

**A Facilitação entre o Trabalho e o Não Trabalho: Um Estudo  
Qualitativo**

**Maria João de Moura Ferreira Guerreiro**

Trabalho de projecto submetido como requisito parcial para obtenção do grau de

Mestre em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora:

Professora Doutora Sílvia Silva, Professora Auxiliar  
ISCTE

Setembro de 2010

**ISCTE- INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA**

Departamento de Psicologia Social e das Organizações

**A FACILITAÇÃO ENTRE O TRABALHO E O NÃO  
TRABALHO: UM ESTUDO QUALITATIVO**

**Maria João de Moura Ferreira Guerreiro**

Dissertação submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre  
em Psicologia Social e das Organizações

Orientadora: Professora Doutora Sílvia Silva, Professora Auxiliar  
ISCTE-IUL

*À Avó*

## **Agradecimentos**

Agradeço à Professora Doutora Sílvia Silva, que me acompanhou e orientou durante a elaboração deste trabalho.

Agradeço a todos os colaboradores do Grupo TÜV Rheinland Portugal, que sempre me manifestaram a sua disponibilidade e boa vontade para participarem no estudo. Em especial, agradeço à Doutora Liliana Sintra, com quem aprendi muito, e cujas experiências e sugestões moldaram o rumo deste trabalho.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que me apoiaram e acompanharam durante estes últimos meses.

A todos, um grande Bem-haja.

## Resumo

Com o objectivo de estudar o lado positivo da relação entre trabalho e não trabalho foi realizado um estudo qualitativo e quantitativo, de forma a esclarecer quais os mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho, e quais as vantagens reportadas da conciliação entre o trabalho e a vida pessoal. O principal objectivo do estudo foi, então, compreender como é que as pessoas experienciam a facilitação trabalho-não trabalho e a facilitação não trabalho-trabalho. Procurou-se ainda averiguar de que forma é que estas se relacionam com a satisfação com a vida em geral, com a vida profissional e com a vida pessoal. Foi elaborada uma entrevista e um pequeno questionário, com base na literatura, e aplicados a uma amostra de 28 pessoas pertencentes a uma empresa portuguesa (90% dos colaboradores da empresa). Os resultados do estudo mostram a referência dos participantes a 13 mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho e a 11 vantagens resultantes da conciliação entre o trabalho e a vida pessoal. Foi ainda encontrada uma correlação significativa positiva entre a facilitação não trabalho-trabalho e a satisfação com a vida em geral. De forma geral, ao chegar ao fim deste estudo, os resultados sugerem que, de facto, a relação entre trabalho e não trabalho pode ser positiva, havendo mecanismos a potenciar a facilitação entre os dois domínios e sendo as próprias pessoas a reportar várias vantagens da sua conciliação.

***Palavras-chave:*** Trabalho-Não Trabalho, Facilitação, Qualitativo, Mecanismos, Vantagens

## **Abstract**

A qualitative and quantitative study was done to understand the positive side of the relationship between work and non work. The study allowed to know what are the linking mechanisms between work and non work which lead to facilitation and what are the main advantages of conciliate a professional and a personal life. The main objective of this study was to know how people experience facilitation from work to non work and from non work to work. It was also an objective to understand the relationship between these kind of facilitations and satisfaction (personal satisfaction, work satisfaction, and satisfaction with the global life). After review the literature about this theme, it was made an interview and a questionnaire, which were applied to 28 workers of a Portuguese organization (90% of the workers). The results of the study show that the participants reported 13 linking mechanisms and 11 advantages of conciliate a personal life with a professional life. It was also found a positive correlation between facilitation from non work to work and satisfaction with the global life. In the end of this study we can conclude that the relationship between work and non work can be positive, that are linking mechanisms which lead to facilitation and that people report many advantages of conciliate a professional and a personal life.

***Keywords:* Work-Non Work, Facilitation, Qualitative, Mechanisms, Advantages**

## Índice

|  |    |
|--|----|
| <b>Introdução</b> .....  | 1  |
| <b>Capítulo I – Enquadramento Teórico</b> .....  | 3  |
| <b>1 – Perspectiva Histórica e Social</b> .....  | 3  |
| <b>2 – Definição de Trabalho e de Não Trabalho</b> .....   | 4  |
| <i>2.1 – Duas principais perspectivas</i> .....  | 4  |
| <i>2.2 – Principais limitações do estudo do trabalho e não trabalho</i> .....                        | 5  |
| <b>3 – O Não Trabalho</b> .....  | 6  |
| <b>4 – Perspectiva da Escassez: Conflito entre Trabalho e Não Trabalho</b> .....                     | 10 |
| <b>5 – Perspectiva Expansionista</b> .....   | 11 |
| <b>6 – Facilitação e outros Conceitos da Relação Positiva entre Trabalho e Não Trabalho</b><br>..... | 16 |
| <i>6.1 – A facilitação</i> .....   | 17 |
| <b>7 – Benefícios da Acumulação de Papéis</b> .....  | 18 |
| <b>8 – Mecanismos Potenciadores de Facilitação</b> .....   | 19 |
| <b>9 – O Presente Estudo</b> .....   | 22 |
| <i>9.1 – Mecanismos de ligação</i> .....   | 23 |
| <i>9.2 – Aspectos positivos da conciliação entre trabalho e não trabalho</i> .....                   | 26 |
| <b>Capítulo II – Método</b> .....  | 29 |
| <b>Participantes</b> .....   | 29 |
| <b>Instrumento</b> .....   | 29 |
| <i>Entrevista</i> .....  | 29 |
| <i>Questionário</i> .....  | 31 |
| <b>Procedimento</b> .....  | 32 |
| <b>Procedimento de Análise de Dados</b> .....  | 33 |
| <i>Análise qualitativa</i> .....   | 33 |
| <i>Análise quantitativa</i> .....  | 35 |
| <b>Capítulo III – Resultados</b> .....   | 37 |
| <b>Mecanismos</b> .....  | 37 |
| <b>Vantagens</b> .....   | 40 |
| <b>Satisfação</b> .....  | 43 |

|   |    |
|---|----|
| <b>Facilitação</b> .....  | 43 |
| <b>Relação entre Facilitação e Satisfação</b> .....                                   | 44 |
| <b>Capítulo IV – Discussão</b> .....  | 45 |
| <b>Principais Pontos Fortes, Principais Lacunas do Estudo e Sugestões para Futura</b> |    |
| <b>Investigação</b> .....   | 50 |
| <b>Referências</b> .....  | 53 |
| <b>Anexos</b> .....   | 59 |

## Introdução

Dois dos domínios mais importantes ocupados por uma pessoa durante a sua vida adulta são o trabalho e a família (Butler, Grzywacz, Bass e Linney, 2005; Frone, Russel e Cooper, 1992). Muitos foram os investigadores que se dedicaram a estudá-los ao longo dos anos. Considerados inicialmente como pertencentes a duas esferas apartadas, desde que se começou a considerar que trabalho e família não são dois domínios separados, múltiplos estudos surgiram sobre as suas relações (Seery, Corrigan e Harpel, 2008), evidenciando a sua importância para as organizações, família e sociedade (Edwards e Rothbard, 2000).

Nas últimas décadas a sociedade tem-se deparado com situações que dificultam a conciliação entre o trabalho e a família: as mulheres entraram no mercado de trabalho, aumentam as famílias monoparentais e há casais em que ambos os cônjuges trabalham fora de casa e participam nas tarefas domésticas (Ayree, Tan e Srinivas, 2005; Byron, 2005; Geurts e Demerouti, 2003; Kirchmeyer, 1995). Estas, conjuntamente com outras situações características da sociedade ocidental, como o facto de ser cada vez menos frequente as mulheres ficarem em casa a tomar conta dos filhos, o envelhecimento da força de trabalho, e os trabalhadores que querem desenvolver a sua vida pessoal para além do seu trabalho (Allis e O'Driscoll, 2007), realçam a importância social do conhecimento da relação entre o trabalho e a vida das pessoas para além do trabalho (i.e., o chamado não trabalho), mas também o interesse “académico” no assunto. Não se torna, por isso surpreendente o crescente interesse da literatura nestas temáticas. Foi graças ao trabalho de vários investigadores que nas duas últimas décadas aumentou bastante o conhecimento sobre a relação entre trabalho e família (Fisher, Smith e Bulger, 2009), contudo, há que reconhecer, também, que muito há ainda por saber no que toca a estes domínios tão importantes na vida das pessoas.

No entanto, a importância do estudo e aprofundamento destas relações vai para além do âmbito social e académico. Também no mundo empresarial começa a surgir a necessidade de saber como gerir a relação entre o trabalho e a vida pessoal, nomeadamente no âmbito da gestão de recursos humanos. Numa revisão de literatura Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux e Brinley (2005) encontram alguns estudos onde se evidencia que empresas que tomam mais medidas de balanço trabalho - família têm um melhor desempenho organizacional ou são percebidas como melhores locais para trabalhar. As organizações deparam-se agora com a necessidade de saber gerir as fronteiras entre o trabalho e a vida pessoal dos seus colaboradores, e esta não é tarefa fácil, como demonstrou Kirchmeyer (1995) num estudo que

parece indicar que a aplicação de políticas de inflexibilidade e impermeabilidade por parte dos empregadores aos seus colaboradores na gestão da relação entre trabalho e o não trabalho parece não levar ao fomento do compromisso organizacional<sup>1</sup>.

No fundo, a relação entre o trabalho e o não trabalho parece ter um impacto na vida das pessoas, na forma como se sentem e também na sua prestação no próprio trabalho. Assim sendo, torna-se forçoso aceitar que uma gestão de recursos humanos eficaz implica uma boa compreensão da relação entre trabalho e família (Wayne, Grzywacz, Carlson e Kacmar, 2007), mas também da vida pessoal dos indivíduos para além desta.

Assim, considerou-se interessante estudar a relação entre trabalho e não trabalho. Mais concretamente, o presente estudo procurará debruçar-se sobre a interface positiva entre estes dois domínios, tentando compreender como é que as pessoas vivenciam experiências de facilitação entre estes, quais os mecanismos que potenciam a facilitação entre trabalho e não trabalho e quais as principais vantagens da conciliação de ambos.

---

<sup>1</sup> Tradução livre da autora deste trabalho do original *commitment*

## Capítulo I – Enquadramento Teórico

### 1- Perspectiva Histórica e Social

O estudo da relação entre trabalho e não trabalho não é recente. Geurts e Demerouti (2003) referem que a preocupação pela investigação nestas temáticas assistiu a um crescimento particularmente grande durante o período da industrialização. De facto, poderemos calcular que numa época de tão grandes mudanças para a sociedade e para o estilo de vida das pessoas, a curiosidade e sobretudo a necessidade de melhor compreender estes assuntos tenha sido enorme. De referir que na altura se considerava que qualquer tipo de interface entre o trabalho e a vida pessoal seria prejudicial tanto para uma área, como para outra. Actualmente, o paradigma através do qual encaramos o trabalho e o não trabalho é bastante diferente, e já não temos a ilusão de os considerar dois mundos apartados (Geurts e Demerouti). Contudo, a importância de compreender como é que estes domínios se podem influenciar mutuamente mantém-se forte e acompanha as alterações que também hoje se verificam na estruturação da sociedade.

O estudo da relação entre trabalho e não trabalho é algo bastante complexo, pois a interface que se estabelece pode ser afectada por um vasto leque de factores pessoais e organizacionais que interagem entre si (Ruderman, Ohlott, Panzer e King, 2002). Por exemplo, um estudo de Grzywacz e Butler (2005) mostrou que tanto recursos e características ambientais (nomeadamente, características do trabalho, como por exemplo o grau de autoridade que o trabalhador tem no exercício das suas funções) bem como características dos próprios indivíduos (como o desenvolvimento pessoal) podem contribuir para a facilitação trabalho - família.

No que toca aos factores individuais, são escassas as investigações para apurar o seu efeito nesta relação. Um dos exemplos desse estudo é o de Wayne, Musisca e Fleeson (2004) que mostraram que características personalísticas têm alguma influência na forma como os indivíduos vivenciam a relação trabalho-família. Num estudo em que pretendiam analisar o poder do efeito preditivo dos Big Five (os cinco traços através dos quais poderemos descrever a personalidade de uma pessoa: extroversão, neuroticismo, conscienciosidade, abertura à mudança e agradabilidade) na facilitação e no conflito entre trabalho e família, verificou-se que os traços que se relacionam com conflito são distintos dos que se relacionam com facilitação. Por exemplo, neuroticismo relaciona-se com conflito trabalho - família e família -

trabalho, mas não com facilitação, enquanto extroversão se relaciona com facilitação trabalho - família e família - trabalho, mas não com conflito. Além do mais, constatou-se, realmente, uma relação entre alguns traços de personalidade e a experiência de conflito e facilitação trabalho - família. Por exemplo, verificou-se uma relação negativa entre conscienciosidade e agradabilidade e conflito, e uma relação positiva entre neuroticismo e conflito, enquanto conscienciosidade, extroversão e agradabilidade se relacionam positivamente com a facilitação.

No que toca a factores ambientais são inúmeros os estudos que se debruçam sobre a sua importância na articulação entre trabalho e não trabalho. Por exemplo, o estudo de Butler et al. (2005) relaciona a facilitação e o conflito entre trabalho e família com as exigências no trabalho e com a latitude da decisão (esta compreende o nível de competências e o nível de autoridade para decisões). Alguns dos resultados do estudo mostram, por exemplo, que o nível diário de exigências no trabalho está positivamente relacionado com o nível diário de conflito trabalho-família; e que o nível diário de latitude de decisão usado no trabalho está negativamente relacionado com o nível diário de conflito trabalho-família e positivamente relacionado com o nível de facilitação trabalho-família.

Não obstante a complexidade da questão, a sua relevância social e organizacional tem-se assistido ao desenvolvimento de um amplo, rico e útil corpo teórico e empírico, que se espera que continue a crescer, aumentando os nossos conhecimentos numa área tão importante como esta.

## **2- Definição de Trabalho e de Não trabalho**

Neste sentido importa esclarecer o que significa trabalho e o que significa não trabalho. Entende-se por Trabalho “A set of (prescribed) tasks that an individual performs when occupying a position in a organization” e por Não Trabalho “Activities and responsibilities within the family domain, as well as to activities and responsibilities beyond one’s own family situation” (Geurts e Demerouti, 2003, p. 280).

### ***2.1- Duas principais perspectivas***

No estudo da relação entre trabalho e não trabalho duas perspectivas dominantes na literatura poderão ser apontadas: a perspectiva da escassez e a perspectiva expansionista.

Segundo a teoria da escassez, os nossos recursos de tempo, energia e atenção são finitos, pelo que a sua utilização num determinado papel implica que menos recursos estarão disponíveis para outros papéis (Marks, 1977; van Steenbergen, Ellemers e Mooijaart, 2007). Assim, a participação num papel terá efeitos negativos na participação em outros papéis, o que origina o conflito (van Steenbergen, et al.) e a multiplicação de papéis aumenta a sobrecarga de conflito (Fisher et al. 2009; Sieber, 1974). Esta tem sido a perspectiva dominante na literatura, ligada ao estudo do conflito trabalho-família. Conflito trabalho-família é uma forma de conflito entre papéis, em que as pressões de papel do domínio do trabalho e da família são de alguma forma incompatíveis (Greenhaus e Beutell, 1985).

Oposta a esta, têm-se vindo a afirmar cada vez mais na literatura a perspectiva expansionista que assenta no princípio de que o tempo e energia são recursos flexíveis que as pessoas gerem de diferentes maneiras (Marks, 1977). Assim, a participação num determinado papel pode ter efeitos positivos noutros e o facto de se participar em vários papéis não esgota necessariamente os nossos recursos. E isto porque, os recursos de tempo e energia não são algo fixo e rígido. As pessoas têm capacidade para os gerir e, por exemplo, aplicá-los nas tarefas consideradas mais importantes, como postula Marks. Segundo este autor, temos sempre energia para realizar as tarefas de que mais gostamos, mesmo que à partida parecêssemos exaustos. Por vezes temos até a capacidade de nos surpreender a nós próprios, “esticando o tempo”. Desta forma, a acumulação de vários papéis pode ser mais gratificante do que causadora de conflito (Sieber, 1974).

Embora uma das perspectivas conceptualize a relação entre trabalho e não trabalho como positiva e outra como negativa, ambas pretendem, no fundo corresponder ao mesmo objectivo, como sublinham Chen, Powell e Greenhaus (2009): compreender como se pode simultaneamente minimizar os impactos negativos e maximizar os positivos do facto de uma pessoa estar envolvida, simultaneamente, em papéis de trabalho e de não trabalho. Afinal, o *work-family balance*, i.e., a conciliação e o equilíbrio entre o domínio do trabalho e o domínio da família, implica, a redução ou mesmo extinção do conflito e a promoção da facilitação (Frone, 2003).

## **2.2- Principais limitações do estudo do trabalho e não trabalho**

Os estudos da relação entre estes dois domínios têm-se centrado sobretudo no conflito trabalho- família, tal como referem vários autores, como por exemplo, Allis e O’Driscoll (2007); Byron (2005) e Eby et al. (2005). Ora, há três principais limitações que podem ser

apontadas ao predomínio do estudo do conflito trabalho-família. Em primeiro lugar, uma das críticas mais frequentes é o facto da relação entre trabalho e família ser bidireccional, pelo que o trabalho interage e influencia a vida familiar e a família interage e influencia a vida profissional (Weer, Greenhaus e Linnehan, 2009). É, portanto, necessário estudar esta relação tendo em vista a sua complexidade e as duas direcções que pode assumir, e não nos cingirmos ao estudo das influências do trabalho na família.

Em segundo lugar, a relação entre trabalho e não trabalho nem sempre é geradora de conflito, podendo haver uma interacção positiva entre ambos (Sieber, 1974; Marks, 1977). Por último, vários autores salientam que o conceito de família é redutor, que um trabalhador pode ocupar muitos outros papéis e actividades para além da família e que estes devem ser tidos em conta. Será, neste sentido, importante, desenvolver o estudo sobre o não trabalho para além da família (Fisher et al. 2009; Hecth e Boies, 2009). Na verdade, a vida pessoal de cada pessoa, aquilo que vai para além do trabalho (a quem se tem chamado não trabalho na literatura) abrange muito mais áreas do que a da família, não obstante a centralidade que esta pode assumir na vida de cada um.

### **3- O Não Trabalho**

Quando falamos em não trabalho, pensamos em tudo aquilo que está fora do trabalho, que vai para além deste. Champoux (1979) descreve-o como incluindo todas as experiências sociais que acontecem fora do trabalho, por exemplo na família, igreja ou comunidade. No fundo, abrange as mais variadas actividades que os indivíduos realizam, desde comer, dormir ou lazer (Kelly, 1972).

Na sociedade actual, o trabalho assume um papel central na vida adulta de um indivíduo. Grande parte do nosso tempo é passado no trabalho, onde estabelecemos contactos com outras pessoas, interagimos com estas, desempenhamos funções e experienciamos as mais diversas emoções, desde o sucesso ao fracasso. Contudo, várias são as actividades de não trabalho que também ocupam papéis centrais na nossa vida. Por exemplo, a família, a par do trabalho, pode ser considerada um dos papéis mais centrais e mais salientes que um indivíduo poderá ocupar durante a sua vida (Butler et al., 2005). Contudo, o leque de actividades e papéis desempenhados no não trabalho vai para além da família. Em todas as áreas da nossa vida assumimos papéis sociais e estes são bastante importantes na vida de qualquer pessoa. Afinal, como refere Frone (2003), os papéis sociais ajudam a definir quem nós somos, influenciam o que fazemos, como e com quem interagimos, o que pensamos

sobre o mundo à nossa volta, como nos sentimos em relação às coisas que nos circundam e até a nossa estruturação do tempo.

Na verdade, nem sempre será fácil delimitar nitidamente até onde vai o trabalho e até onde vai o não trabalho. Não é difícil imaginar que várias pessoas trazem trabalho para casa, e que realizam tarefas relacionadas com a sua vida profissional enquanto estão com a família. Da mesma forma, muitos serão aqueles que fazem um telefonema pessoal no local de trabalho, durante o horário laboral. Na literatura podemos encontrar estudos que procuram mesmo compreender de que forma se estabelecem as fronteiras entre o trabalho e o não trabalho. Entende-se por fronteiras os limites físicos, temporais, emocionais, cognitivos e ou relacionais que definem entidades como separadas umas das outras (Ashforth, Kreiner e Fugate, 2000). Têm a ver com o grau em que o domínio do trabalho e do não trabalho penetram um no outro. Mais concretamente, a dificuldade na delimitação de fronteiras relaciona-se com o facto de um indivíduo poder estar psicologicamente ou comportamentalmente envolvido num domínio e fisicamente presente noutro. Uma pessoa que consiga separar bem os dois domínios, tradicionalmente só trabalha durante o seu horário laboral, não levando trabalho para casa e não permitindo que assuntos da sua vida pessoal interfiram com o trabalho (Hecht e Allen, 2009). No entanto, importa perguntarmo-nos se será realmente possível separar completamente os dois domínios ou se uma segmentação total é impossível. Da mesma forma, deveremos questionar-nos se a interferência do trabalho na vida pessoal se dá de forma igual à interferência da vida pessoal no trabalho. Por exemplo, Hecht e Allen concluem que a força das fronteiras é maior no trabalho do que em casa. No fundo, muitas são as questões que podemos pôr quando queremos delimitar as fronteiras entre o não trabalho e o trabalho. As questões aqui apresentadas são apenas um exemplo das muitas interrogações que a literatura já colocou e continua a colocar à definição de limites entre duas áreas da vida tão vastas como estas.

É, portanto, difícil delimitar até onde vai o trabalho e até onde vai o não trabalho. A propósito desta dificuldade de delimitação Kelly (1972) diz que, mais importante do que o conteúdo ou o local da actividade é a forma como a pessoa se sente em relação a esta. O autor dá mesmo o exemplo de um comercial que joga golfe ao fim de semana e que pode encontrar muitos clientes durante esta actividade. Seria difícil para nós dizer se está em trabalho ou em lazer. Talvez esteja simultaneamente a trabalhar e em lazer. Contudo, seguindo a sugestão do autor, ninguém melhor do que a própria pessoa poderá determinar se está em trabalho ou em lazer.

Até hoje, grande parte dos estudos realizados acerca da relação entre trabalho e não trabalho centrou-se sobretudo na família, como já foi referido. Fisher et al. (2009) realçam que a família é, de facto, uma parte central da nossa vida, não obstante, além da família os trabalhadores podem assumir outros papéis importantes, como por exemplo, actividades de voluntariado ou actividades de lazer. E, as várias actividades de não trabalho para além da família em que os indivíduos participam podem ter impacto na sua vida e na sua relação com o trabalho. Na sociedade actual a diversidade nas famílias e o facto de as pessoas terem responsabilidades não familiares fora do trabalho, chama a atenção para a necessidade de estudos mais latos, que tenham em conta os papéis de não trabalho para além da família. O conceito de família, com marido trabalhador fora de casa e mulher como dona de casa, a tomar conta dos filhos foi considerado o conceito de família tradicional durante o século XIX e parte do século XX. Embora possa ser usual ainda considerarmos este núcleo familiar como o mais comum, sobretudo em determinadas regiões, culturas ou religiões, desde a década de 50 do século XX que as mulheres estão cada vez mais a completar a sua formação, a vingar no mercado de trabalho, enquanto os homens cada vez querem mais participar na vida familiar e educação dos filhos (Barnett e Hyde, 2001). Isto, juntamente com outros factores veio alterar grandemente a estrutura de muitas das famílias actuais. Há ainda que ter em conta que a família também pode não ter a mesma importância para todos os trabalhadores. Alguns dos exemplos de áreas de não trabalho, não familiares são a religião, comunidade, lazer ou estudos (Frone, 2003).

Além do mais, estes estudos centrados na família parecem esquecer os trabalhadores que não têm ou não vivem com a família. São várias as pessoas que vivem sozinhas, hoje e dia, por vezes, a grandes distâncias dos seus familiares e outras mantêm-se em casa dos pais. Tanto numa como noutra situação, os papéis e responsabilidades familiares assumidos pelos trabalhadores serão bastante diferentes dos das pessoas que constituem a sua própria família, e que vivem com o cônjuge e filhos. Alguns autores já têm vindo a chamar a atenção para esta prevalência na literatura dos estudos que se focam em pessoas casadas com filhos, excluindo os solteiros sem filhos ou as famílias monoparentais (e.g. Casper, Eby, Bordeaux, Lockwood e Burnett, 2007; Casper, Weltman e Kwesiga, 2007). Segundo Casper, Weltman e Kwesiga, as organizações parecem valorizar mais a família em relação a outras áreas do não trabalho. Num estudo que realizam, os autores concluem que os trabalhadores com família percebem o seu local de trabalho como mais *single-friendly* do que os trabalhadores solteiros, sem filhos (i.e. que fornece mais igualdade de oportunidades de trabalho, mais igualdade de acesso aos benefícios, de respeito pelos papéis de não trabalho e de expectativas no trabalho).

E isto pode ter consequências negativas para as organizações, pois os trabalhadores solteiros sem filhos podem adoptar mais comportamentos contra-productivos.

São já vários os autores que se têm dedicado ao estudo do não trabalho para além da família e da sua relação com o trabalho, e alguns destes estudos são bastante recentes, como o de Allis e O'Driscoll (2007) que subdividem o domínio do não trabalho em duas dimensões: a família e as actividades pessoais benéficas. Estas últimas dizem respeito às actividades que os indivíduos levam a cabo apenas para seu benefício e prazer pessoal, ligadas a sentimentos de liberdade, satisfação intrínseca, boa disposição e com consequências benéficas para o bem-estar. No fundo são actividades que os indivíduos realizam para cuidarem de si próprios. Podem incluir os mais diversos tipos de actividades, como por exemplo, lazer (actividades físicas, desporto e hobbies), actividades de desenvolvimento pessoal (leitura, novos desafios), desenvolvimento espiritual (religiosas, de meditação) ou trabalho voluntário. Os autores concluem mesmo que o envolvimento psicológico em dois domínios de não trabalho (família e actividades pessoais benéficas) está associado com a facilitação para o trabalho. Mais especificamente, mostram que há uma correlação positiva entre facilitação da família para o trabalho e bem-estar positivo na família, no trabalho e nas actividades pessoais benéficas; bem como uma correlação positiva entre facilitação das actividades pessoais benéficas para o trabalho e bem-estar positivo na família, no trabalho e nas actividades pessoais benéficas.

Também centrados no não trabalho, Hecht e Boies (2009) realizaram recentemente um estudo no qual, baseados na literatura, definem três categorias de actividades de não trabalho, não familiares: actividades de envolvimento activo (voluntárias), que são orientadas para os outros; actividades de associativismo em organizações, mais orientadas para a própria pessoa, e actividades relacionadas com desporto, recreação e fitness. O estudo explora as relações entre a participação nestas actividades e o bem-estar, atitudes no trabalho e comportamentos no trabalho, e verifica que a participação em actividades voluntárias contribui para a predição de bem-estar. Os indivíduos que as realizam sofrem menos de *burnout* e estão mais satisfeitos com a vida, trabalho e carreira. A participação em actividades de desporto, recreação e fitness é um preditor de bem-estar. Aqueles que realizam actividades físicas reportam menos problemas somáticos e uma maior satisfação com a vida do que os que não o fazem.

Tendo em conta a literatura considerada, verifica-se que para além do trabalho existe todo um “mundo” a que chamamos não trabalho e que inclui as mais diversas actividades e responsabilidades, das quais fazem parte a família, mas que vão muito para além destas. Estas actividades podem ocupar um lugar central na vida das pessoas, contribuindo para o seu bem-

estar, satisfação com a vida e até saúde física e psicológica, bem como para o seu desempenho no trabalho.

#### **4- Perspectiva da Escassez: Conflito entre Trabalho e Não Trabalho**

A teoria da escassez da energia humana assume que os recursos das pessoas de tempo, energia e atenção são finitos. Assim, a dedicação de tempo a um papel implica necessariamente que menos recursos poderão ser dedicados a outros papéis (Greenhaus e Beutell, 1985; Marks, 1977).

A teoria considera, então, que a participação num determinado papel tende a ter efeitos negativos na participação noutros papéis. Mais concretamente, trabalho e família têm normas e exigências distintas que podem ser incompatíveis.

Como já foi referido, conflito trabalho-família é definido por Greenhaus e Beutell (1985) como “a form of interrole conflict in which the role pressures from the work and family domains are mutually incompatible in some respect” (p. 77).

Dentro da perspectiva da escassez têm sido distinguidos diferentes tipos de conflito entre o domínio do trabalho e o do não trabalho. Assim, Frone, et al. (1992) distingue entre conflito do trabalho para a família e da família para o trabalho, evidenciando a bidireccionalidade do conceito. Também Greenhaus e Beutell (1985) fazem distinção entre três tipos de conflito entre trabalho e família: 1) conflito baseado no tempo (ocorre quando o tempo dedicado a um papel torna mais difícil responder às exigências do outro papel), 2) conflito baseado na tensão (surge quando a tensão produzida num papel torna mais difícil cumprir as exigências do outro papel) e 3) conflito comportamental (ocorre quando o comportamento requerido por um papel torna mais difícil responder às exigências do outro papel).

A perspectiva do conflito pode ser metaforicamente ilustrada com a imagem de uma tarte. Se a tarte representar os nossos recursos de tempo e energia, uma vez retirada uma fatia, automaticamente diminuem os recursos disponíveis (pois a tarte fica irremediavelmente mais pequena). Assim, a implicação num domínio (que exige esses recursos) é visto, necessariamente, como algo que vai retirar recursos necessários para outros domínios. Logo, desta perspectiva, o conflito é inevitável (Ruderman et al., 2002).

A perspectiva da escassez e do conflito trabalho-família tem sido o paradigma dominante nos estudos das relações entre trabalho e não trabalho (Greenhaus e Powell, 2006). Não obstante, isto não significa que estes dois domínios não se possam suportar mutuamente,

i.e., que não possam existir consequências positivas da conciliação dos dois domínios, tal como postulam Greenhaus e Beutell (1985).

## 5- Perspectiva Expansionista

A perspectiva expansionista refuta a metáfora utilizada pela perspectiva da escassez para ilustrar os recursos de energia, tempo e atenção dos seres humanos. Mais do que uma tarte, que contém apenas uma certa quantidade de recursos disponíveis, a serem divididos em fatias, a perspectiva da facilitação procura encarar os nossos recursos como uma entidade expansível, na qual o tempo e energia podem ser divididos, integrados e expandidos pelos diferentes domínios que fazem parte da vida das pessoas (Ruderman et al., 2002).

Dentro da perspectiva expansionista vários são os autores que enumeram possíveis vantagens e mecanismos segundo os quais a acumulação de vários papéis pode trazer consequências positivas. Embora os estudos sobre as consequências negativas da acumulação de papéis sejam mais frequentes, já há algum tempo que vários autores se têm preocupado com as consequências positivas desta (como por exemplo Barnett e Hyde, 2001; Frone, 2003; Greenhaus e Powell, 2006; Hecht e Boies, 2009; Ruderman, et al., 2002; van Steenbergen et al., 2007). Contudo, quando se fala da perspectiva expansionista há dois autores bastante citados e mencionados e que por isso podem ser considerados marcos no desenvolvimento desta perspectiva: Sieber (1974) Marks (1977), citados por exemplo por Carlson et al., 2006; van Steenbergen et al. 2007 ou Wayne et al., 2007

Sieber (1974) diz que, se nos baseássemos na perspectiva da escassez, teríamos que considerar que quanto maior o número de papéis acumulados, maior a probabilidade de conflitos entre papéis, e conflito de tempo. Contudo, a acumulação de papéis é bastante frequente na nossa sociedade e parece óbvio que os seres humanos não se tornam incapacitados pela tensão que esta possa gerar. É, portanto importante ter isso em atenção e não olhar a relação entre papéis como estritamente negativa. Assim, Sieber, postula quatro formas através das quais a acumulação de papéis poderá ser positiva: privilégios de papel, segurança geral do estatuto através de papéis de *buffer*, recursos para o incremento do estatuto e performance do papel, e enriquecimento da personalidade e aumento da auto-estima.

1) Privilégios de papel: o autor parte do pressuposto que todos os papéis têm deveres e direitos associados. Embora haja casos em que as obrigações de papel excedem os direitos, parece haver uma adequação entre o nível de direitos e o de obrigações. Ora, quanto maior o

número de papéis, mais os privilégios que o indivíduo pode alcançar. Por sua vez, estes podem originar gratificações que podem mesmo expandir-se em rede.

2) Segurança do estatuto, através de papéis de buffer: A acumulação de papéis permite compensar a tensão provocada, através de vários buffers, pelas possibilidades de falhar em determinada área. Um indivíduo que faz parte de diferentes círculos sociais tem a possibilidade de compensar um objectivo falhado numa determinada esfera social ou relação através de outras esferas ou relações. Estas relações alternativas permitem um suporte moral, recursos emergentes e até assistência para que se renovem os esforços no papel original. E os custos de se manterem diversos papéis alternativos podem ser bastante pequenos. Por exemplo, actos como escrever uma carta ocasionalmente ou oferecer um pequeno presente depois de uma longa ausência podem ser suficientes para manter uma relação sem grande esforço e com possibilidades de nessa relação garantir um buffer. Assim, uma diversificação do investimento social através de vários papéis permite garantir a segurança geral do estatuto sem grandes constrangimentos de tempo e os benefícios de buffer sobrepõem-se aos custos de eventuais conflitos.

3) Incremento do estatuto: Há também outras vantagens resultantes da acumulação de papéis, como por exemplo as possibilidades de ligações sociais que possibilitem recomendações ou apresentação a outras pessoas importantes, convites, recompensas sociais ou presentes de todo o tipo. Estas vantagens podem exprimir-se a nível social, mas também de subida na carreira, por exemplo. O autor chama *by-products* a estes benefícios, e realça que podem ser acumulados, utilizados e reinvestidos noutros papéis, o que por sua vez permitirá nova acumulação de benefícios, para além dos custos esperados. Quanto maior o número de papéis, maior o capital social disponível para investir (quanto mais recursos possuímos, mais recursos podemos ganhar). A acumulação de papéis torna-se, então, uma forma através da qual uma pessoa pode aumentar o seu poder na sociedade. Um indivíduo que acumule vários recursos torna-se mais valioso para os seus colegas, ficando no centro de um grupo de pessoas que pode precisar ou fornecer vantagens e benefícios. Isso poderá ter inúmeras vantagens, não só instrumentais (por exemplo permitir-lhe subir na carreira), mas também afectivas, da forma como o indivíduo se sente consigo mesmo.

4) Enriquecimento da personalidade e aumento da auto-estima: O enriquecimento da personalidade e reforço da auto-estima podem ser resultados da acumulação de papéis. Isto porque, a exposição a uma variedade de contactos permite a tolerância a outros pontos de vista, exposição a variadas fontes de informação ou flexibilidade no ajustamento à diversidade de colegas dos vários papéis. Além dos benefícios que poderá trazer para a saúde

mental (e.g. aumenta a capacidade de se ser auto-crítico), os indivíduos com vários papéis podem ser considerados superiores, tendo capacidade de gerir várias exigências. Por exemplo, o facto de se ser considerado uma pessoa muito ocupada pode converter-se em prestígio social. A estas pessoas são reconhecidas competências e talento especial por gerirem várias relações. São olhados como capazes de participar em pleno na sociedade. E tudo isso oferece várias compensações psicológicas.

Sieber (1974) conclui, então, que se a acumulação de papéis pode ser benéfica e, uma vez que é socialmente normal e psicologicamente desejável, com implicações para a saúde mental e estabilidade social, deverá ser encarada com mais atenção, e de forma positiva.

Três anos após a publicação do trabalho de Sieber, Marks (1977) publica um artigo onde procura demonstrar a rigidez e o alcance limitado da perspectiva da escassez. O autor chega mesmo a sugerir que esta perspectiva vem servir de base de sustento a uma prática cultural bastante comum que consiste em utilizarmos o argumento da falta de tempo e energia para fugir às actividades de que menos gostamos e com as quais não estamos implicados. Por exemplo, na sociedade Norte Americana, o marido que trabalha todo o dia fora para sustentar a família tem o “direito” de chegar a casa e não ter que se dedicar a actividades domésticas de que não gosta, alegando cansaço ou falta de energia. Acrescenta ainda que talvez haja alguns papéis que podem ser realizados sem qualquer perda de energia, e que podem mesmo criar energia que poderá, por sua vez, ser utilizada noutros papéis.

O autor parte então de uma premissa: os seres humanos têm reservas de energia em abundância e estão, perpetuamente, a renovar os seus recursos. A sua perspectiva expansionista assenta em quatro principais pontos: 1) a energia não é transferida e utilizada mecanicamente, com simples resposta às exigências. As pessoas constroem a sua resposta às exigências dos outros, decidem como utilizar a sua energia e quais as necessidades a que vão responder. 2) As pessoas podem utilizar toda a sua energia num único papel. i.e., podem direccioná-la para um papel que é o mais valorizado culturalmente ou por si mesmas. Isto é, escolhem onde e como aplicá-la. 3) Se o resultado da realização de uma actividade é o sentimento de perda de energia, este tem mais a ver com uma postura que as pessoas adoptam do que com algum tipo de escassez dos recursos biológicos. 4) Durante o dia dispomos de muita energia para a realização dos nossos papéis. O que se passa é que encontramos sempre alguma energia para fazer aquilo com que estamos mais implicados, e geralmente até nos sentimos mais enérgicos depois de o fazer; e encontramos pouca energia para fazer aquilo com que não estamos implicados, e realizar estas actividades faz-nos sentir esgotados e exaustos, sem energia nenhuma.

Por oposto ao conceito rígido de tempo da perspectiva da escassez, o autor considera que há variações consideráveis na forma como o tempo é estruturado e experienciado e que entre essas variações encontra-se muito tempo livre, que não é necessariamente utilizado em nenhum dos papéis de que a pessoa faz parte. Tal como a energia, o tempo é flexível o que implica que pode ser abundante ou escasso, passar depressa ou devagar, expandir-se ou contrair-se. Tudo depende de circunstâncias socioculturais e pessoais. As pessoas podem mesmo ter estratégias para ganhar mais tempo, como por exemplo, fazer várias coisas ao mesmo tempo ou reduzir ao máximo o tempo gasto em certas actividades para que sobre tempo para outras

Depois destes autores, muitos foram os que já se dedicaram ao estudo a interacção positiva entre trabalho e não trabalho e dos efeitos positivos da acumulação de papéis. Hoje, estes dois domínios não são vistos como inimigos ou sequer como mutuamente exclusivos. Kirchmeyer (1992) postula que a abundância de recursos, já anteriormente defendida por Marks (1977), implica que, mesmo quando uma quantidade considerável de recursos estão alocados a um domínio, isso não significa que os outros domínios fiquem privados de recursos. O estudo que realiza vem também dar suporte aos princípios defendidos por Sieber (1974), mostrando que as competências e perspectivas que são desenvolvidas no tempo passado em comunidade ou recreação, os contactos relacionados com trabalho que se desenvolvem e a possibilidade de descomprimir da tensão do trabalho podem servir para aumentar a capacidade da pessoa para corresponder às exigências da organização.

Barnett e Hyde (2001) postulam vários princípios que explicam que a articulação entre trabalho e família pode ser positiva. Em primeiro lugar as autoras consideram que a acumulação de vários papéis é benéfica, de forma geral, tanto para homens como para mulheres, e isso reflecte-se na saúde mental, saúde física e saúde das relações. O facto de participarem no mundo do trabalho é benéfico para as mulheres e o facto de participarem em actividades familiares é benéfico para os homens. Uma consequência dos benefícios da acumulação de papéis é que a performance em cada papel é facilitada de tal forma que o forte compromisso com um dos papéis não implica uma diminuição do compromisso com outros. As autoras consideram ainda que há determinadas condições em que a acumulação de vários papéis é benéfica. Os seus benefícios dependem do número de papéis e das exigências de tempo de cada um. Na verdade, a qualidade do papel é mais importante para a saúde (mental, física e das relações) do que o número de papéis ou o tempo gasto com cada um destes

Outros dos autores que se focam na perspectiva positiva da articulação do trabalho com o não trabalho são Ruderman et al. (2002), que num estudo com mulheres em cargos de

gestão verificam que estas sentem que a participação em papéis de não trabalho contribui com recursos para a performance nas suas funções como gestoras. Os autores consideram que são os recursos disponíveis que permitem fazer face às exigências ambientais, e que os recursos adquiridos no desempenho de um papel podem ser utilizados para satisfazer as exigências de outro papel. Assim, quando acumulam vários papéis, conseguem ter mais recursos e talentos disponíveis para fazer face às dificuldades ambientais. Os resultados do estudo mostram, inclusivamente, que superiores, subordinados e colegas das mulheres que fazem parte deste estudo percebem a participação de uma mulher em vários papéis como possibilitadora de uma maior eficácia em tarefas profissionais ou da vida pessoal.

Um outro estudo bastante interessante é o de Hill et al. (2007) que através de uma metodologia qualitativa procura compreender quais as formas através das quais os trabalhadores de uma determinada organização em estudo percebem que o trabalho pago beneficia a vida familiar e quais as formas em que a vida familiar beneficia positivamente o trabalho pago. No estudo os participantes identificaram aspectos do trabalho que influenciam a vida pessoal (por exemplo, flexibilidade ou relações no trabalho), aspectos da vida pessoal que são positivamente influenciados pela vida profissional (por exemplo, bem-estar individual e tempo familiar e pessoal), aspectos da vida pessoal que influenciam positivamente a vida profissional (por exemplo, benefícios psicológicos e físicos ou estabilidade) e aspectos do trabalho que são positivamente influenciados pela vida pessoal (por exemplo, produtividade no trabalho ou competências e recursos).

Mais recentemente Wayne et al. (2007) baseiam-se na perspectiva *Resource-Gain-Development*, segundo a qual os indivíduos têm uma tendência para crescerem, desenvolverem-se atingirem os mais altos níveis de funcionamento para si e para os sistemas em que participam, incluindo famílias e organizações, para demonstrar como a acumulação de vários papéis pode ser positiva. Por causa desta tendência natural, quando envolvidos num papel, os indivíduos obtêm recursos que possibilitam o seu crescimento e desenvolvimento. Propõem que os indivíduos tendem sempre a maximizar e explorar os recursos, de forma a poderem experienciar ganhos positivos. Quando os ganhos de um domínio são aplicados num outro domínio, o resultado é o melhoramento do funcionamento do sistema, i.e. a facilitação.

Verifica-se, então, que na literatura é abundante o número de autores que já se debruçaram sobre a perspectiva expansionista e que se têm dedicado a compreender de que forma é que a acumulação de papéis por uma pessoa pode ser positiva.

Importa referir, contudo, que a adopção de uma perspectiva expansionista não implica considerar que a acumulação de muitos papéis é melhor para os indivíduos, do que a

acumulação de poucos papéis, como relevam Ruderman et al. (2002). Afinal a sobrecarga de papéis e o stress causado por acumulação de papéis são fenómenos bem documentados. Há limites a partir dos quais a acumulação de papéis pode trazer consequências negativas. Encarar a relação trabalho família do ponto de vista positivo não implica discordar destes limites, nem tampouco discordar da existência do conflito trabalho não trabalho. Apenas significa que a acumulação de vários papéis pode trazer consequências positivas. E, de uma perspectiva otimista, significa considerar que por vezes essas consequências positivas podem superar as possíveis consequências negativas.

## **6- Facilitação e outros Conceitos da Relação Positiva entre Trabalho e Não Trabalho**

Há já vários conceitos na literatura que se referem à relação positiva entre trabalho e não trabalho. Enquanto alguns autores não fazem distinção entre conceitos como enriquecimento, incremento<sup>2</sup>, facilitação ou transferência<sup>3</sup> positiva (Grzywacz e Butler, 2005; Powell e Greenhaus, 2006), outros encaram-nos como construtos diferentes. Assim, para Carlson, Kacmar, Wayne e Grzywacz (2006) *enhancement* diz respeito à aquisição de recursos e experiências que ajudam as pessoas a fazer face aos desafios com que se deparam na sua vida (Sieber, 1974). O conceito foca-se nos benefícios ganhos pelos indivíduos e na possibilidade que estes poderem ter um impacto importante nos vários domínios da vida das pessoas (Carlson et al.). Transferência positiva relaciona-se com a transferência de experiências de um domínio para outro, tornando-os, de alguma forma similares. Enriquecimento ocorre quando a participação num determinado papel vai produzir um melhor desempenho do indivíduo noutros papéis e a facilitação ocorre quando a implicação num domínio produz ganhos que melhoram o funcionamento de outros domínios da vida. À partida, poderá haver alguma semelhança entre o conceito de enriquecimento e o de facilitação, contudo, como os autores esclarecem, a principal diferença entre estes reside no nível de análise em que se encontram. Assim, a facilitação está ao nível do funcionamento do sistema, e o enriquecimento situa-se ao nível da performance individual, não tendo em conta quaisquer melhorias no sistema.

Vários autores (e.g. Eby et al., 2005; Frone, 2003; Wayne et al., 2007) têm encorajado o aprofundamento do estudo da relação entre trabalho e família para além do nível individual, para se focar num nível de análise mais abrangente, como o da família ou do sistema de

---

<sup>2</sup> Tradução livre da autora deste trabalho, do original *enhancement*

<sup>3</sup> Tradução livre da autora deste trabalho, do original *spillover*

trabalho, que nos possibilitará informação mais rica e mais lata. No fundo, o que os autores sugerem é que haja um maior enfoque no estudo da facilitação do que no estudo do enriquecimento.

### **6.1- A facilitação**

De todos estas dimensões respeitantes aos aspectos positivos da relação entre trabalho e não trabalho, a facilitação pode ser considerada como o oposto conceptual do conflito (van Steenberg, et al., 2007), i.e., o equivalente conceptual do conflito, mas do ponto de vista positivo da interacção entre vários papéis. Várias são as definições de facilitação. Por exemplo, Voydanoff (2004) considera-a uma forma de sinergia em que os recursos associados com um papel incrementam ou tornam mais fácil a participação num outro papel; para Frone (2003) corresponde ao grau em que a participação num papel é tornada mais fácil em virtude das experiências, competências e oportunidades ganhas ou desenvolvidas noutro papel, para Wayne et al. (2004) ocorre quando a participação num papel incrementa o funcionamento e desempenho num outro papel; e para Wayne et al. (2007) diz respeito ao grau em que o *engagement* de um indivíduo num domínio da vida fornece ganhos que contribuem para incrementar o funcionamento de outro domínio da vida. No fundo, as definições são um pouco semelhantes e têm em comum, como salientam van Steembergen et al. o facto de dizerem respeito à forma segundo a qual participação num papel torna mais fácil responder às exigências de outro papel.

Embora facilitação e conflito sejam considerados equivalentes conceptuais, isso não significa que ocupem opostos de um *continuum*. Pelo contrário, como constructos distintos poderão ser independentes e ocorrer simultaneamente (Grzywacz e Butler, 2005; van Steembergen et al., 2007; Voydanoff, 2004). Não está, contudo, bem claro na literatura se a interface positiva e negativa trabalho-não trabalho são independentes e se ocorrem simultaneamente ou não. Por exemplo Powell e Greenhaus (2006) mostraram que, dependendo das situações, pode haver ou não uma relação entre a enriquecimento conflito, e que havendo relação esta pode ser negativa. I.e. conflito e enriquecimento podem ocorrer simultaneamente ou não, havendo situações em que a presença de um possa impedir a presença de outro. Porém, não foram encontrados na literatura revista estudos que explicitem se facilitação ou conflito são independentes ou não.

## 7- Benefícios da Acumulação de Papéis

Vários são os estudos que estabelecem a ligação entre a percepção de facilitação e conflito trabalho-não trabalho e possíveis consequências positivas para a saúde, bem-estar, satisfação ou até mesmo desempenho no trabalho (e.g., Allis e O'Driscoll, 2007; Hecht e Boies, 2009; van Steenbergen e Ellemers, 2009; Thoits e Hewitt, 2001; Wayne, et al. 2007). Afinal, é expectável que quando sentimos que o trabalho facilita a vida pessoal e que esta facilita o trabalho, o nosso bem-estar e satisfação aumentem. Na verdade, há estudos que suportam estas ideias intuitivas, e vão mais longe, mostrando mesmo a existência de uma relação entre a experiência de facilitação e de conflito e a saúde dos trabalhadores e o seu desempenho no trabalho. Por definição, quando os indivíduos relatam que a sua experiência na família dificulta o cumprimento do papel no trabalho, a performance no trabalho tende a sofrer. Pelo contrário, quando o envolvimento no domínio da família facilita o cumprimento do trabalho, a performance no trabalho tende a aumentar (Frone, Yardly e Markel, 1997, citados por van Steenbergen e Ellemers, 2009).

Considerando o voluntariado, um exemplo de uma das actividades de não trabalho que pode assumir relevância central na vida das pessoas, Thoits e Hewitt (2001) realizam um estudo em que pretendem demonstrar a sua importância, não apenas para a comunidade, mas para as pessoas que o praticam. Segundo os autores, os recursos dos indivíduos e o seu bem-estar facilitam o envolvimento no trabalho voluntário e são, conseqüentemente, incrementados por esse trabalho. De forma geral, os resultados vieram suportar aquilo que era esperado, indicando que trabalho voluntário e o bem-estar se influenciam mutuamente. O bem-estar pessoal aumenta as horas de trabalho voluntário prestado ao serviço da comunidade; e as horas de trabalho voluntário prestadas ao serviço da comunidade aumentam o bem-estar psicológico.

Recentemente, um estudo de van Steenbergen e Ellemers (2009) vai mais além daquilo que tem sido feito na literatura, não se restringindo aos auto-relatos das pessoas e medindo directamente indicadores objectivos de saúde física (como por exemplo níveis de colesterol) e desempenho no trabalho, relacionando-os com a experiência subjectiva de conflito trabalho-família e facilitação trabalho-família. Os autores conseguiram suportar a hipótese de que as experiências de facilitação na combinação de papéis aumenta os níveis de performance no trabalho e que as pessoas que relatam sentir maior facilitação entre trabalho e

família e entre família e trabalho possuem níveis de colesterol mais baixos e menores índices de massa corporal.

Estes são apenas alguns exemplos dos estudos que cada vez surgem mais na literatura exemplificando as consequências positivas e benefícios da articulação de vários papéis de trabalho e não trabalho. São estes estudos que demonstram e evidenciam que é possível uma boa articulação entre trabalho e não trabalho e que esta pode trazer inúmeros benefícios, para as próprias pessoas, mas também para as empresas em que trabalham e até para a sociedade em geral.

## **8- Mecanismos Potenciadores de Facilitação**

Tendo em conta a interface positiva entre trabalho e não trabalho, muitos são os estudos que têm tentado perceber quais os mecanismos que possibilitam que a acumulação de vários papéis possa ser benéfica. Aliás, já em 1974 Sieber (1974) estabeleceu quatro princípios que estabelecem quatro formas através das quais a acumulação de papéis de trabalho e não trabalho será positiva. Serão de seguida referidos alguns dos principais autores que se dedicaram ao estudo dos mecanismos positivos de ligação entre trabalho e não trabalho.

Depois de Sieber (1974), mais recentemente Barnett e Hyde (2001) postulam também vários princípios e mecanismos que explicam que a articulação entre trabalho e família pode ser positiva. Embora as autoras se tenham cingido ao conceito de família, penso que não será difícil entender estes mecanismos como abrangendo um vasto leque de outras actividades de não trabalho para além desta. Referem então sete mecanismos. 1) Buffer: os efeitos negativos do stresse num papel podem ser descomprimidos pela satisfação e sucesso experienciados nos outros papéis. 2) Aumento da remuneração: o aumento da remuneração, gerado pelo facto dos dois cônjuges serem trabalhadores, é benéfico para estes e para os seus filhos e reduz o stresse provocado quando apenas o marido trabalha fora de casa e ganha ordenado. Isto pode ter um efeito positivo nos casais. Este efeito é mais relevante nas famílias em que o marido tem um baixo ordenado, pois diminui consideravelmente a tensão financeira, e com esta, o stresse. Embora as autoras tenham considerado apenas os benefícios do aumento da remuneração na família, é de considerar que este também pode ser importante para a realização de outras actividades de não trabalho. Por exemplo, poderá permitir aos indivíduos realizar actividades desportivas, como ir ao ginásio ou frequentar o clube de ténis ou ter acesso a cultura e lazer, indo a cinemas, teatro ou restaurantes. 3) Suporte social: a

acumulação de papéis aumenta as oportunidades de suporte social, o que aumenta o bem-estar. Todavia, nem todos os papéis aumentam de igual forma as possibilidades de suporte social. Enquanto uma pessoa que está a trabalhar fora de casa tem, provavelmente, uma maior rede social constituída pelas pessoas com quem trabalha, o que é benéfico para que se sinta integrada, uma pessoa que tenha um emprego que implique trabalhar a partir de casa não terá tantas oportunidades de aumentar a sua rede social, os seus sentimentos de integração e logo, o suporte social de que beneficia. Contudo, de referir também que a participação em actividades de não trabalho é uma grande fonte de contactos sociais. Afinal, uma pessoa que apenas se centre no seu trabalho e nos contactos que estabelece com os colegas (caso os tenha no seu local de trabalho, pois há profissões que implicam trabalhar sozinho) dificilmente desenvolverá outras amizades e relações.

4) Oportunidades para experienciar sucesso: aumentar o número de papéis acumulados aumenta as possibilidades de experienciar sucesso, o que permitirá desenvolver os sentimentos de auto-confiança e auto-eficácia. Contudo, logicamente, também aumentarão as possibilidades de se experienciar fracassos. Assim, a qualidade do papel assume uma importância fundamental. As oportunidades de experienciar sucesso poderão surgir para além da família ou trabalho, por exemplo, em actividades desportivas ou associativas.

5) Expansão da rede de referência: A acumulação de papéis permite aumentar as redes de referência, e as pessoas ganham mais oportunidades para conhecerem diferentes perspectivas e pontos de vista. Então, quanto maior o número de papéis ocupados, maiores as oportunidades de expandir a rede de referência.

6) Aumento da auto-complexidade: quanto maior a auto-complexidade do indivíduo, mais este poderá descomprimir dos acontecimentos negativos e stressantes que acontecem em alguns domínios da sua vida e que podem trazer inúmeras consequências, como a depressão. O aumento do número de papéis pode aumentar as vertentes do *self*, e consequentemente aumentar a auto-complexidade.

7) Semelhança de experiências: quando num casal ambos os cônjuges trabalham fora de casa e assumem tarefas domésticas em casa, as experiências de ambos tornam-se semelhantes, o que facilita a comunicação no casal e aumenta a qualidade da relação. Pelo contrário, se a mulher ficar o dia todo em casa e o marido trabalhar fora pode surgir alguma desunião no casal. A semelhança de experiências noutra tipo de actividades pode ser também benéfica para o casal, como por exemplo, a participação em actividades religiosas pode ser uma fonte de união.

Greenhaus e Powell (2006) elaboram um modelo teórico no qual apresentam três formas pelas quais a acumulação de papéis de trabalho e família pode ser enriquecedora. Em primeiro lugar a acumulação de papéis pode ter efeitos aditivos no bem-estar; em segundo

lugar, a participação num determinado papel pode servir para descomprimir do stress acumulado num outro papel, e em terceiro lugar, as experiências positivas num determinado papel podem produzir experiências positivas num outro papel.

Também em 2000, Edwards e Rothbard (2000) falam de mecanismos que estabelecem relação entre trabalho e família. Os autores referem-se a estes mecanismos como mecanismos de ligação<sup>4</sup>, que definem como uma relação entre o constructo do trabalho e o constructo da família. Para os autores este conceito concerne quer à interface positiva, como à interface negativa entre trabalho e família. Consideram, então, seis principais mecanismos de ligação entre trabalho e família: transferência, compensação, segmentação, escassez de recursos<sup>5</sup>, congruência e conflito entre trabalho e família. Transferência diz respeito aos efeitos que o trabalho tem na família e que a família tem no trabalho, que tornam os dois domínios semelhantes e pode ocorrer ao nível do humor, dos valores, competências e comportamentos. A compensação ocorre quando a insatisfação num domínio leva a pessoa a aumentar o envolvimento, ou procurar recompensas no outro domínio. É, portanto, intencional e activa da parte da pessoa. Já a segmentação é um esforço de separação activo, de forma a que trabalho e família não se influenciem um ao outro. A escassez de recursos ocorre, segundo os autores, porque os recursos de que as pessoas dispõem de tempo, atenção e energia são finitos, e uma vez utilizados num domínio tornam-se indisponíveis para outros domínios. Isto leva a uma relação negativa entre trabalho e família. Congruência indica que os constructos trabalho e família se tornam semelhantes. Esta semelhança é gerada por outras variáveis exteriores aos próprios domínios que a induzem sem consciência das pessoas. Por fim, os autores referem-se ainda ao conflito trabalho-família como um mecanismo de ligação entre os dois domínios.

O conceito de mecanismos de ligação mostra-se bastante interessante, mas, como se verifica pela revisão de literatura, vários outros autores apontam um conjunto de mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho, sem contudo, utilizar a expressão mecanismos de ligação. Podemos considerar que há vários outros mecanismos de ligação para além dos indicados pelos autores. Além do mais, poderemos mesmo questionar-nos se alguns dos mecanismos indicados pelos autores correspondem realmente ao conceito de mecanismos de ligação. Senão vejamos, o conceito de conflito trabalho-família, parece assemelhar-se mais

---

<sup>4</sup> Tradução livre da autora deste trabalho de *linking mechanisms*

<sup>5</sup> Tradução livre da autora deste trabalho, do original *resources drain*

com uma consequência da relação estabelecida entre os dois domínios do que um mecanismo de ligação em si.

Concluindo, verificamos que vários são os mecanismos que estabelecem a relação entre trabalho e não trabalho. Estes mecanismos podem ser geradores de consequências positivas ou negativas entre os dois domínios e vários são os autores implicados no seu estudo. Alguns destes mecanismos surgem recorrentemente na literatura, sendo várias vezes referidos, como por exemplo a possibilidade de buffer, enquanto outros são menos frequentes, como por exemplo a semelhança de experiências referida por Barnett e Hyde (2001).

## **9- O Presente Estudo**

Tendo em conta a literatura revista, verifica-se que, ao longo do tempo, a perspectiva da escassez tem tomado primazia no estudo da relação entre o trabalho e o não trabalho. Não negando a importância de aumentar os conhecimentos científicos e empíricos relativamente ao conflito entre trabalho e não trabalho, considera-se que haverá, neste momento, mais a estudar e a aprender sobre a interface positiva entre estes dois domínios. Na verdade, vários são os autores que deixam esse apelo na literatura, para que a investigação se direcione para as possíveis consequências positivas da acumulação de papéis de trabalho e não trabalho (Frone, 2003; Geurts e Demerouti, 2003; Greenhaus e Powell, 2006; Hill et al., 2007). Além disso, há ainda que considerar que a crescente importância dada ao estudo das relações positivas entre estes domínios corresponde também a uma nova tendência positiva presente na psicologia, mas também noutras áreas do saber como nos estudos da família e comportamento organizacional, que se foca mais nas forças e nos pontos positivos dos seres humanos do que nas suas fraquezas e pontos negativos. Esta corrente sublinha a importância de olharmos o ser humano de uma perspectiva optimista e não tanto de uma perspectiva pessimista (Greenhaus e Powell, 2006). Desta forma, neste estudo será adoptada a perspectiva expansionista da relação entre trabalho e não trabalho.

De reforçar ainda que no presente estudo será considerada a relação entre trabalho e não trabalho (incluindo a família, mas também todo um leque de actividades e papéis para além desta), o que alargará e enriquecerá o âmbito do estudo.

Embora sejam vários os conceitos referentes à interface positiva entre trabalho e não trabalho (e.g. incremento, transferência positiva e enriquecimento), centrar-nos-emos na facilitação entre trabalho e não trabalho (sempre de forma bidireccional), na medida em esta

tem sido considerada o equivalente conceptual do conflito na literatura. A acrescentar ainda o facto de nos trazer informação bastante rica, uma vez que tem em conta o nível de análise do sistema em que o indivíduo se insere e não apenas o próprio indivíduo. Das várias definições presentes na literatura será tida em conta a de van Steenberghe et al. (2007), pois parece resumir um pouco aquilo que todas as outras postulam. Como supra referido, para o autor facilitação é a forma segundo a qual participação num papel torna mais fácil responder às exigências de outro papel.

Considerando a o conceito de mecanismos de ligação apontado por Edwards e Rorhbard (2000) que diz respeito a uma relação entre o constructo do trabalho e o construto da família, procurar-se-á identificar quais os mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho potenciadores de facilitação entre os dois domínios. Para tal não serão considerados apenas os mecanismos apontados pelos autores, mas sim, conjunto mais vasto de mecanismos referidos na literatura e que poderão ser geradores de facilitação entre o trabalho e não trabalho. Uma vez que existe na literatura um número considerável de mecanismos através dos quais a participação num determinado papel pode facilitar a participação noutros papéis, procurar-se-á agrupá-los de forma a permitir uma compreensão mais lata de como é que determinados mecanismos podem potenciar facilitação entre trabalho e não trabalho. Não se espera, contudo, conseguir apresentar todos os mecanismos já referidos na literatura, que nesta área é bastante vasta.

### ***9.1- Mecanismos de ligação***

Assim, foram identificados os principais mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho, mencionados na literatura, que possibilitem a facilitação.

1) *Benefícios psicológicos*: compreendem todos os benefícios psicológicos que provêm do facto de um pessoa participar em vários papéis. Nomeadamente ao nível do aumento das redes de referência. Embora este seja originado pelo aumento das redes sociais proporcionado pela participação em vários papéis, considera-se que as suas consequências se encontram mais ao nível psicológico do que ao nível social. Este benefício advém do facto das pessoas ganharem mais oportunidades para conhecerem diferentes perspectivas e pontos de vista (Barnett e Hyde, 2001). Poderão inclusivamente tornar-se mais tolerantes e compreensivas com certas situações. Um dos exemplos que podemos referir é o de um gestor que já passou por determinada situação familiar difícil, e que portanto compreenderá melhor os

colaboradores que passem pela mesma situação. Além disso há um alargamento de horizontes tomada de consciência de realidades diferentes.

A semelhança de experiências poderá, também, ser considerada um benefício psicológico da participação em múltiplos papéis. Barnett e Hyde (2001) consideram que o facto de dois cônjuges serem trabalhadores e cuidadores da família ao mesmo tempo poderá ser um factor de união para o casal. A participação em experiências semelhantes, como por exemplo actividades religiosas, poderá também fomentar uma maior aproximação entre estes. Contudo, a semelhança de experiências poderá ir para além da relação de um casal. Assim espera-se que dois colegas de trabalho que tenham uma situação familiar semelhante desenvolvam maior empatia, e dois companheiros de actividades desportivas que trabalhem em funções semelhantes se compreendam melhor.

De referir ainda que a participação em diversas actividades poderá incentivar o aumento dos nossos recursos de tempo e energia, como refere Marks (1977). Assim, uma pessoa pode aprender a gerir melhor o seu tempo no trabalho e levar essa competência para outras actividades de não trabalho, nomeadamente referentes à família, lazer, desporto ou actividades de associativismo. Mas o mecanismo inverso também se poderá verificar. Uma mãe trabalhadora poderá aprender em casa a gerir melhor o seu tempo e transpor essa competência para o trabalho. Ou um activista partidário poderá ganhar grande capacidade de gerir o tempo nas suas actividades e depois aplicar essa competência fora destas.

Por outro lado, também a nossa energia poderá ser gerida e estimulada pelas várias actividades em que participamos. Por exemplo, o facto de sabermos que vamos realizar uma actividade de lazer de que gostamos bastante depois do trabalho pode dar-nos novo ânimo para terminar as nossas tarefas. Passar um bom fim-de-semana com os amigos ou cônjuge permitir-nos-á recarregar energias para o torneio desportivo que se realizará durante a semana.

Por fim, o último benefício psicológico considerado é a possibilidade de descomprimir e relaxar. Este é um dos mecanismos mais referidos na literatura, e que em inglês é designado por possibilidade de buffer. Espera-se que o stresse provocado pela participação num determinado domínio seja descomprimido pela participação num outro domínio (Barnett e Hyde, 2001; Greenhaus e Powell, 2006; Moreno-Jiménez et al., 2009; Sieber, 1974:). Por exemplo, a realização de actividades desportivas, ou participação em actividades associativistas permite relaxar dos problemas familiares ou do trabalho. Contudo, será limitador considerar que apenas o trabalho e família nos trazem problemas e stresse e que será a participação em actividades de lazer, desporto ou associativas que nos permitirá

descontrair. Assim, uma pessoa quando chega ao trabalho poderá conseguir abstrair-se de problemas relacionados com outros papéis, por exemplo relacionados com as suas obrigações em actividades religiosas ou partidárias. Estar com os amigos e família, poderá permitir relaxar do stresse provocado por um conflito na equipa desportiva. Quanto maior o número de papéis em que a pessoa participar, maiores as oportunidades de descomprimir. A possibilidade de descomprimir o stresse acumulado num determinado domínio, pela participação num segundo domínio, poderá facilitar a participação no primeiro domínio.

2) *Benefícios Sociais*: Muitas das vantagens da acumulação de papéis advêm do facto de cada papel implicar, geralmente, um alargamento da rede social e interacção com um maior número de pessoas. Assim, por um lado, a extensão da rede social pode aumentar as possibilidades de ligações sociais que possibilitem recomendações ou apresentação a outras pessoas importantes, convites ou recompensas sociais (Sieber, 1974). Por exemplo, um colega do trabalho pode convidar-nos para um novo clube desportivo, mas, da mesma forma, um amigo que faz desporto connosco pode sugerir-nos para determinado emprego. Podem ser inúmeros os benefícios criados pela extensão da rede social.

Considerando os benefícios sociais há que referir, especificamente, as possibilidades de suporte social, que serão aumentadas com a acumulação de papéis (Barnett e Hyde, 2001). O suporte social, poderá ser importante para o bem-estar, mas também para o desempenho das pessoas nas diferentes áreas da sua vida. Um colega de trabalho ou um companheiro de actividades desportivas poderão dar suporte social a pessoas que têm situações difíceis em casa, com familiares, mas um familiar também poderá dar suporte social a uma pessoa que tenha problemas no trabalho. Por exemplo, no estudo realizado por Ruderman et al. (2002) com mulheres em cargos de gestão, um dos temas frequentemente indicados como aspecto positivo da acumulação de papéis é o suporte emocional, que no âmbito deste estudo pode ser considerado como equivalente ao suporte social. Considera-se então, que a expansão dos contactos sociais pela participação em vários domínios poderá constituir um mecanismo potenciador de facilitação entre trabalho e não trabalho.

3) *Benefícios relacionados com o próprio papel*: tal como salienta Sieber (1974), todos os papéis que ocupamos encerram em si um certo número de direitos e deveres associados. Facilmente poderemos pensar em alguns dos privilégios próprios de um determinado papel. Por exemplo, qualquer secretária terá, provavelmente, possibilidade de tirar fotocópias no local de trabalho. Pessoas sem acesso à internet em a casa, poderão tê-lo no trabalho. Por outro lado, uma pessoa poderá ter em casa acesso a alguns materiais importantes para o seu trabalho, por exemplo, uma professora poderá ter livros importantes para as suas aulas.

Um dos benefícios relacionados com o próprio papel que poderemos apontar é a remuneração. Este é um aspecto prático no que toca à forma como a participação em determinados papéis poderá facilitar a participação noutros papéis. À partida poderíamos pensar que o aumento da remuneração advém apenas do facto de se participar em papéis de trabalho. Esta é uma forma de facilitação mais óbvia, podendo aumentar o leque de actividades de não trabalho a que uma pessoa e sua família têm acesso (desde actividades de lazer como teatro, viagens a possibilidade de se pôr os filhos em melhores escolas), e diminuir o stresse vivenciado por orçamentos familiares apertados (Barnett e Hyde, 2001). Contudo, poderá considerar-se que uma boa estabilidade familiar poderá possibilitar progressos na carreira, e logo, aumento da remuneração. Um outro exemplo a apontar é o de uma pessoa que é praticante de uma religião que dá grande importância ao investimento no trabalho e carreira profissional. Este facto poderá ter consequências directas na progressão na carreira e conseqüente aumento de remuneração.

4) *Competências*: abrange todas as competências adquiridas pela participação em vários papéis. Por exemplo, no seu estudo com mulheres em cargos de gestão, Ruderman et al. (2002) verificaram que era apresentada como benefício da participação em vários papéis a aquisição de competências, nomeadamente, competências interpessoais, competências de liderança. Assim, a aquisição de competências num determinado domínio poderá tornar mais fácil a participação noutros domínios.

Desta forma, tendo em conta a literatura revista, neste estudo pretende-se verificar quais os mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho reportados pelos colaboradores da empresa em estudo. Contudo, pretende-se ir mais longe, e encontrar também outros possíveis mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho potenciadores de facilitação não mencionados na literatura revista.

## ***9.2- Aspectos positivos da conciliação entre o trabalho e o não trabalho***

Para além do enfoque nos mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho, o presente estudo espera também averiguar quais os aspectos positivos percebidos da acumulação de papéis. Pretende-se conhecer quais as vantagens identificadas pelas pessoas da conciliação do trabalho com o não trabalho. O estudo assume, assim, um carácter mais exploratório, na medida em que não é considerado qualquer quadro de referência baseado na literatura no que toca a estas vantagens. Neste ponto o presente estudo torna-se bastante inovador e enriquecedor, trazendo um novo contributo à literatura, já que se

foca na perspectiva das pessoas (dos trabalhadores que conciliam o seu trabalho com a sua vida pessoal, i.e., o não trabalho) para descobrir novos efeitos positivos da acumulação de papéis não anteriormente contemplados. Para mais, não se encontrou nenhum estudo na literatura que seja, neste ponto, semelhante ao presente estudo, o que reforça o seu contributo para a literatura nesta área.

Procurar-se-á compreender, também, como é que a experiência de facilitação entre trabalho e não trabalho (considerada bidireccionalmente) poderá contribuir para a satisfação das pessoas. A literatura tem indicado que é possível que a acumulação de diversos papéis leve a uma maior satisfação. Por exemplo, Hecht e Boies (2009), num estudo recente, verificam que a participação em actividades de não trabalho de voluntariado, lazer, desporto e fitness pode levar a um maior bem-estar, maior satisfação com a vida e com a carreira. Outros estudos relacionam a participação em actividades de não trabalho com outros *outcomes* positivos, como o bem-estar e.g. Thoits e Hewitt, 2001). Num outro estudo Allis e O'Driscoll (2007) evidenciaram que há uma correlação positiva entre a facilitação trabalho-família e o bem-estar positivo na família e no trabalho. Assim, tendo em conta todos estes resultados, é objectivo do presente estudo averiguar de que forma é que experiências de facilitação entre o domínio do trabalho e do não trabalho podem contribuir para a satisfação das pessoas, mais concretamente para a satisfação com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral. De acordo com a literatura, espera-se que um maior nível de facilitação entre trabalho e não trabalho esteja associado a maiores níveis de satisfação.

Pretende-se, ainda, averiguar se há alguma relação entre o número de diferentes mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho identificados e o número de vantagens apontadas da conciliação entre o trabalho e o não trabalho; bem como averiguar se há uma relação entre o número de mecanismos apontados e a experiência de facilitação (do trabalho para o não trabalho e do não trabalho para o trabalho) e a satisfação (com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral). Mais concretamente, espera-se que um maior o número de diferentes mecanismos identificados esteja associado a um maior o número de vantagens de conciliação entre o trabalho e o não trabalho referidas e a maiores os níveis de facilitação e satisfação.

Há que referir que o presente estudo adopta uma metodologia qualitativa e quantitativa. Primeiramente optou-se por realizar um estudo qualitativo, seguindo as sugestões apontadas por outros estudos realizados. Por exemplo, Hill et al. (2007), referem que a investigação qualitativa pode contribuir para a compreensão das interdependências positivas entre trabalho e família de diferentes formas. Em primeiro lugar, métodos

qualitativos facilitam um maior desenvolvimento e refinamento da teoria e das medidas, com base nos conceitos emergentes através das vozes daqueles que experienciam a relação entre trabalho e família. Em segundo lugar, os resultados da investigação qualitativa podem ser comparados com os da investigação quantitativa para que nos ajustemos e aprofundemos conhecimentos sobre aquilo que neste momento se sabe sobre os processos de facilitação entre trabalho e família. Posteriormente optou-se por recolher também alguma informação de cariz quantitativo neste estudo, de forma a enriquecer os resultados e reforçar as conclusões retiradas da informação qualitativa.

Em síntese, o problema deste estudo é compreender de que forma é que os trabalhadores da empresa em estudo vivenciam experiências de facilitação entre o trabalho e o não trabalho, quais os mecanismos que potenciam essas experiências e como é que essas experiências de facilitação podem contribuir para a sua satisfação das pessoas. Por outro lado, é também problema deste estudo conhecer quais as principais vantagens identificadas de conciliação do trabalho com o não trabalho. Para tal será utilizada uma abordagem essencialmente qualitativa.

## Capítulo II - Método

### Participantes

Participaram neste estudo 28 colaboradores (aproximadamente 90% do número de colaboradores da empresa) de uma empresa do sector terciário, ligada às áreas de auditoria, inspecções técnicas e formação, localizada na zona da grande Lisboa. Destes, 14 eram do sexo masculino. A maior parte dos participantes tem habilitações literárias superiores, ao nível do bacharelato ou licenciatura (16 participantes) sendo que os restantes têm formação ao nível do ensino secundário, e se encontram a executar funções de tipo administrativo. No estudo participaram pessoas com filhos (9 participantes) e sem filhos; assim como pessoas que vivem sozinhas (9 participantes vivem sozinhos) ou pessoas que vivem com o cônjuge.

O recrutamento para a participação no estudo foi feito através do contacto com o director de recursos humanos da empresa. Ficou inicialmente acordado que todos os colaboradores da empresa participariam no estudo, contudo, não foi possível entrevistar a totalidade de trabalhadores (no total a empresa emprega 30 colaboradores) por motivos de indisponibilidade de agenda dos mesmos.

### Instrumento

O estudo realizado utilizou uma metodologia qualitativa e quantitativa. Assim, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, no fim das quais era pedido aos participantes que preenchessem um pequeno questionário<sup>6</sup>.

### *Entrevista*

Foi realizada uma entrevista semi-estruturada, composta por duas partes. A primeira parte compreende itens relacionados com questões demográficas, como por exemplo a idade ou sexo dos participantes, bem como itens que pretendem aferir se estes participam em actividades de não trabalho, qual o número médio, mínimo e máximo de horas dispendido com estas semanalmente, e qual o número médio, mínimo e máximo de horas dedicado ao trabalho semanalmente.

---

<sup>6</sup> Ver anexo A

A segunda parte da entrevista compreende 20 questões abertas, que pretendem avaliar de que forma é que as pessoas percebem a relação entre o trabalho e o não trabalho (e.g. “Como caracteriza a relação entre a sua vida profissional (o seu trabalho na TUV) e a sua vida pessoal (incluindo a vida familiar, actividades de lazer e desporto, voluntárias e associativas)?”), como é que se pode verificar facilitação entre estes (e.g. “De que forma é que o seu trabalho na TUV influencia positivamente a sua vida pessoal?”) e de que forma é que a experiência de facilitação influencia a satisfação com a vida pessoal, com o trabalho e com a vida em geral (e.g. “Tendo em conta tudo aquilo de que estivemos a falar até aqui, de que forma considera que esta articulação da vida pessoal com a vida profissional poderá contribuir para a sua satisfação com vida?”).

As questões foram elaboradas com base na literatura, sendo que algumas foram retiradas de instrumentos criados por outros autores e outras foram elaboradas de raiz para este estudo<sup>7</sup>. Assim, por exemplo, a questão “Como é que sente que a sua experiência no trabalho pode tornar mais fácil o cumprimento das suas actividades da vida pessoal?” foi retirada do instrumento de van Steenbergen et al. (2007). Algumas das questões retiradas da literatura foram transformadas em perguntas abertas, no caso de originalmente se encontrarem em escalas ou em questionários, sob a forma de perguntas fechadas. Por exemplo a questão “Quando tem um bom dia de trabalho e sai da TUV bem-disposto (a), como é que sente que esse facto poderá trazer consequências positivas para a sua vida pessoal?” foi adaptada de um item do instrumento de Grzywacz e Marks (2000). Por fim, outras questões foram elaboradas de raiz para este estudo, tendo em conta toda a literatura revista sobre o tema (e.g. “De forma geral, diga-me quais considera serem as principais vantagens de conciliar uma vida profissional com todas as outras actividades pessoais de que já me falou.”).

Como se trata de uma entrevista semi-estruturada houve uma certa flexibilidade na ordem de colocação das questões de forma a ajustar melhor as perguntas às respostas do entrevistado, procedimento sugerido por Ghiglione e Matalon (1977). Da mesma forma, sempre que era considerado que a resposta a uma determinada questão já tinha sido dada na questão anterior, não se repetia pergunta.

---

<sup>7</sup> Ver anexo B

## *Questionário*

O questionário aplicado é relativo às experiências de facilitação e à satisfação e é composto por 12 itens, apresentados sob a forma de afirmações, em relação às quais os participantes devem indicar o seu grau de acordo, numa escala de 1 (discordo fortemente) a 5 (concordo fortemente).

*Facilitação trabalho-não trabalho e facilitação não trabalho-trabalho.* Oito itens foram retirados do instrumento de van Steenberg et al. (2007). O instrumento original avalia o conflito trabalho-família e a facilitação trabalho-família, de forma bidireccional, e inclui as quatro dimensões consideradas pelos autores da relação trabalho-família: facilitação com base no tempo, facilitação com base na tensão, facilitação comportamental e facilitação psicológica. Embora o autor tenha utilizado três itens para avaliar cada uma das quatro dimensões, em cada um dos dois sentidos (do trabalho para casa e de casa para o trabalho), quer para a facilitação, quer para o conflito, foi retirado apenas um item relativo a cada uma destas dimensões em cada um dos sentidos, tendo apenas em conta a facilitação. De facto, procurou-se que o questionário fosse breve, pois seria preenchido pelos participantes após terem respondido à entrevista, podendo estar já um pouco cansados. Os itens foram traduzidos e posteriormente adaptados, de forma a não abrangerem apenas o conceito de família, mas sim o conceito de não trabalho. Assim, por vezes, a expressão utilizada no instrumento original “home life” foi traduzida para “casa” (e.g. “Devido às coisas que aprendo em casa, eu também funciono melhor nos contactos sociais no trabalho”), enquanto outras vezes foi substituída por “vida pessoal” (e.g. “Como relaxo e recarrego baterias com a minha vida pessoal, depois consigo estar mais concentrado(a) no trabalho”)<sup>8</sup>.

*Satisfação com a vida pessoal e satisfação com o trabalho.* O instrumento compreende dois itens utilizados por van Steenberg et al. (2007), para avaliar a satisfação com o trabalho e a satisfação com a vida pessoal. O item utilizado para medir a satisfação com a vida pessoal é “Tomando tudo em conta, estou satisfeito(a) com a minha vida pessoal”, e foi criado originalmente por Quinn & Staines, (1979, citados por van Steenberg et al., 2007); e o item utilizado para avaliar a satisfação com o trabalho é “Tomando tudo em consideração, estou satisfeito(a) por trabalhar nesta organização”, e foi originalmente criado por Wanous, Reichers e Hudy (1997, citados por van Steenberg et al., 2007).

---

<sup>8</sup> Ver anexo C

*Satisfação com a vida em geral.* Dois itens foram utilizados para medir a satisfação com a vida em geral, utilizados por Hecht e Boies (2009), originalmente criados por Pavot e Diener (1993, citados por Hecht e Boies, 2009) e que são “Na maior parte das vezes a minha vida está perto do ideal” e “Tenho conseguido as coisas importantes que quero para a minha vida”.

## **Procedimento**

O director de recursos humanos da empresa foi contactado com o pedido de realização das entrevistas na empresa. De imediato concordou com a realização do estudo e comunicou informalmente aos colaboradores que iriam ser realizadas entrevistas na empresa, no âmbito de uma tese de mestrado, e que agradecia a colaboração de todos. Alguns foram contactados por telefone e outros foram informalmente chamados ao gabinete de recursos humanos, sendo-lhe pedido que passassem a mensagem a outros colegas. No primeiro dia de realização das entrevistas comecei por entrevistar o próprio director de recursos humanos e de seguida dirigi-me a uma das secretárias da empresa que já tinha uma listagem com o nome de todos os colaboradores e que telefonicamente os ia chamando, um a um, para virem ter à sala de reuniões a fim de fazerem a entrevista. A recolha das entrevistas durou cerca de duas semanas, tendo sido entrevistados de dois a seis colaboradores por dia. Como solicitado pela empresa, as entrevistas apenas tinham início por volta das 5 horas ou 5h30, de forma a interferir o mínimo possível com as actividades normais dos trabalhadores, cujo horário laboral termina por volta das 6 horas.

Todas as entrevistas decorreram na sala de reuniões da empresa, com excepção da entrevista ao director de recursos humanos que solicitou ser entrevistado no seu próprio gabinete. Na sala de reuniões há uma mesa grande rectangular, rodeada de cadeiras. Para a realização das entrevistas foi ocupada uma ponta da mesa, com as cadeiras arrumadas para que entrevistador e entrevistado se sentassem numa posição que forma um ângulo de 90°.

Quando o entrevistado entrava na sala era convidado a sentar-se e havia uma pequena introdução à entrevista, sendo-lhe dito que o tema desta é a relação entre o trabalho e a vida pessoal. Eram também esclarecidas as questões de confidencialidade dos dados fornecidos e era perguntado ao entrevistado se assentia em dar a entrevista. De seguida eram postas as questões que constituem a entrevista propriamente dita e no fim o entrevistador pergunta ao entrevistado se há mais alguma informação que queira acrescentar a tudo aquilo que já disse ou se tem alguma questão, e agradece a participação. Foi também esclarecido que o contacto

do entrevistador fica disponível para qualquer questão ou para o caso de se quererem conhecer os resultados do estudo. Por fim, era pedido que preenchesse o pequeno questionário indicando o seu grau de acordo com as afirmações apresentadas, utilizando a escala disponível. A duração das entrevistas variou entre 15 e 40 minutos, com uma média de 28 minutos.

De referir que no decorrer da entrevista foram utilizadas algumas técnicas sugeridas na literatura (Ghiglione e Matalon, 1977) de forma a aprofundar um pouco as respostas dadas. Por exemplo, foi utilizada a técnica do espelho, em que o entrevistador repete a última palavra ou expressão dita pelo entrevistado para que este seja incitado a prosseguir ou aprofundar melhor a ideia expressa. Foram também bastante utilizadas questões como por exemplo “Pode explicar melhor?”.

### **Procedimento de Análise de Dados**

A análise de dados neste estudo foi realizada de forma quantitativa e de forma qualitativa.

#### ***Análise qualitativa***

Depois de realizadas as entrevistas procedeu-se a uma análise de conteúdo. A análise de conteúdo é uma metodologia de análise de dados qualitativa, que pode ser definida como uma técnica para fazer inferências por identificação sistemática e objectiva das características específicas de uma mensagem (Ghiglione e Matalon, 1997). A realização desta análise foi guiada pelas indicações de Ghiglione e Matalon. Para a realização da análise de conteúdo utilizou-se o programa Atlas.Ti (versão 6).

A unidade de registo utilizada é temática. Isto é, foram categorizadas palavras, expressões ou frases que fossem referentes ao tema das categorias em estudo.

Para a presente análise optou-se por um procedimento misto, no que toca aos mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho, e por um procedimento aberto, no que toca às vantagens da conciliação entre o trabalho e o não trabalho. Um procedimento misto consiste em definir algumas categorias *a priori*, com base na literatura revista, mas também esperar encontrar novas categorias no decorrer da análise não definidas à partida (Ghiglione e Matalon, 1997). Este procedimento misto adapta-se aos objectivos do estudo que pretende verificar a existência dos mecanismos potenciadores de facilitação postulados

na literatura, mas também encontrar novos mecanismos não considerados. Quanto ao procedimento aberto, é utilizado quando se compara e analisa um corpo de textos, referentes às temáticas que se pretende estudar, sem ter um quadro de análise previamente fixado, sendo as características dos textos evidenciadas ao longo do decorrer da análise. Logo, as categorias serão resultantes da própria análise (Ghiglione e Matalon, 1997). A utilização do procedimento aberto foi também considerada adequada aos objectivos do estudo, uma vez que este assume um carácter exploratório no que toca à identificação das vantagens da conciliação entre o trabalho e o não trabalho.

Assim, para o procedimento de análise misto, primeiramente procedeu-se à definição de um conjunto de categorias, que correspondem a um conjunto de mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho potenciadores de facilitação. Foram definidas categorias e também subcategorias. Por exemplo, “benefícios psicológicos” é considerada uma categoria e “possibilidade de descomprimir e relaxar” é considerada uma subcategoria da primeira. Foi elaborado um dicionário de categorias referente aos mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho<sup>9</sup>, onde constam todas as categorias e a sua definição. Foi com base neste dicionário que se procedeu à categorização. Assim, depois de inserir o resultado das entrevistas no programa Atlas.Ti, num primeiro momento procurou-se categorizar o corpo de textos de acordo com os mecanismos de ligação já definidos. Num segundo momento procurou-se identificar outros mecanismos de ligação, potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho, não considerados inicialmente. Para isso, as entrevistas foram revistas e de cada vez que era identificado um novo mecanismo, procedia-se à sua definição no dicionário de categorias e era verificado se as entrevistas até aí analisadas também evidenciavam esse mecanismo. No fim da análise todas as entrevistas foram relidas de forma a confirmar que toda a informação relevante para os objectivos do estudo tinha sido codificada. Toda a informação contida no corpo das entrevistas que foi categorizada numa subcategoria, foi também categorizada na categoria de que esta faz parte. Contudo, poderia haver informação apenas categorizada numa categoria e em nenhuma subcategoria. A acrescentar ainda que para a análise dos dados não foi considerado o número de vezes que uma pessoa referia uma determinada categoria (i.e. um determinado mecanismo), mas sim o número de diferentes mecanismos identificados por uma pessoa.

Quanto ao procedimento de análise aberto, de cada vez que era identificada uma vantagem numa entrevista, todas as entrevistas até aí já analisadas eram revistas, permitindo garantir

---

<sup>9</sup> Ver anexo D

que todas as possíveis vantagens eram consideradas e categorizadas. Foi elaborado um dicionário de categorias referente às vantagens de conciliação entre o trabalho e não trabalho<sup>10</sup>, incluindo as categorias identificadas e sua definição. A partir do momento em que se identificava uma nova categoria, esta era incluída no dicionário de categorias e procedia-se à sua definição. Assim, a definição presente no dicionário passava a ser considerada para a identificação de novas referências à categoria (quer para a categorização das entrevistas até aí não lidas, quer para a revisão das entrevistas já analisadas). Não foi considerado o número de vezes que um participante refere uma determinada vantagem, mas sim, o número de diferentes vantagens apontadas por cada participante. As categorias encontradas serão referidas nos resultados deste estudo.

### *Análise quantitativa*

Por fim, foi realizada uma pequena análise estatística, com o objectivo de ir mais longe na compreensão das relações entre variáveis em estudo. Para tal, algumas das variáveis operacionalizadas qualitativamente através da entrevista foram transformadas em variáveis compósitas. Recorreu-se também à medida estatística não paramétrica *rho de spearman*, para avaliar o grau de associação entre as variáveis. Toda a análise de cariz mais quantitativo deste estudo foi realizada no programa *SPSS-IBM, versão 18*.

De referir que devido às pequenas dimensões da amostra em estudo a análise estatística realizada não foi demasiado ambiciosa, e daí a escolha de uma medida não paramétrica.

No que toca à variável mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho, toda os dados relativos à identificação destes pelos participantes foram inseridos no programa *SPSS-IBM* como se variáveis dicotómicas se tratasse (i.e., os únicos valores possíveis verificados nas observações das variáveis são “0” e “1”), na medida em que para o estudo apenas interessa a presença dos mecanismos (que nesse caso seria cotado como “1”) e a sua ausência (nesse caso cotado como “0”). De seguida, foi criada uma nova variável a partir de todos os mecanismos identificados, com o nome “mecanismos”, tendo em conta o somatório das observações realizadas.

Quanto às vantagens da conciliação entre o trabalho e o não trabalho, criou-se uma nova variável com recurso ao mesmo programa. Os dados referentes às vantagens identificadas pelos colaboradores para a conciliação entre a vida pessoal e a vida profissional foram

---

<sup>10</sup> Ver anexo E

inseridos no programa, como se de variáveis dicotômicas se tratasse (i.e., apenas foram introduzidos os valores “1” e “0”, sendo que “1” indica a referência do mecanismo por parte do participante e “0” a ausência de referência do mecanismos pelo participante).

Posteriormente, todos os dados referentes às vantagens identificadas pelos participantes, deram origem a uma nova variável compósita com o nome “vantagens da conciliação entre vida pessoal e vida profissional”, tendo em conta o somatório das observações realizadas.

No que concerne à satisfação com a vida em geral, as respostas dos participantes aos dois itens que operacionalizam esta variável no questionário (resposta que variam entre 1 e 5, conforme a escala de cinco pontos utilizada) deram origem a uma nova variável compósita, tendo em conta a média das observações realizadas.

As respostas dos participantes aos quatro itens que avaliam a facilitação do trabalho para o não trabalho e aos quatro itens que avaliam a facilitação do não trabalho para o trabalho deram origem a duas novas variáveis compósitas, tendo em conta a média das observações realizadas. Todas as respostas obtidas variam entre 1 e 5, conforme a escala de cinco pontos utilizada.

### Capítulo III – Resultados

#### Mecanismos Potenciadores de Facilitação entre Trabalho e Não Trabalho

Após a realização da análise de conteúdo verificou-se que, no total houve 225<sup>11</sup> referências a mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho. Considerando as categorias e subcategorias definidas previamente e encontradas após a análise, foram apontados 13 mecanismos diferentes pelos participantes deste estudo<sup>12</sup>: benefícios psicológicos (que inclui as subcategorias aumento da rede de referência, possibilidade de descomprimir, semelhança de experiências, aumento dos recursos de tempo e energia, motivação e humor), benefícios sociais (que inclui as subcategorias suporte social e competências sociais), benefícios inerentes ao próprio papel (que inclui a subcategoria remuneração e gostar do que faz), competências, experiência e segmentação.

O número mínimo de diferentes mecanismos identificados por um participante foi cinco mecanismos (quatro participantes identificaram cinco mecanismos) e o número máximo foi 12 mecanismos (dois participantes identificaram 12 mecanismos)<sup>13</sup>. O número de mecanismos mais frequentemente identificado foi sete mecanismos (seis participantes identificaram sete mecanismos).

Considerando todas as categorias, aquela que foi mencionada mais vezes pelos participantes foi a categoria “benefícios psicológicos”, referida pela totalidade dos participantes e a categoria menos referida foi “segmentação”, referida por 13 dos participantes.

De referir que surgiram resultados novos e interessantes nas referências feitas pelos participantes do estudo a alguns dos mecanismos previamente definidos. Assim, segundo a definição da subcategoria “semelhança de experiências” (incluída dentro da categoria “benefícios psicológicos”) era esperada informação relacionada com o facto de duas pessoas partilham experiências semelhantes aumentar a sua proximidade. Apenas um participante mencionou este mecanismo, fazendo uma referência a este diferente do esperado. O participante refere esta categoria como dizendo respeito ao facto de uma pessoa saber como reagir em determinada situação, num determinado domínio, pelo facto de já ter presenciado uma situação semelhante num domínio diferente (“Podemos identificar situações

---

<sup>11</sup> Ver Quadro 1

<sup>12</sup> Ver Quadro 2

<sup>13</sup> Ver anexo F

semelhantes, que se calhar não saberia como reagir em casa. Permite-me analisar mais calmamente certas situações"). Um outro resultado interessante surge quanto à subcategoria “remuneração” (incluída na categoria “benefícios referentes ao próprio papel”). Esta é uma categoria referidas por vários dos entrevistados (19 participantes referiram a remuneração), contudo, um dos participantes faz uma referência aos benefícios da remuneração e suporte económico por esta proporcionados diferentes dos esperados. Segundo a definição desta subcategoria, era esperada informação relacionada exclusivamente com o pagamento em dinheiro ou bens materiais pela participação num dado papel de trabalho que poderá, alargar as possibilidades económicas de uma pessoa e diminuir o stress vivenciado pela escassez de recursos económicos. Contudo, um dos participantes referiu também o facto de ter um bom suporte económico proporcionado pela família lhe facilitar os investimentos e riscos assumidos na carreira profissional, dizendo “Quanto à estrutura da família alargada, dá-me segurança para arriscar na vida profissional, porque se correr mal, dar-me-ia uma estabilidade financeira e económica”.

Quadro 1. *Resultados Gerais da Análise de Conteúdo e Análise Quantitativa*

| <b>Categorias</b>  | <b>Total</b> | <b>Mínimo</b> | <b>Máximo</b> | <b>Média</b> | <b>Moda</b> |
|--|--------------|---------------|---------------|--------------|-------------|
| <b>Mecanismos de facilitação entre trabalho e não trabalho</b> | 225          | 5             | 12            | 8            | 7           |
| <b>Vantagens de conciliação entre trabalho e não trabalho</b>  | 84           | 1             | 6             | 3            | 2           |
| <b>Satisfação com o trabalho</b>                               | 101          | 1             | 5             | 4            | 4           |
| <b>Satisfação com a vida pessoal</b>                           | 110          | 2             | 5             | 4            | 4           |
| <b>Satisfação com a vida em geral</b>                          | 96           | 2             | 5             | 3            | 4           |
| <b>Facilitação trabalho-não trabalho</b>                       | 89           | 2             | 5             | 3            | 3           |
| <b>Facilitação não trabalho-trabalho</b>                       | 102          | 3             | 5             | 4            | 4           |

Quadro 2. Exemplos de Referências aos mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho

| Categorias                             | Sub-categorias                          | Exemplos  |
|--|---|---|
| Benefícios psicológicos                | Aumento das redes de referência         | "Ficamos a saber que existe isso e aquilo. Por e.g., nunca imaginei que existisse cursos de paletização de cargas..." (Participante 17, linha 29)   |
|  | Semelhança de experiências              | "Podemos identificar situações semelhantes, que se calhar não saberia como reagir em casa. Permite-me analisar mais calmamente certas situações" (Participante sete, linha 27)  |
|  | Aumento dos recursos de tempo e energia | "Chego a casa mais bem-disposta, mais enérgica, é normal" (Participante 11, linha 46)   |
|  | Possibilidade de descomprimir/ relaxar  | "A faculdade é boa para escape e descomprimir. É ótimo para deixar o stresse do trabalho" (Participante 17, linha 52)   |
|  | Motivação <sup>14</sup> *               | "Quando a vida pessoal corre bem estou mais motivada e empenhada no trabalho" (Participante dois, linha 57)   |
|  | Humor *                                 | "E esta sexta-feira, como estava bem-disposta consegui fazer tudo e ir embora mais cedo" (Participante 14, linha 52)  |
| Benefícios sociais                     | Suporte Social                          | "O facto de no outro dia falar com alguém da família, ajuda. No outro dia venho melhor" (Participante 11, linha 51)   |
|  | Competências sociais                    | "Resolvo os problemas a meu favor, por ser uma boa comunicadora e isso treino no trabalho" (Participante 10, linha 40)  |
| Benefícios referentes ao próprio papel | Remuneração                             | "Pela remuneração. Posso usufruir de coisas que posso utilizar nos tempos livres" (Participante 11, linha 27)   |
|  | Gostar do que faz                       | "O profissional que é gostar daquilo que faço, e o familiar que é estar com que gosto" (Participante três, linha 46)  |
| Competências                           |   | "O facto de ter bastantes conhecimentos em marketing faz com que possa resolver vários problemas. Por exemplo numa loja, há um problema qualquer, resolvo sem conflito" (Participante 10, linha 40)   |
| Experiência ganha *                    |   | "Os locais pelos quais passei a nível profissional ajudaram-me a criar bases e desenvolver aptidões para desempenhar as minhas funções. Todas as actividades que exerci fizeram com que desempenhasse melhor as coisas" (Participante 11, linha 39) |
| Segmentação *                          |   | "Não sou influenciável. Profissional é profissional, pessoal é pessoal" (Participante 12, linha 55)   |

<sup>14</sup> As categorias "experiência ganha", "segmentação", e as subcategorias "motivação", "humor" e "competências sociais" foram encontradas *a posteriori*, através de um procedimento de análise aberto, como supra referido.

Da análise realizada surgiram duas novas categorias: “experiência ganha” e “segmentação”. “Experiência ganha” foi posteriormente definida como toda a experiência que uma determinada pessoa ganha pela participação em determinados papéis e que poderá ser utilizada nesses mesmos papéis ou noutros. Foi categorizada nesta categoria toda a informação presente nas entrevistas que diz respeito apenas a experiência e não informação referente a competências específicas ganhas com essa experiência. A categoria segmentação foi definida de acordo com o conceito de Edwards e Rothbard (2000) que a consideram uma separação activa de dois domínios, de forma que um não influencie o outro. Foi incluída nesta categoria toda a informação presente no corpo de entrevistas em que as pessoas referem procurar fazer uma separação activa e intencional entre assuntos e actividades referentes ao trabalho e assuntos e actividades referentes ao não trabalho, de forma a alcançar uma maior facilitação entre trabalho e não trabalho.

Dentro da categoria “benefícios psicológicos” surgiram duas novas subcategorias (“motivação” e “humor”), e dentro da categoria “benefícios sociais” surgiu a subcategoria “competências sociais”. Foi incluída na categoria de “motivação” toda a informação que se refere ao facto de a participação num determinado domínio aumentar a motivação para a participação noutros domínios. Na categoria “humor” foi incluída toda a informação em que se menciona que a participação num dado domínio melhora o humor e disposição na participação noutros domínios. Por fim, a categoria “competências sociais” contém toda a informação em que é referido que a participação num domínio aumenta as competências sociais e que essas competências sociais ganhas poderão posteriormente ser utilizadas num outro domínio. Por competências sociais entende-se a capacidade de se relacionar socialmente.

### **Vantagens da Conciliação entre o Trabalho e o Não Trabalho**

Foram identificadas 11 categorias respeitantes às vantagens referidas pelos participantes de conciliação entre trabalho e não trabalho: realização, satisfação, equilíbrio, sentimento de utilidade para a sociedade, bem-estar, desempenho, vantagens sociais, vantagens emocionais, vantagens para a saúde, independência e estabilidade<sup>15</sup>. Dentro da categoria realização foram identificadas três subcategorias (realização pessoal, realização profissional e realização de pessoa enquanto um todo) e dentro da categoria satisfação foram

---

<sup>15</sup> Ver quadro 3

identificadas três subcategorias (satisfação com o trabalho, satisfação com a vida pessoal e satisfação com a vida em geral). No total, houve 84 referências a vantagens de conciliação do trabalho e do não trabalho<sup>16</sup>.

O número mínimo de vantagens identificadas pelos participantes foi uma vantagem (quatro participantes identificaram apenas uma vantagem) e o número máximo de vantagens identificado foi seis (um participante identificou seis vantagens). Do ponto de vista dos participantes o número de vantagens identificadas mais vezes foi duas vantagens (oito participantes identificaram duas vantagens de conciliação do trabalho e não trabalho).

As vantagens de conciliação mais mencionadas foram as relacionadas com a realização<sup>17</sup>. Especificamente a realização pessoal foi mencionada por 12 pessoas, a realização profissional foi mencionada por 12 pessoas e a realização de pessoa como um todo foi mencionada por oito pessoas. No total, 15 participantes identificaram aspectos positivos da conciliação entre trabalho e não trabalho incluídos na categoria “realização”. As categorias menos referidas foram “vantagens emocionais”, “saúde” e independência”, referidas, cada uma, apenas por uma pessoa.

---

<sup>16</sup> Ver Quadro 1

<sup>17</sup> Ver anexo G

Quadro 3. Exemplos de referências às vantagens resultantes da acumulação de papéis de trabalho e não trabalho

| Vantagens                            | Exemplos  |
|--------------------------------------|---|
| Realização pessoal                   | "Se uma pessoa conseguir conciliar é uma pessoa realizada, em pleno, com espírito positivo" (Participante 23, linha 59)   |
| Realização profissional              | "Há a realização profissional, com a carreira, com um bom desempenho profissional, em que damos à empresa aquilo que esta pretende e até mais" (Participante sete, linha 59)  |
| Realização de pessoa como um todo    | "Realização de mim enquanto todo" (Participante oito, linha 65)   |
| Satisfação com o trabalho            | "Possibilidade de chegar a todo o lado, satisfazer as duas partes. Se houver as duas é ótimo. Há mais satisfação profissional" (Participante 24, linha 63)  |
| Satisfação com a vida pessoal        | "Nas actividades pessoais, tenho menos problemas pessoais se o horário de trabalho for compatível, tenho uma vida pessoal boa e estou de bem com a vida" (Participante dois, linha 60)  |
| Satisfação com a vida                | "Havendo satisfação profissional e satisfação pessoal (e relações e família), há uma maior probabilidade da pessoa se sentir satisfeito com a vida" (Entrevista 11, linha 61)   |
| Equilíbrio                           | "A pessoa sente-se melhor porque consegue gerir as exigências da vida laboral com a pessoal, e se houver um equilíbrio a pessoa sente-se melhor" (Participante 11, linha 59)  |
| Bem-estar                            | "O bem-estar, comigo e com o mundo" (Participante 28, linha 63)   |
| Vantagens sociais                    | "O contacto com as pessoas faz parte do meu trabalho, por isso também gosto do que faço" (Participante cinco, linha 58)   |
| Desempenho                           | "No trabalho, (quando conseguimos conciliar) somos mais eficazes, eficientes" (Participante dois, linha 59)   |
| Saúde                                | "Se uma pessoa não estiver satisfeito com o trabalho, depois pode ter efeitos na saúde e isso influencia toda a nossa vida" (Participante 13, linha 65)   |
| Vantagens emocionais                 | "Torna-nos mais calmos, pacientes" (Participante 16, linha 56)  |
| Independência                        | "A independência. Faço o que quero, quando quero e como quero. Faço o que gosto, posso estar com a família e proporcionar-lhes momentos. Sou totalmente independente, tirando que tenho que fazer o meu trabalho" (Entrevista 22, linha 62) |
| Estabilidade                         | "O trabalho dá estabilidade" (Participante um, linha 60)  |
| Sentimento de utilidade na sociedade | "Temos sentido de utilidade na sociedade em que vivemos. Sentimento de sermos úteis, necessários" (Participante cinco, linha 64)  |

**Satisfação (Com a Vida Pessoal, Com a Vida Profissional e Com a Vida em Geral)**

Considerando a escala de cinco pontos utilizada no questionário para os itens de satisfação (em que um corresponde a menor satisfação e cinco corresponde a maior satisfação) verifica-se que a média de respostas para a satisfação com a vida profissional e com a vida pessoal é quatro pontos e que a média para a satisfação com a vida em geral é três pontos, tal como mostra o Quadro 1. Para os três tipos de satisfação, o valor mais elevado de resposta foi cinco pontos (seis participantes deram como resposta cinco pontos quanto à satisfação com a vida pessoal e um participante deu resposta de cinco pontos quanto à satisfação com a vida profissional e com a vida em geral<sup>18</sup>), e o valor mais baixo de resposta dado foi dois pontos para a satisfação com a vida pessoal e com a vida em geral (três participantes deram como resposta dois pontos para a satisfação com a vida pessoal e um participante deu como resposta dois pontos para a satisfação com a vida em geral) e um ponto para a satisfação com o trabalho (um participante deu como resposta um ponto). De referir ainda que a resposta mais frequentemente dada pelos participantes do estudo quanto à sua satisfação foi quatro pontos (17 participantes reponderam ter uma satisfação de quatro pontos relativamente à sua vida pessoal, à sua vida profissional e à vida em geral).

**Facilitação entre Trabalho e Não Trabalho**

Considerando a escala de cinco pontos utilizada no questionário para os itens de facilitação (em que um corresponde a menor facilitação e cinco corresponde a maior facilitação) verifica-se que a média de respostas dos participantes para a facilitação do trabalho para o não trabalho é três pontos e a média de respostas para a facilitação do não trabalho para o trabalho é quatro pontos, tal como se pode constatar no Quadro 1. O valor mais elevado de resposta para a facilitação dada pelos participantes do estudo foi cinco pontos (um participante deu uma resposta de cinco pontos quanto à facilitação do trabalho para o não trabalho e um participante deu uma resposta de cinco pontos quanto à facilitação do não trabalho para o trabalho<sup>19</sup>). Quanto ao valor mais baixo de resposta quanto à facilitação do trabalho para o não trabalho foi dois pontos (dois participantes deram uma resposta de dois pontos) e quanto à facilitação do não trabalho para o

---

<sup>18</sup> Ver anexo H

<sup>19</sup> Ver anexo H

trabalho foi três pontos (sete participantes deram uma resposta de três pontos). Assim sendo, verifica-se que não houve nenhuma resposta quanto à facilitação abaixo dos dois pontos. Acresce salientar que a resposta mais frequente quanto à facilitação do trabalho para o não trabalho foi três pontos (15 participantes deram como resposta três pontos) e do não trabalho para o trabalho foi quatro pontos (20 participantes deram como resposta quatro pontos).

### **Relação entre Facilitação e Satisfação**

No presente estudo pretendia-se averiguar se existe alguma relação entre a diversidade de mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho identificados e o número de vantagens resultantes da conciliação entre trabalho e não trabalho identificadas, a facilitação entre trabalho e não trabalho e a satisfação (com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral). Mais concretamente, de acordo com literatura revista, esperava-se que quanto maior o número de mecanismos identificados, maior o número de vantagens de conciliação referidas, maior a facilitação do trabalho para o não trabalho e do não trabalho para o trabalho, e maior a satisfação.

Contudo, verificou-se as correlações (*rho de Spearman*) não foram significativas, pelo que não se podem tirar conclusões sobre as correlações entre estas variáveis.

Pretendia-se ainda averiguar qual a relação entre as experiências de facilitação e a satisfação reportada. Mais concretamente, esperava-se que uma maior facilitação do trabalho para o não trabalho e do não trabalho para o trabalho estivesse associada a uma maior satisfação com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral. Os resultados das correlações (*rho de spearman*) apenas se mostraram significativos para a relação entre a facilitação do não trabalho para o trabalho e a satisfação com a vida em geral ( $p < .001$ ), com uma correlação de  $Rho = 0,61$ . Estes resultados permitem-nos suportar a ideia de que uma maior facilitação do trabalho para o não trabalho está associada a uma maior satisfação com a vida em geral. Contudo, também é de referir que foi encontrado um resultado quase significativo no que toca à relação entre a satisfação com a vida pessoal e a facilitação do não trabalho para o trabalho ( $p = .055$ ) com uma correlação de  $Rho = 0,37$ . Não sendo este resultado significativo, não se pode concluir que uma maior facilitação do não trabalho para o trabalho possa estar associada a uma

maior satisfação com a vida pessoal, contudo, verifica-se que os resultados apontam nesse sentido.

## Capítulo IV – Discussão

No que toca à relação entre o trabalho e o não trabalho é vasta a literatura que demonstra que os dois domínios entram, muitas vezes, em conflito (e.g. Greenhaus e Beutell, 1985; Weer et al., 2009). Contudo, neste estudo procurou-se responder a uma outra questão também bem presente na literatura: a necessidade de estudar e aprofundar conhecimentos sobre a relação positiva entre trabalho e não trabalho (e.g. Fisher et al., 2009; Frone, 2003; Kirshmeyer, 1992). O presente estudo preocupou-se em preencher algumas lacunas existentes na literatura, numa abordagem positiva e mais abrangente do que a da que tem sido utilizada. Nomeadamente, procurou-se alargar os conhecimentos existentes no que toca à perspectiva positiva e optimista da relação entre o trabalho e não trabalho, focando-se no conceito de facilitação. Entende-se por facilitação entre trabalho e não trabalho a forma segundo a qual participação num papel torna mais fácil responder às exigências de outro papel (van Steenbergen et al., 2007). Em segundo lugar, focou-se num conceito de não trabalho que inclui a dimensão família, mas que abrange também outras dimensões, nomeadamente o lazer e actividades desportivas, actividades voluntárias e actividades de associativismo.

O principal objectivo do estudo foi compreender como é que as pessoas experienciam a facilitação entre trabalho e não trabalho, quais os mecanismos potenciadores de facilitação entre estes dois domínios e quais as vantagens identificadas pelas pessoas da conciliação entre estes. Procurou-se também compreender como é que os mecanismos potenciadores de facilitação contribuem para experiências de facilitação, para a identificação de vantagens da conciliação entre os dois domínios e para a satisfação (com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral). Por fim, tentou-se verificar qual a relação entre as experiências de facilitação trabalho-não trabalho e a satisfação com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral.

Para a consecução destes objectivos foi realizado um estudo qualitativo e quantitativo, que contou com a participação de 28 pessoas pertencentes a uma empresa Portuguesa do sector terciário (90% dos trabalhadores da empresa). Os participantes foram entrevistados e no fim da entrevista responderam a um pequeno questionário.

No que toca aos resultados obtidos, considerando as categorias e subcategorias definidas previamente e encontradas após a análise, foram apontados 13 mecanismos diferentes pelos participantes deste estudo: benefícios psicológicos (que inclui as

subcategorias aumento da rede de referência, possibilidade de descomprimir, semelhança de experiências, aumento dos recursos de tempo e energia, motivação e humor), benefícios sociais (que inclui as subcategorias suporte social e competências sociais), benefícios inerentes ao próprio papel (que inclui a subcategoria remuneração e gostar do que faz), competências, experiência e segmentação.

Com base na literatura definiram-se vários mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho, tendo-se verificado que todos estes foram referidos pelos participantes do estudo. Concretamente, foram definidos como mecanismos potenciadores de facilitação os benefícios psicológicos (categoria de benefícios que inclui as subcategorias aumento das redes de referência, semelhança de experiências, aumento dos recursos de tempo e energia e possibilidade de descomprimir e relaxar), benefícios sociais (que compreende a subcategoria aumento das possibilidades de suporte social), benefícios relacionados com o próprio papel (que inclui a subcategoria remuneração) e competências. Houve, contudo, alguns resultados bastante interessantes quanto no que toca às subcategorias semelhança de experiências e remuneração. Na primeira esperava-se informação relativa ao facto da semelhança de experiências entre a vida no trabalho e a vida fora do trabalho, aproximar as pessoas, mas o que se verificou foi que a única informação relacionada com esta subcategoria referia que uma pessoa sabe como reagir e se comportar em determinada situação, num dado domínio, por já ter passado por uma situação semelhante num outro domínio. Quanto à subcategoria remuneração era esperado que fosse referida informação relativa às possibilidades que a remuneração auferida no trabalho oferece aos trabalhadores, bem como a diminuição do stress e preocupações económicas por esta proporcionada. Este foi um mecanismo referido por bastantes participantes (referido por 19 participantes), contudo, um dos entrevistados introduziu uma nova forma de encarar este mecanismos, referindo que são o suporte e estabilidade económicos possibilitados pelo não trabalho (mais concretamente pela família) que permitem arriscar, investindo na carreira profissional.

Estes resultados demonstram o carácter enriquecedor do estudo, que vem trazer novo conhecimento à literatura. Além disso sublinham que um determinado mecanismo pode afectar de diferentes formas, e em diferentes sentidos a relação de facilitação (e provavelmente também de conflito, embora esta não tenha sido objecto deste estudo) entre o domínio do trabalho e o do não trabalho. Afinal, como referem Edwards e Rothbard (2000) cada mecanismo potenciador de facilitação pode ter impactos simples e directos na experiência de facilitação, mas também pode suceder que dois ou mais

mecanismos possam interagir entre si, tendo um efeito combinado ou indirecto nesta experiência.

Numa segunda parte deste estudo, procurou-se identificar outros mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho não considerados a priori, e portanto, não existentes na literatura. Nomeadamente, os participantes identificaram como mecanismos potenciadores de facilitação a segmentação, experiência ganha, competências sociais, motivação e humor. Na verdade, os resultados permitiram identificar vários mecanismos até ai não considerados no estudo, porém, alguns destes já tinham sido referidos na literatura anteriormente. Por exemplo, segmentação, é um conceito várias vezes referido na literatura (e.g. Edwards e Rothbard, 2000; Geurts e Demerouti, 2003). Contudo o conceito de segmentação não é definido como um mecanismo potenciador de facilitação, mas sim como uma forma de articulação e de relação entre os domínios do trabalho e do não trabalho (Geurts e Demerouti, 2003). É um facto que a literatura é muito vasta e dispersa no que toca à relação entre trabalho e não trabalho (Frone, 2003), e que várias vezes o mesmo conceito surge definido de diferentes maneiras. Por este motivo, conceitos como segmentação não foram incluídos, à partida, neste estudo, como mecanismos potenciadores de facilitação. O presente estudo vê, então, realçar a necessidade de redefinir certos conceitos já há muito presentes na literatura referente a esta área, mas que já foram utilizados de várias maneiras diferentes. Além de redefinir, há também que uniformizar os conceitos e a sua utilização (Edwards e Rothbard). Apela-se, também, à realização de novos estudos que procurem incluir um maior número de mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho presentes na literatura, que não foram considerados, à partida, neste estudo. Seria ainda interessante comparar os mecanismos referidos por diferentes grupos profissionais, nomeadamente por um grupo de trabalhadores liberais, como do presente estudo, com um grupo de trabalhadores manuais. Verificar-se-ia, assim, se ambos os grupos recorrem aos mesmos mecanismos potenciadores de facilitação.

O número mínimo de mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho identificados por um participante deste estudo foi cinco. E, na verdade, cinco parece ser um número de mecanismos já bastante interessante. Sobretudo, quanto são poucos os estudos na literatura que se dediquem ao estudo de mecanismos de ligação entre trabalho e não trabalho. Conclui-se, que são necessários novos estudos, com um maior número de participantes, para que se defina aquilo que pode ser considerado um número baixo ou elevado de mecanismos identificados. Para mais, não

se pretendia com o estudo contabilizar o número de mecanismos identificados, mas sim conhecer quais os mecanismos utilizados pelas pessoas para potenciar facilitação entre estes dois domínios. Por fim, não foi tida em conta a importância ou frequência da utilização de um dado mecanismo para cada participante. Seria, então, interessante realizar um estudo em que se peça aos participantes que avaliem a importância que determinado mecanismo tem para si e qual a frequência com que é utilizado para potenciar facilitação.

Foi também objectivo da realização deste estudo conhecer quais as vantagens percebidas pelos entrevistados da conciliação entre o trabalho e o não trabalho, o que ainda não havia sido feito. Assim, foi utilizado um procedimento de análise de conteúdo aberto, afim de identificar as vantagens referidas pelos participantes da conciliação entre o trabalho e o não trabalho. Foram encontradas 11 vantagens resultantes da conciliação: realização (nomeadamente realização pessoal, realização profissional e realização de pessoa como um todo), satisfação (nomeadamente com a vida profissional, com a vida pessoal e com a vida em geral), equilíbrio, sentimento de utilidade para a sociedade, bem-estar, desempenho, vantagens sociais, vantagens emocionais, vantagens para a saúde, independência e estabilidade. As vantagens mais mencionadas relacionam-se com a realização, indicando que, para os participantes deste estudo, o facto de conciliarem vários papéis do trabalho e não trabalho contribui para a sua realização. Seria interessante estudar, futuramente, qual a relação entre realização e acumulação de papéis, nomeadamente num estudo quantitativo que permita verificar uma possível relação causal. O número mínimo de vantagens identificadas por um participante foi uma só vantagem e máximo foram seis. De referir que não foi, contabilizado o número de vezes que cada vantagem foi referida, e apenas a diversidade de vantagens apontadas. Este facto pode ter contribuído para que o número de vantagens apontadas por cada participante não seja muito elevado. Pode, inclusivamente acontecer que um participante apenas refira uma ou duas vantagens, mas que repita várias vezes essas vantagens, e que estas sejam realmente muito importantes para si, enquanto outro participante pode referir um elevado número de vantagens que na verdade não tenham grande relevância para si. Assim, tal como se sugeriu uma possível análise mais completa aos mecanismos identificados, sugere-se que seria interessante pedir aos participante que avaliassem a importância que atribuem a cada uma das vantagens identificadas. A acrescentar ainda que, sendo a procedimento de análise totalmente aberto, o seu principal objectivo foi conhecer quais os tipos de vantagens de conciliação

entre o trabalho e o não trabalho referidas pelos participantes e não o número de vantagens referidas por estes. E, como tal, a diversidade de vantagens encontradas com este estudo parece bastante rica e espera-se que seja impulsionadora de nova investigação na área dos aspectos positivos percebidos pelas pessoas da conciliação de papéis de trabalho e não trabalho.

No estudo procurou-se ainda averiguar a existência de uma relação entre o número de diferentes mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho identificado e o número de diferentes vantagens resultantes da conciliação entre estes dois domínios, a facilitação entre o trabalho e o não trabalho e a satisfação (com a vida pessoal, com a vida profissional e com a vida em geral). Contudo não se verificaram resultados significativos nas correlações entre estas variáveis. Por um lado, este facto pode dever-se à pequena dimensão da amostra em estudo. Contudo, por outro lado, estes resultados também podem dever-se ao facto de haver outras variáveis não consideradas a interferir com os resultados. Por exemplo, a satisfação com a vida pessoal, com a vida em geral, e até com a vida profissional pode ser influenciada por várias outras variáveis para além da existência de mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho. Mesmo não havendo experiências de facilitação, as pessoas podem estar satisfeitas com o seu trabalho devido à remuneração que recebem, ou podem não estar satisfeitos com a sua vida em geral por motivos pessoais, totalmente alheios às experiências de facilitação. Estes são apenas alguns exemplos de situações que podem ter influenciado os resultados obtidos.

Por fim, era objectivo deste estudo verificar se existia uma relação positiva entre as experiências de facilitação e a satisfação. Verificou-se que os resultados das correlações apenas se mostraram significativos para a relação entre a facilitação do não trabalho para o trabalho e a satisfação com a vida em geral. Estes resultados permitem-nos suportar a ideia de que uma maior facilitação do não trabalho para o trabalho está associada a uma maior satisfação com a vida em geral. Foi também encontrado um resultado quase significativo no que toca à relação entre a facilitação do não trabalho para o trabalho e a satisfação com a vida pessoal. Não sendo este resultado significativo, não se pode concluir que uma maior facilitação do não trabalho para o trabalho possa estar associada a uma maior satisfação com a vida pessoal, contudo, aponta neste sentido. Assim, estes resultados vêm na linha dos resultados do estudo que Allis e O'Driscoll (2007) que suportam a hipótese de que a facilitação da família para o trabalho aumenta o bem-estar positivo na família e no trabalho. Embora no presente

estudo não utilize o conceito bem-estar, nem o conceito família, os resultados coincidem ao indicar que uma maior facilitação do não trabalho para o trabalho traz resultados positivos para a satisfação e bem-estar das pessoas em vários campos das suas vidas.

### **Principais Pontos Fortes, Principais Lacunas do Estudo e Sugestões para Futura Investigação**

A investigação relativa à relação entre trabalho e não trabalho é sempre um desafio. Afinal, a interacção entre os dois domínios é bastante complexa, influenciada por inúmeros factores, uns de cariz individual, outros de cariz contextual, que interagem entre si (Ruderman et al., 2002). Não obstante, a literatura já é vasta e a importância desta área de investigação para a sociedade faz com o número de estudos sobre o tema continue a aumentar. Este estudo pode ser considerado inovador, uma vez que se propõe estudar a relação entre o trabalho e o não trabalho, sendo que não trabalho é um conceito bastante lato, sobre o qual não se encontrou muita literatura com informação sistematizada e organizada (tendo sido definidas as várias áreas de não trabalho com base no artigo de Hecht e Boies (2009)).

A preocupação com o estudo do não trabalho, para além da família, deveu-se essencialmente ao facto de ser inquestionável que os trabalhadores têm, ou podem ter, outros papéis e responsabilidades fora do trabalho para além da família e que a realização pessoal do indivíduo pode passar também por esses papéis (Fisher, Smith e Bulgher, 2009).

Há, no entanto, que reconhecer que embora se tenha falado sempre do conceito geral de não trabalho (nas entrevistas foi desde o princípio referido que a expressão vida pessoal inclui a família, lazer e desporto, voluntariado e actividades de associativismo) na análise não foi feita qualquer diferenciação entre os vários domínios considerados. Teria sido bastante interessante relacionar cada uma destas actividades em separado com a facilitação e com a satisfação reportadas, e verificar, por exemplo, se as pessoas com actividades de voluntariado reportam uma maior satisfação com a vida e bem-estar como já foi indicado por anteriores estudos (Hecht e Boies, 2009; Thoits e Hewitt, 2001).

A verdade é que os participantes acabaram por se referir tendencialmente sempre à família nuclear ou alargada quando falam de não trabalho, corroborando a ideia de Frone (2003) que considera que em grande parte dos estudos em que se fala de não

trabalho está-se, na verdade, a falar de família. Será interessante realizar estudos que utilizem o conceito de não trabalho excluindo o domínio da família, evitando assim a tendência que as pessoas possam ter para se referir sempre a esta.

Além disso, sempre que se falou de não trabalho foram tidos em conta áreas deste que de alguma forma podem ser sempre consideradas agradáveis (i.e., mais associadas ao lazer ou actividades em que tiramos prazer, como o desporto ou o associativismo). Mas, o não trabalho inclui o lazer e outras actividades para além deste (Kelly, 1972), como por exemplo obrigações familiares, responsabilidades associativas ou religiosas. Logo, seria interessante considerar actividades domésticas ou referir especificamente obrigações familiares, e verificar a forma como pessoas com diferentes níveis de responsabilidades no não trabalho encontram mecanismos potenciadores de facilitação e experienciam a facilitação do não trabalho para o trabalho.

Uma outra intenção deste estudo foi abrir novas portas à investigação dentro do tema trabalho-não trabalho. Afinal, é vincado o seu carácter exploratório (na procura de novos mecanismos potenciadores de facilitação e de vantagens da conciliação entre os dois domínios). E este facto constitui um dos principais pontos fortes do estudo. Espera-se, então, que incentive novos estudos quantitativos e que se investiguem relações causais entre as variáveis aqui consideradas. Da mesma forma, seria interessante replicar este estudo com diferentes grupos profissionais, como supra referido, de forma a verificar a possível influência da profissão nos resultados. Acresce ainda referir que este estudo é inovador na medida em que procura definir mecanismos potenciadores de facilitação e vantagens resultantes da conciliação entre o domínio do trabalho e o do não trabalho, tendo em conta a experiência das pessoas. Isto é, embora a literatura existente na área tenha sido tida em conta ao longo de todo o estudo, privilegiou-se a informação vinda directamente dos participantes do estudo e a sua percepção de facilitação. Neste sentido, o presente estudo é bastante rico, abordando a perspectiva optimista da relação entre trabalho e não trabalho.

Pese embora que um dos principais pontos fortes considerados deste estudo seja o facto de se debruçar sobre a interface positiva entre o trabalho e não trabalho, acrescentando conhecimento numa área de estudos em plena expansão, pode ser considerado também uma lacuna o facto de este não ter em conta, de todo, a interface negativa entre trabalho e não trabalho. Toda a entrevista e questionário foram elaborados apenas com base em questões referentes à facilitação entre o trabalho e o não trabalho, não havendo itens referentes ao conflito. Todavia, muitos dos participantes

referiram, várias vezes, aspectos relacionados com o conflito entre os dois domínios, referências, essas, que não foram tidas em conta na análise. Considera-se que este facto poderá ter impedido encontrar resultados mais próximos da “realidade” vivida pelas pessoas que na verdade podem viver experienciar simultaneamente conflito e a facilitação.

Acresce ainda referir que o principal objectivo de todo o estudo relativo à relação entre trabalho e não trabalho é promover o equilíbrio entre os dois domínios, minimizando o conflito e maximizando a facilitação (Chen et al., 2009) e que o conceito de equilíbrio entre trabalho e não trabalho implica, primeiro que tudo, a ausência de conflito e, apenas em segundo lugar, a presença de facilitação (Frone, 2003). A ausência de referências ao conflito torna-se, então, numa lacuna a apontar ao estudo. Nesse sentido, sugere-se a existência de estudos mais abrangentes, que tenham em conta os dois lados da interface entre trabalho e não trabalho, e que tenham como conceito central work-family balance, pois este será, possivelmente, o conceito mais lato nesta área de investigação, e que foi quase “ignorado” no presente estudo.

Um dos pontos que não pode deixar de ser referido ao analisar criticamente este estudo é a composição da amostra. Todos os participantes realizam trabalho de escritório (embora alguns sejam engenheiros e trabalhem fora, por vezes) e todos têm como habilitações literárias mínimas o ensino secundário. Ora, é possível que estas pessoas tenham uma maior necessidade de utilizar no trabalho competências aprendidas no não trabalho do que pessoas com profissões mais práticas, nomeadamente no que toca a gestão do tempo e das relações humanas (Weer et al., 2009). A acrescentar ainda que a amostra em estudo foi bastante reduzida, pelo que, embora tenha fornecido uma grande riqueza de informação no que toca à parte qualitativa do estudo, limitou bastante as conclusões tiradas na análise mais quantitativa deste. Pelo que, se sublinha, mais uma vez, a importância de fazer outros estudo que analisem quantitativamente as relações entre as variáveis aqui consideradas de forma mais completa e exhaustiva.

Em conclusão, considera-se que o presente estudo permitiu aprofundar os conhecimentos existentes sobre a relação entre trabalho e não trabalho, e espera-se que venha a fomentar novos estudos que sobre as temáticas e conceitos aqui abordados.

Espera-se ainda que o conceito de equilíbrio entre trabalho e não trabalho e que a perspectiva positiva da articulação entre estes dois campos contribuam para mudar o rumo da investigação nesta área, e que esta tenha, cada vez mais, uma perspectiva holística e rica daquilo que é a relação entre o trabalho e o não trabalho.

## Referências

- Allis, P., & O'Driscoll, M. (2007). Positive effects of nonwork-to-work facilitation on well-being in work, family and personal domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23, 273-291.
- Ayree, S., Tan, H. H., & Srinivas, E. S. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90, 132-146.
- Ashforth, B., Kreiner, G., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management review*, 25, 472-491.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family. *American Psychologist*, 56, 781-796.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Butler, A. B., Grzywacz, J. G., Bass, B. L., & Linney, K. D. (2005). Extending the demands-control model: A daily diary study of job characteristics, work-family conflict and work-family facilitation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 155-169.
- Casper, W. J., Eby, L. T., Bordeaux, C., Lockwood, A., & Lambert, D. (2007). A review of research methods in IO/ OB work-family research. *Journal of Applied psychology*, 92, 28-43.

- Casper, W. J., Weltman, D., & Kwesiga, E. (2007). Beyond family-friendly: The construct and measurement of singles-friendly work culture. *Journal of Vocational Behavior, 70*, 478-501.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior, 68*, 131-164.
- Champoux, J. E. (1978). Perceptions of work and nonwork: A reexamination of the compensatory and spillover models. *Sociology of Work and Occupations, 5*, 402-422.
- Chen, Z., Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2009). Work-to-family conflict, positive spillover, and boundary management: A person-environment fit approach. *Journal of Vocational Behavior, 74*, 82-93.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980 – 2002). *Journal of Vocational Behavior, 66*, 124-197.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. C. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review, 25*, 178-199.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: A measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*, 441-456.

- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology, 77*, 65-78.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick, & L. E. Tetrick (Eds.). *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-162). Washington DC: American Psychological Association.
- Geurts, S. A., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. In M. J. Schabracq, J.A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of Work & Health Psychology* (2<sup>a</sup> ed.) (pp. 279-312). West Sussex: Wiley.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*, 76-88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review, 31*, 72-92.
- Grzywacz, J. G., & Butler, A. B. (2005). The impact of job characteristics on work-to-family facilitation: Testing a theory and distinguishing a construct. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 97-109.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1997). *O inquerito : teoria e prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Hecht, T. D., & Allen, N. J. (2009). A longitudinal examination of the work-nonwork boundary strength construct. *Journal of Organizational Behavior, 30*, 839-862.

- Hecth, T. D., & Boies, K. (2009). Structure and correlates of spillover from nonwork to work: An examination of nonwork activities, well-being and work outcomes. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*, 414-426.
- Hill, E. J., Allen, S., Jacob, J., Bair, A. F., Bikhazi, A. L., Langeveld, A. V., et al. (2007). Work-family facilitation: Expanding theoretical understanding through qualitative exploration. *Advances in Developing Human Resources, 9*, 507-526.
- Kelly, J. R. (1972). Work and leisure: A simplified paradigm. *Journal of Leisure Research, 41*, 439-451.
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the work-nonwork boundary: An assessment of organizational responses. *Human Relations, 48*, 515-536.
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal, 45*, 369-386.
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review, 42*, 921-936.
- Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. (2006). Is the opposite of positive negative? Untangling the complex relationship between work-family enrichment and conflict. *Career Development International, 11*, 650-659.
- Moreno-Jiménez, B., Mayo, M., Sanz-Vergel, A. I., Geurts, S., Rodríguez-Muñoz, A., & Garrosa, E. (2009). Effects of work-family conflict on employees' well-being: The moderating role of recovery strategies. *Journal of Occupational Psychology, 14*, 427-440.

- Seery, B. L., Corrigan, E. A., & Harpel, T. (2008). Job- related emotional labor and its relationship to work-family conflict and facilitation. *Journal of Family and Economics Issues*, 29, 461-477.
- Sieber, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-578.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work, engagement, and proactive behavior: A new look at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88, 518- 528.
- Thoits, P. A., & Hewitt, L. N. (2001). Volunteer work and well-being. *Journal of Health and Social Behavior*, 42, 115-131.
- van Steenbergen, E. F., Ellemers, N., & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 279-300.
- van Steenbergen, E. F., & Ellemers, N. (2009). Is managing the work-family interface worthwhile? Benefits for employees health and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 617-642.
- Voydanoff, P. (2004). Implications of work and community demands and resources for work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9, 275-285.
- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work- family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequents. *Human Resources Management Review*, 17, 63-76.

Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108-130.

Weer, C. H. et al. Commitment to nonwork roles and job performance : Enrich and conflict perspectives. *Journal of Vocational Behavior* (2009), doi: 10.1016/j.jvb.2009.07.003.

**Anexos**

## Anexo A: Instrumento de recolha de dados

**Introdução**

A entrevista que se segue enquadra-se no âmbito da realização da minha tese de mestrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISCTE. O tema da tese diz respeito à perspectiva das pessoas sobre a relação entre o trabalho e a vida pessoal, e a entrevista incide neste mesmo tema.

A entrevista é anónima e confidencial, e apenas será utilizada no âmbito da tese. As entrevistas serão analisadas no seu conjunto e não serão identificadas as fontes de informação. Aceita então dar a entrevista?

**Primeira Parte**

- Sexo: F \_\_\_\_\_, M \_\_\_\_\_

- Idade \_\_\_\_\_

- Número de elementos do agregado familiar \_\_\_\_\_

- Características do agregado familiar. Quem o compõe?

- Na sua vida pessoal participa em algum tipo de actividades extra-trabalho de lazer e desporto, voluntárias ou de associativismo?

| <b>Actividades</b>                             | <b>Participa/Não Participa</b> | <b>Nº de horas semanais (médio)</b> | <b>Nº de horas semanais (mínimo)</b> | <b>Nº de horas semanais (máximo)</b> |
|--|--------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>Trabalho</b>                                |                                |                                     |                                      |                                      |
| <b>Família</b>                                 |                                |                                     |                                      |                                      |
| <b>Lazer e desporto</b>                        |                                |                                     |                                      |                                      |
| <b>Voluntárias</b>                             |                                |                                     |                                      |                                      |
| <b>Associativismo (clubes, associações...)</b> |                                |                                     |                                      |                                      |



**3-** De que forma é que a sua vida pessoal influencia positivamente o seu trabalho na TUV?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- Quais o domínios da vida pessoal que são mais benéficos para seu trabalho? (família, lazer e desporto, actividades voluntárias e actividades associativas)

---

---

---

**4 –** Como é que sente que a sua experiência no trabalho pode tornar mais fácil o cumprimento das suas actividades da vida pessoal?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- Pode dar exemplos?

---

---

---

---

---





**9-** Quais destas actividades da sua vida pessoal (família, lazer e desporto, actividades voluntárias e de associativismo) mais influenciam a sua satisfação com a vida?

---

---

---

---

---

---

- Na sua opinião, qual o impacto que poderiam ter na sua satisfação no Trabalho?

---

---

---

---

---

**10-** De forma geral, diga-me quais considera serem as principais vantagens de conciliar uma vida profissional com todas as outras actividades pessoais de que já me falou.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**11-**Tendo em conta tudo aquilo de que estivemos a falar até aqui, de que forma considera que esta articulação da vida pessoal com a vida profissional poderá contribuir para a sua satisfação com vida?

---

---

---

---

---

- E para a satisfação com o trabalho?

---

---

---

---

---

---

---

---

**12-** Que medidas poderia tomar a TUV com vista a facilitar essa relação entre o trabalho e a vida pessoal?

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

- E o que é que “você” poderia fazer mais para otimizar essa relação?

---

---

---

---

---

---

**Conclusão**

Chegamos ao fim da entrevista... Há mais alguma informação que queira acrescentar? Tem alguma questão queira colocar?

Desde já agradeço a sua colaboração e tempo dispendido na entrevista. Deixo-lhe também o meu contacto, para, caso esteja interessado(a) lhe enviar os resultados do meu estudo após a sua apresentação.

| Na minha opinião...  | 1- Discordo Fortemente | 2- Discordo | 3- Não Concordo nem Discordo | 4- Concordo | 5- Concordo Fortemente |
|--|------------------------|-------------|------------------------------|-------------|------------------------|
| Por causa do meu trabalho aprecio melhor o tempo que tenho para a minha vida pessoal   |                        |             |                              |             |                        |
| Quando chego a casa, vindo do trabalho, geralmente sinto-me com energia, o que me faz sentir com mais vontade para participar nas actividades ou responsabilidades em casa |                        |             |                              |             |                        |
| Devido às coisas que aprendo no trabalho eu funciono melhor nos contactos sociais em casa  |                        |             |                              |             |                        |
| Devido ao meu trabalho sou mais capaz de esquecer os meus problemas relacionado com a minha vida pessoal   |                        |             |                              |             |                        |
| O tempo que gasto com a minha vida pessoal leva-me a usar mais eficientemente o meu tempo no trabalho  |                        |             |                              |             |                        |
| Como relaxo e recarrego baterias com a minha vida pessoal, depois consigo estar mais concentrado(a) no trabalho  |                        |             |                              |             |                        |
| Devido às coisas que aprendo em casa, eu também funciono melhor nos contactos sociais no trabalho  |                        |             |                              |             |                        |
| Devido à minha vida pessoal sou mais capaz de esquecer os problemas relacionados com o trabalho  |                        |             |                              |             |                        |
| Na maior parte das vezes as minha vida está perto do ideal   |                        |             |                              |             |                        |
| Tenho conseguido as coisas importantes que quero para a minha vida   |                        |             |                              |             |                        |
| Tomando tudo em consideração, estou satisfeito(a) por trabalhar nesta organização  |                        |             |                              |             |                        |
| Tomando tudo em conta, estou satisfeito(a) com a minha vida pessoal  |                        |             |                              |             |                        |

## Anexo B: Origem e adaptação dos itens da entrevista retirados da literatura

| <b>Questões adaptadas</b>  | <b>Origem</b>                | <b>Original</b>  |
|--|------------------------------|--|
| De que forma é que o seu trabalho na TUV influencia positivamente a sua vida pessoal?  | Hill et al., 2007            | "In what ways does your work at IBM positively influence your home life?"  |
| De que forma é que a sua vida pessoal influencia positivamente o seu trabalho na TUV?  | Hill et al., 2007            | "In what ways does your home life positively influence your work at IBM?"  |
| Como é que sente que a sua experiência no trabalho pode tornar mais fácil o cumprimento das suas actividades da vida pessoal?  | van Steenbergen et al., 2007 | "Are there any ways in which you experience that your involvement in your work makes it easier to fulfill the roles you have in your home life, or that your involvement in your home life makes easier to fulfill your work?" |
| Como é que sente que a sua experiência de vida (a nível pessoal) pode tornar mais fáceis as suas funções no seu trabalho?  | van Steenbergen et al., 2007 | "Are there any ways in which you experience that your involvement in your work makes it easier to fulfill the roles you have in your home life, or that your involvement in your home life makes easier to fulfill your work?" |
| Quando tem um bom dia de trabalho e sai da TUV bem-disposto (a), como é que sente que esse facto poderá trazer consequências positivas para a sua vida pessoal?  | Grzywacz e Marks, 2000       | "Having a good day on your job makes you a better companion when you get home."  |
| De que formas considera que a sua vida pessoal o pode ajudar no cumprimento do seu trabalho? Por exemplo, ter alguém com quem desabafar dos problemas de trabalho, ou ter um fim-de-semana que lhe permita relaxar e recarregar energias para mais uma semana de trabalho? | Grzywacz e Marks, 2000       | "Your home life helps you relax and feel ready for the next day's work."   |

## Anexo C: Origem e tradução dos itens do questionário

| <b>Itens do questionário</b>   | <b>Origem</b>  | <b>Original</b>  |
|--|--|--|
| Por causa do meu trabalho aprecio melhor o tempo que tenho para a minha vida pessoal   | van Steenbergen et al., 2007   | "Because I work I enjoy my time at home more"  |
| Quando chego a casa, vindo do trabalho, geralmente sinto-me com energia, o que me faz sentir com mais vontade para participar nas actividades ou responsabilidades em casa | van Steenbergen et al., 2007   | "When I get home from work I often feel energized, making me feel more like participating in activities/ responsibilities at home" |
| Devido às coisas que aprendo no trabalho eu funciono melhor nos contactos sociais em casa  | van Steenbergen et al., 2007   | "Because of the things I learn at work I also function better in social contacts at home"  |
| Devido ao meu trabalho sou mais capaz de esquecer os meus problemas relacionado com a minha vida pessoal   | van Steenbergen et al., 2007   | "Because of my work, I am more able to put home-related problems aside"  |
| O tempo que gasto com a minha vida pessoal leva-me a usar mais eficientemente o meu tempo no trabalho  | van Steenbergen et al., 2007   | "The amount of time I spend on my home life, stimulates me to use my time at work effectively"                                     |
| Como relaxo e recarrego baterias com a minha vida pessoal, depois consigo estar mais concentrado(a) no trabalho  | van Steenbergen et al., 2007   | "Because I relax and regain energy at home, I can better concentrate on my work"   |
| Devido às coisas que aprendo em casa, eu também funciono melhor nos contactos sociais no trabalho  | van Steenbergen et al., 2007   | "Because of the things I learn at home I also function better in social contacts at work"  |
| Devido à minha vida pessoal sou mais capaz de esquecer os problemas relacionados com o trabalho  | van Steenbergen et al., 2007   | "Because of my home life, I am more able to put work-related problems aside"   |
| Na maior parte das vezes a minha vida está perto do ideal  | Pavot e Diener (1993, citados por Hecht e Boies, 2009)                   | "In most ways, my life is close to ideal"  |
| Tenho conseguido as coisas importantes que quero para a minha vida   | Pavot e Diener (1993, citados por Hecht e Boies, 2009)                   | "So far I have gotten the important things I want in my life"  |
| Tomando tudo em consideração, estou satisfeito(a) por trabalhar nesta organização  | Wanous, Reichers & Hudy (1997, citados por van Steenbergen et al., 2007) | "Taking everything into account, I am satisfied as an employee of this organization"   |
| Tomando tudo em conta, estou satisfeito(a) com a minha vida pessoal  | Quinn e Staines (1979, citados por van Steenbergen et al., 2007)         | "Taking everything into account, I am satisfied with my home life"   |

Anexo D: Dicionário de categorias referente aos mecanismos potenciadores de facilitação entre o trabalho e o não trabalho

1. **Benefícios psicológicos:** Todos os benefícios psicológicos que provêm do facto de uma pessoa participar em vários papéis.
  - 1.1. Aumento das redes de referência: Benefícios que advém do facto de a participação em vários papéis permitir às pessoas aumentarem as suas redes de referência, ganhando mais oportunidades para conhecerem diferentes perspectivas e pontos de vista, podendo, inclusivamente, tornar-se mais tolerantes e compreensiva com certas situações (Barnett e Hyde, 2001).
  - 1.2. Semelhança de experiências: Quando o facto de duas pessoas partilharem experiências semelhantes aumenta a sua proximidade e traz benefícios para o desempenho de outros papéis (Barnett e Hyde, 2000).
  - 1.3. Aumento dos recursos de tempo e energia: Os recursos de tempo e energia são flexíveis e as pessoas gerem e articulam a sua utilização da forma mais conveniente para si próprias. Além disso, os recursos humanos são abundantes e estão sempre a renovar-se, pelo que a participação em determinadas actividades pode expandir os nossos recursos, permitindo um novo ânimo, mais energia e recursos para aplicar noutras actividades. (Marks, 1977).
  - 1.4. Possibilidade de descomprimir e relaxar (buffer): Quando o stress provocado pela participação num determinado domínio é descomprimido pela participação num outro domínio (Sieber, 1974).
  - 1.5. Motivação\*<sup>20</sup>: Quando a participação num determinado domínio aumenta a motivação para a participação noutros domínios.
  - 1.6. Humor\*: Quando a participação num dado domínio melhora o humor na participação noutros domínios.
2. **Benefícios Sociais:** Vantagens resultantes da participação num determinado papel que advém do facto de esta implicar um alargamento da rede social e interacção com um maior número de pessoas.

---

<sup>20</sup> As categorias assinaladas com "\*" são categorias definidas *a posteriori*, i.e., após a análise, através de um procedimento aberto

- 2.1. Aumento das possibilidades de suporte social: O facto de participarmos em vários papéis permite-nos aumentar as possibilidades de suporte social (Barnett e Hyde, 2001). Aqui será considerado também o apoio emocional, bem como estabilidade emocional.
- 2.2. Competências sociais\*: competências associadas com a capacidade de relacionamento e interacção social. São também associadas com a noção de “saber estar”, “saber conviver” ou “saber lidar com as pessoas”.
3. **Benefícios relacionados com o próprio papel**: Considera-se que todos os papéis encerram em si um certo número de direitos e privilégios associados (Sieber, 1974). Dizem respeito a todos os benefícios que resultam da participação de uma pessoa num determinado papel, e que advém do próprio papel.
  - 3.1. Remuneração: Aspecto prático no que toca à forma como a participação em determinados papéis poderá facilitar a participação noutros papéis. Corresponde Pagamento em dinheiro ou bens materiais pela participação num dado papel que poderá, por um lado, alargar as possibilidades económicas de uma pessoa, aumentando assim o leque e a qualidade das actividades a que têm acesso, como diminuir o stresse vivenciado pela escassez de recursos económicos. (Barnett e Hyde, 2001).
4. **Competências**: Aumento das competências de uma pessoa, resultante da participação em vários papéis. Estas competências ganhas poderão ser posteriormente aplicadas noutros papéis que não aqueles onde foram adquiridas.
5. **Experiência ganha\***: Toda a experiência que uma pessoa ganha pela participação em determinados papéis e que poderá ser utilizada nesses mesmos papéis ou noutros. Compreende todas as referências específicas à experiência ganha e não a competências específicas ganhas com essa experiência.
6. **Segmentação\***: Corresponde a uma separação activa de dois domínios, de forma que um não influencie o outro. Embora na literatura a segmentação tenha sido descrita como uma forma de relação entre trabalho e não trabalho em si, aqui é descrita como um mecanismo de facilitação. I.e., a segmentação potencia a facilitação.

Anexo E: Dicionário de categorias referente às vantagens da conciliação entre trabalho e não trabalho

1. **Realização:** sensação de satisfação, ou sucesso em determinado domínio da vida de uma pessoa.
  - 1.1. Realização pessoal: Sentimento de realização no domínio da vida pessoal, i.e., que não concerne ao trabalho.
  - 1.2. Realização profissional: Sentimento de realização no domínio da vida profissional, i.e., que concerne ao trabalho.
  - 1.3. Sentimento de realização da pessoa como um todo: Sentimento de realização nos vários domínios da vida, que resulta na sensação de pessoa completa e realizada nas várias áreas importantes para a sua vida.
  
2. **Satisfação:** sensação e contentamento e alegria.
  - 2.1. Satisfação com a vida pessoal: sensação de contentamento e alegria no domínio da vida pessoal, i.e. que não concerne ao trabalho.
  - 2.2. Satisfação profissional: sensação de contentamento e alegria no domínio da vida profissional, i.e., que concerne ao trabalho.
  - 2.3. Satisfação com a vida em geral: sensação de contentamento e alegria com a vida em geral, nos vários domínios considerados importantes pela pessoa.
  
3. **Equilíbrio:** Verifica-se quando há uma proporção harmoniosa entre as partes constituintes de um todo, neste caso, entre a vida profissional e a vida pessoal.
4. **Sentimento de utilidade para a sociedade:** sentimento que resulta da ideia de que se pode ser útil para a sociedade, i.e., de que as ações e trabalho realizados poderão trazer vantagens e proveito para a sociedade em que nos inserimos.
5. **Bem-estar:** estado de contentamento físico ou psicológico. Uma pessoa que reporte bem-estar pode dizer que se sente bem, de forma geral.
6. **Desempenho:** grau de eficiência no cumprimento de determinada função.
7. **Vantagens sociais:** mais-valias ganhas no âmbito do relacionamento social.
8. **Vantagens emocionais:** mais-valias ganhas no âmbito emocional.
9. **Vantagens para a saúde:** mais-valias ganhas no âmbito da saúde, física ou mental.
10. **Independência:** possibilidade de liberdade e autonomia.

11. **Estabilidade:** Segurança proporcionada em determinado domínio da vida que leva a uma sensação de conforto e tranquilidade.

Anexo F: Mecanismos potenciadores de facilitação entre trabalho e não trabalho identificados pelos participantes

| Mecanismos                                     | Participantes |           |           |          |          |           |          |          |          |          |           |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |          |          |          |           |          |       |           |
|--|---------------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|----------|----------|----------|-----------|----------|-------|-----------|
|  | 1             | 2         | 3         | 4        | 5        | 6         | 7        | 8        | 9        | 10       | 11        | 12       | 13       | 14       | 15       | 16       | 17       | 18       | 19       | 20       | 21       | 22       | 23        | 24       | 25       | 26       | 27        | 28       | Total |           |
| <b>Benefícios psicológicos</b>                 | 1             | 1         | 1         | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1     | <b>28</b> |
| <b>Aumento da Rede de Referência</b>           | 0             | 1         | 1         | 0        | 1        | 0         | 1        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 1     | <b>6</b>  |
| <b>Humor</b>                                   | 1             | 1         | 1         | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 0        | 1        | 1        | 0        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 1        | 0        | 1         | 1        | 0        | 1        | 1         | 1        | 1     | <b>23</b> |
| <b>Motivação</b>                               | 1             | 1         | 0         | 0        | 0        | 1         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0     | <b>3</b>  |
| <b>Possibilidade de Descomprimir</b>           | 0             | 1         | 0         | 1        | 0        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 1        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 0        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 0        | 0         | 1        | 0     | <b>19</b> |
| <b>Semelhança de experiências</b>              | 0             | 0         | 0         | 0        | 0        | 0         | 1        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0     | <b>1</b>  |
| <b>Aumento dos Recursos de Tempo e Energia</b> | 0             | 0         | 1         | 1        | 0        | 0         | 0        | 0        | 1        | 0        | 1         | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 1        | 0         | 0        | 0     | <b>7</b>  |
| <b>Benefícios Sociais</b>                      | 1             | 1         | 1         | 0        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1         | 1        | 0        | 1        | 1         | 1        | 1     | <b>21</b> |
| <b>Competências Sociais</b>                    | 0             | 0         | 0         | 0        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 0        | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1         | 0        | 0        | 0        | 1         | 0        | 0     | <b>12</b> |
| <b>Suporte Social</b>                          | 1             | 1         | 1         | 0        | 0        | 0         | 0        | 1        | 0        | 0        | 1         | 0        | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0         | 1        | 0        | 1        | 1         | 1        | 1     | <b>13</b> |
| <b>Benefícios Inerentes ao Próprio Papel</b>   | 1             | 1         | 1         | 1        | 1        | 1         | 0        | 1        | 0        | 1        | 1         | 1        | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 0        | 0         | 1        | 0     | <b>19</b> |
| <b>Remuneração</b>                             | 1             | 1         | 1         | 1        | 1        | 1         | 0        | 1        | 0        | 1        | 1         | 1        | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0         | 1        | 0        | 0        | 1         | 0        | 0     | <b>19</b> |
| <b>Gostar do que faz</b>                       | 0             | 0         | 1         | 0        | 0        | 1         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1         | 1        | 0        | 0        | 0         | 0        | 0     | <b>4</b>  |
| <b>Competências</b>                            | 0             | 1         | 1         | 0        | 1        | 1         | 0        | 0        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 1         | 1        | 1        | 0        | 1         | 1        | 1     | <b>20</b> |
| <b>Experiência</b>                             | 0             | 1         | 1         | 0        | 0        | 0         | 1        | 0        | 1        | 1        | 1         | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 1         | 0        | 1        | 1        | 1         | 1        | 1     | <b>16</b> |
| <b>Segmentação</b>                             | 0             | 0         | 1         | 1        | 0        | 0         | 0        | 0        | 1        | 0        | 1         | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 1         | 0        | 1        | 0        | 1         | 0        | 0     | <b>13</b> |
| <b>Total</b>                                   | <b>7</b>      | <b>11</b> | <b>12</b> | <b>7</b> | <b>8</b> | <b>10</b> | <b>8</b> | <b>8</b> | <b>9</b> | <b>9</b> | <b>12</b> | <b>7</b> | <b>5</b> | <b>6</b> | <b>8</b> | <b>9</b> | <b>9</b> | <b>6</b> | <b>6</b> | <b>9</b> | <b>5</b> | <b>7</b> | <b>10</b> | <b>8</b> | <b>5</b> | <b>5</b> | <b>11</b> | <b>7</b> |       |           |

Anexo G: Vantagens da conciliação entre vida pessoal e vida profissional identificadas pelos participantes

|  |                      | Participantes |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |                     |   |
|--|----------------------|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------|---|
| Vantagens da conciliação                 |                      | 1             | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8        | 9        | 10       | 11       | 12       | 13       | 14       | 15       | 16       | 17       | 18       | 19       | 20       | 21       | 22       | 23       | 24       | 25       | 26       | 27       | 28       | Total <sup>21</sup> |   |
| Realização                               | R. Pessoal           | 0             | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 2        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 1        | 1        | 1        | 0        | 2        | 1        | 1        | 0        | 0        | 1        | 12                  |   |
|  | R. Profissional      | 0             | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 2        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 2        | 0        | 1        | 1        | 1        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 12                  |   |
|  | R. como um todo      | 0             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 1        | 1        | 8                   |   |
| Satisfação                               | S. Vida Pessoal      | 0             | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 2                   |   |
|  | S. Vida Profissional | 0             | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 6                   |   |
|  | S. Vida em Geral     | 0             | 1        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 2        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 7                   |   |
| Equilíbrio                               |                      | 0             | 0        | 0        | 0        | 1        | 2        | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 11                  |   |
| Sentimento de Utilidade para a Sociedade |                      | 1             | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 2                   |   |
| Bem-estar                                |                      | 0             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 1        | 1        | 9                   |   |
| Desempenho                               |                      | 0             | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 1        | 1        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 7                   |   |
| Vantagens Sociais                        |                      | 0             | 1        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 3                   |   |
| Vantagens emocionais                     |                      | 0             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1                   |   |
| Saúde                                    |                      | 0             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1                   |   |
| Independência                            |                      | 0             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1                   |   |
| Estabilidade                             |                      | 1             | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 0        | 1        | 0                   | 2 |
| <b>Total</b>                             |                      | <b>2</b>      | <b>4</b> | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>4</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>1</b> | <b>3</b> | <b>6</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>2</b> | <b>4</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>1</b> | <b>5</b> | <b>3</b> | <b>5</b> | <b>3</b> | <b>5</b> | <b>5</b> | <b>2</b> | <b>1</b> | <b>3</b> | <b>4</b> |                     |   |

<sup>21</sup> Para os totais é contabilizado o número de diferentes vantagens referido pelos participantes, mas não o número de vezes que um participante refere a mesma vantagem.

Anexo H: Valores verificados de facilitação e satisfação

| <b>Variáveis</b>                          | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Facilitação Trabalho- Não Trabalho</b> | 0        | 2        | 15       | 10       | 1        |
| <b>Facilitação Não Trabalho- Trabalho</b> | 0        | 0        | 7        | 20       | 1        |
| <b>Satisfação Vida Pessoal</b>            | 0        | 3        | 2        | 17       | 6        |
| <b>Satisfação Vida Profissional</b>       | 1        | 0        | 9        | 17       | 1        |
| <b>Satisfação Vida em Geral</b>           | 0        | 1        | 9        | 17       | 1        |



## Curriculum Vitae

### Personal Information

---

**Name:** Maria João de Moura Ferreira Guerreiro

**Address:** Av. De Roma, nº 57, 6º esquerdo, 1700-342 Lisboa

**Phone:** +351 967351691

**E-mail:** [mariajmf@gmail.com](mailto:mariajmf@gmail.com)

**Date of birth:** 1987/ 03/ 06

### Work Experience

---

**10/2009 – 01/2010:** Internship in Human Resources

**Employer:** Grupo TÜV Rheinland Portugal

**Main activities:** Recruitment and selection of new workers, development of internal communication in the organization, updating of external audit experts file, work contracts drafting and contract ending documents, review of internal organization rules and preparation of the annual formation plan

### Education and Training

---

**2005- 2008:** Graduation in Psychology

**Name of organization providing education:** ISCTE- Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa)

**Principal Subjects:** Organizational Psychology, Psychometry, Statistical Analysis, Innovation in Organizations

**Attending since 2008:** Master in Social and Organizational Psychology

**Name of organization providing education:** ISCTE - Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa

**Principal Subjects:** Social and organizational Psychology, Psychological Evaluation and Psychometry, Statistics Analysis, Organizational Change and Innovation, Diagnosis and Interventions in Groups

**09/ 2008- 02/ 2009:** Erasmus in the Master "Psychologie du Travail et Ergonomie"

**Name of organization providing education:** Université Paris X- Nanterre

**Principal Subjects:** Psychologie des Ressources Humaines, Psychologie du Travail et Ergonomie,  
Entretiens dans le Cadre de la Psychologie et Compétences et Compétences  
Professionnelles

### **Languages**

---

**Portuguese:** Mother tongue

**English:** Independent user (understanding, speaking and writing)

**French:** Independent user (understanding, speaking and writing)

**Spanish:** Improving skills

### **Other skills**

---

*Microsoft Office* (Word, Excel and Power Point) and SPSS- IBM Program

### **Other information**

---

Voluntary work in *Banco Alimentar contra a Fome*

**07/ 2010:** CISV Leader in the 2010 Village, in Knoxville, Tennessee, USA