

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Escola de Ciências Sociais e Humanas | Departamento de Economia Política

As Políticas de RH na conciliação da vida profissional, familiar e pessoal: Estudo de Caso no Setor da Restauração

Joana Patrícia Ribeiro Monteiro

Dissertação submetida para a obtenção do grau de Mestre em Políticas de Desenvolvimento
dos Recursos Humanos

Orientador e Coorientador:

Professora Doutora Helena Lopes, Prof. Catedrática, ISCTE-IUL

Professora Doutora Teresa Calapez, Prof. Auxiliar, ISCTE-IUL

Outubro, 2020

Agradecimentos

Em primeiro lugar, não posso deixar de agradecer aos meus pais e irmão, que sempre me incentivaram a ir mais longe, a não desistir perante as adversidades e que tornaram todo o meu percurso possível, aturando sempre os meus piores dias.

Às minhas orientadoras, Professora Helena Lopes e Professora Teresa Calapez, agradeço pela sua orientação, dedicação, preocupação e disponibilidade para todo este processo instrumental e mental que é desenvolver o nosso tema e construir uma dissertação de mestrado.

A ti Mariana, companheira de todas as horas e de todo o nosso percurso académico, obrigada por todas as horas de trabalho, companheirismo e muita boa disposição à mistura, sem ti nunca seria possível concluir este desafio, nem sequer iniciá-lo!

Aos meus amigos que sempre me apoiaram durante o mestrado, motivaram e ajudaram a descontraír quando era também preciso, vocês são família e sabem disso.

E por último, aos meus amigos e colegas da Golfn'table, com quem tenho vindo a crescer profissionalmente e enquanto pessoa, e que não só acompanharam todo o meu percurso académico, como originaram o meu interesse nesta grande área que é a restauração, proporcionando diferentes ideias e perspectivas, tornando este tema possível.

A todos,

O meu mais sincero agradecimento, e que este seja o final de um capítulo, e o início de outro ainda melhor.

Resumo

A não conciliação das esferas profissional-familiar-pessoal contribui para os elevados níveis de insatisfação e *burnout*, o que resulta numa baixa produtividade e satisfação não só dos colaboradores, como também das chefias. Assim, as organizações tentam desenvolver políticas adequadas, capazes de acompanhar as necessidades dos seus colaboradores. Este estudo incide nas políticas de recursos humanos relativas à conciliação profissional-familiar-pessoal dos trabalhadores do setor da restauração. Para tal, foram recolhidas as perceções que estes mesmos trabalhadores têm acerca das políticas de conciliação, bem como as suas características individuais e do próprio setor que mais as influenciam. Os dados foram recolhidos através de um inquérito por questionário aos trabalhadores do setor (n=107). Os resultados obtidos mostram, de uma maneira geral, uma elevada insatisfação e carência de políticas adequadas à conciliação. É importante salientar que os inquiridos indicam que a sua esfera mais prejudicada é a familiar. Não obstante, diferentes variáveis explicam as diferenças na perceção da conciliação profissional-familiar-pessoal dos trabalhadores, tendo a pesquisa empírica aplicado um modelo de regressão linear para explicar a perceção da conciliação para a amostra estudada. Sendo o setor da restauração um grande contribuinte para a economia em Portugal, torna-se imperativo desenvolver estudos que incidam nos trabalhadores desta área, promovendo assim um melhoramento das suas condições laborais.

Palavras-Chave: perceção de conciliação; restauração; políticas de recursos humanos; conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.

Abstract

The non-conciliation of the professional-family-personal spheres contributes to high levels of dissatisfaction and burnout, which results in low productivity and satisfaction not only for employees, but also for managers. Thus, organizations try to develop appropriate policies, capable of monitoring the needs of their employees. This study focuses on Human Resources Policies related to the conciliation of professional-family-personal life of workers in the restaurant/catering sector. To this end, the perceptions that these same workers have about the conciliation policies were collected, as well as their individual and the sector's characteristics that might influence their conciliation too. This data was collected through a questionnaire survey directionated to the workers in the sector (n = 107). The results obtained show, in general, an high dissatisfaction and lack of adequate policies for life conciliation. It is important to note that the inquired mainly indicate that their most affected life sphere is the family one. Nevertheless, different variables explain the differences in the perception of worker's professional-personal-family life conciliation, with empirical research applying a linear regression model to explain the perception of the professional-family-personal life conciliation. As the restaurant/catering sector is a major contributor to the economy in Portugal, it is imperative to develop studies that focus on workers in this area, improving their working conditions.

Keywords: perception of conciliation; restaurant/catering sector; human resources policies; reconciliation of the professional, family and personal life.

Índice Geral

Introdução.....	1
Capítulo I: Revisão da Literatura sobre a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal	5
1.1. Conceito de conciliação	5
1.2. Teoria da análise do conflito de papéis.....	6
1.3. Políticas de RH de apoio à conciliação.....	8
Capítulo II: Contextualização do setor da restauração em Portugal.....	15
2.1. O setor da restauração.....	15
2.2. Instrumentos de regulamentação coletiva do setor	18
Capítulo III: Enquadramento da conciliação trabalho-família-pessoal em Portugal.....	21
3.1. A conciliação	21
3.2. Legislação.....	22
3.3. Horário laboral excessivo	24
3.4. Acompanhamento familiar	24
Capítulo IV: Definição da pesquisa empírica.....	27
4.1. Questões metodológicas gerais.....	27
4.2. Métodos empíricos utilizados na pesquisa	28
4.3. Apresentação das características sociodemográficas dos inquiridos.....	30
Capítulo V: Apresentação e análise de resultados.....	31
5.1. Análise descritiva da amostra	31
5.2. Modelo de regressão.....	33
Conclusão	39
Referências Bibliográficas.....	42
Anexos	47
1. Anexo 1 – Questionário.....	47
2. Anexo 2 – Justificação das ACP	54

3. Anexo 3 – Verificação dos pressupostos para a RLM.....	60
---	----

Índice de Gráficos

Gráfico 2.1 – Total de empresas por setor de atividade económica (2014-2018)	17
Gráfico 2.2 – População Empregada em Restauração e Bebidas por habilitação literária	18

Índice de Tabelas

Tabela 5.1 – Matriz referente à Análise de Componentes Principais sobre o grupo de questões P.18	35
Tabela 5.2 – Matriz referente à Análise de Componentes Principais sobre o grupo de questões P.19	36
Tabela 5.3 – Sumário do Modelo	37
Tabela 5.4 – Coeficientes37

Introdução

Foi na década de 60 que surgiram as primeiras preocupações acerca da conciliação entre a vertente profissional, familiar e pessoal. O principal fator que contribuiu para tal foi a entrada da mulher no mercado de trabalho, o que veio originar uma mudança radical quer a nível do núcleo familiar, quer a nível das políticas e dinâmicas organizacionais. Assim, este tema passou a ser fulcral para uma boa gestão dos recursos humanos pois as organizações têm de ter em conta o equilíbrio entre a vida profissional, familiar e pessoal dos seus colaboradores, desenvolvendo políticas que vão de encontro a estas constantes alterações (Domingos, 2012; Giddens, 2010).

Apesar das diversas definições do conceito de conciliação, os autores concordam que esta apenas é possível se existir uma relação saudável entre a vertente profissional, familiar e pessoal (Teixeira e Nascimento, 2011). De facto, podemos considerar que estas esferas se encontram conciliadas quando existe uma harmonia entre elas (Goméz, 2003). Para isto, é necessário fornecer aos indivíduos os recursos que possibilitem que estes desempenhem os seus diferentes papéis em cada uma das esferas. Estes recursos compreendem o conjunto de estratégias e medidas de conciliação que são desenvolvidas pelas chefias e pelos RH das empresas, que têm como principal função encontrar as melhores soluções para as necessidades específicas que os seus colaboradores têm.

Neste sentido, as organizações apresentam um papel relevante para a disponibilização dos seus recursos enquanto facilitadoras de medidas de conciliação adequadas, pois é esta a esfera que consome a maior parte do tempo diário dos indivíduos.

As políticas de RH, no que toca à problemática da conciliação, têm vindo a sofrer alterações. Vivemos num mundo onde as organizações se preocupam cada vez mais com o bem estar generalizado dos seus colaboradores, valorizando-os, fazendo assim com que este tema tenha cada vez mais relevância.

O setor escolhido – o da restauração - é caracterizado por uma forte componente de interação e comunicação humana, sendo que este setor se encontra presente no quotidiano das pessoas. No entanto, apesar da sua elevada presença no mercado de trabalho e importância no desenvolvimento económico, são muito poucas as investigações que incidem nesta área, sendo assim este um estudo atual e relevante. É importante acrescentar que este setor é muito importante para a economia e para a satisfação de uma necessidade primária – a alimentação (Ribeiro, 2011).

O setor da restauração é conhecido por ser um dos que exige, da parte dos seus colaboradores, um sentido de sacrifício pessoal individual, que se encontra interligado ao cumprimento das tarefas, onde existem horários longos e irregulares, deslocações, gestão de conflitos, horas extraordinárias, salários reduzidos, exigência física e psicológica, elevada rotação de pessoal e exaustão dos mesmos. Estas mostram-se ser as dificuldades maioritariamente sentidas pelos colaboradores, que por sua vez dificultam o equilíbrio entre a sua vida profissional, familiar e pessoal (Araújo, 2012).

A presente dissertação incide sobre a temática das políticas de recursos humanos para a conciliação entre vida familiar, profissional e pessoal, sendo aplicado um estudo de caso no setor da restauração.

O objetivo da investigação é permitir uma melhor compreensão sobre as perceções dos trabalhadores do setor sobre o efeito das políticas de RH na conciliação das suas vertentes profissionais, familiares e pessoais. Neste sentido surge a seguinte questão geral ou de partida: *Qual a perceção dos trabalhadores do setor da restauração acerca da sua conciliação do trabalho-família-pessoal?*

Assim, de modo a responder da melhor forma possível ao proposto, foram elaboradas as seguintes questões específicas:

- Quais as características do setor que mais influenciam o fator de equilíbrio/conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal?
- Qual é a diferença de perceção entre homens e mulheres?
- Em que medida é que a perceção da conciliação varia entre os trabalhadores com e sem filhos/dependentes?
- Qual a perceção dos trabalhadores acerca do impacto da legislação laboral quanto às necessidades de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores?
- Qual a perceção dos trabalhadores quanto às políticas de RH que poderiam melhorar a conciliação trabalho-família-pessoal?

É importante salientar que o problema da conciliação das várias vertentes da vida de um indivíduo é cada vez mais um assunto debatido em termos de qualidade de vida e de desenvolvimento futuro. Torna-se assim essencial que esta temática seja estudada de modo a que seja visível a sua importância e atuação rápida. Esta investigação irá contribuir para melhorar o conhecimento desta matéria no mundo académico, com o enfoque num setor ainda pouco explorado. Para além disto, vai contribuir para alertar para

a necessidade de uma gestão de recursos humanos mais ativa e consciente na área da restauração, que se mostra ser umas das que apresentam características mais exigentes nesta matéria.

A dissertação encontra-se dividida em 5 capítulos. O primeiro capítulo diz respeito à revisão de literatura sobre a conciliação da vida profissional-familiar-pessoal e sobre as políticas de RH de apoio à conciliação. Aqui são apresentadas as diferentes definições do conceito de conciliação e das políticas de apoio, bem como as teorias suportadas pelos principais autores. No segundo capítulo é apresentada uma breve descrição técnica do setor da restauração e da sua importância enquanto vetor económico e de criação de emprego. O terceiro capítulo diz respeito à contextualização da conciliação em Portugal: seus possíveis entraves ou facilitadores, legislação laboral, horários laborais e acompanhamento familiar. O quarto capítulo dedica-se à apresentação da metodologia, de natureza quantitativa de tipo descritivo. A recolha dos dados ocorre através da aplicação de um inquérito por questionário aos trabalhadores do setor da restauração. A análise dos resultados obtidos é apresentada no quinto capítulo, seguindo-se as principais conclusões e recomendações para melhores práticas de GRH na temática da conciliação profissional-familiar-pessoal.

Capítulo I: Revisão da Literatura sobre a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal

1.1. Conceito de conciliação

O tema da conciliação do trabalho-família-pessoal surge como preocupação na década dos anos 60 em contexto Norte-Americano. Estas alterações ocorrem com a entrada da mulher no mercado de trabalho, especialmente devido às transformações de conjuntura económica, social e laboral. É este fenómeno que veio alterar, até aos dias de hoje, a dinâmica familiar. Estamos perante a participação de ambos os membros do casal no mundo laboral (Santos 2011). Todas estas alterações trazem a necessidade de uma nova organização das formas de conciliação da vida familiar, profissional e pessoal que sejam adequadas às novas exigências dos indivíduos (Macedo e Santos, 2009).

São diversos os estudos que apontam como fatores explicativos as mudanças de natureza cultural, económica e política, que condicionam os indivíduos nos seus contextos pessoais, sociais e profissionais (Andrade, 2015). Assim, as empresas têm vindo a dedicar-se cada vez mais ao levantamento e entendimento das necessidades dos seus colaboradores, de modo a que não ocorra uma sobrecarga excessiva de trabalho e de horário laboral (Domingos, 2012; Giddens, 2010).

Com as constantes mudanças vividas no mundo atual, a sociedade tem vindo a sofrer transformações a nível social e individual, que conseqüentemente atingem de igual forma as organizações. Por esta razão, estas têm de se adaptar e atualizar todas as políticas e práticas de RH de modo a acompanhar as novas formas de trabalho, os diferentes contextos de trabalho e os padrões de relacionamento familiar e profissional de que os colaboradores necessitam (Guerreiro, Lourenço e Pereira, 2006).

É devido a esta preocupação, que surge a importância do estudo da conciliação trabalho-família-pessoal, visto que existe cada vez mais uma necessidade de gerir estas três esferas (Andrade, 2015; Teixeira & Nascimento, 2011).

Para além disto, encontra-se presente no artigo 59º da Constituição da República Portuguesa, o direito à conciliação da vida profissional com a vida privada, onde qualquer trabalhador, independentemente das suas características ou origens, tem direito a condições de trabalho dignas e que facultem a possível conciliação entre a atividade profissional e a vida familiar e pessoal.

Pode-se definir o conceito de conciliação profissional-familiar-pessoal como uma relação saudável entre estas três diferentes esferas (Teixeira e Nascimento, 2011). Esferas estas que exigem requisitos distintos, e onde o indivíduo consegue corresponder positivamente e simultaneamente a elas, sem perdas e sem interferências negativas durante o processo. Para Gómez (2003), a conciliação só pode ser alcançada quando estas três esferas se desenvolvem harmonicamente. Este equilíbrio necessário só é possível se os indivíduos tiverem tempo e recursos disponíveis para desempenhar cada um dos papéis com sucesso. Neste sentido, surge a necessidade de uma organização pessoal dos recursos intrínsecos ao indivíduo. Por outro lado, as empresas devem disponibilizar recursos e práticas que permitam a articulação dos papéis profissionais e familiares através de medidas consideradas pró-familiares (Nascimento, 2007).

Quando falamos de conciliação, pode-se analisá-la segundo duas perspectivas. A primeira descreve o trabalho como um meio para a existência de benefícios que são imprescindíveis para a sobrevivência do indivíduo e da sua família. A segunda refere que a gestão de todas estas obrigações e exigências das diferentes esferas está na origem dos conflitos associados à conciliação. Para além disto, o indivíduo tem necessariamente de conseguir distinguir o seu papel enquanto trabalhador do seu papel familiar/pessoal (Andrade, 2010; Greenhaus & Beutell, 1985).

1.2. Teoria da análise do conflito de papéis

A revisão de literatura, revela que a teoria da análise do conflito de papéis é uma das mais explicativas e com maior expansão neste domínio. Existe uma enorme vontade, por parte dos investigadores, de entender quais os fatores e dimensões do estudo dos vários papéis desempenhados nas diversas esferas do indivíduo (pessoal, familiar, profissional), que podem explicar e originar as incompatibilidades e as tensões nestes contextos (Andrade, 2010). Com a análise da teoria do conflito de papéis conclui-se que as assimetrias de género no contexto laboral e familiar continuam a perdurar, sendo esta uma dimensão fortemente apontada como explicativa (Andrade, 2010; Costa, 2012).

Greenhaus e Beutell (1985), defendem que este conflito trabalho-família-pessoal está sujeito ao nível de importância que cada indivíduo atribui às três diferentes dimensões. Deste modo, existe sempre um dos campos que terá uma maior dedicação e aplicação de recursos. Seguindo este pensamento, um indivíduo, ao dedicar um maior esforço à esfera profissional, terá consequentemente perdas nas esferas pessoal e familiar, sendo o contrário também verificável. Os autores identificam assim as 3 principais consequências que ocorrem com o conflito trabalho-família-pessoal: a falta de tempo; a dedicação exigida; e o comportamento diferente pretendido em cada uma das esferas, o que implica uma adaptação constante em cada uma delas.

É neste sentido que, autores como Edwards e Rothbard (2000), acreditam que os campos do trabalho, pessoal e família são dependentes, sendo que se vão sempre influenciar mutuamente, havendo assim uma troca de comportamentos de uma esfera para a outra. Assim, quando surgem problemas de stress, insatisfação e dificuldade em uma das esferas, isto terá diretamente um impacto nas outras componentes da vida.

Andrade (2011), afirma que existirá sempre conflito no desempenho dos indivíduos nos diversos papéis, sendo esta teoria apoiada pela maioria dos autores. Nesta perspetiva, haverá sempre uma fraca conciliação, sendo este um propulsor de stress mental e físico para todos os envolvidos.

Contrapondo esta perspetiva, Sieber (1974), apresenta a teoria da valorização do papel, que defende que o bom desempenho de uma atividade profissional, pode ser um benefício no papel familiar e pessoal do indivíduo, e vice versa. Nesta ótica, Marks e McDermid (1996), afirmam que existe a possibilidade de que um indivíduo esteja presente nos vários papéis da vida sem que exista obrigatoriamente um conflito entre esses papéis. Ainda de acordo com as teorias acima apontadas, Parasuraman e Greenhaus (1997), declaram que quando o indivíduo se encontra feliz e realizado com o seu papel profissional, tem uma auto estima melhor e mais elevada, o que leva a impactos positivos na esfera pessoal e familiar.

McMillan, Moris & Atchley (2011) dedicaram-se ao estudo simultâneo entre as perspetivas de conflito e de sinergia entre as esferas de vida do indivíduo, comprovando que pode existir harmonia entre elas, pois são complementares na realidade de vivência de qualquer indivíduo.

No entanto, apesar de toda a busca pela harmonia, é de salientar que em Portugal este tema carrega consigo um elevado grau de conflitualidade e de impactos negativos que estão associados a possíveis perdas e falta de confiança (CIP, 2018).

Assim, surge o conceito de facilitação, que nos diz que a participação num destes papéis é um mecanismo moderador para a obtenção de experiência, competências e novos recursos que são desenvolvidos nesse mesmo papel, sendo depois bem empregues nos outros papéis também (Grzywacz & Marks, 2000). Domingos (2012) acrescenta a ideia de que pode existir uma “transferência e interinfluência entre as esferas”, isto é, pode existir assim uma interligação entre os papéis do indivíduo, resultando numa homogeneidade entre si. Este fenómeno denomina-se de *Spillover Effect*.

É do conhecimento comum que, no setor da restauração, as profissões têm turnos com horários muitas vezes superiores a 12 horas por dia como algo normal e expectável. Ocorre assim um grande esforço e sacrifício acrescido na esfera profissional, o que pode prejudicar a esfera pessoal e a familiar. Contudo, diversos estudos apresentam que este é um comportamento já muito estratificado na sociedade e que os portugueses os apontam como algo natural para o seu sucesso profissional (Leite, 2018).

Assim, o tema da conciliação das esferas da vida profissional, familiar e pessoal tem sido alvo de uma atenção cada vez mais importante em termos de reflexão, consciencialização e de modernização das várias políticas de gestão de recursos humanos e sociais nas diversas organizações.

1.3. Políticas de RH de apoio à conciliação

Existe uma necessidade de adoção, por parte das empresas, de medidas de gestão de RH que sejam desenvolvidas e implementadas para a conciliação das diferentes vertentes de vida dos seus trabalhadores. Havendo esta inquietação, as organizações assumem como estratégia a valorização do seu capital humano e do seu bem estar generalizado (Andrade, 2017). De facto, esta nova preocupação das organizações irá resultar num benefício em ciclo, pois com a maior satisfação dos trabalhadores emerge também uma maior rentabilização e produção dos mesmos. Por sua vez, será desenvolvida e implementada uma cultura organizacional positiva e estimulante (Andrade, 2017; Ollier-Malaterre & Andrade, 2015; Swanberg, 2004).

Nos anos de 1924 e 1933, as investigações de Hawthorne introduziram a hipótese de que os trabalhadores com maior satisfação têm uma maior produção. Assim, também os níveis de bem estar psicológico aumentam a pré-disposição dos indivíduos para o seu desempenho laboral, tornando-se assim importante o tema da conciliação de modo a que seja alcançada esta satisfação (Wright *et al*, 2006).

Outra vantagem, em termos organizacionais, é o facto de a preocupação com os colaboradores trazer uma melhor relação entre estes e as chefias (Andrade, 2017). Teixeira e Nascimento (2011), confirmam de facto, que existe uma crescente preocupação com a implementação de políticas de RH que conduzam para uma melhor conciliação e participação nos diversos campos da vida dos colaboradores.

O funcionamento do mercado de trabalho, e de qualquer setor em específico é muito importante para o estudo e desenvolvimento das políticas de RH adequadas para cada caso. Os fatores que mais o influenciam são a legislação e regulamentação existente, a cultura de trabalho e até a própria natureza da profissão. Também o contexto cultural, político, expectativas individuais e perceções são fatores que estão muito interligados com a intenção e pressão que as organizações irão sentir para melhorar e/ou adotar medidas de conciliação que vão de acordo com a necessidade dos seus trabalhadores (Leite, 2018).

Bailyn (1997), defende que as chefias e os gestores de RH devem avaliar as questões de conciliação das diversas vertentes dos seus trabalhadores de modo sistémico e integrante da organização do trabalho. Isto devido ao facto de as organizações terem a obrigação de implementar políticas de conciliação trabalho-família-pessoal, como também de instigar a evolução corporativa e individual com a utilização destas mesmas práticas (Faria e Andrade, 2017). Apesar do crescente esforço emergente com as novas políticas de conciliação, existem fatores de natureza cultural, social e profissional que podem dificultar a sua implementação.

Existem inúmeras definições daquilo que se considera ser as políticas de RH de apoio à conciliação da vida profissional, familiar e pessoal. De acordo com Flaquer (2000), estas políticas devem facilitar a vida familiar e pessoal dos colaboradores, isto é, devem proporcionar um melhor desempenho e sucesso nas responsabilidades extra laborais. Giddens (2010), afirma que as políticas de RH focadas no apoio à família têm o objetivo de apoiar os agregados familiares, de modo a que os indivíduos possam organizar-se e encontrar estabilidade nos seus afazeres laborais, familiares e pessoais.

Já autores como Friedman e Johnson (1997), propõem 3 períodos de atuação das políticas relativas à conciliação da vida profissional, familiar e pessoal:

- O primeiro nível de atuação é relativo às condições de maternidade, composto pelas licenças de maternidade, e também por uma crescente iniciativa de políticas pró-familiares com o foco na mulher e nos filhos. Estas têm de assegurar não só o seu papel profissional, como também o seu papel cultural em relação à família.

- O segundo é relativo à evolução dos papéis de género, ou seja, as empresas deixam de adotar uma postura de preocupação exclusiva com as mães e abrangem as suas políticas e iniciativas a todos os colaboradores. Aqui o papel dos RH na conciliação passa pelas licenças de maternidade e paternidade, flexibilidade nos horários de trabalho e turnos e criação de apoios. A integração destas políticas conduz a uma mudança na cultura organizacional de cada empresa.

- Por último, as empresas promovem, criam e põem em prática as suas políticas de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal num contexto/setor específico, esperando a aprovação pela parte dos colaboradores. Mais tarde, as organizações esperam que as suas políticas implementadas sejam um fator de certificação entre as outras empresas e setores, bem como o reconhecimento social através de avaliações, rankings e prémios que ocorrem quer internamente, quer externamente às empresas em questão.

É neste sentido que Friedman e Johnson (1997), declaram que a gestão dos recursos humanos é a maior ferramenta de apoio e de execução da conciliação de papéis.

Dentro do conceito de conciliação, Quick (1999) cria três níveis de medidas de atuação:

- Nível primário: definição de condições de trabalho que possibilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal (trabalho flexível, programas de cuidado a menores);
- Nível secundário: incorporação de recursos que enfrentem os desafios laborais e da vida privada (programas familiares, política de permissões laborais);
- Nível terciário: medidas de reabilitação na relação da vida laboral/privada (terapia familiar, seguros de vida e de saúde) (Quick, 1999, citado por León-Pérez, 2015).

Anos depois, Allen (2001), criou um sistema de classificação das políticas de apoio à conciliação, de modo a que seja possível categorizá-las enquanto objeto de estudo:

- Horários de trabalho flexíveis; semana de trabalho comprimida, trabalho a partir de casa e trabalho part-time;
- Apoio no cuidado dos dependentes com subsídios de apoio à infância; estruturas de apoio à infância no local de trabalho; licenças de maternidade e paternidade pagas.

Guerreiro, Lourenço e Pereira (2006), estudaram a existência destas políticas em termos nacionais. As práticas mais observadas, após a recolha das necessidades dos colaboradores são: a organização do tempo e horário de trabalho, compensação de horas e a concentração de horários. Dentro do segundo tipo de políticas, as empresas promovem a conciliação através da criação de serviços de apoio às crianças, incentivos monetários e folgas. No que toca às licenças de maternidade e de paternidade, as organizações promovem a sua utilização, garantindo o seu cumprimento, salário e regresso ao trabalho sem qualquer adversidade no seu posto, sistema de promoção e prémios (Dias, 2017).

É de facto essencial que, hoje em dia, as empresas sejam facilitadoras no uso das licenças parentais, com a garantia de atribuição do salário dentro dos mesmos moldes, bem como que tenham em atenção a criação de políticas apropriadas (Guerreiro e Pereira, 2006). O Código do Trabalho consagra que os trabalhadores do sexo feminino e masculino detêm o direito à proteção da sua ação em exercício da parentalidade, quer seja através de licenças parentais, dispensa para consultas, amamentação ou faltas para assistência a um filho.

Grover e Crooker (1995), desenvolveram um estudo aplicado em que verificaram que os colaboradores com acesso a medidas de conciliação, isto é, os colaboradores pertencentes a organizações com medidas pró-familiares eram visivelmente mais comprometidos com a empresa e com a sua missão, bem como também tinham níveis muito baixos de intenção de saída. No seguimento, Allen (2001), também concluiu que os trabalhadores que tendem a sentir um menor apoio, revelam menores níveis de compromisso e uma maior vontade de abandono da organização.

Considerando estes dois estudos, pode-se corroborar que as políticas de RH devem atuar nos apoios e medidas pró-familiares. Além destas, também devem atuar nas diferentes esferas de vida dos seus colaboradores, sendo que estas são um estimulante no seu sentimento de pertença. Tudo isto vai contribuir para a retenção de talento, redução do *turnover*, aumento da produtividade e a um desenvolvimento profissional e empresarial muito mais satisfatório (Landauer, 1997). O investimento na preocupação e sensibilidade das necessidades dos colaboradores é um propulsor de crescimento e de uma cultura organizacional cada vez mais adequada.

Em reforço, Guerreiro *et al* (2006) ressaltam que a utilização de políticas de conciliação adequadas apresenta variados contributos para as empresas:

- Aumento da motivação dos trabalhadores;
- Melhoria da comunicação entre equipas e chefias;
- Diminuição do *turnover*;
- Diminuição dos custos de recrutamento e formação profissional devido à retenção dos recursos;
- Aumento da produtividade;
- Valorização da imagem pública da empresa enquanto organização facilitadora da conciliação;
- Redução de conflitos;
- Aumento dos lucros e volume de negócio da empresa.

Para além de desenvolver as novas políticas de RH relativas à conciliação, é necessário ter em conta duas variáveis muito importantes: a idade e a situação familiar individual dos colaboradores (Dulk e Peper, 2007). Estas são variáveis estratégicas, e de compreensão das necessidades dos diferentes colaboradores relativamente à conciliação das suas esferas profissional, pessoal e familiar.

Em suma, a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar é essencial tanto para as entidades empregadores como para os trabalhadores, sem que exista uma perda de produtividade ou qualidade de vida (Chinchilla e León, 2011).

Todas as políticas de conciliação vão variar de acordo com a caracterização da área de atuação das organizações, e das características individuais da empresa (número de trabalhadores, caracterização sociodemográfica dos trabalhadores). Se não se tiver em consideração estes fatores, a avaliação e o controlo das necessidades dos trabalhadores não estarão de acordo com as políticas de conciliação adequadas (Guerreiro, Lourenço e Pereira, 2006).

Capítulo II: Contextualização do setor da restauração em Portugal

2.1. O setor da restauração

Especificando o setor de estudo escolhido, a atividade de restauração iniciou-se há mais de 2000 anos, devido à necessidade de fornecimento de locais para os viajantes se alimentarem, e pernoitarem. Com o tempo, estes lugares evoluíram de simples estabelecimentos para viajantes, tornando-se num centro de vida social dos indivíduos, que lhes permitia realizar jantares, reuniões, peças de teatro e lazer (Cracknell & Nobis, 1996). De facto, ao longo dos anos, o Homem tem vindo a descobrir que o alimento não serve apenas para a sua sobrevivência, mas também para obter prazer (Freedman, 2009).

É com esta descoberta que o conceito de alimento e de restauração se modifica através da racionalização do alimento e das diferentes formas de o consumir, provocadas pela inteligência humana e pela evolução tecnológica ocorrida (Rosenberg, 1982). Esta evolução permitiu mudanças relativas às estruturas organizacionais e socioeconómicas. As organizações adotam uma filosofia assente na ideia dos colaboradores como fonte essencial para o sucesso e competitividade da organização (Ramalinho, 2015).

Este setor é conhecido por uma elevada rotação de pessoal, com salários reduzidos e exaustão dos trabalhadores. É muitas vezes uma profissão de entrada no mercado de trabalho, de opção temporária, e socialmente desvalorizada.

É também caracterizado como sendo uma profissão de horário irregular e alargado, com trabalho ao fim de semana, feriados, noturno e por turnos repartidos. Este tipo de tipologia de horários é identificado como sendo um dos fatores mais importantes na origem das dificuldades de conciliação do trabalho, da família e pessoal (Craig & Powell, 2011). No seguimento, Blomme, Rheede e Tromp (2010), referem também que as condições horárias são um obstáculo a esta conciliação.

Segundo o estudo realizado pela Agência Europeia para a Segurança e a Saúde no Trabalho, em 2008, o setor da restauração é definido como sendo uma das mais importantes fontes atuais de emprego. Encontra-se em crescente expansão em muitos dos membros da União Europeia, e emprega mais de 8 milhões de pessoas.

Numa caracterização geral pode-se considerar que este setor é na sua maioria composto por pequenas empresas com uma média de 10 pessoas. Existe muita mão de obra jovem, sendo as mulheres quem se apresenta em maioria. É o fator humano que torna importante a motivação e satisfação dos trabalhadores, visto que isso se irá refletir inteiramente no sucesso, ou não, das empresas.

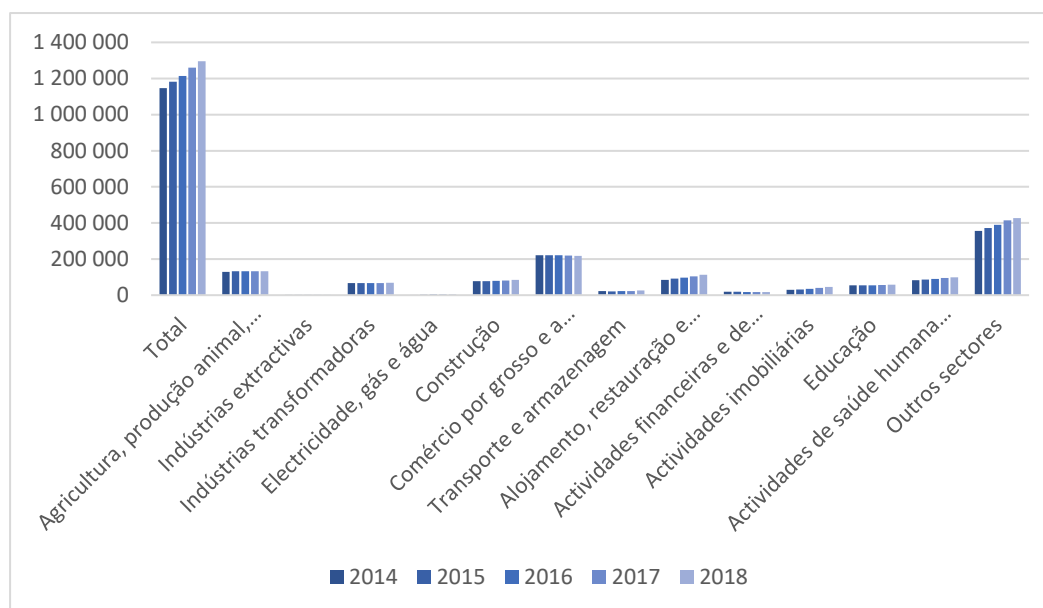
De acordo com diversas publicações da Organização Mundial do Turismo (OMT), o setor da restauração é o que se apresenta com a maior importância, com uma representação total de 23%, seguindo-se o setor do Alojamento.

Para os autores Fletcher e Archer (1989), este setor apresenta uma característica diferenciadora dos restantes, isto porque, a prestação dos serviços da restauração implica um efeito nas indústrias e serviços responsáveis pelo seu fornecimento e assim sucessivamente até à matéria prima. Assim, todo o consumo gera um efeito em larga escala que estimula as receitas das empresas, aumentando assim a produção, rendimento e o emprego. Este é um poder multiplicador da economia quer na produção, quer nas transações.

Apesar do setor da restauração aparecer nas estatísticas como um setor económico distinto, e deter também singularidade em termos da classificação portuguesa das profissões, este é frequentemente incluído estatisticamente no setor do Turismo, que se assume como macro e envolve todas as atividades de turismo e serviços, hotelaria e alojamento e restauração e bar. Assim, torna-se mais difícil e exigente encontrar dados oficiais que digam apenas respeito ao setor em estudo sem comprometer a sua fiabilidade. Dado este aspeto, serão apresentados apenas dados relativos à informação estatística do INE existente sobre “alojamento, restauração e similares” de modo a que a análise seja o mais adequada possível à realidade do setor, nesta perspetiva mais micro.

Observando os seguintes dados do inquérito do INE anual às empresas iniciado no ano de 2014, o setor (coluna do alojamento, restauração e similares) apresenta-se como um dos mais representativos de Portugal, com um peso de aproximadamente 9% num total de 1295299 empresas inquiridas no ano de 2018.

Gráfico 2.1: Total de empresas por setor de atividade económica (2014-2018)



Fonte: INE

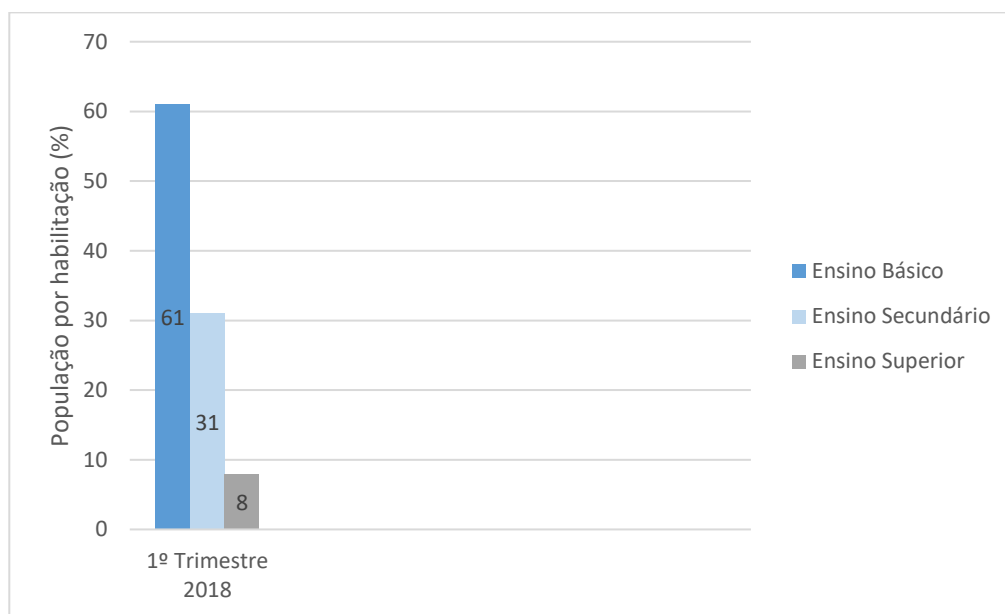
Os dados do INE relativos ao emprego nos setores da restauração e alojamento mostram que o crescimento do emprego mantém-se pelo 9º trimestre consecutivo: o início de 2018 supera, pela primeira vez, desde há 10 anos, o volume de emprego registado, com um total de 315.500 postos de trabalho.

Durante o período entre 2014-2018, o setor da restauração criou, por si só, 17.400 novos postos de trabalho (+7,5%). Este acréscimo trimestral deve-se, essencialmente, aos aumentos ocorridos do emprego nos seguintes segmentos populacionais:

- Relativamente a uma análise de género, são as mulheres que se destacam com cerca de 151,1 mil postos de trabalho (+14,4% face ao 1º trimestre de 2017);
- É na faixa etária dos 45 e mais anos que se registam um total de 108,5 mil empregos (+10,0% de variação homóloga);
- De acordo com as habilitações literárias, o nível de escolaridade do ensino básico do 3º ciclo é o que apresenta maior representatividade no setor, com um total de 152,1 mil postos de trabalho. Já com o ensino secundário e pós-secundário registam-se cerca de 76,8 mil postos de trabalho. No gráfico abaixo encontram-se estes mesmos dados, em formato de

percentagem, mostrando assim visualmente a representatividade de cada nível de habilitações literárias no trimestre em estudo.

Gráfico 2.2: População Empregada em Restauração e Bebidas por habilitação literária (%) - 1º Trim. 2018



Fonte: INE

2.2. Instrumentos de regulamentação coletiva do setor

A convenção coletiva de trabalho é um dos instrumentos de regulamentação coletiva de trabalho, estando prevista no Código do Trabalho. Uma convenção coletiva de trabalho pode definir-se como um conjunto de normas e regras que têm em vista a regulamentação de determinadas condições de trabalho – sendo estas estabelecidas através de um processo negocial entre o empregador ou as associações representativas da entidade patronal e as associações que representam os trabalhadores e os seus interesses. Assim, pretende-se proteger os direitos e os deveres não só dos trabalhadores como das entidades patronais, abrangendo o total de um setor de atividade.

O setor da restauração não é exceção, e apresenta também um conjunto de normas e regras inerentes ao seu bom funcionamento. Torna-se assim essencial perceber quais as medidas estabelecidas em convenção coletiva de trabalho que se mostrem significativas para o estudo da conciliação da vida profissional-familiar-pessoal dos trabalhadores abrangidos pelas mesmas. Tal como já foi referido, existem características laborais que se encontram enraizadas no setor, nomeadamente as tipologias de horário laboral, que se mostram um fator dificultador nas questões da conciliação das várias esferas (Blomme, Rheede e Tromp, 2010).

De acordo com o Boletim do Trabalho e do Emprego (2018), foi estabelecido um contrato coletivo entre a Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal (AHRESP) e a FESAHT (Federação dos Sindicatos da Agricultura, Alimentação, Bebidas, Hotelaria e Turismo de Portugal). De seguida, serão apresentadas as cláusulas que fazem sentido ter em conta para esta investigação, sendo estas sobre as tipologias horárias de trabalho.

É no capítulo VII referente à duração do trabalho, na cláusula 34.^a, relativa ao período diário e semanal de trabalho que se encontram definidas as seguintes situações:

- 40 horas semanais em 5 dias ou 5 dias e meio;
- 40 horas semanais em 6 dias com acordo escrito individual do trabalhador;
- Em termos médios num período de 4 meses, os trabalhadores podem trabalhar em horários de 10 horas diárias, não podendo ultrapassar as 50 horas semanais (não contabilizando horas de trabalho suplementar).

Na cláusula 35.^a são definidos os regimes de horário de trabalho, sendo que pode ser prestado em regime de:

- Horário fixo – onde as horas de início e termo são fixadas no mapa de horário de trabalho, sendo iguais todos os dias;
- Horário flexível – onde as horas de início e termo dos períodos de trabalho e de descanso podem ser móveis, e diferentes todos os dias;
- Horário rotativo – quando o horário sofre variações regulares entre as diferentes partes do dia (manhã, tarde e noite), podendo também haver rotação nos períodos de descanso.

Recordando o centro da questão em análise, a própria existência das cláusulas 34.^a e 35.^a reforçam que existe realmente uma preocupação generalizada sobre a quantidade de horas trabalhadas e sobre as tipologias horárias utilizadas no setor, que se mostram ser um obstáculo à conciliação da vida profissional-familiar-pessoal dos seus trabalhadores.

Por fim, e atentando sobre a cláusula 35.^a referente aos regimes de horário de trabalho, é de notar que a utilização de um destes tipos de horário irá sempre depender de questões muito específicas e singulares, como: tipo de estabelecimento; local onde se encontra inserido; tipo de cliente; número de colaboradores da equipa e até a sazonalidade. Todos estes fatores devem ser tidos em conta quando são escolhidos e afixados os horários dos colaboradores. No entanto, o tipo de horário utilizado pode dizer muito sobre o contexto do colaborador enquanto indivíduo que se afirma com um maior ou menor nível de conciliação, bem como pode refletir-se em diferentes tipos de necessidades estruturais e políticas de apoio na conciliação profissional-familiar-pessoal no setor da restauração.

Capítulo III: Enquadramento da conciliação trabalho-família-pessoal em Portugal

3.1. A conciliação

São várias as pesquisas académicas e as notícias que denunciam que Portugal é um país que demonstra grandes problemas da conciliação trabalho-família-pessoal. A carreira mantém-se maioritariamente como uma missão de vida, negligenciando os outros fatores (Lobo, 2019).

No entanto, hoje em dia existe cada vez mais a perspetiva de que os indivíduos podem investir simultaneamente na sua vertente pessoal, familiar e profissional em prol do seu bem estar e equilíbrio. Ainda assim, é algo complicado identificar quais são as melhores medidas que conseguem estabelecer esta ligação positiva entre as diferentes esferas, sendo que estas devem ser construídas de acordo com as sociedades, empresas e colaboradores (CIP, 2018).

Alguns estudos apontam que Portugal apresenta uma fraca conciliação comparativamente com outros países da OCDE, maioritariamente devido à ausência de políticas eficazes no apoio à parentalidade. Outro fator em consideração são as longas jornadas de trabalho, o que corresponde automaticamente a uma relação não saudável, tornando-se uma toxicidade laboral.

Portugal encontra-se assim também abaixo da média no número de horas que dedicam a lazer, com uma média de 14 horas diárias. Comparativamente, a Holanda lidera o ranking do bem estar dos seus trabalhadores que dedicam 16 horas ao seu tempo individual e de atividade social.

A OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico) aponta também um fator muito importante a ter em conta nos dias de hoje, que é o facto de a taxa de natalidade do país estar em queda há décadas. É necessário que os trabalhadores sintam um maior apoio e conforto relativamente a este aspeto para que possa ser invertida esta tendência do envelhecimento da população. É claro que as alterações recentes a nível do código do trabalho e as suas novas regras de apoio parental com a extensão da licença paternal e a partilha da licença vieram amenizar alguns problemas. Ainda assim não estão disponíveis as políticas necessárias para tornar esta situação controlada.

A presente lógica de centralidade do emprego torna-se cada vez mais dominante na sociedade atual, condicionando a vida humana dos colaboradores, que passam de seres humanos que vivem, a seres destinados a trabalhar. É de salientar que existem empresas com ótimas práticas a nível nacional, sendo estas o exemplo a seguir para a melhor mudança possível. Não chega tornar o local de trabalho um sítio agradável, mas sim dar a oportunidade de o colaborador fazer o que mais gostar fora do seu horário laboral, com qualidade e tempo real (Lobo, 2019).

É muito importante que exista cada vez mais um olhar diferente sobre a conciliação da vida profissional, pessoal e familiar com a finalidade de serem procuradas abordagens e novas práticas para a sua eficaz gestão. Este futuro pode e deve ser ambicionado pelas duas partes: empregador e colaborador, estando esta emergência assente na evolução da sociedade Portuguesa (CIP, 2018).

3.2. Legislação

É de notar que as políticas de RH responsáveis pela conciliação não podem ser consideradas como soluções universais. Todas as políticas devem ser diferentes e de acordo com os grupos de colaboradores, natureza das suas funções e atividade setorial empresarial. Outro exemplo prende-se também com a legislação existente que por vezes não permite a implementação de novas medidas que tenham em conta o interesse do empregador (CIP, 2018).

Não obstante à existência de legislação laboral em Portugal relativa à conciliação, não é certo que os empregadores e colaboradores as utilizem frequentemente. Isto deve-se muitas vezes a fatores que inibem a sua correta utilização como: falta de conhecimento sobre as leis que vigoram; falta de conhecimento sobre as medidas que a própria empresa possa ter em prática; resistência à sua utilização por insegurança e medo de repercussões (CIP, 2018).

Do lado das organizações também pode acontecer que exista uma falta de conhecimento não intencional, o que leva ao impedimento da adoção das medidas de conciliação, quer seja por falta de comunicação e de divulgação dos benefícios quer para a empresa, quer para os seus colaboradores, falta de bons exemplos com a utilização das melhores políticas, de apoio e de incentivos (CIP, 2018).

A intervenção do Estado neste fenómeno da conciliação ocorre num ponto de vista económico, isto porque o seu *modus operandi* é através da regulação – estabelecendo equidade e igualdade de oportunidade entre os trabalhadores – quer estes tenham, ou não, políticas de conciliação profissional-pessoal-familiar nas suas organizações em específico (CIP, 2018).

De um modo geral, a legislação laboral promove e incentiva a assistência aos filhos através de licenças de paternidade e de maternidade, horários flexíveis e menor número de horas trabalhadas semanalmente. Tendo como exemplo a licença de maternidade, esta tem uma duração obrigatória de 120 dias, podendo estender-se até 150 dias. Quanto à licença de paternidade, esta tem a duração máxima de 35 dias. No caso de ser utilizada uma licença partilhada, podem acrescentar-se 30 dias ao período de 120 ou 150 dias da licença de maternidade, sendo que cabe aos pais a decisão da duração da licença, bem como a sua utilização nesse período (CIP, 2018).

Não obstante dos casos previstos na legislação laboral portuguesa, a maioria dos trabalhadores não utiliza as medidas de conciliação disponibilizadas pelas empresas, isto porque se sentem inibidos e com barreiras institucionais ou individualmente mentalizadas à sua utilização por medo de represálias (Patrício, 2019).

Tendo em conta a demografia de Portugal, e a acrescida importância que o envelhecimento populacional tem vindo a ter na sociedade, é também importante referir que o Código do Trabalho prevê também licenças e flexibilidade para o apoio e acompanhamento de dependentes idosos (CIP, 2018).

Finalizando este ponto sobre a legislação, e sendo que esta dissertação também se preocupa com a vertente pessoal e familiar do indivíduo – que nem sempre tem filhos e/ou dependentes a seu cargo – torna-se importante ressaltar que a lei não prevê nenhum tipo de artigo relativo a flexibilidade ou a licenças, sem que estas sejam relativas a dependentes ou ao próprio que se encontre doente.

Sendo assim, Portugal apresenta diferentes fatores de possível entrave à conciliação profissional-familiar-pessoal. De seguida, serão explicitados e justificados empiricamente quais os principais obstáculos que a literatura aponta como obstáculos que têm de ser ultrapassados para se alcançar a conciliação desejada.

3.3. Horário laboral excessivo

De modo a justificar a pertinência do estudo e dedicação à criação de medidas de conciliação torna-se imperativo a demonstração do número de horas de trabalho semanal, podendo-se comparar Portugal com a média da União Europeia (UE). De acordo com o indicador “horas efetivamente trabalhadas” no ano de 2018 do Eurostat, Portugal apresenta-se com uma média de 40,8 horas, sendo que a média da UE se situa nas 40,2 horas (CIP, 2018).

O inquérito do INE sobre a conciliação da vida profissional com a vida familiar (realizado no 2º trimestre 2018, população de indivíduos entre os 18 e os 64 anos, com filhos com menos de 15 anos e/ou familiares dependentes com 15 e mais anos, num total de 6299,8 inquiridos) ajuda-nos a desenhar um breve panorama de Portugal nesta problemática:

- 34% dos inquiridos detêm responsabilidade de prestação de cuidados;
- 49% dos inquiridos que cuidam regularmente de filhos com menos de 15 anos não recorre a serviços de acolhimento de crianças;
- 55,9% da amostra indica que geralmente é possível proceder a modificações da sua hora de entrada e/ou saída em pelo menos 1 hora;
- 55,9% dos trabalhadores com responsabilidades parentais afirmam ser possível alterar o seu horário de trabalho diário para prestarem cuidados, no entanto referem que é muito improvável terem a oportunidade de se ausentarem em dias completos.

3.4. Acompanhamento familiar

O número elevado de horas laborais trabalhadas é um dos fatores que mais condiciona a organização temporal de qualquer trabalhador. Em específico, no caso de um pai/mãe irá trazer repercussões a nível da quantidade de horas disponível para o seu filho. De facto, as crianças portuguesas até aos 3 anos passam uma média de 39,1 horas por semana nas instituições de educação, sendo que a média da União Europeia se situa em 27,4 horas.

Para além do excessivo horário laboral, existe também outro fator preocupante relacionado com o seu bem estar. São muito poucas as respostas sociais disponibilizadas nos primeiros anos de vida das crianças, quer sejam em ajudas de custo, ou até em ajudas institucionais de creches e apoios no trabalho (Leiria, 2019).

Não obstante à necessidade de preocupação com o grupo etário mais jovem, Portugal deve adaptar-se à sua realidade demográfica, onde maior parte da população é constituída por grupos mais envelhecidos. Sendo assim, torna-se essencial fazer referência à sua importância no tema da conciliação profissional-familiar-pessoal. A maior implicação do envelhecimento da população é realmente o aumento das situações de necessidade de apoio e dependência de um familiar, bem como de estruturas e apoios capazes de cuidar dos idosos (Afonso, 2018).

Contudo, para que seja possível existir uma real mudança nas condições de conciliação dos indivíduos na sua vida pessoal, de pais e de cuidadores, é necessária uma renovação intrínseca social, cultural e organizacional muito bem ajustada ao mercado de trabalho e à sua economia.

Um exemplo prático da necessidade de renovação passa pelo facto de que as responsabilidades de assistência familiar continuam a recair sobre o sexo feminino. Este fenómeno leva à subrepresentação das mulheres no mercado de trabalho na UE (ILO, 2011).

É com a consecutiva reconstrução da sociedade e das suas necessidades que é possível desenvolver medidas de RH capazes de atuar também neste sentido do apoio aos idosos, sendo que faz parte também da vertente pessoal e familiar do indivíduo trabalhador. A flexibilidade institucional e laboral é necessária tanto nos primeiros dias de vida de um bebé como no cuidado de um familiar idoso, ou não, que assim o necessite (Afonso, 2018).

Capítulo IV: Definição da pesquisa empírica

4.1. Questões metodológicas gerais

Segundo Quivy (1992), a investigação científica assenta em três procedimentos essenciais: a rutura, a construção e a verificação. Com a rutura ocorre o questionamento das variáveis e conceitos que permitam entender a questão de investigação. Na construção, é elaborada a operacionalização do estudo de modo a criar hipóteses que estudem o fenómeno/questão a ser investigado. Por fim, dá-se a verificação, onde o investigador confirma os seus objetivos e hipóteses de modo a compreender o tema em análise.

Existem diversas técnicas de pesquisa, sendo que neste caso foi adotada uma pesquisa quantitativa de tipo descritivo. O método escolhido para a recolha de dados é a aplicação de um inquérito por questionário a um universo delimitado no setor em estudo – a restauração.

De acordo com Ghiglione e Matalon (1993), um inquérito por questionário tem como objetivo central poder descrever determinadas características sobre o universo inquirido, dando a possibilidade da recolha e tratamento de dados recolhidos ao investigador.

Nesta ótica, Quivy e Campenhoudt (1992) reforçam a adequação da utilização deste método em três casos. Em primeiro, quando se está perante um tema cuja investigação deriva do conhecimento próprio de determinada população, dos seus comportamentos, valores e opiniões. Em segundo, sempre que ocorra a análise de um fenómeno social que apenas se torna viável com as informações relativas à população em questão. E por fim, quando é necessário inquirir um grande número de indivíduos.

Este método apresenta vantagens na sua utilização, sendo que este oferece a possibilidade de quantificar a pluralidade de dados, o que por sua vez viabiliza a elaboração de várias análises de correlação (Quivy e Campenhoudt, 1992).

Contudo, este método apresenta também limites na sua aplicação, salientando-se os custos que este pode acarretar; a possibilidade de lacunas de superficialidade nas respostas obtidas ou erros de compreensão; a individualização dos inquiridos que são tidos em conta fora das suas redes sociais, e também pelo facto de existir a possibilidade de se tornar um método frágil em matéria de credibilidade (Quivy e Campenhoudt, 1992).

4.2. Métodos empíricos utilizados na pesquisa

É importante salientar que esta investigação será realizada através de um estudo de caso – o setor da restauração, sendo que, de acordo com Stake (1995), este tem a particularidade de conseguir captar a essência de um caso único, ou seja, de entender certo tema num domínio ou situação concreta.

A técnica de amostragem selecionada é denominada por bola de neve, isto devido à especificidade da população a inquirir, que tem de pertencer ao setor da restauração. Assim, foram contactadas de modo mais direto um número de pessoas do setor, que por sua vez passaram a outros colegas da área e assim sucessivamente. Este tipo de amostragem utilizada resulta numa amostra não probabilística, o que limita a extrapolação de resultados para o universo em análise.

Os inquiridos nesta investigação são trabalhadores do setor, de diferentes áreas de especificação no quadro das categorias profissionais. A amostra é variada em termos de idade, sexo, educação, anos de experiência e também se têm filhos e/ou dependentes a seu cargo. Cada um destes atributos não só torna a amostra muito rica em termos estatísticos, como também vai realmente possibilitar a comparação dos efeitos dos diversos fatores individuais na perceção. Para além disto, é através destas diferentes variáveis que será possível entender quais são as que se mostram estatisticamente significativas na sua relação com a problemática da conciliação no setor da restauração. Por último, esta informação vai possibilitar a identificação e compreensão dos limites que as políticas de RH de conciliação apresentam neste setor, bem como algumas possibilidades e sugestões de abordagens e medidas que seriam positivas para o melhoramento das condições de conciliação neste setor.

O instrumento de recolha – o questionário (anexo 1) encontra-se estruturado da seguinte forma: inicia-se com a identificação de características pessoais e sociodemográficas de modo a que estas variáveis (idade, sexo, habilitação literária, tipo de agregado familiar, número de filhos e/ou dependentes) possam não só caracterizar a amostra, como também proporcionar o seu estudo enquanto variáveis explicativas para a problemática da conciliação profissional-familiar-pessoal dos trabalhadores do setor. Constam também questões mais relacionadas com a vertente profissional dos inquiridos (antiguidade, tipo de horário praticado, número de horas trabalhadas semanalmente, número de folgas semanais, folgas ao fim de semana) que são variáveis muito importantes a ter em conta nesta análise da conciliação, e que podem apontar para quais as medidas e políticas mais importantes a tomar pelos RH.

Tendo em conta a conciliação enquanto conceito, foram construídas questões que avaliam a perceção de cada inquirido enquanto trabalhador do setor, quais os fatores a que dão maior relevância para o alcance da conciliação, e também quais os que podem ser apontados como obstáculos. Foram assim criadas duas questões com uma escala de resposta tipo Likert de 5 pontos, tendo a P.18 como objetivo avaliar qual o grau de concordância do inquirido relativamente às políticas de conciliação existentes no seu local de trabalho (1= discordo totalmente; 5= concordo totalmente) e a P.19 identificar qual o grau de importância atribuído pelo inquirido a cada afirmação relativa a melhorias nas políticas de conciliação (1= nada importante; 5= muito importante).

Foram criadas as variáveis P.14, P.14.1 e P.14.2 de modo a recolher qual a perceção dos inquiridos quanto à sua conciliação das esferas profissional-familiar-pessoal, sendo que a pergunta nº 14 do questionário (P.14) é selecionada como dependente na posterior construção do modelo de regressão deste estudo. Esta variável (P.14) é construída com uma escala de resposta (delimitada entre 1 e 5) para que os inquiridos identifiquem qual é o seu grau de conciliação percecionado. A análise das respostas permitiu não só a medição direta da conciliação para a amostra, como permitiu uma análise posterior entre esta variável e as restantes.

De seguida, os questionários foram lançados no mês de março, ficando disponíveis para resposta até ao mês de maio. Após a recolha dos questionários, iniciou-se a análise dos dados. Primeiramente foi realizado o estudo das suas características sociodemográficas, seguindo-se a sua análise descritiva. Posteriormente foram construídos novos indicadores (das variáveis originais P.18 e P.19) através de uma Análise de Componentes Principais de modo a ser possível obtermos indicadores explicativos da perceção de conciliação dos trabalhadores sem perda de informação.

Por fim, e utilizando os conhecimentos obtidos pela leitura dos dados extraídos pelas amostra e pela construção dos novos indicadores, procedeu-se à construção de um Modelo de Regressão Linear Múltipla – técnica que nos possibilita identificar quais são as variáveis que podem explicar a variação da perceção de conciliação da vida profissional-familiar-pessoal dos inquiridos, de modo a podermos responder às questões de investigação/objetivos.

4.3. Apresentação das características sociodemográficas dos inquiridos

Fazendo a apresentação da amostra desta investigação, esta conta com 107 inquiridos pertencentes ao setor da restauração e que completaram adequadamente o inquérito por questionário. A maioria da amostra é do sexo feminino (51,4%, $n = 55$), com idades compreendidas entre os 20 e os 59 anos ($M = 35,3$; $DP = 10,5$). Relativamente às habilitações literárias, a maioria detém o 12º ano (49,5%; $n = 53$), seguindo-se o nível da licenciatura (21,5%; $n = 23$). Quanto ao estado civil, 54,2% ($n = 58$) vive em situação conjugal. A maioria dos inquiridos não tem filhos menores a seu cargo (56,1%; $n = 60$), sendo que a predominância de idades dos mesmos se situa no escalão etário dos 6 aos 12 anos (52,1%; $n = 25$). Sobre cuidados a dependentes, apenas 10,3% ($n = 11$) dos inquiridos tem algum dependente de cuidados especiais a seu cargo.

Capítulo V: Apresentação e análise de resultados

5.1. Análise descritiva da amostra

A análise da amostra é realizada de modo a que se possa responder à nossa questão de partida por meio dos objetivos/questões específicas anteriormente criadas, sendo estas:

- Quais as características do setor que mais influenciam o fator de equilíbrio/conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal?
- Qual é a diferença de percepção entre homens e mulheres?
- Em que medida é que a percepção da conciliação varia entre os trabalhadores com e sem filhos/dependentes?
- Qual a percepção dos trabalhadores acerca do impacto da legislação laboral quanto às necessidades de conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores?
- Qual a percepção dos trabalhadores quanto às políticas de RH que poderiam melhorar a conciliação trabalho-família-pessoal?

Em primeiro lugar procede-se à descrição e análise das questões relacionadas com a atividade profissional dos inquiridos. O setor da restauração abrange diferentes áreas de atuação, ou tipo de atividades, sendo importante perceber quais as áreas mais representadas na amostra. Os dados mostram que a maioria dos inquiridos trabalha em funções de sala e bar (36,4%, $n = 39$), seguindo-se a área de gerência e escritório (33,6%, $n = 36$) e cozinha (30%, $n = 32$). Relativamente ao tipo de horário de trabalho, apesar da existência de diferentes tipologias, importa ter em conta o horário de trabalho por turnos (55,1%, $n = 59$), e o horário de trabalho normal (44,9%, $n = 48$). Quanto à antiguidade de anos na empresa atual, esta apresenta uma média de aproximadamente 4 anos. As horas semanais passadas no local de trabalho encontram-se delimitadas entre um máximo de 90 horas e mínimo de 10 horas ($M = 51,1$; $DP = 14,2$). As folgas semanais variam entre nenhuma a 5 dias ($M = 1,5$), sendo que a grande maioria dos trabalhadores detém 2 folgas (47,7%, $n = 51$), seguindo-se 1 folga (46,7%, $n = 50$) e nenhuma folga (3,7%, $n = 4$). Não existe uma rotatividade dos dias de folga para a maioria dos inquiridos (75,7%, $n = 81$).

Por fim, e tendo em conta a distribuição de folgas ao fim de semana mensalmente, a maioria dos trabalhadores não tem realmente dias de descanso ao fim de semana (49,5%, $n = 53$), seguindo-se 4 fins de semana por mês de folga para 19,6% dos inquiridos ($n = 21$), e 1 e 2 fins de semana de folga por mês, ambos com um peso de 15% ($n = 16$), e apenas um caso de 3 fins de semana de folga por mês (0,9%).

Todas estas características do setor da restauração apontadas pelos inquiridos são fundamentais para a perceção das condições laborais da população inquirida, sendo cruciais para a identificação de quais poderão ser as mais prejudiciais ou benéficas para a conciliação das várias esferas da vida dos inquiridos.

De seguida, importa analisar as respostas às questões que avaliam a vertente profissional, familiar e pessoal enquanto vetores da perceção de conciliação. No caso dos inquiridos com filhos menores, quando questionados acerca das suas opções de acompanhamento dos mesmos fora dos períodos escolares (P.11.2), a maioria responde uma das três seguintes opções: que os seus filhos ficam com familiares, numa creche/infantários/atividades de tempos livres, ou que ficam sozinhos em casa (com um peso de 6,5% respetivamente). É importante referir que, além de a amostra apenas contabilizar um total de 47 de inquiridos com filhos, também não se encontrou qualquer correlação estatisticamente significativa entre esta variável e a perceção de conciliação. Assim, a existência ou não de filhos não é uma variável que influencie significativamente a perceção de conciliação da população estudada.

Na questão 12, relacionada com a importância relativa que é dada a cada uma das esferas profissional-familiar-pessoal, a grande maioria dos inquiridos respondem que “a sua vida pessoal e familiar é tão importante como a carreira” (48,6%, $n = 52$). Quando questionados sobre quais as características do setor da restauração que identificam como sendo as que mais influenciam a conciliação (P.13), os fatores mais identificados são: trabalho ao fim de semana (56,1%; $n = 60$); excesso de horário de trabalho (50,5%; $n = 54$); horários repartidos e irregulares (37,4%; $n = 40$); trabalho stressante (33,6%; $n = 36$); desgaste físico elevado (33,6%; $n = 36$) e tempo reduzido para a vida pessoal/fora do trabalho (32,7%; $n = 35$).

Assim, das respostas obtidas, pode-se reter que os fatores que mais influenciam a percepção de conciliação dos inquiridos são o trabalho ao fim de semana e a existência de horários repartidos e irregulares, que por sua vez se encontram intimamente interligados com as esferas pessoal e familiar. Ambos os fatores vão influenciar mutuamente as esferas da família e pessoal, visto que condicionam o tempo útil livre que o trabalhador terá para as mesmas. Desta forma, a falta de folgas nos dias do tradicional fim de semana torna-se uma barreira para uma melhor conciliação com as outras esferas, tal como a irregularidade e os horários repartidos que são normalmente utilizados no setor de modo a que os diferentes turnos de serviço sejam garantidos.

Ademais, e analisando as questões mais diretamente relativas à conciliação, na questão 14 os inquiridos avaliam a sua própria conciliação como fraca ($M = 2,76$), sendo que consideram que a esfera que mais prejudica essa mesma conciliação profissional-familiar-pessoal (P.14.1) é a profissional com um peso de 62,6% ($n = 67$). Os inquiridos declaram também que se sentem insatisfeitos com o seu desempenho (P.14.2) na esfera familiar (34,6%; $n = 37$). Na questão P.16, os indivíduos concordam maioritariamente que o seu desempenho numa esfera irá afetar significativamente o comportamento nas outras, mostrando assim ser difícil existir uma diferenciação dos papéis comportamentais rígida e definida entre cada uma das esferas (91,6%; $n = 98$). Na questão 17 os inquiridos afirmam que os longos horários de trabalho do setor da restauração dificultam a sua gestão de tempo para com as esferas familiar e pessoal com um total de 95 respostas positivas (88,8%). Por último, na P.20 questiona-se qual dos géneros sentirá uma maior pressão em alcançar a conciliação das vertentes profissional-familiar-pessoal, sendo que a maioria responde que “não existem diferenças” (52,3%; $n = 56$), seguindo-se a opção “mulheres” (42,1%; $n = 45$) e “homens” (5,6%; $n = 6$).

5.2. Modelo de regressão

Tendo por base as variáveis originais P.18 e P.19, foram construídos novos indicadores aplicando, numa primeira fase, e em cada um dos grupos de questões, uma Análise de Componentes Principais, e procedendo à construção dos indicadores por médias simples dos itens estruturantes identificados nas referidas análises, após verificação da consistência interna através do alfa de Cronbach. A realização dos novos indicadores surge da necessidade de construir um novo conjunto de variáveis que são capazes de explicar as percepções dos inquiridos sem uma perda de informação substancial. Assim,

estes indicadores serão as variáveis explicativas da percepção dos trabalhadores do setor da restauração sobre a conciliação da sua vida profissional, familiar e pessoal.

O conjunto de itens agregados na P.18 tem como objetivo recolher e avaliar qual o grau de concordância dos trabalhadores do setor da restauração relativamente às políticas de conciliação existentes no seu local de trabalho. Esta questão é constituída por 11 diferentes variáveis que seguem uma escala de resposta entre 1= discordo totalmente e 5= concordo totalmente.

Com base nas variáveis originais (P.18) foi realizada uma Análise de Componentes Principais, sendo que os resultados apontam para uma boa adequabilidade ($KMO=0,803$). Foram extraídas duas componentes, que explicam cerca de 64% da variância total. As correlações entre cada uma das variáveis originais e as componentes pode ser observada na tabela 5.1. A primeira componente associa-se mais fortemente com as variáveis 18.1 a 18.4, 18.6 e 18.11, designada por “cultura empresarial”, explica aproximadamente 40% da variância total. O respetivo indicador obtido pela média destes itens apresenta uma boa consistência interna, com um alfa de Cronbach de 0,908. A segunda componente associa-se mais fortemente com as variáveis 18.7 a 18.9, sendo designada por “apoios e legislação” e explica aproximadamente 24% da variância total. Apresenta uma ótima consistência interna, com um alfa de Cronbach de valor 0,966.

O conjunto de itens incluídos na P.19 tem como objetivo recolher a opinião dos inquiridos sobre o grau de importância associado a diferentes medidas/políticas de conciliação. Esta questão é constituída por 5 diferentes variáveis que seguem uma escala de resposta entre 1= nada importante e 5= muito importante.

Com base nas variáveis originais (P.19) foi realizada uma Análise de Componentes Principais, sendo que os resultados apontam para uma boa adequabilidade ($KMO=0,828$). Foi apenas extraída uma componente, denominada de “importância da melhoria das políticas de conciliação”, que explica aproximadamente 69% da variância total, apresentando boa consistência interna com um alfa de Cronbach de valor 0,881. As correlações entre cada uma das variáveis originais e as componentes podem ser observadas na tabela 5.2 apresentada na seguinte página.

Tabela 5.1: Matriz referente à Análise de Componentes Principais sobre o grupo de questões P.18 “Avaliação do grau de concordância dos trabalhadores relativamente às políticas de conciliação existentes no seu local de trabalho”

Grau de concordância relativo às políticas de conciliação no trabalho

	Componentes/ Indicadores	
	Cultura Empresarial	Apoios e Legislação
P.18.1. A empresa preocupa-se com as necessidades dos seus trabalhadores em termos da conciliação da sua vida profissional-familiar-pessoal	,731	-,254
P.18.2. Sinto que a minha chefia/superiores são atentos e incentivam a criação de medidas para uma melhor conciliação de todos	,737	-,102
P.18.3. Quando necessário, sei que tenho o apoio e flexibilidade horária para uma necessidade que surja	,793	-,437
P.18.4. Senti-me ou sentir-me-ia à vontade para usufruir dos meus direitos de gravidez ou maternidade/paternidade	,675	-,304
P.18.5. Já me senti inseguro/a em utilizar os meus benefícios de maternidade/paternidade com medo de alguma represália	,203	,463
P.18.6. Se necessitar, por razões familiares/pessoais, posso trocar de turno de trabalho	,733	-,478
P.18.7. Na minha empresa existem estruturas de apoio às crianças dos trabalhadores	,582	,631
P.18.8. Na minha empresa existem subsídios de apoio aos filhos dos trabalhadores	,515	,757
P.18.9. Existem medidas específicas dedicadas aos filhos/dependentes a cargo dos trabalhadores	,487	,740
P.18.10. Na minha empresa realizam-se atividades de promoção do bem estar (acordos com ginásios, programas de férias, eventos)	,522	,408
P.18.11. Posso ausentar-me numa emergência sem que me sinta prejudicado e penalizado posteriormente	,768	-,340

Tabela 5.2: Matriz referente à Análise de Componentes Principais sobre o grupo de questões P.19 “Grau de importância dos trabalhadores sobre melhorias nas políticas de conciliação”

	Componente/Indicador
P.19.1. Devem existir medidas que flexibilizem o horário de trabalho de modo a que sejam compatíveis com os horários dos serviços de apoio às crianças e dependentes	Importância da melhoria das políticas de conciliação ,846
P.19.2. Deve ser possível ajustar o horário de acordo com alguma necessidade pontual	,815
P.19.3. Devem ser tomadas medidas de assistência à família superiores às licenças concedidas por lei	,770
P.19.4. As licenças devem ser facilitadas e sem qualquer motivo de insegurança por parte do trabalhador	,885
P.19.5. As licenças e dias de apoio a familiares devem ser totalmente pagos	,821

Após a criação das novas variáveis, procedeu-se à aplicação de um modelo de regressão linear de modo a podermos identificar quais as variáveis que explicam/influenciam a percepção de conciliação dos inquiridos, bem como entender a causa-efeito entre si. Ou seja, pretende-se estudar em que medida é que as variáveis independentes (ou preditoras) contribuem para a variação e explicação da variável dependente. Assim, a utilização deste modelo prende-se com o objetivo de perceber e identificar qual a influência do género, da cultura empresarial, da importância dada à melhoria das políticas de conciliação e do tipo de trabalho (por turnos, ou não) no que diz respeito à percepção dos inquiridos sobre o seu grau de conciliação da sua vida profissional, familiar e pessoal.

A aplicação da Regressão Linear prevê a verificação de um conjunto de pressupostos:

- Normalidade dos resíduos (verificado graficamente através do gráfico 1 em anexo);
- Ausência de multicolinearidade dos coeficientes (valor de VIF <5);
- Ausência de *outliers* (verificado graficamente através do gráfico 1 em anexo);

- Princípio da homocedasticidade dos resíduos (verificado graficamente através do gráfico 2 em anexo).

Após verificação dos pressupostos, pode-se utilizar o modelo. Para esta investigação foi construído um modelo de regressão com as variáveis explicitadas acima, sendo que este explica 11,6% ($R_a^2 = 0,116$) da variância da variável dependente (P.14), isto é, da percepção de conciliação dos trabalhadores do setor da restauração.

Tabela 5.3: Sumário do Modelo

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Durbin-Watson	
						F Change	df1	df2		
1	,386 ^a	,149	,116	,9886	,149	4,470	4	102	,002	2,184

Através da análise da tabela 5.3, é possível verificar o valor de significância do teste F (= 0,002), concluindo que o modelo é significativo. Corrobora-se que as variáveis independentes – sexo, cultura empresarial, tipo de trabalho (turnos) e importância dada à melhoria das políticas de conciliação – explicam a nossa variável dependente em estudo (P.14). O modelo revelou-se significativo ($F(4,102) = 4,47$; $p - value = 0,002$; ver tabela 9 ANOVA em anexo).

Tabela 5.4: Coeficientes

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3,235	,533		6,073	,000		
	Cultura empresarial	,155	,086	,168	1,808	,074	,969	1,032
	Importância da melhoria das políticas de conciliação	-,227	,116	-,184	-1,964	,052	,955	1,047
	Trabalho por turnos	,351	,193	,167	1,821	,072	,992	1,008
	Sexo	-,538	,193	-,257	-2,780	,006	,977	1,024

Nota: considerando $p \leq 0,10$

Com a análise da tabela 5.4, observa-se a influência de cada uma das variáveis preditoras, resultando na seguinte equação do modelo:

(5.1)

$$\begin{aligned} & (\textit{Perceção de conciliação}) \\ & = 3,235 + 0,155(\textit{Cultura Empresarial}) \\ & + (-0,227)(\textit{Importância dada à melhoria das políticas}) \\ & + 0,351(\textit{Trabalho por turnos}) + (-0,538)(\textit{Sexo}) \end{aligned}$$

Analisando o modelo, e de forma a clarificar qual a relação teórica e estatística entre cada uma das variáveis independentes e a variável dependente, é importante discuti-las em separado (ver tabela 5.4). Em primeiro lugar pode-se observar a importância relativa de cada uma das variáveis explicativas no que diz respeito à sua relação com a variável dependente (P.14), observando o coeficiente estandardizado, Beta. Pode-se também afirmar que a variável sexo é o previsor mais forte deste modelo, ou seja, o sexo é um fator muito relevante na percepção de conciliação dos inquiridos. Segue-se a importância dada à melhoria das políticas de conciliação, depois a cultura empresarial e por fim o trabalho por turnos.

Focando na análise da variável cultura empresarial pode-se afirmar que quanto maior é esse conjunto de normas que fazem parte da estrutura da empresa e também o sentimento de pertença e de acolhimento/preocupação que daí provêm, maior é o nível de conciliação dos trabalhadores do setor da restauração.

No caso da importância dada à melhoria das políticas de conciliação, esta variável mostra que quanto maior é a importância que o trabalhador dá à melhoria das políticas de conciliação no seu local de trabalho, menor é a sua percepção de conciliação da sua vida profissional, familiar e pessoal.

Observando a variável do trabalho por turnos, constata-se que são os trabalhadores por turnos que revelam um maior nível de conciliação das suas vertentes profissional-familiar-pessoal.

Por último, a variável que mais explica a percepção de conciliação dos inquiridos indica-nos que o sexo feminino expressa uma maior dificuldade de conciliação das suas diferentes vertentes, quando comparados com o sexo masculino.

Conclusão

A preocupação pela conciliação da vida profissional, familiar e pessoal tem vindo a aumentar ao longo dos anos. A busca pela conciliação e sentimento de concretização no campo profissional, familiar e pessoal exigem a cada indivíduo diferentes esforços, mantendo sempre o foco de que sejam capazes de corresponder às necessidades de cada esfera, sem perdas em nenhuma destas (Goméz, 2003). O setor da restauração acrescenta uma maior especificidade a este estudo, sendo este um setor que detém características de funcionamento específicas normalmente associadas a uma maior dificuldade de equilíbrio entre a vertente profissional, familiar e pessoal.

É com base na especificidade que este setor apresenta, e na falta de informação detalhada sobre este, que se torna muito importante procurar compreender quais são as variáveis/dimensões que estão relacionadas e que têm influência na perceção de conciliação dos trabalhadores do setor da restauração.

Retomando e respondendo aos objetivos específicos delineados, as características do setor da restauração que mais influenciam o sentimento de conciliação/equilíbrio dos trabalhadores são o trabalho ao fim de semana, e o tipo de horário repartido e irregular, sendo estas práticas comuns no setor. Quanto às diferenças de perceção da conciliação entre género, estas existem e apresentam-se significativas, pois não só as mulheres indicam que sentem níveis baixos de conciliação das suas vertentes profissional, familiar e pessoal, como também os homens declaram que este é um maior desafio para as mulheres, mesmo nos dias de hoje. Relativamente ao objetivo de entender se, e quais, as possíveis diferenças de perceção da conciliação existentes entre inquiridos com e sem filhos, não foram encontradas diferenças significativas, o que pode ser em parte explicado pela grande concentração de inquiridos com idade jovem, que na sua maioria não tem filhos menores a cargo.

No caso do impacto da legislação na perceção da conciliação, existe um grande consenso de resposta que pode ser definida em duas partes: por um lado, os inquiridos mostram-se satisfeitos e protegidos ao abrigo da lei, principalmente no que diz respeito à proteção dos direitos de paternalidade. Por outro lado, sentem que apesar de a legislação se mostrar adequada, esta deveria ser atualizada mais frequentemente conforme as necessidades gerais da sociedade e seus trabalhadores.

As políticas de RH são um constante desafio, e apesar das diferenças quanto a que políticas são eficazes no apoio à conciliação, admite-se que estas devem facilitar a vida pessoal e familiar dos trabalhadores, ou seja, devem ser capazes de proporcionar uma melhor prática extra laboral (Flaquer, 2000). Este aspeto é um dos mais importantes para os inquiridos, pois afirmam que é através de novas políticas e medidas adequadas às necessidades específicas que é possível melhorar realmente a conciliação das esferas da vida.

A resposta à questão de investigação “*Qual a perceção dos trabalhadores do setor da restauração acerca da sua conciliação do trabalho-família-pessoal?*” é que os trabalhadores do setor da restauração avaliam o seu nível de conciliação como sendo fraco. Mais especificamente, o modelo explicativo construído para sabermos quais as variáveis que influenciam a perceção de conciliação dos trabalhadores da restauração mostram que essa perceção varia significativamente consoante o sexo, cultura empresarial, tipo de trabalho (relativo aos turnos) e a importância dada à melhoria das políticas de conciliação. Em todas estas variáveis existe a possibilidade e necessidade de intervenção das chefias com políticas de RH adequadas. Sabendo quais são os indicadores que mais fazem variar a perceção de conciliação dos colaboradores, é imperativo não só melhorar medidas já existentes como também criar medidas que sejam capazes de aumentar a perceção de conciliação dos trabalhadores.

Sendo o sexo a variável com maior peso na variação da perceção de conciliação, é essencial iniciar o processo neste aspeto, pois não só é uma questão inerente ao trabalhador, como também é um dos grandes desafios que se enfrentam organizacionalmente desde a entrada da mulher no mercado de trabalho. Apesar de todos os esforços e melhorias, ainda não se alcançou um patamar onde o sexo não seja uma variável com grande poder diferenciador de perceção. Tendo em conta a importância dada pelos trabalhadores à melhoria das políticas de conciliação no seu local de trabalho, é possível inferir que quanto mais importância é dada às políticas, menor é a perceção de conciliação do trabalhador.

Quanto à cultura empresarial, são os trabalhadores que mais se sentem parte da sua organização e “vestem a camisola” da mesma que apresentam também um maior nível de conciliação trabalho-pessoal-família. Por último, a variável tipo de trabalho (referente aos turnos) apresenta um resultado contrário ao que seria previsível numa primeira instância, isto é, neste caso os trabalhadores que laboram com um horário por turnos detêm níveis de conciliação mais elevados.

É com base em todos estes resultados que se pode constatar que a perceção da conciliação profissional-familiar-pessoal dos trabalhadores do setor da restauração é bastante fraca, e que as variáveis que mais influenciam essa mesma perceção são as que se encontram estudadas pelo modelo. O papel das chefias e dos RH é posto à prova com uma necessidade de acompanhamento, preocupação e sensibilidade caso a caso de modo a que não só os colaboradores se sintam acompanhados e parte da organização, como também para que seja possível o reconhecimento de quais as falhas a colmatar de modo a proporcionar um melhor ambiente no local de trabalho, e fora dele. Quanto melhor for a perceção de conciliação, melhor será o desempenho laboral do trabalhador, contribuindo para a retenção de talento, redução do *turnover* (Landauer, 1997), é uma relação mutuamente positiva.

Para referência futura, salienta-se a importância de um maior e mais detalhado estudo sobre a relevância e impacto do estudo, desenvolvimento, implementação e correta utilização das políticas de RH relativas à conciliação. A conciliação das esferas não afeta somente os indivíduos e as organizações, em segundo plano, esta afeta também a economia, a sociedade e o seu bem estar (Leite, 2018). Apesar de o tema da conciliação ser cada vez mais mencionado e reforçado como importante, é de notar que ainda existe uma certa resistência à sua aplicação em setores como o da restauração.

Finalizando, este estudo decorreu em plena pandemia, tendo sido um obstáculo para a obtenção de uma maior amostra de estudo. Não obstante, foi criado um modelo explicativo, ainda que tenha uma capacidade explicativa reduzida, mas que se mostrou bastante eficaz no estudo da perceção da conciliação. Este estudo pode ser um grande incentivo para investigações mais profundas e em maior escala, capazes de recolher as necessidades dos trabalhadores e de fomentar a criação de novas medidas de conciliação independentemente do setor de atuação.

Referências Bibliográficas

- Andrade, C. (2010). Juggling Act: Questões relativas às relações trabalho-família no contexto atual. *Revista Exedra*, 3, 117-130.
- Andrade, C. (2011). Work-Life Balance: Condições de trabalho facilitadoras da integração do papel profissional e familiar. *Revista Exedra*, Número Temático Comunicação nas Organizações, 41-53.
- Andrade, C. (2015). Trabalho e Vida Pessoal: Exigências, recursos formas de conciliação. *Revista Deduc: Revista de Educação e Humanidades*, 8, 117-130.
- Andrade, C. (2017). Medidas de conciliação da vida profissional e familiar: A visão dos diretores de recursos humanos. *Revista de Educação e Humanidades*, 11, 101-114.
- Afonso, R. (2018, Março 11). Centrar os cuidados na pessoa numa sociedade envelhecida. *Público*.
- Agência Europeia para a Segurança e Saúde no trabalho. (2008). Proteger os trabalhadores da hotelaria e restauração. Disponível em: <https://osha.europa.eu/pt>.
- AHRESP (2018, Maio 9). Relatório sobre o Emprego na restauração e bebidas e alojamento turístico – 1º trimestre de 2018.
- Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 414–435.
- Araújo, J., M. (2012). Uma caracterização do setor dos restaurantes e similares em Portugal. Faculdade de Economia, Coimbra.
- Archer, B. & Fletcher, J. (1990). *Tourism: its economic importance* - Horwath Book of Tourism, Springer.
- Bailyn, L. (1997). *The impact of corporate culture on work-family integration*. In S. Parasuraman & J. Greenhaus (Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world* (pp. 209-219). Westport, London: Praeger.
- Blomme, R., Rheede, A., & Tromp, D. (2010). Work-conflict as a cause for turnover intentions in hospitality industry. *Tourism and Hospitality Research*. 10(4), 269-205.
- Boletim do Trabalho e Emprego (2018). Disponível em: http://bte.gep.msess.gov.pt/completos/2018/bte35_2018.pdf
- Chinchilla A., N., León L., C. (2011). *Diez años de conciliación en España (1999-2009)*. Madrid: Editorial Grupo 5.
- Confederação Empresarial de Portugal (CIP). (2018). Desafios à conciliação família-trabalho. Um estudo da Confederação Empresarial de Portugal, elaborado pela Nova School of Business and Economics.
- Código do Trabalho. Disponível em: [https://www.act.gov.pt/\(pt-PT\)/Legislacao/Codigodotrabalhoatualizado/Paginas/default.aspx](https://www.act.gov.pt/(pt-PT)/Legislacao/Codigodotrabalhoatualizado/Paginas/default.aspx).
- Comissão Europeia (2017). Uma iniciativa em prol da conciliação da vida profissional e familiar de progenitores e cuidadores. Comunicação da Comissão ao Parlamento Europeu, ao Conselho, ao Comité Económico e Social europeu e ao Comité das Regiões.
- Constituição da República Portuguesa. Disponível em: <https://www.parlamento.pt/Legislacao/PAGINAS/CONSTITUICAOREPUBLICA PORTUGUESA.ASPX>.
- Costa, J. (2012). Práticas de Conciliação entre o trabalho e a família: Um estudo exploratório (Dissertação de Mestrado). Universidade do Minho, Braga, Portugal.
- Cracknell; Nobis, (1996). *Practical professional gastronomy*. United Kingdom.

- Craig, L., & Powell, A. (2011). Non-standard working schedules, work-family balance and the gendered division of childcare. *Work, Employment and Society*, 25(2), 274-291.
- Dias, S. Conciliação entre a vida familiar e profissional. Experiências e Práticas de Conciliação e Representações Sociais face ao “Sentido dos Direitos”. *Revista da Associação Portuguesa de Sociologia*.
- Domingos, L. (2012). Conceções e experiências de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal: a perspetiva das pessoas que trabalham numa autarquia (Dissertação de Mestrado). Universidade Católica Portuguesa. Viseu, Portugal.
- Dulk, L., & Peper, B. (2007). Working parent’s use of work-life policies. *Sociologia, Problemas e Práticas*, 53, 51-70.
- Edwards, J., & Rothbard, N. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25, 178-199.
- Eurofound (2015). European Working Conditions Survey.
- Faria, J.; Andrade, C. (2017). Experiências de conciliação da vida profissional e familiar no setor hoteleiro e na restauração: um estudo exploratório (Dissertação de Mestrado). Politécnico de Coimbra: Coimbra.
- Flaquer, L. (2000). *Las políticas familiares en una perspectiva comparada*. Barcelona: Fundación La Caixa.
- Freedman, (2009). *Statistical Models theory and practice*, University of California: Berkeley.
- Friedman, D., & Johnson, A. (1997). Moving from programs to culture change: The next stage for the corporate work family agenda. In S. Parasuraman & J. Greenhaus, (Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world* (pp.192- 208). Westport, London: Praeger.
- Ghigliione, R. & Matalon, B. (1993). *O inquérito. Teoria e Prática* (pp.115-175). Oeiras: Celta Editora.
- Giddens, Anthony (2010), *Sociologia*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Gómez, S. (2003). *La incorporación de la mujer al mercado laboral: Implicaciones personales, familiares y profesionales, y medidas estructurales de conciliación trabajo-familia*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- Greenhaus, J., & Beutell, N. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Grover, S. L., & Crooker, K. J. (1995). The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48, 271-288.
- Grzywacz, J. G., Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the workfamily interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126.
- Guerreiro, M., Lourenço, V., & Pereira, I. (2006). *Boas Práticas de Conciliação entre Vida Profissional e Vida Familiar* (4ª ed.). Lisboa: Ministério da Educação.
- Guerreiro, M. D. & Pereira, I. (2006). Responsabilidade Social das Empresas, Igualdade e Conciliação Trabalho-Família: Experiências do Prémio Igualdade é Qualidade. *Coleção Estudos*.
- INE (2004). Inquérito Anual às Empresas.
- INE & FFMS (2013). Inquérito à Fecundidade.
- International Labour Office (2011). Work-life balance. Policy Development Section, Employment and Social Protection Segment.
- Landauer, J. (1997). Bottom-line benefits of work/life programs. *HR Focus*, 74(7), 3-4.

- Leiria, I. (2019, Novembro 26). Crianças portuguesas são das que mais tempo passam em creches. *Expresso*.
- Léon-Peréz, J. (2015). Organizações saudáveis, bem-estar dos trabalhadores e produtividade. In Ferreira, A. & Duarte, H. (Eds), *GRH para gestores* (pp. 425-440). Lisboa: Editora RH.
- Lobo, F. (2019, Outubro 7). Como Portugal está a falhar na conciliação trabalho-família. *Trabalhadoresuminho*.
- Macedo, E. & Santos, S. (2009). Apenas mulheres? Situação das mulheres no mercado de trabalho em quatro países europeus. *19*, 129-155.
- Marks, S. R., McDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, *58*, 417-432.
- Mcmillan, H., Morris, M., & Atchley, E. K. (2011). Constructs of the Work/ Life Interface: A Synthesis of the Literature and Introduction of the Concept of Work/Life Harmony. *Human Resource Development Review*.
- Morris, S.S., Snell, S.A., & Wright, P.M., 2006. A resource-based view of international human resources: towards a framework of integrative and creative capabilities, In G.K.Stahl, & I. Bjorkman, (Eds.), *Handbook of Research in International Human Resource Management*, Edward Elgar, Cheltenham, UK.
- Nascimento, I. (2007). *Investimento no trabalho e na parentalidade e relação interpapéis: Uma análise da transmissão intergeracional* (Tese de Doutoramento). Universidade do Porto, Porto.
- Ollier-Malaterre, A., & Andrade, C. (2015). Not for everyone: intra-organisational divides and the stratification of access to work-life policies. *Community, Work and Family*, *19*(5), 519-537.
- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. (1997). The changing world of work and family. In S. Parasuraman & J. H. Greenhaus (Eds.), *Integrating work and family: Challenges and choices for a changing world* (pp. 3-14). Westport: Praeger.
- Patrício, I. (2019, Março 18). Conciliar trabalho e família? Há quem receite perder o emprego, conclui relatório da CIP. *Eco - Sapó*.
- Pereira, S. (2019). Equilíbrio entre a vida profissional e familiar para todos/as: para uma partilha equitativa da assistência à família. *Associação ACEGIS*.
- Poelmans, S., & Sahibzada, K. (2004). A multi-level model for studying the context and impact of work-family policies and culture in organizations. *Human Resource Management Review*.
- Quivy, R. e Van Campenhoudt, L. (1992), *Manual de investigação em ciências sociais*, Lisboa: Gradiva.
- Ramalhinho, L. (2015). Gestão de Recursos Humanos e a valorização das competências socio-emocionais na Hotelaria. (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, Lisboa.
- Rosenberg, (1982). *Inside the Black Box: Technology and Economics*. [University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship](#).
- Santos, E. (2019, Dezembro 2). Convenção coletiva de trabalho: tudo o que precisa de saber. *Economista*.
- Santos, G.G. (2011). *Desenvolvimento de carreira, uma análise centrada na relação entre o trabalho e a família*. Braga: Editora RH.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulations. *American Sociological Review*, *39*(4), 567-578.
- Silva, H., & Silva, I. (2015). Gestão e adaptação aos horários de trabalho: Um estudo de caso no setor hoteleiro. *International Journal on Working Conditions*, *9*, 99-116.

- Stake, R.E. (1995). *A Arte da Investigação com Estudos de Caso* (pp. 17-29). Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Swanberg, J. (2004). Illuminating gendered organizations assumptions. An important step in creating a family-friendly organization: a case study. *Community, Work & Family*, 7(1), 3-28.
- Teixeira, J. C.; Nascimento, M. C. R; Antonialli, L. M. (2017). Perfil de estudos em Administração que utilizaram triangulação metodológica: uma análise dos anais do EnANPAD de 2007 a 2011. *Revista de Administração*, v. 48, n. 4, p. 800-812, 2013.
- Teixeira, R. & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: Contribuições de medidas adotadas por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, vol. 12 (2), 215-225.
- World Health Organization (2015) WHO, Global Strategy on Integrated People – Centred Health Services 2016-2026. Executive Summary. Placing People and Communities at the centre of Health Service

Anexos

1. Anexo 1 – Questionário

O seguinte questionário destina-se à realização da minha dissertação de Mestrado em Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos do ISCTE-IUL. Este dedica-se à investigação da perceção dos trabalhadores do setor da restauração sobre o efeito das políticas de RH na conciliação entre as suas vertentes de trabalho-família-pessoal.

O questionário é anónimo e a informação recolhida será tratada de modo confidencial, apenas para fins académicos.

Obrigada pela participação!

Joana Monteiro.

P.1. Idade: ____ anos

P.2. Sexo: Feminino

Masculino

P.3. Habilitações literárias (assinale, por favor, o nível de escolaridade mais elevado que concluiu):

4º ano	
6º ano	
9º ano	
12º ano	
Licenciatura	
Mestrado	
Doutoramento	

P.4. Qual a área profissional onde se enquadra?

Cozinha	
Copa/Limpezas	
Sala	
Bar	
Escritório/ Organização de Eventos	

Chefia	
--------	--

P.5. Antiguidade na empresa: ____ anos

P.6. Assinale qual o tipo de horário de trabalho praticado:

Horário de trabalho por turnos fixos	
Horário de trabalho por turnos rotativos	
Horário de trabalho normal com isenção de horário de trabalho	
Horário de trabalho normal sem isenção de horário de trabalho	
Horário de trabalho flexível	
Outro? _____	

P.7. Em média, quantas horas passa no seu local de trabalho, por semana? ____ horas

P.8. Quantas folgas tem semanalmente? ____ dias

P.8.1. Estão são rotativas?

- Sim
 Não

P.8.2. Quantos desses dias de folga são ao fim de semana (tendo em conta um mês)? ____ dias

P.9. Qual é a sua situação pessoal?

- Vivo em situação conjugal (casado/a, união de facto)
 Não vivo em situação conjugal (solteiro/a, divorciado/a, viúvo/a)

P.10. Quantas pessoas fazem parte do seu agregado familiar? (Contando com o próprio e com quem vive consigo) _____ pessoas

P.10.1. Tem algum dependente de cuidados especiais a seu cargo?

Sim.

Não

P.10.2. Se sim, qual o grau de parentesco? _____

P.11. Tem filhos menores a seu cargo?

Sim

Não

P.11.1. Se sim, qual/quais a sua/suas idades? (Assinale com um x)

<input type="checkbox"/>	Menor de 5 anos
<input type="checkbox"/>	Entre 6 a 12 anos
<input type="checkbox"/>	13 anos ou mais

P.11.2. Se sim, indique qual/quais as suas opções de acompanhamento dos filhos fora dos seus períodos escolares, e quando se encontra a trabalhar:

Ficam com o cônjuge casa	<input type="checkbox"/>
Vão com um dos cônjuges para o trabalho	<input type="checkbox"/>
Ficam com familiares	<input type="checkbox"/>
Ficam sozinhos em casa	<input type="checkbox"/>
Ficam com vizinhos ou amigos	<input type="checkbox"/>
Ficam numa creche, infantários, ama, atividades de tempos livres	<input type="checkbox"/>
Outra situação _____	<input type="checkbox"/>

P.12. Pensando na importância relativa que dá à sua esfera profissional, familiar e pessoal, selecione a expressão com que mais se identifica (indique apenas uma resposta):

A minha carreira profissional está acima de tudo	
A minha vida pessoal/individual é a mais importante	
A minha vida familiar é a que está acima de tudo	
A minha vida pessoal e familiar é tão importante como a minha carreira profissional	
A minha vida pessoal e familiar é mais importante do que a minha carreira profissional	

P.13. Quais as características do setor da restauração que identifica como sendo as que mais influenciam a conciliação do trabalho-família-pessoal? (Assinale um máximo de 3 opções)

Horários repartidos e irregulares	
Trabalho aos fins de semana	
Excesso de horário de trabalho	
Considero que é um trabalho muito stressante	
Sinto que o tempo para a minha vida pessoal é reduzido	
Desgaste físico muito elevado	
Outro _____	

P.14. Avaliando a conciliação do trabalho-família-pessoal, considera que consegue gerir as 3 em harmonia? Assinale na seguinte escala (1= discordo totalmente e 5= concordo totalmente).

1-----2-----3-----4-----5

P.14.1. Se considera que não consegue fazer uma boa gestão, qual é a esfera que identifica como sendo a que mais prejudica essa conciliação?

Profissional	
Pessoal	
Familiar	

P.14.2. Sente-se insatisfeito com o seu desempenho em alguma das esferas? Se sim, qual?

Profissional	
Pessoal	
Familiar	

P.15. Pensando no seu dia a dia, qual a opção com que mais se identifica? (escolha apenas uma opção)

- A minha vida profissional prejudica o cumprimento das responsabilidades pessoais
- A minha vida pessoal e familiar prejudicam o cumprimento das responsabilidades profissionais
- Não concordo com nenhuma das afirmações acima

P.16. Sente que o seu desempenho numa das esferas irá influenciar a outra (ex: um bom dia de trabalho torna o regresso à família mais positivo)?

- Sim
- Não

P.17. Os longos horários de trabalho dificultam a sua gestão de tempo familiar e pessoal?

- Sim
- Não

P.18. Assinale o seu grau de concordância relativamente às políticas de conciliação existentes no seu local de trabalho. (1= discordo totalmente; 5= concordo totalmente e NA= não aplicável)

	1	2	3	4	5
A empresa preocupa-se com as necessidades dos seus trabalhadores em termos da conciliação da sua vida profissional-pessoal-familiar					
Sinto que a minha chefia/superiores são atentos e incentivam a criação de medidas para uma melhor conciliação de todos					
Quando necessário, sei que tenho o apoio e flexibilidade horária para uma necessidade que surja					
Senti-me ou sentir-me-ia à vontade para usufruir dos meus direitos de gravidez ou maternidade/paternidade					
Já me senti inseguro/a em utilizar os meus benefícios de maternidade/paternidade com medo de alguma represália					
Se necessitar, por razões familiares/pessoais, posso trocar de turno de trabalho					
Na minha empresa existem estruturas de apoio às crianças dos trabalhadores					
Na minha empresa existem subsídios de apoio aos filhos dos trabalhadores					
Existem medidas específicas dedicadas aos filhos/dependentes a cargo dos trabalhadores					
Na minha empresa realizam-se atividades de promoção do bem estar (acordos com ginásios, programas de férias, eventos)					
Posso ausentar-me numa emergência sem que me sinta prejudicado e penalizado posteriormente					
Outra medida _____					

P.19. Identifique o grau de importância que atribui a cada uma das seguintes afirmações sobre melhorias nas políticas de conciliação, tendo em conta o seu local de trabalho (1=nada importante e 5=muito importante)

	1	2	3	4	5
Devem existir medidas que flexibilizem o horário de trabalho de modo a que sejam compatíveis com os horários dos serviços de apoio às crianças e dependentes					
Deve ser possível ajustar o horário de acordo com alguma necessidade pontual					
Devem ser tomadas medidas de assistência à família superiores às licenças concedidas por lei					
As licenças devem ser facilitadas e sem qualquer motivo de insegurança por parte do trabalhador					
As licenças e dias de apoio a familiares devem ser totalmente pagos					

P.20. Nos dias de hoje, qual dos géneros vos parece sentir uma maior pressão em conciliar as esferas profissional-familiar-pessoal?

Homens	
Mulheres	
Ambos, não existem diferenças	

2. Anexo 2 – Justificação das ACP

Tabela 1: Estatística descritiva da P.18

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
P.18.1. A empresa preocupa-se com as necessidades dos seus trabalhadores em termos da conciliação da sua vida profissional-pessoal-familiar	3,10	1,407	107
P.18.2. Sinto que a minha chefia/superiores são atentos e incentivam a criação de medidas para uma melhor conciliação de todos	3,04	1,288	107
P.18.3. Quando necessário, sei que tenho o apoio e flexibilidade horária para uma necessidade que surja	3,59	1,284	107
P.18.4. Senti-me ou sentir-me-ia à vontade para usufruir dos meus direitos de gravidez ou maternidade/paternidade	3,46	1,255	107
P.18.5. Já me senti inseguro/a em utilizar os meus benefícios de maternidade/paternidade com medo de alguma represália	1,94	,960	107
P.18.6. Se necessitar, por razões familiares/pessoais, posso trocar de turno de trabalho	3,68	1,248	107
P.18.7. Na minha empresa existem estruturas de apoio às crianças dos trabalhadores	1,69	,986	107
P.18.8. Na minha empresa existem subsídios de apoio aos filhos dos trabalhadores	1,58	,958	107
P.18.9. Existem medidas específicas dedicadas aos filhos/dependentes a cargo dos trabalhadores	1,78	1,070	107
P.18.10. Na minha empresa realizam-se atividades de promoção do bem estar (acordos com ginásios, programas de férias, eventos)	1,85	1,201	107
P.18.11. Posso ausentar-me numa emergência sem que me sinta prejudicado e penalizado posteriormente	3,55	1,381	107

As questões analisadas na P.18 correspondem à avaliação de 11 diferentes políticas de conciliação existentes no local de trabalho, que pretendem recolher qual o grau de concordância dos inquiridos face a cada uma delas. A escala avaliativa de tipo Likert de 5 pontos varia entre 1= discordo totalmente e 5= concordo totalmente. Verifica-se também que foram considerados 107 casos válidos de resposta, ultrapassando assim o valor de referência para a realização da ACP (valor de referência: 5x número de variáveis = 5 x 11 = 55).

Para além destes dados, é também necessário verificar o teste de Bartlett e o KMO (ver tabela 3). O teste de Bartlett destina-se a identificar que a matriz de correlação não deve ser considerada como a matriz identidade (sendo $\text{sig} = 0.000 < \alpha = 0.05$) assume-se que a matriz de correlação não é a matriz de identidade. Já a medida de KMO apresenta-se com um valor elevado, mostrando assim uma boa adequabilidade dos dados à análise (KMO=0.803).

Tabela 2: KMO e teste de Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,803
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	307,232
	df	55
	Sig.	,000

Optou-se pela solução ACP com duas componentes, visto que esta apresenta um total de aproximadamente 64% de variação explicada e corresponde também às componentes com valor próprio associado superior a 1 (critério de Kaiser).

Tabela 3: Valores próprios e variância explicada das componentes (P.18)

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,445	40,410	40,410	4,445	40,410	40,410
2	2,602	23,655	64,065	2,602	23,655	64,065
3	,879	7,987	72,052			
4	,826	7,512	79,564			
5	,629	5,722	85,286			
6	,522	4,749	90,035			
7	,317	2,878	92,913			
8	,270	2,456	95,369			
9	,233	2,118	97,487			
10	,168	1,524	99,011			
11	,109	,989	100,000			

Tabela 4. Comunalidades (P.18)

	Initial	Extraction
P.18.1. A empresa preocupa-se com as necessidades dos seus trabalhadores em termos da conciliação da sua vida profissional-pessoal-familiar	1,000	,599
P.18.2. Sinto que a minha chefia/superiores são atentos e incentivam a criação de medidas para uma melhor conciliação de todos	1,000	,554
P.18.3. Quando necessário, sei que tenho o apoio e flexibilidade horária para uma necessidade que surja	1,000	,820
P.18.4. Senti-me ou sentir-me-ia à vontade para usufruir dos meus direitos de gravidez ou maternidade/paternidade	1,000	,548
P.18.5. Já me senti inseguro/a em utilizar os meus benefícios de maternidade/paternidade com medo de alguma represália	1,000	,256
P.18.6. Se necessitar, por razões familiares/pessoais, posso trocar de turno de trabalho	1,000	,766
P.18.7. Na minha empresa existem estruturas de apoio às crianças dos trabalhadores	1,000	,738
P.18.8. Na minha empresa existem subsídios de apoio aos filhos dos trabalhadores	1,000	,837
P.18.9. Existem medidas específicas dedicadas aos filhos/dependentes a cargo dos trabalhadores	1,000	,784
P.18.10. Na minha empresa realizam-se atividades de promoção do bem estar (acordos com ginásios, programas de férias, eventos)	1,000	,439
P.18.11. Posso ausentar-me numa emergência sem que me sinta prejudicado e penalizado posteriormente	1,000	,706

As questões analisadas na P.19 correspondem à medição do grau de importância associado a 5 diferentes tipos de medidas de conciliação profissional-familiar-pessoal, pelos trabalhadores do setor da restauração. Assim, esta questão integra uma escala avaliativa de tipo Likert de 5 pontos varia entre 1= nada importante e 5= muito importante. Verifica-se também que foram considerados 107 casos válidos de resposta, ultrapassando assim o valor de referência para a realização da ACP (valor de referência: 5x número de variáveis = 5 x 5 = 25).

Tabela 5: Estatística descritiva da P.19

	N	Mean	Std. Deviation
P.19.1. Devem existir medidas que flexibilizem o horário de trabalho de modo a que sejam compatíveis com os horários dos serviços de apoio às crianças e dependentes	107	4,131	,9623
P.19.2. Deve ser possível ajustar o horário de acordo com alguma necessidade pontual	107	4,318	,9377
P.19.3. Devem ser tomadas medidas de assistência à família superiores às licenças concedidas por lei	107	3,729	1,1374
P.19.4. As licenças devem ser facilitadas e sem qualquer motivo de insegurança por parte do trabalhador	107	4,168	,9565
P.19.5. As licenças e dias de apoio a familiares devem ser totalmente pagos	107	3,944	1,1479

Para além dos dados descritivos acima, é também necessário verificar o teste de Bartlett e o KMO (ver tabela 7). O teste de Bartlett destina-se a identificar que a matriz de correlação não deve ser considerada como a matriz identidade (sendo $\text{sig} = 0.000 < \alpha = 0.05$) assume-se que a matriz de correlação não é a matriz de identidade. Já a medida de KMO apresenta-se com um valor elevado, mostrando assim uma boa adequabilidade dos dados à análise (KMO=0.828).

Tabela 6: KMO e teste de Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,828
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	289,982
	df	10
	Sig.	,000

Optou-se pela solução ACP com 1 componente, visto que esta apresenta um total de aproximadamente 69% de variação explicada e corresponde também às componentes com valor próprio associado superior a 1 (critério de Kaiser).

Tabela 7: Valores próprios e variância explicada das componentes (P.19)

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,431	68,610	68,610	3,431	68,610	68,610
2	,609	12,180	80,791			
3	,454	9,079	89,869			
4	,265	5,298	95,168			
5	,242	4,832	100,000			

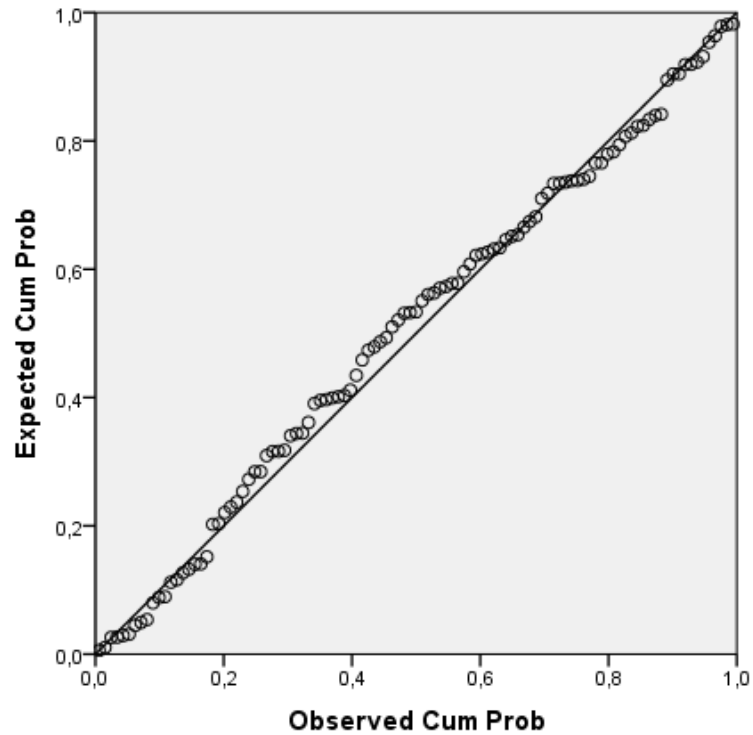
Tabela 8. Comunalidades (P.19)

	Initial	Extraction
P.19.1. Devem existir medidas que flexibilizem o horário de trabalho de modo a que sejam compatíveis com os horários dos serviços de apoio às crianças e dependentes	1,000	,716
P.19.2. Deve ser possível ajustar o horário de acordo com alguma necessidade pontual	1,000	,664
P.19.3. Devem ser tomadas medidas de assistência à família superiores às licenças concedidas por lei	1,000	,593
P.19.4. As licenças devem ser facilitadas e sem qualquer motivo de insegurança por parte do trabalhador	1,000	,783
P.19.5. As licenças e dias de apoio a familiares devem ser totalmente pagos	1,000	,674

3. Anexo 3 – Verificação dos pressupostos para a RLM

Normalidade dos resíduos

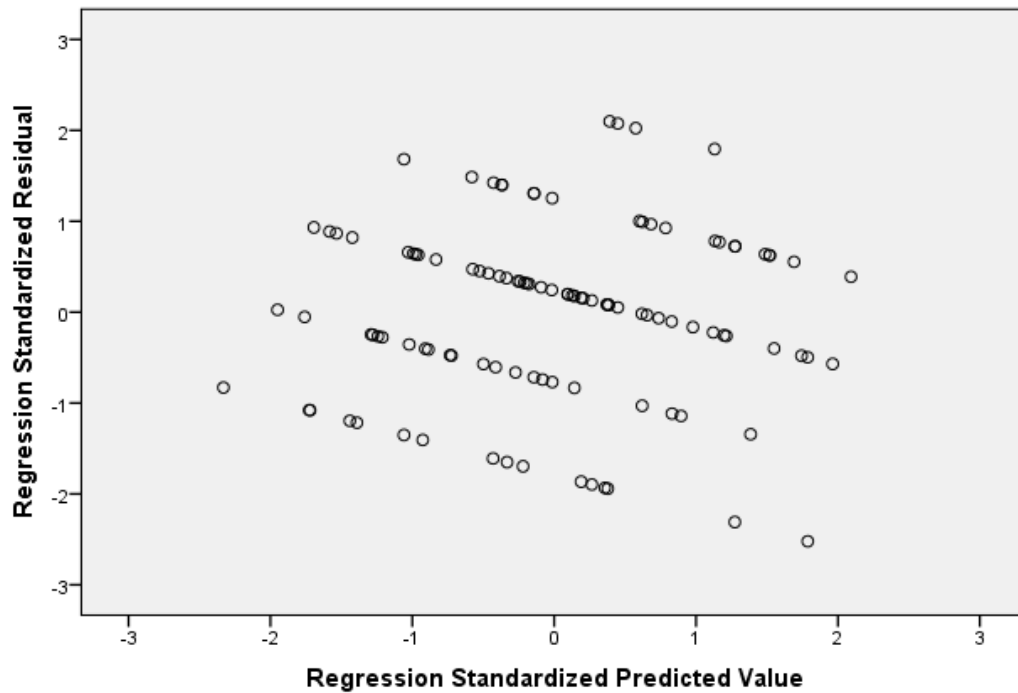
Gráfico 1: Normal P-plot da regressão dos resíduos estandardizados



Os pontos não se afastam muito da diagonal principal, logo mostram que existe normalidade dos resíduos.

Homocedasticidade dos resíduos

Gráfico 2: Gráfico dos resíduos estandardizados



A partir da análise gráfica dos resíduos estandardizados, e sendo a variável dependente discreta, estes mostram-se dentro do padrão esperado tendo em conta que este é um estudo através de uma escala de opinião com respostas num conjunto finito de opções (no caso, discreta em 5 pontos).

Tabela 9: ANOVA

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17,473	4	4,368	4,470	,002 ^b
	Residual	99,686	102	,977		
	Total	117,159	106			