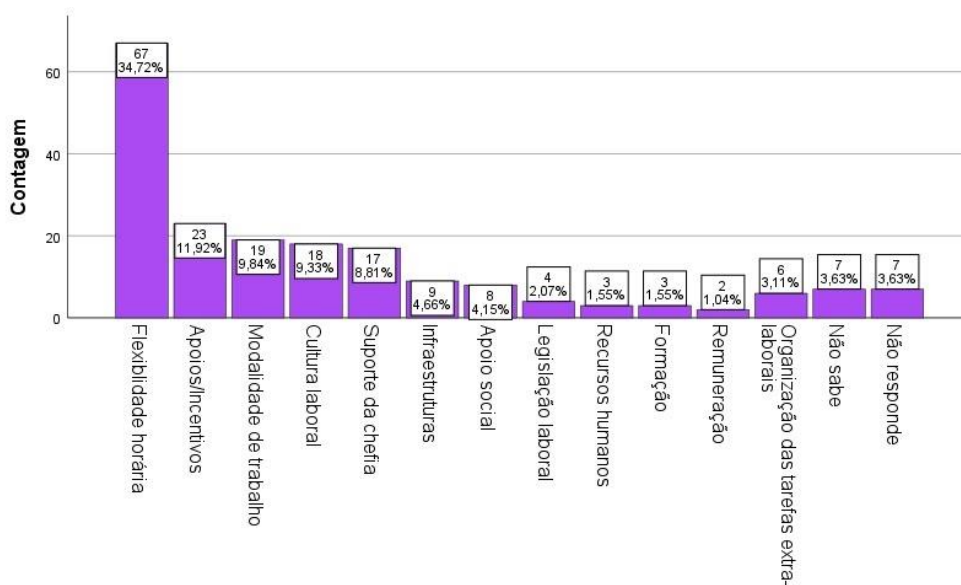


Figura 5 - Elementos facilitadores para uma melhor conciliação trabalho – família desejados pelos participantes

Durante a análise, verificou-se que a maioria das empresas (57,1%), onde os inquiridos exercem suas funções, não possui políticas de bem-estar. Vale ressaltar que, apenas 21,8% das empresas têm políticas de bem-estar. Contudo, 21,0% dos inquiridos não têm certeza se a empresa onde trabalham tem tais políticas.

Entre estas empresas com políticas de bem-estar social (21,8%), 40% promove o autocuidado dos colaboradores, através de, por exemplo: “*práticas de mindfulness*” (Participante 74) ou “*consultas de psicologia*” (Participante 97); 34,3% das organizações oferece horário flexível, através de “*horários adaptáveis*” (Participante 66); 8,6% oferecem formação, como por exemplo: “*(...) curso de finanças pessoais*” (Participante 88); 5,7% organizam atividades lúdicas, como: “*Promove atividades como piqueniques, ida a festas populares*” (Participante 14) e; 5,7% oferecem apoio escolar, como: “*Plataforma com aulas de ginástica e dicas e palestras sobre bem-estar, saúde, alimentação, finanças (...)*” (Participante 98).

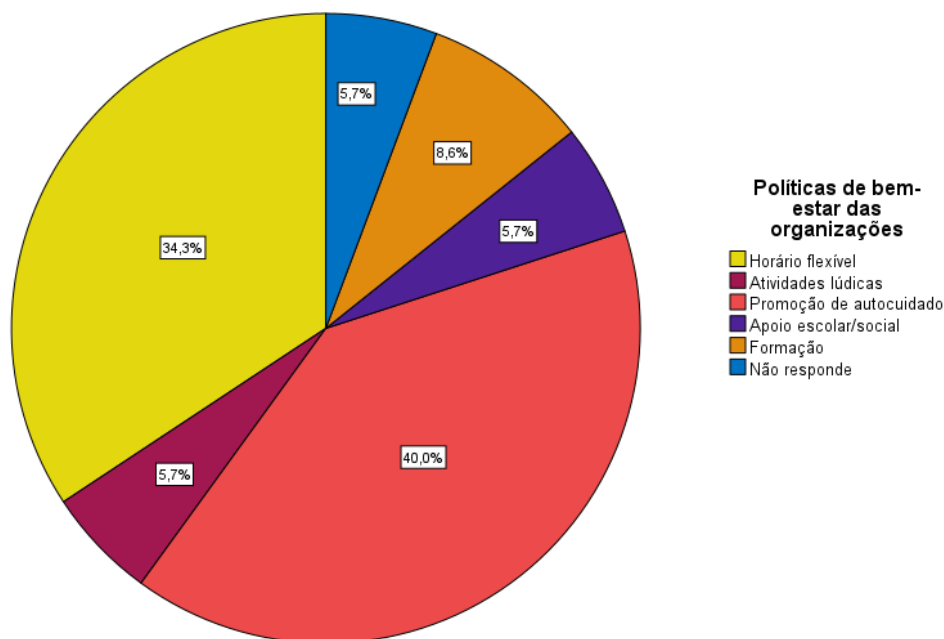


Figura 6 - Políticas de bem-estar existentes nas organizações dos participantes

Acontece também que 36% dos inquiridos sentem que seus chefes os apoiam, enquanto 21% não compartilham dessa percepção. Dentro deste contexto, há um grupo semelhante de inquiridos que acreditam que seus chefes não podem ajudá-los. É importante ressaltar que 7% dos inquiridos não têm certeza se seus chefes os entendem e os apoiam.

Há um relativo equilíbrio entre os participantes que se sentem confortáveis em partilhar de preocupações e necessidades com as suas chefias (40%), enquanto 42% dos inquiridos

não se sentem confortáveis para o fazer. No entanto, é interessante notar que 19% dos pais e mães trabalhadores, embora confortáveis, optam por não partilhar as suas preocupações.

Os dados revelam ainda que apenas 45% dos inquiridos sentem que os seus chefes reconhecem o seu trabalho e dedicação, enquanto 28% não sentem esse reconhecimento. É relevante mencionar que 27% não têm certeza se são reconhecidos por seus superiores.

Apenas 24% dos inquiridos recebem ou já receberam ajuda de seus chefes, enquanto a grande maioria (71%) afirmaram não receber apoio das chefias (Tabela 8). Não responderam a esta questão 9% dos inquiridos. Entre os tipos de apoio recebidos, destacam-se a flexibilização de horária, a atitude empática dos chefes e a mudança na modalidade de trabalho.

Em primeiro lugar, 50% dos participantes afirmam que o apoio recebido pelos seus chefes de forma a combaterem o conflito trabalho-família advém da possibilidade de flexibilizar o seu horário de trabalho:

“Sempre que preciso sair para apoio à família tentam encontrar alternativas! Se afirmar não poder ficar mais tempo por alguma situação inesperada não ficam com má cara!”
(Participante 11)

“Tenho total liberdade para gerir o meu dia e horário e facilmente posso compensar dias e horas sempre que necessário para poder estar com a família.” (Participante 98)

“Deixa me sair mais cedo sempre que peço ainda que eu não o faça sempre e recorra a familiares.” (Participante 131)

“Flexibilidade de organização de agenda quando tenho necessidades especiais para ir a uma consulta, reunião de pais, questões da escola, etc... Opções especiais em casos de doença.” (Participante 143)

Adicionalmente, 35% dos participantes faz referência à atitude empática dos chefes como apoio recebido pelos chefes a combater o conflito trabalho-família:

“Deixa trazer o meu filho para o local de trabalho quando não tinha quem ficasse com ele.” (Participante 15)

“Preocupação quando a minha filha adoecia ou na fase da minha gravidez. Preocupação sobre o meu regresso kms que terei que efetuar” (Participante 43)

“Ausentar-me o tempo que for necessário. Dispensa de atividades mais distantes da área residencial.” (Participante 55)

“Durante a adaptação à escola, estive em contacto mais frequente com o meu chefe, o que me ajudou a relativizar as dificuldades inerentes a este processo. Quando o meu filho adoeceu e tive de usar alguns dias de assistência a filho doente, foi o meu chefe que me informou que a empresa paga os primeiros 10 dias (dos 30 a que temos direito).”
(Participante 93)

Finalmente, 6% dos participantes reconhecem o apoio das chefias quando lhes foi oferecida a possibilidade de alterar o seu regime de trabalho.

“Sempre que o meu filho está doente ou a escola fechada, posso ficar em casa a trabalhar”
(Participante 82)

“Me sinto livre para escolher os dias de Home Office.” (Participante 138)

Tabela 9 - Apoio das chefias para lidar com conflitos entre trabalho e família

	n (N=119)	%
Sim, recebo	29	24,4%
Já recebi, mas de momento não	5	4,2%
Não recebo	85	71,4%

Mantém-se muito equivalente, a perceção dos inquiridos de “impacto positivo das chefias” (35%), enquanto 35% discordam desta afirmação. No entanto, 30% dos inquiridos não têm a certeza se os seus chefes têm um impacto positivo neste saldo. Desta forma, compreende-se que existe trabalho a desenvolver pelas chefias em desenvolver formas de comunicar com os seus trabalhadores e de os auxiliar mediante as suas necessidades individuais, em vez de generalizar os problemas e consequentes soluções.

Síntese dos principais elementos facilitadores de uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar.

Este tema aborda os elementos facilitadores da conciliação entre trabalho e vida familiar, incluindo o conhecimento das recentes alterações à legislação do Código do Trabalho em relação à licença parental.

Os resultados indicam que 51% dos participantes não têm conhecimento das recentes alterações à legislação, destacando a necessidade dos pais e mães trabalhadores/as em se

manterem atualizados sobre essas mudanças para pais e mães trabalhadores. As equipas de recursos humanos têm um papel fundamental nesse processo de sensibilização.

Quanto aos elementos facilitadores, 35% dos participantes desejam flexibilidade horária para melhor equilibrar trabalho e família. Além disso, 12% prefeririam apoios/incentivos da organização para gerir o percurso escolar de seus filhos, e há um desejo por apoio social. A adaptação de benefícios aos colaboradores também é mencionada. Outros 10% prefeririam uma mudança na modalidade de trabalho, acreditando que isso poderia melhorar a conciliação.

Outros desejam mudanças na cultura organizacional para permitir atividades extralaborais e envolvimento dos filhos no ambiente de trabalho. Além disso, 9% dos participantes gostariam de ter mais apoio das chefias, destacando a necessidade de formação nessa área.

O estudo revela que a maioria das empresas (57%) não possui políticas de bem-estar, enquanto 22% as têm, incluindo a promoção do autocuidado dos colaboradores e horários flexíveis.

A maior parte dos inquiridos sentem apoio de suas chefias (36%), embora 21% dos participantes não compartilhe essa percepção. A comunicação com chefias é variada: 40% dos inquiridos sentem-se confortáveis para partilhar preocupações e 42% não se sentem esse à-vontade. Apenas 45% dos participantes sentem que os seus chefes reconhecem seu trabalho, enquanto 28% não o sentem.

Em relação ao apoio das chefias, 24% dos inquiridos afirmam recebê-lo, destacando-se a flexibilização de horário, a postura empática das chefias e a mudança da modalidade de trabalho como formas de apoio.

Os resultados deste estudo oferecem informações valiosas sobre os elementos facilitadores da conciliação entre trabalho e vida familiar e destacam a necessidade de uma comunicação mais eficaz, políticas de bem-estar e apoio das chefias para melhorar a qualidade de vida dos pais e mães trabalhadores.

CAPÍTULO V – DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De forma geral, constatou-se que os desafios são idênticos e inerentes a todos os participantes. Verifica-se que aspetos, como: a gestão do tempo, a gestão familiar e as condições contratuais a que são expostos, são um fator preponderante no conflito trabalho-família. De igual forma, os pais e as mães trabalhadores/as não sentem o apoio necessário, quer por parte das organizações onde trabalham, quer pelas suas chefias. Tais aspetos, associados às exigências da parentalidade, fomentam o conflito, promovendo o mal-estar e o insucesso dos participantes, tanto na esfera do trabalho, como na esfera da família.

No que concerne aos obstáculos organizacionais e das chefias, denota-se que a falta de políticas de bem-estar das organizações, como por exemplo: a falta de programas de assistência à criança ou a falta de apoio à saúde mental dos pais e mães trabalhadores/as, é extremamente relevante. De igual forma, a falta de apoios adicionais, como por exemplo: cheques-creche, ou acesso à licença parental estendida, e a falta de flexibilidade horária, são os aspetos de maior impacto no conflito trabalho-família.

No que toca aos elementos facilitadores que os participantes mencionam no estudo, torna-se importante pensar que aspetos como: a redução da jornada laboral, a adoção do trabalho remoto/híbrido, o apoio no ingresso dos filhos dos trabalhadores na vida escolar e a contratação de mais recursos humanos, são os elementos que poderiam impactar, de forma positiva, o conflito trabalho-família, promovendo um maior bem-estar e o sucesso dos participantes nas esferas do trabalho e da família.

Ao longo deste estudo, exploramos modelos teóricos de conflito, como: o modelo do papel (Kopelman et al., 1983), o modelo de conflito de sexos (Higgins et al., 1992) e o modelo de dupla direção (Higgins et al., 1992). Seguidamente, procedemos para um estudo de matriz qualitativa de forma a compreender a realidade do conflito dos pais e mães trabalhadores/as com filhos de doze anos ou menos, em Portugal. Como resultado, a análise dos dados obtidos permitiu-nos compreender melhor esta realidade laboral para responder à nossa pergunta de partida para esta pesquisa.

Os resultados obtidos foram comparados com a evidência científica atual, destacando semelhanças e discrepâncias, o que permitirá avaliar a contribuição do estudo para o campo.

Numa fase inicial do estudo, tornou-se relevante compreender os modelos de conflito presentes na literatura.

Com este estudo foi possível verificar que o modelo do conflito de sexos não parece ser sentido pelos participantes. Contudo, apesar de parte da literatura analisada ser datada de 1983 e 1992, ainda se verificam aspetos do conflito na conjuntura atual.

Através das respostas ao questionário ainda é possível verificar que, atualmente, existem traços do conflito do modelo do papel, o que o torna um problema verdadeiramente atual. É possível compreender, através das respostas de alguns participantes, o impacto do trabalho na vida familiar, neste caso tem implicações negativas, ao ponto de terem de abdicar do usufruto de momentos em família, pois os seus horários de trabalho diminuem o tempo com os filhos (Kopelman et al., 1983). Tornou-se possível compreender, também, que a origem do conflito advém claramente das exigências das tarefas e responsabilidades inerentes ao contexto de trabalho dos pais e mães. Facto que promove o conflito, através de uma sobreposição de exigências, resultando em tensão e *stress*. Os dados recolhidos, referem que existem pais/mães que são obrigados a pedir aos avós dos seus filhos para cuidarem deles, pois os horários de trabalho não lhes permitem levar os filhos à escola e vice-versa. Da mesma forma, o sentimento de culpa (conforme, por exemplo, participante 85) nos pais é despoletado pela sobrecarga horária, que estes passam no seu local de trabalho, fazendo-os sentirem-se culpados por não passarem o tempo, que creem ser necessário, para o desenvolvimento saudável dos seus filhos e para o seu próprio bem-estar, promovendo o seu insucesso enquanto membros de uma família. Desta forma, podemos verificar que, apesar da data de parte da literatura analisada, os problemas que despoletam conflito trabalho-família têm em parte, origem na esfera do trabalho, o que nos permite concluir que, ainda, existe muito a burilar neste campo.

No modelo de conflito de dupla direção (Higgins et al., 1992), que se define pela influência mútua entre o trabalho e família, através dos dados deste estudo, compreende-se que, atualmente, o conflito tem origem no trabalho, que transfere dificuldades para a gestão familiar.

Atualmente, ainda existem pais e mães trabalhadores/as que reconhecem a presença de uma interação negativa e contínua entre as duas esferas: trabalho e família (Higgins et al., 1992). O ambiente corporativo, em que os participantes estão inseridos, não lhes permite acompanhar os filhos no seu percurso escolar, pois as organizações e as suas chefias não

veem com bons olhos a ausência do colaborador do seu posto de trabalho (conforme, por exemplo, participante 42). Igualmente, existem organizações e chefias, que não compreendem algumas necessidades inerentes à parentalidade, como: o acompanhamento no contexto de doença (conforme, por exemplo, participante 58). Este despoleta o conflito trabalho-família, sendo o seu epicentro o contexto laboral, inviabilizando o acompanhamento e a prestação de cuidados de saúde à descendência.

Contudo, não foi possível analisar o modelo do conflito de sexos (Higgins et al., 1992), pois a maioria dos participantes eram do sexo feminino. Como tal, não existem dados que permitam compreender se existe conflito trabalho-família proveniente do papel do homem e da mulher enquanto trabalhadores, pais e membros de uma família.

Neste estudo, denota-se relevante o facto de alguns participantes abordarem aspetos relacionados com a própria saúde e bem-estar (conforme, por exemplo, participantes 2 e 3), demonstrando uma procura de resposta às suas necessidades, enquanto pais e mães trabalhadores/as. Verifica-se que, uma grande parte das organizações, onde os participantes do estudo trabalham, não desenvolvem políticas de bem-estar, algo que é mencionado e criticado pelos participante. Estes procuram mais apoio, especialmente psicológico (como por exemplo, participante 92), de forma a poderem combater o conflito trabalho-família.

O estudo sobre o conflito trabalho-família na perspetiva dos pais e mães trabalhadores/as com filhos com 12 anos ou menos, evidenciou as necessidades deste grupo. Permitiu conhecer, de uma forma mais objetiva, as necessidades que os pais e mães, que trabalham, têm e as dificuldades, por que passam, quando tentam progredir nas suas carreiras profissionais e serem bem-sucedidos enquanto pais.

Compreende-se que ainda existe muito trabalho a desenvolver, quer pelas organizações, equipas de recursos humanos e chefias, e que em vários casos isso já acontece, com cerca de 50% de evidências positivas em algumas situações. Vivemos num contexto em que o número de horas passadas no local de trabalho se identifica com dedicação à empresa, onde é dado muito valorizado quem dedica mais do seu tempo à organização, não havendo contemplação do prejuízo que o colaborador possa estar a causar a si próprio ou à sua família.

Em 2023, apesar de se verificarem melhores condições em algumas organizações, ainda se verifica que existem pessoas a terem de optar entre as suas carreiras/objetivos profissionais e o desejo de constituir família, com receio de não serem bem-sucedidos num desses campos. Isto verifica-se pelo facto que, em algumas organizações, os elementos facilitadores providenciados pela organização são generalizados, não focando nas necessidades individuais dos seus trabalhadores.

Atualmente, ainda existem pessoas que se veem forçadas a abdicar dos seus sonhos, pelos quais tanto sacrificaram, pois não se sentem apoiados pelas organizações onde trabalham quando os temas de discussão com os chefes são a gravidez, a possibilidade de constituir família ou o equilíbrio entre o trabalho e a vida familiar.

Desta forma, através deste estudo foi possível verificar que atualmente, questões como: levar os filhos ou ir buscá-los à escola, são um desafio para 50% dos pais e mães, que trabalham. Ao mesmo tempo, entendemos que a forma como os pais e mães trabalhadores/as tendem a ser bem-sucedidos enquanto trabalhadores surge ao abdicarem de necessidades pessoais, como: o autocuidado e a sua saúde mental, de forma a serem capazes de gerir o tempo dedicado ao trabalho e à família, por não terem o apoio necessário das suas chefias e/ou organizações onde trabalham.

Foi também possível compreender que, os principais obstáculos organizacionais na conciliação do trabalho com a vida familiar se prendem com a falta de apoio recebido pelos colaboradores, com ênfase nas mães trabalhadoras, aquando da obtenção da licença parental e do regresso ao posto de trabalho. Compreende-se, assim, que, ainda existe falta de empatia das chefias pelos trabalhadores, que são pais e, em alguns casos, estes são segregados ou são percecionados como elementos débeis da organização. Entende-se, também, que existe falta de flexibilidade, por parte das organizações, em permitir a existência de adaptabilidade horária para os pais e mães trabalhadores/as, independentemente da circunstância e setor de atividade. Estes obstáculos são fomentados pela falta de políticas de bem-estar das organizações, o que representa uma lacuna das mesmas e das equipas de recursos humanos em manterem os seus trabalhadores satisfeitos no seu local de trabalho, o que poderia promover um melhor equilíbrio entre a vida familiar e o trabalho.

O estudo permitiu compreender, também, que foram feitos esforços governamentais, nomeadamente a nível da legislação, em apoiar os trabalhadores que são pais e mães. Contudo, verifica-se existir trabalho a fazer pelas organizações e respetivas equipas de RH em estabelecer estratégias de comunicação eficazes para a informação chegar aos trabalhadores. Torna-se, portanto, imprescindível, adaptar as culturas organizacionais, mediante a atualização da legislação, de forma que não seja mais uma medida existente, que não é aplicada nem valorizada pelas organizações.

Percecionou-se também que, as questões relacionadas com a saúde psicológica dos pais e mães trabalhadores/as, algo que é pouco explorado em estudos anteriores, através dos relatos dos participantes do estudo, torna-se relevante para estudos futuros.

O presente estudo permite concluir que ambientes de trabalho saudáveis e o sentido de responsabilidade social podem promover saúde e bem-estar dos trabalhadores, qualidade de vida, motivação e empenho no trabalho, satisfação pessoal e profissional (Moreira & Nogueira, 2020).

Apesar dos resultados obtidos e da sua relevância, é importante reconhecer que o estudo apresenta algumas limitações. Uma deles está relacionada com a dimensão da amostra, o que significa que os resultados não podem ser generalizados, nomeadamente para Portugal ou algum setor.

A literatura revelou-se relevante para o estudo como meio de orientação para os objetivos e construção da metodologia da recolha de dados. No entanto, gostaríamos de ter encontrado mais desenvolvimento, nomeadamente, no contexto português. Lamentavelmente, não houve oportunidade para acrescentar aos dados recolhidos em extensão, a profundidade de outros meios mais como a entrevista ou *focus group*, o que traria melhor elucidação sobre os resultados obtidos. Deixamos esta indicação para investigações futuras.

No futuro poder-se-á considerar desenvolver um estudo longitudinal que permita a inclusão de participantes mais diversificados, tendo em conta a sua origem geográfica e setores de atividade, devendo, por isso, procurar-se uma outra forma de amostragem. Além disso, é importante procurar um equilíbrio de sexos na seleção dos participantes, uma vez que este estudo foi predominantemente composto por participantes do sexo feminino, o que pode influenciar os resultados, muito à conta de ser uma amostra por conveniência. No entanto, também pode ser valioso realizar estudos separados com participantes do mesmo sexo, para compreender melhor as motivações e perceções do sexo em relação ao conflito trabalho-família. Uma segunda alternativa passaria por estudar o conflito trabalho-família consoante a posição hierárquica, que os participantes ocupam na organização onde trabalham.

A combinação destes fatores leva-nos a concluir que estamos diante de uma questão que ainda enfrenta desafios significativos, tornando a continuação da pesquisa sobre o tema a necessidade relevante.

Considera-se que há já mais flexibilidade do que no passado, nos termos que pais e mães trabalhadores/as solicitam em termos facilitadores, mas ainda existe muito trabalho a desenvolver a nível organizacional de forma a terminar com o conflito trabalho-família.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anand, A., & Vohra, V. (2019). Alleviating employee work-family conflict: role of organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 28, 313-332.

Aryee, S. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict among married professional women: Evidence from Singapore. *Human Relations*, 8, 45, 813-837.

Bardin, Laurence. *Análise de conteúdo* Lisboa: Edições 70, 1977.

Boa Morte, F. A. R. (2022). O conflito trabalho-família, bem-estar no trabalho e teletrabalho: Um estudo com uma amostra portuguesa durante a pandemia por Covid-19.

Burley, K. (1995). Family variables as mediators of the relationship between work-family conflict and marital adjustment among dual-career men and women. *Journal of Social Psychology*, 135, 4, 483-497.

Clark, S. C. (2020). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 73(6), 761-782.

Couto, R. S. B. (2022). O conflito trabalho-família e a (in) satisfação nos teletrabalhadores e trabalhadores em regime presencial.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2002). *The qualitative inquiry reader*. London: Sage Publications.

Diário da República n.º 66/2023, Série I de 2023-04-03, páginas 2 – 85
<https://files.dre.pt/1s/2023/04/06600/0000200085.pdf>

Duxbury, L. & Higgins, C. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 1, 76, 60-74.

Eddleston, K.A., Sieger, P., & Bernhard, F. (2019). From suffering firm to suffering family? How perceived firm performance relates to managers' work-to-family conflict. *Journal of Business Research*.

European Commission. (2021). *European Social Fund*.

European Parliament and Council. (2006). Directive 2006/54/EC of the European Parliament and of the Council of 5 July 2006 on the implementation of the principle of

equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation (recast).

European Parliament and Council. (2010). Directive 2010/18/EU of the European Parliament and of the Council of 8 March 2010 on the implementation of the principle of equal opportunities and equal treatment of men and women in matters of employment and occupation (parental leave).

European Parliament and Council. (2019). Directive (EU) 2019/1158 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 on work-life balance for parents and carers and repealing Council Directive 2010/18/EU.

Flick, U. (2011). *Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project*. London: SAGE Publications Ltd.

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.

Gozukara, I., & Çolakoğlu, N. (2016). The Impact of Manager Support and Work Family Conflict on Job Satisfaction.

Greenhaus, J. & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.

Greenhaus, J. & Parasuraman, S. (1994). Work-family conflict, social support and wellbeing. In M. Davidson & R. Burke (Eds.), *Women in management: Current research Issues* (pp. 213-229). London: Paul Chapman Publishing.

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2021). Work–family conflict: A review and agenda for future research. In *Work and life integration* (pp. 33-58). Springer.

Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2020). Conceptualizing work-family interdependence: Implications for research and practice. In *The Oxford Handbook of Work and Family* (pp. 217-238). Oxford University Press.

Guetterman, T.C. (2020). *Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Research Sampling Strategies*. Education.

Guix Oliver, J. (2008). *Revista de calidad asistencial : organo de la Sociedad Espanola de Calidad Asistencial*, 23 1, 26-30 .

Haggarty, L. (2022). content analysis. *The Fairchild Books Dictionary of Fashion*.

Hammer, E.G. (2021). HRD Interventions that Offer a Solution to Work-Life Conflict. *Advances in Developing Human Resources*, 23, 142 - 152.

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2019). Clarifying work–family intervention processes: The roles of work–family conflict and family-supportive supervisor behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 104(12), 1575-1588.

Hammond, M.M., Cleveland, J.N., O’Neill, J.W., Stawski, R.S., & Tate, A.J. (2015). Mediators of transformational leadership and the work-family relationship. *Journal of Managerial Psychology*, 30, 454-469.

Higgins, C., Duxbury, L. & Lee, C. (1994). Impact of life-cycle stage and gender on the ability to balance work and family responsibilities. *Family Relations*, 43, 144-150.

Higgins, C.A., & Duxbury, L.E. (1992). Work-family conflict: A comparison of dual-career and traditional-career men. *Journal of Organizational Behavior*, 13:389-411.

Kelly, E.L., Moen, P., & Tranby, E.P. (2011). Changing Workplaces to Reduce Work-Family Conflict. *American Sociological Review*, 76, 265 - 290.

Kinnunen, U., & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 2, 51, 157-177.

Kopelman, R.E., Greenhaus, J.H. & Connolly, T.F. (1983). A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32, 198-215.

Kossek, E. E., Lautsch, B. A., & Eaton, S. C. (Eds.). (2021). *Work and life integration: Organizational, cultural, and individual perspectives*. Springer.

Lee, J. (2020). A longitudinal study of the impact of role overload on work–family conflict: A job demands–resources perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 25(4), 222-235.

- Li, A., McCauley, K.D., & Shaffer, J.A. (2017). The influence of leadership behavior on employee work-family outcomes: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 27, 458-472.
- Major, V. S., & Cleveland, J. N. (2020). Work-family conflict: A review of theory and recommendations for future research. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7, 349-373.
- Mohajan, H.K. (2018). advantages and disadvantages of using qualitative and quantitative approaches and methods in language.
- Moreira, S., & Nogueira, J. R. (2020). Saúde ocupacional: As vantagens para as empresas. Direção-Geral da Saúde. <https://www.dgs.pt/ficheiros-de-upload-2013/pnsoc-2020-brochura-pdf.aspx>
- Neo, L.S., Tan, J.A., & Chew, T.W. (2022). The Influence of COVID-19 on Women's Perceptions of Work-Family Conflict in Singapore. *Social Sciences*.
- Netemeyer, R., Boles, J. & McMurrin, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 4, 81, 400-410.
- Ordem dos Psicólogos Portugueses. (2020). *Gestão de Recursos Humanos em Tempo de Pandemia*.
- Proetti, S. (2018). As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. *Revista Lumen-ISSN: 2447-8717*, 2(4).
- Quintão, E. da S. (2020). *Modalidades de Organização do Trabalho: Flexibilidade Espaço-Tempo para o Equilíbrio Trabalho-Família*.
- Richardson, A. J. (2012). Paradigms, theory and management accounting practice: A comment on Parker (forthcoming) "Qualitative management accounting research: Assessing deliverables and relevance". *Critical Perspectives on Accounting*, 23(1), 83-88. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2011.05.003>
- Rios, J.D. (2017). *Chefia e Liderança*.
- Russo, M., & Morandin, G. (2019). *Better Work-Life Balance Starts with Managers*.

- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2019). Work–family conflict for women and men: Differential effects of family-friendly employment practices. *Journal of Family Psychology*, 33(3), 277-288.
- Staines, G.L. (1980). Spillover versus compensation: A review of the literature on the relation between work and nonwork
- Stephens, G. & Sommer, S. (1996). The measurement of work to family conflict. *Educational and Psychological Measurement*, 3, 56, 475-486.
- Voydanoff, P. (1993). Work and family relationships. In T. Brubaker (Ed.), *Family relations: Challenges for the future* (pp. 98-111). USA: Sage.
- Voydanoff, P. (2005). Work Demands and Work-to-Family and Family-to-Work Conflict. *Journal of Family Issues*, 26, 707 - 726.
- Warner, M., & Hausdorf, P.A. (2009). Understanding work-to-family conflict: the role of organization and supervisor support for work-life issues. *Organization Management Journal*, 6, 130 - 145.
- Wolff, B., Mahoney, F.J., Lohiniva, A.L., & Corkum, M. (2019). *Collecting and Analyzing Qualitative Data. The CDC Field Epidemiology Manual.*

Apêndice I – Questionário

Desafios na conciliação trabalho-família: perspectivas de pais/mães trabalhadores/as

O presente questionário insere-se no âmbito do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto do Instituto Politécnico do Porto (ISCAP - P.Porto) e a sua participação será decisiva para o sucesso deste estudo.

Com este questionário pretende-se conhecer os maiores desafios pessoais que impactam a qualidade de vida dos colaboradores, que são pais de crianças com 12 anos de idade ou menos. Este questionário funcionará como ferramenta para estudar os desafios pessoais, os obstáculos organizacionais que impactam a qualidade de vida dos trabalhadores e as necessidades dos trabalhadores que poderão ser colmatadas pelas organizações em que laboram.

Não existem respostas certas ou erradas. Todas as respostas são admissíveis e a sua opinião conta.

Os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, sendo utilizados apenas para fins académicos, pelo que não é necessária a sua identificação ou a identificação da empresa onde trabalha em nenhuma parte do questionário.

Para qualquer pedido de esclarecimento ou questão adicional, por favor, não hesite em contactar João Fernandes - joaofernandese@gmail.com

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade e colaboração!

Introdução

* Obrigatória

1. Tem filhos com 12 anos ou menos? *

Sim

Não

A. Caracterização socioprofissional

As respostas às questões seguintes não permitirão a sua identificação. Servem apenas para fins de caracterização dos participantes do estudo.

2. Indique, por favor, em que setor de atividade trabalha. *

3. Idade *

Indique apenas o número.

4. Sexo *

- Masculino
 Feminino
 Prefiro não dizer

5. Nível de escolaridade *

- 1º ciclo
 2º ciclo
 3º ciclo
 Ensino secundário
 Licenciatura / Bacharelato
 Mestrado
 Doutoramento

6. Que cargo ocupa na organização? *

- Operacional
 Supervisão
 Técnico
 Técnico superior
 Direção

7. Que horário de trabalho pratica? *

8. Há quanto tempo trabalha na sua organização? *

- <1 ano
 1-2 anos
 3-4 anos
 5+ anos

9. Estado civil *

- Solteiro/a
- Casado/a
- Divorciado/a
- Separado/a
- Viúvo/a

10. Quantos filhos tem? *

- 1
- 2
- 3
- 4 ou mais

11. Indique, por favor, a idade dos/as seus/suas filhos/as. *

B. Dificuldades de conciliação trabalho-família

12. Por favor, indique o ciclo de estudos em que se encontra(am). *

- Creche
- Pré-escolar
- 1º ciclo (1º ao 4º ano)
- 2º ciclo (5º e 6º ano)
- 3º ciclo (7º ao 9º ano)
- Ensino secundário
- Não frequenta nenhum estabelecimento de ensino

13. O(s) seu(s) educando(s) frequentam alguma atividade extracurricular?*

- Sim
- Não

14. Indique, por favor, quantas. *

- 1
- 2
- 2+

15. A(s) atividade(s) extracurricular(es) que o(s) seu(s) educando(s) frequentam decorrem em ambiente escolar? *

- Sim
- Não

16. Como gere o transporte da criança para o local onde decorre a atividade e o regresso a casa? *

- Familiares / amigos
- Empresa de transporte especializada
- O ATL tem um serviço de transporte à disposição
- Tenho um horário flexível que me permite gerir o transporte da criança
- O/a meu/minha companheiro/a um horário flexível que lhe permite gerir o transporte da/s criança/s
- Vai e/ou regressa sozinho
- Nenhuma das anteriores

17. Qual o nível de recetividade, por parte da chefia, quanto à gravidez de uma colaboradora? *

- Positivo
- Neutro
- Negativo
- Não sei

18. Aquando da obtenção da licença parental, a organização para a qual trabalha(va) ofereceu algum tipo de apoio? (Por exemplo, cheque creche, creche nas instalações, etc.?) *

- Sim
- Não

19. Indique, por favor, o tipo de apoio que recebeu. *

20. Aquando do regresso à vida laboral, a organização para a qual trabalha(va) ofereceu algum tipo de apoio? (Por exemplo, cheque creche, creche nas instalações, etc.?) *

- Sim
- Não

21. A organização para a qual trabalha possui algum tipo de instalação de apoio à infância? *

- Creche
- Infantário
- ATL
- Outra
- Não tem

22. Indique as 2 maiores dificuldades que atualmente sente na conciliação do trabalho com a vida familiar. *

C. Boas práticas organizacionais e papel das chefias na conciliação trabalho-família

C1. Práticas organizacionais

23. A organização onde trabalha, ofereceu-lhe algum apoio aquando do ingresso do(s) seu(s) filho(s) na escola? *

Sim

Não

24. Indique, por favor, o/s apoio/s que lhe foi/foram atribuído/s. *

25. Na sua organização, existe flexibilidade no que toca à atribuição de horários? *

Sim

Não

26. Indique, por favor, de que forma a adaptabilidade lhe é/foi proposta.*

27. Considera que é possível desempenhar a sua função remotamente? *

Sim

Não

28. Na sua organização, existe a possibilidade de trabalhar com base no modelo híbrido (remota e presencialmente)? *

Sim

Sim, mas não na minha função

Não

29. A sua empresa oferece opções de trabalho flexíveis para o ajudar a equilibrar as suas responsabilidades familiares e profissionais? *

Sim, oferece opções de trabalho flexíveis

Sim oferece, mas não são aplicáveis ao meu posto de trabalho

Não oferece opções de trabalho flexíveis

Não tenho a certeza

30. A sua organização tem práticas/políticas de bem-estar (flexibilidade horária, programas de assistência à criança, programas de apoio à saúde mental, etc.) que visam promover o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal? *

- Sim, tem políticas de bem-estar
- Não tem políticas de bem-estar
- Não tenho a certeza

31. Indique, por favor, duas práticas/políticas de bem-estar dinamizadas na sua organização. *

32. A sua empresa oferece benefícios adicionais (cheque-creche, licença parental estendida, programas de aconselhamento familiar, etc.) para o ajudar a gerir as suas responsabilidades familiares? *

- Sim, oferece benefícios adicionais
- Já ofereceu, mas de momento não
- Não oferece benefícios adicionais

C2. Papel das chefias

33. Acha que o seu chefe compreende as suas necessidades e desafios relacionados com o equilíbrio entre trabalho e família? *

- Sim e ajuda-me sempre que possível
- Sim, mas não quer saber
- Sim, mas não pode fazer nada
- Não
- Não tenho a certeza

34. Sente-se confortável em partilhar preocupações e necessidades relacionadas com o equilíbrio entre trabalho e família com o seu chefe? *

- Sim, sinto-me confortável em partilhar
- Sinto-me confortável mas não partilho
- Não me sinto confortável em partilhar

35. O seu chefe reconhece o seu trabalho e dedicação? *

- Sim, reconhece
- Não reconhece
- Não tenho a certeza

36. Recebe apoio do seu chefe para lidar com conflitos entre trabalho e família? *

- Sim, recebo
- Já recebi mas de momento não
- Não recebo

37. Indique, por favor, um ou dois exemplos. *

38. Acredita que o seu chefe tem um impacto positivo no equilíbrio entre o trabalho e a família dos colaboradores? *

- Sim, tem um impacto positivo
- Não, não tem um impacto positivo
- Não tenho a certeza

D. Elementos facilitadores de uma boa conciliação entre trabalho e vida familiar

39. Por favor, identifique 1, 2 ou 3 elementos facilitadores (prática, benefício, etc) que gostaria que a sua organização implementasse para uma melhor conciliação trabalho/ família *

E. Conhecimento de legislação de apoio à conciliação trabalho-família

40. Tem conhecimento das recentes alterações (maio 2023) à legislação do Código do Trabalho em matéria de licença parental? *

- Sim
- Não