INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A importância de estar presente: A influência do conflito trabalho-família na exaustão emocional dos trabalhadores

Maria Madalena Bernardino Vicente Guarda

Mestrado em Gestão

Orientadora:
Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva, Professora Auxiliar
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2024

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

A importância de estar presente: A influência do conflito trabalho-família na exaustão emocional dos trabalhadores

Maria Madalena Bernardino Vicente Guarda

Mestrado em Gestão

Orientadora:
Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva, Professora Auxiliar
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

setembro, 2024

Agradecimentos

À minha orientadora, Professora Doutora Ana Luísa Junça da Silva, pela orientação, dedicação e a disponibilidade em responder a todas as minhas questões e a ajuda para conseguir concluir este capítulo da minha vida.

À minha família, por acreditar sempre em mim, dar-me a oportunidade de concretizar o meu mestrado, motivar-me e não me deixar desistir, nunca.

Ao meu namorado, João, por confiar sempre em mim e nas minhas capacidades mesmo quando eu própria fico com dúvidas, por me motivar, por se preocupar com os meus objetivos e por me ajudar a conseguir concretizá-los.

Às minhas colegas, Sara e Margarida, por estarem sempre disponíveis para partilharmos ideias, dúvidas e conhecimentos, por me darem sempre força para continuar e fazerem parte da minha vida nestes últimos 5 anos.

Às minhas amigas por me ajudarem a distrair quando era necessário, mostrarem preocupação e orgulho e estarem sempre aqui para mim.

E a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, se cruzaram no meu caminho ao longo desta jornada incrível, obrigada.

Resumo

Nos últimos anos, o interesse pelo estudo do conflito trabalho-família (CTF) tem vindo a aumentar, na medida em que este acarreta consequências a nível pessoal (e.g., exaustão emocional) e organizacional (e.g., desempenho). Apesar da literatura existente demonstrar o impacto do CTF na exaustão emocional, o presente estudo surge com o intuito de colmatar as lacunas literárias relativas ao estudo das formas e contextos em que esta relação ocorre. Neste sentido, e tendo por base os pressupostos da teoria das fronteiras, pretende-se verificar a relação existente entre o CTF e a exaustão emocional, bem como o papel mediador da culpa e moderador da perceção do suporte do supervisor. Para tal, optou-se pela adoção de uma abordagem quantitativa correlacional através da aplicação de um questionário online, o que resultou numa amostra constituída por 214 participantes. Os resultados obtidos refletem a existência de uma relação significativa entre o CTF e a exaustão emocional, por via da culpa experienciada pelo trabalhador. Complementarmente, comprovaram que a perceção do suporte do supervisor modera essa mesma relação, sendo esta mais forte no caso de inquiridos que reportam um menor suporte. O estudo contribui para a compreensão da relação entre as variáveis analisadas, evidenciando a importância do suporte do supervisor enquanto fator atenuador do impacto do CTF na exaustão emocional, através da culpa. Ademais, em situações de CTF, com o suporte do supervisor, os indivíduos tendem a experienciar menos culpa associada à relação entre as esferas profissional e familiar.

Palavras-chave: Conflito Trabalho-Família; Culpa Trabalho-Família; Exaustão Emocional; Perceção do Suporte do Supervisor.

Códigos de classificação JEL: M54 *Labor Management*; D23 *Organizational Behavior*

Abstract

In recent years, interest in the study of work-family conflict (WFC) has been growing, as it has consequences at a personal level (e.g. emotional exhaustion) and at an organizational level (e.g. performance). Although the existing literature demonstrates the impact of PTSD on emotional exhaustion, this study aims to fill the gaps in the literature regarding the study of the forms and contexts in which this relationship occurs. In this sense, and based on the assumptions of boundary theory, the aim is to verify the relationship between CTF and emotional exhaustion, as well as the mediating role of guilt and the moderating role of perceived supervisor support. To this end, a quantitative correlational approach was adopted by applying an online questionnaire, which resulted in a sample of 214 participants. The results show that there is a significant relationship between CTF and emotional exhaustion, due to the guilt experienced by the worker. In addition, they showed that the perception of support from the supervisor moderates this relationship, which is stronger in the case of respondents who report less support from the supervisor. The study contributes to understanding the relationship between the variables analyzed, highlighting the importance of supervisor support as a mitigating factor in the impact of PTSD on emotional exhaustion, through guilt. Furthermore, in situations of CTF, with the support of the supervisor, individuals tend to experience less guilt associated with the relationship between the professional and family spheres.

Keywords: Work-Family Conflict; Work-Family Guilt; Emotional Exhaustion; Perception of Supervisor Support.

JEL Classification Codes: M54 Labor Management; D23 Organizational Behavior

Índice

Introdução 1
1. Enquadramento Teórico 5
1.1. Equilíbrio Trabalho-Família: Conflito Trabalho-Família e Enriquecimento Trabalho-Família 5
1.2. Culpa Trabalho-Família 10
1.3. Exaustão Emocional 12
1.4. Perceção do Suporte do Supervisor 15
2. Metodologia 19
2.1. Procedimento 19
2.2. Caracterização da amostra 19
2.3. Instrumentos de medida 20
2.3.1. Conflito Trabalho-Família (Variável preditora) 20
2.3.2. Culpa Trabalho-Família (Variável mediadora) 20
2.3.3. Exaustão Emocional (Variável critério) 21
2.3.4. Perceção do Suporte do Supervisor (Variável moderadora) 21
2.3.5. Variáveis de controlo 22
2.4. Análise de Dados 22
2.4.1. Análise do Enviesamento do Método Comum 22
3. Resultados 25
3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis 25
3.2. Teste do Modelo de Investigação 28
Discussão e Conclusão 33
3.3. Implicações teóricas 33
3.4. Implicações Práticas 36
3.5. Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras 37
3.6. Considerações Finais 38
Referências 41
Anexos 57

Índice de Quadros

Quadro 2.1. - Resultados da Análise Fatorial Confirmatória..... 23

Quadro 3.1 – Média, desvio padrão, correlações e índices de consistência interna das variáveis. 27

Quadro 3.2 – Resultados de regressão para o modelo de mediação 30

Índice de Figuras

Figura 1.1 Modelo concetual proposto. 17

Figura 3.1 Interação entre culpa trabalho-família e a perceção de suporte do supervisor. 32

Introdução

Nas últimas décadas existiram diversas transformações sociais e organizacionais. Por exemplo, a composição da força de trabalho alterou-se para um maior número de famílias monoparentais (INE, 2021) e houve também um aumento da participação das mães na força de trabalho e no número de adultos com responsabilidades parentais e de assistência a idosos. Por outro lado, aumentou o número de trabalhadores com dois empregos assim como o número de famílias com dupla carreira (Eby et al., 2005; Gahlawat et al., 2019). Devido às mudanças que ocorreram, existiram alterações organizacionais como a maior flexibilidade no trabalho (Belkin, 2020; Wright et al., 2014) e o aumento do número de horas de trabalho, assim como uma sobrecarga de funções (Fiksenbaum, 2014; Michel et al., 2011). Estas mudanças sociais e organizacionais promoveram diversos desafios no mundo do trabalho com repercussões para o conflito trabalho-família (CTF; Marques et al., 2021). A importância deste tema deve-se ao facto de o equilíbrio trabalho-família ser fundamental não só para o bem-estar (Easton & van Laar, 2018; McDowell & colaboradores, 2019) e saúde dos indivíduos (Ratifique et al., 2018) mas também para o bom funcionamento e sucesso das organizações.

O CTF ocorre quando as exigências dos domínios de trabalho e família são incompatíveis, impedindo o desempenho em um dos domínios (Greenhaus & Beutell, 1985). Para grande parte dos indivíduos, os dois domínios são muito importantes (Perry-Jenkins & Gerstel, 2020) o que leva a que a conciliação entre o trabalho e a família seja um desafio para muitos profissionais (AlAzzam et al., 2017; Steinheiser, 2018). A relação entre ambos os domínios pode servir de mútuo suporte (Greenhaus & Beutell, 1985; Wayne et al., 2020), mas também ser experienciada como um conflito (Wayne et al., 2020) resultando em índices mais baixos de saúde mental (French et al., 2018) e maior exaustão emocional (Dodanwala & Shrestha, 2021). Ou seja, as exigências laborais e familiares, quando incompatíveis, podem ter repercussões a curto e longo prazo na saúde dos trabalhadores, podendo afetar a saúde mental e o bem-estar psicológico, estando associado ao *burnout*, exaustão emocional, depressão e ansiedade (Ratifique et al., 2018).

A exaustão emocional é a dimensão central do *burnout* e corresponde à sensação de estar esgotado e sem recursos emocionais (Maslach e Jackson, 1981). A sua relação com o CTF tem sido argumentada teoricamente e demonstrada empiricamente (e.g., Yuan et al., 2023). A teoria das fronteiras entre trabalho e família (Clark, 2000) e a teoria das fronteiras (Ashforth et al., 2000) fornecem uma estrutura para entender a gestão individual das fronteiras e como esta pode levar à exaustão emocional. Neste contexto, apesar de algumas diferenças, ambas as teorias argumentam que os indivíduos procuram ativamente equilibrar a sua vida profissional e

familiar, criando e mantendo fronteiras que variam em força ao longo de um *continuum* de segmentação a integração; a força da fronteira é indicada principalmente por duas características: flexibilidade e permeabilidade. Ou seja, as estratégias de gestão das exigências do trabalho com as familiares afetam o bem-estar e o equilíbrio trabalho-família (Ashforth et al., 2000). Assim, quando as fronteiras são bem geridas as pessoas tendem a sentir-se bem, contudo quando as fronteiras não são bem geridas a pessoa tende a experienciar sentimentos de culpa decorrentes do CTF podendo levar à exaustão emocional (Gull et al., 2022).

A culpa entre trabalho e família é uma reação emocional negativa comum ao CTF (Korabik, 2015) pelo que a culpa trabalho-família diz respeito a uma resposta a conflitos que emergem da interação entre o trabalho e a família. Especificamente, Korabik (2015) argumentou que a culpa entre o trabalho e a família pode surgir quando o emprego interfere na família ou quando a família interfere no emprego (Borelli et al., 2017). Assim, o CTF faz com que a pessoa se sinta culpada por não conseguir atender às exigências familiares o que, por sua vez, pode desencadear a exaustão emocional (Korabik, 2015).

Contudo, e de acordo com a teoria das fronteiras, há estratégias que permitem atenuar o impacto negativo do CTF na culpa e na exaustão emocional (Ashforth et al., 2000). Uma das estratégias mais relevantes parece ser a perceção de suporte social (Qiu & Fan, 2015), como é o caso da perceção de suporte do supervisor (Zhang et al., 2020). A perceção de suporte do supervisor refere-se às perceções do colaborador acerca da forma como o supervisor valoriza as suas contribuições e demonstra cuidado com o seu bem-estar (Ceribeli & Severgnini, 2020), que depende da atitude que o supervisor adota em relação aos membros da sua equipa, tendo em conta que este tem a responsabilidade de interpretar e trabalhar em conjunto com os seus membros os objetivos da organização (Dhir & Dhutta, 2020). Assim, de acordo com a perspetiva da conservação de recursos (Hobfoll, 1989), a perceção de suporte do supervisor pode fornecer novos recursos que podem ajudar a lidar com as exigências do trabalho e da família uma vez que os trabalhadores sentem-se mais seguros quando acompanhados e apoiados, sobretudo, pelo seu supervisor, o que poderá amortecer o impacto negativo do CTF. Ou seja, o ganho de recursos de um domínio (perceção de suporte do supervisor) provavelmente compensará a perda de recursos no outro domínio (CTF), o que significa que quando os indivíduos perdem recursos em termos de CTF, o suporte dos supervisores funcionará como um ganho de recursos que tem o potencial de compensar o impacto negativo do CTF. Esta assunção também é consistente com o modelo de amortecimento do suporte social (Cohen & Wills, 1985), que realça que o suporte social pode ter um papel amortecedor do impacto negativo de diversos eventos negativos no trabalho. Assim, em linha com a teoria das fronteiras e com a

teoria da conservação de recursos, é esperado que a relação entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa será mais fraca quando os trabalhadores recebem maior suporte dos seus supervisores (Zhang et al., 2020).

Deste modo, o presente estudo baseia-se na teoria das fronteiras e da conservação de recursos para: (a) analisar a relação entre o CTF e a exaustão emocional; (b) analisar o papel mediador da culpa trabalho-família na relação positiva entre o CTF e a exaustão emocional; c) testar o papel moderador da perceção do suporte do supervisor na relação positiva entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa trabalho-família.

O presente estudo amplia a literatura sobre o CTF e a exaustão emocional em Portugal, que recentemente enfrenta um grande problema de saúde mental entre os trabalhadores portugueses. Assim, a investigação contribuirá para a literatura do ponto de vista teórico uma vez que permite compreender como e quando é que o CTF afeta os indivíduos relativamente à exaustão emocional e se estes efeitos são diferentes consoante a perceção de suporte do supervisor. Em segundo lugar, explora-se um mecanismo afetivo subjacente na forma de culpa trabalho-família entre o CTF e a exaustão emocional. Considerando que estudos anteriores exploraram a ligação entre trabalho-família e exaustão emocional, poucos estudos investigaram o processo subjacente que explica como o CTF está relacionado à exaustão emocional (Zhang et al., 2020). Para além disso, o foco do estudo na culpa trabalho-família de forma a justificar o aumento de exaustão emocional provocado pelo conflito é também uma contribuição para a literatura uma vez que ainda existem poucos estudos relativamente à culpa trabalho-família no contexto português. Em terceiro lugar, identifica-se o suporte do supervisor como uma condição de fronteira crítica nas relações entre o CTF e a exaustão emocional. A inclusão da perceção de suporte do supervisor não apenas expande o conhecimento acerca do mesmo e da forma como pode amortecer o efeito negativo do CTF na exaustão emocional, como também permite identificar estratégias organizacionais informadas pela ciência. Assim, em termos práticos este estudo pode ajudar as organizações a compreender a importância do suporte das chefias como condições que melhoram a vida afetiva e a saúde mental dos seus trabalhadores.

De forma a facilitar a compreensão da área temática, inicialmente será apresentado o enquadramento teórico das variáveis em estudo: conflito trabalho-família, culpa trabalho-família, exaustão emocional e perceção do suporte do supervisor. De seguida, será apresentado o método utilizado para o estudo, onde se descreverá o processo da recolha de dados, da amostra final e da operacionalização das variáveis. Posto isto, serão apresentados e discutidos os resultados que foram obtidos com a análise e, finalmente, serão expressas as principais

conclusões do estudo, as implicações teóricas e práticas, as limitações do estudo e algumas sugestões para estudos futuros.

1. Enquadramento Teórico

1.1. Equilíbrio Trabalho-Família: Conflito Trabalho-Família e Enriquecimento Trabalho-Família

Ao longo dos últimos anos existiram diversas transformações sociais e organizacionais. Exemplo disso foram os avanços no desenvolvimento das tecnologias de informação e de comunicação (TIC) que contribuíram para mudanças dentro das organizações (Ipsen et al., 2021) permitindo maior flexibilidade para a realização das tarefas devido a diferentes regimes de trabalho disponíveis (e.g., teletrabalho). Estas alterações tiveram consequências no domínio familiar e, consequentemente, na forma como os indivíduos desempenham os seus diferentes papéis com o objetivo de equilibrar a sua vida pessoal com a vida profissional (Halinski & Duxbury, 2019).

Por outro lado, as gerações mais recentes, nomeadamente, os Millennials e a Geração Z valorizam mais o equilíbrio entre o trabalho e a família, em comparação com gerações anteriores (Robak, 2017). Estas gerações demonstram uma menor disposição a fazer compromissos ou sacrificar outros aspetos das suas vidas pessoais para satisfazer as expectativas do trabalho (Junça-Silva, 2024). Assim, sendo os indivíduos destas faixas etárias considerados 'o futuro da força de trabalho' (Rzemieniak & Wawer, 2021), o equilíbrio trabalho-família tornou-se um dos principais desafios das organizações (Tennakoon & Senarathne, 2020), pelo que é essencial o seu estudo.

Segundo Greenhaus e Allen (2011), o equilíbrio trabalho-família refere-se à compatibilidade entre as prioridades pessoais de um indivíduo e a sua capacidade de ser eficaz e sentir-se satisfeito tanto no domínio familiar, como no domínio profissional. Desta forma, segundo Wayne, Matthews, Crawford e Casper (2020), existe equilíbrio entre o trabalho e a família quando há uma adaptação, integração e distribuição adequada de recursos para lidar de forma positiva com as exigências no domínio familiar e do trabalho. É importante mencionar que a perceção de equilíbrio varia de acordo com as fases de carreira e de vida em que o indivíduo se encontra no momento; logo, existem indivíduos que podem valorizar outros domínios pessoais, para além da família (Gragnano et al., 2020; Nuzhat et al., 2021).

O equilíbrio trabalho-família é essencial para o bem-estar dos colaboradores (Easton & van Laar, 2018; McDowell & colaboradores, 2019), nomeadamente para a satisfação com a vida (Cazan et al., 2019; Greenhaus et al., 2003) uma vez que é crucial para atingir o equilíbrio mental e emocional (Junça-Silva, 2024). Pelo contrário, a ausência de equilíbrio é prejudicial para o bem-estar dos indivíduos e pode ter consequências relacionadas com a saúde destes

(Ratifique et al., 2018), levando a situações de elevado stress (Bilodeau et al., 2020; Kumara & Sanoon, 2018).

Segundo Frone (2003), o conceito de equilíbrio trabalho-família engloba dois outros conceitos que o antecedem: o CTF e o enriquecimento trabalho-família. O enriquecimento trabalho-família corresponde ao impacto positivo do trabalho no desempenho familiar devido a situações positivas em contexto laboral (Greenhaus & Powell, 2006). A atividade laboral que satisfaz as necessidades dos colaboradores e tem significado para estes, tem a capacidade de enriquecer as suas vidas familiares (Bragger et al., 2019). O enriquecimento trabalho-família é considerado bidirecional uma vez que, as experiências no domínio familiar podem, também, levar ao aumento da qualidade de vida no trabalho, designando-se, assim, enriquecimento família-trabalho (Greenhaus & Powell, 2006).

Greenhaus e Powell (2006) afirmaram que é possível gerar enriquecimento mútuo entre a vida profissional e pessoal através de duas formas distintas: a instrumental, onde os recursos aprendidos no trabalho podem ser levados para o domínio familiar ou vice-versa; isto é, os recursos de um domínio podem levar ao aumento do desempenho no outro domínio; e afetiva, que ocorre quando os recursos adquiridos num domínio, traduzem-se em afeto positivo noutro domínio. De forma semelhante, Carlson, Kacmar, Wayne e Grzywacz (2006) também verificaram a presença destes mecanismos e demonstraram que o enriquecimento trabalho-família ocorre por meio da obtenção de recursos.

Desta forma, o enriquecimento trabalho-família apresenta diversos benefícios para os indivíduos em ambos os domínios. Em relação ao nível laboral, isso resulta no aumento da satisfação e do envolvimento profissional (Koekemoer et al., 2020; Roche & Haar, 2020; Timms et al., 2015), além de fortificar o compromisso afetivo (Greenhaus & Powell, 2006) o que, consequentemente, resulta em maiores níveis de motivação e felicidade no local de trabalho. Por outro lado, no domínio familiar, o enriquecimento trabalho-família permite um aumento da satisfação familiar e melhorias na saúde física e mental (Greenhaus & Powell, 2006).

Já o CTF foi conceitualizado por Greenhaus e Beutell (1985) como uma forma de conflito interpapéis que ocorre quando as exigências de energia, tempo ou comportamentais do papel profissional entram em conflito com as do papel familiar (Greenhaus & Beutell, 1985). Ou seja, o trabalho pode interferir na família através de conflitos baseados no tempo e na tensão, relacionados a situações em que o tempo dedicado a um papel ou a tensão produzida por ele tornam difícil cumprir os requisitos de outro papel (Greenhaus e Beutell, 1985; Mensah & Adjei, 2020). Um pressuposto fundamental do CTF é que as exigências e expectativas do

trabalho (e.g., trabalhar até tarde) frequentemente entram em conflito com as da família (e.g., ir buscar uma criança à escola para levá-la ao treino de futebol ou à aula de música), o que muitas vezes obriga os indivíduos a escolher entre um dos domínios em detrimento do outro para cumprir as suas tarefas com recursos limitados, como tempo e energia (Shin & Shin, 2020).

Além disso, o CTF acontece quando as responsabilidades associadas ao trabalho têm um impacto negativo na vida familiar e vice-versa (Kara et al., 2021), ou quando conflitos no ambiente profissional se estendem para o ambiente familiar, sendo as exigências profissionais um dos principais fatores para o surgimento do conflito (Sousa et al., 2020). Gutek et al. (1991), inicialmente, considerou o CTF como unidirecional mas, mais tarde, outros autores afirmaram que, tal como acontece com o enriquecimento trabalho-família, assume uma natureza bidirecional (Greenhaus & Powell, 2006), uma vez que a incompatibilidade entre as exigências laborais e familiares pode conduzir não só ao conflito trabalho-família, onde as responsabilidades relacionadas com o trabalho interferem com o papel familiar, mas também ao conflito família-trabalho – onde as relações familiares prejudicam o desempenho profissional (Frone et al., 1992; Netemeyer et al., 1996; Teixeira & Queirós, 2017). A incompatibilidade entre os dois domínios é vista como um problema de saúde pública pois contribui para o aumento dos custos com a saúde, taxas de morbilidade e mortalidade (Chandler, 2021).

A teoria das fronteiras (Ashforth et al., 2000) tem sido frequentemente utilizada como suporte teórico do CTF, sugerindo que os indivíduos ao desempenharem diferentes papéis ao longo do dia, sentem a necessidade de alternar entre eles. Nesse sentido, a teoria das fronteiras parte do pressuposto de que o trabalho e a família são domínios de vida distintos, mas que se influenciam mutuamente, e que o indivíduo necessita transitar entre esses diferentes domínios por meio de fronteiras (Clark, 2000). As fronteiras entre ambos os domínios podem adquirir características como a permeabilidade, flexibilidade, fusão de fronteiras ou a robustez da fronteira (Clark, 2000). No que diz respeito à permeabilidade, esta pode assumir formas físicas ou temporais como, por exemplo, a organização do próprio espaço físico de trabalho, ou a alteração do horário de trabalho, além de poder manifestar-se de forma psicológica, através de atitudes, emoções, pensamentos e comportamentos associadas ao trabalho que, consequentemente, afetam as interações no domínio familiar de forma positiva ou negativa. A flexibilidade, por sua vez, diz respeito à capacidade de as fronteiras se adaptarem, expandindo-se ou contraindo-se conforme as exigências de cada domínio, permitindo a troca de ideias e emoções entre eles. A fusão de fronteiras ocorre quando existe a presença de permeabilidade e flexibilidade, permitindo que uma determinada fronteira não seja exclusiva de um determinado

domínio, mas sim, uma mistura ou fusão dos domínios (e.g., uso do conhecimento adquirido no domínio familiar no domínio do trabalho, ou vice-versa). Por último, a robustez da fronteira pode ser definida pela permeabilidade, flexibilidade e fusão de fronteiras. Desta forma, quando as fronteiras são impermeáveis e flexíveis é possível afirmar que as fronteiras são mais fortes, no entanto, quando as fronteiras são permeáveis, flexíveis e passíveis de se fundirem, são mais fracas (Ashforth et al., 2000; Clark, 2000; Frone, 2003).

Este conceito tem ainda por base a teoria dos papéis (Kahn et al., 1964); esta teoria propõe que cada indivíduo executa diversos papéis ao longo da sua vida, associando expectativas a cada um deles, que nem sempre consegue superar. Assim, o conflito surge tendo em conta a multiplicidade dos papéis que leva a que o indivíduo tenha dificuldade em realizá-los com sucesso pelo que o CTF resulta da incompatibilidade das exigências de papéis entre trabalho e família em termos de tempo, tensão ou comportamento (Greenhaus & Beutell, 1985).

O conflito de papéis baseado no tempo ocorre quando as exigências temporais do trabalho e da família competem entre si (Greenhaus & Beutell, 1985). Ou seja, quanto maior for o tempo dedicado ao trabalho ou mais rígida for a programação das horas de trabalho, menor será o tempo que os colaboradores dispõem para as suas responsabilidades familiares e/ou pessoais. Por exemplo, fazer horas extras reduz o tempo que um pai pode passar com os filhos (CTF); e a doença de um membro da família pode limitar as horas de trabalho (conflito família-trabalho).

Por sua vez, o conflito baseado na tensão ocorre quando a tensão em um papel interfere na capacidade do indivíduo de desempenhar outro papel noutro domínio (Greenhaus & Beutell, 1985). Isto é, o conflito surge quando os sintomas de tensão relacionados com o trabalho, como por exemplo a ansiedade, fadiga, entre outros, comprometem a eficácia e a execução de tarefas no meio familiar, dificultando assim o cumprimento das exigências deste. Por exemplo, quando o indivíduo falha algum compromisso familiar por estar cansado das exigências no trabalho ou, por outro lado, quando os pais trabalhadores não dormem o suficiente e afetam o seu desempenho no trabalho (conflito família-trabalho). Segundo Bande et al. (2019), o CTF leva à tensão (e.g., exaustão emocional) que, por sua vez, pode transferir-se para a vida familiar, limitando o desempenho do papel neste domínio (Kinman & Jones, 2008).

Por último, o conflito baseado no comportamento ocorre quando os padrões de comportamento relacionados ao trabalho e à família não são compatíveis (Greenhaus & Beutell, 1985). Contudo, este tipo de conflito parece não ser relevante para todas as profissões; não obstante, certas ocupações, como militares (Britt, Adler, & Castro, 2006) ou guardas prisionais (Kinman, Clements, & Hart, 2017), podem exigir interações interpessoais hostis ou agressivas que podem não ser adequadas no ambiente familiar (CTF; Dierdorff & Ellington, 2008). Um

exemplo desse tipo de conflito é quando o individuo em funções de chefia, tem que ter um comportamento mais assertivo no trabalho e quando em casa se espera que tenha um comportamento mais passivo (Greenhaus & Beutell, 1985). Da mesma forma, a necessidade de ser carinhoso com um filho/a pode exigir comportamentos que não se encaixam em um ambiente mais rigoroso, como ser um CEO que precisa de demitir pessoas (conflito família-trabalho).

Segundo Fiksenbaum (2014), existem três padrões que procuram explicar os mecanismos mais comuns na perspetiva do conflito em relação aos papéis desempenhados dentro da relação trabalho-família: segmentação, compensação e *spillover*. A teoria da segmentação contraria as demais e destaca a dualidade entre família e trabalho, afirmando que esses dois domínios são independentes e não se influenciam mutuamente (Edwards & Rothbard, 2000). Por outro lado, a teoria da compensação sugere que quando o individuo se sente insatisfeito num domínio procura, de forma ativa, satisfação noutro domínio, dedicando mais tempo, atenção e importância, alem de tentar melhorar a qualidade desse domínio de forma a compensar as falhas e insatisfações no outro (Edwards & Rothbard, 2000). Por fim, a teoria do *spillover* (Edwards & Rothbard, 2000; Zedeck & Moiser, 1990) propõe que as experiências num determinado papel influenciam as experiências no outro papel, tornando-as mais semelhantes, sendo que essa influência pode ser vista de forma positiva ou negativa. Exemplo disso pode ser quando um colaborador começa a exercer horas extras no seu trabalho e começa a acreditar que não lhe é possível atingir os seus compromissos familiares (Bande et al., 2019).

O CTF também pode estar associado à escassez de recursos, pois os indivíduos dispõem de um conjunto limitado de recursos tangíveis e intangíveis, como tempo, atenção e energia (Lapierre & Allen, 2006). A atuação em um determinado papel pode reduzir os recursos disponíveis para a execução de outro, de modo que quanto mais papéis o indivíduo exerce, menos recursos tem à disposição (Bande et al., 2019; Goode, 1960). Associado à escassez de recursos, a teoria da conservação de recursos (Hobfoll, 1989) é outro modelo teórico que explica o CTF (Chen & Huang, 2016). Esta teoria assenta no pressuposto de que os indivíduos se esforçam para proteger, manter e desenvolver recursos pessoais no domínio biológico, cognitivo e social de forma a minimizar fatores de stress e consequências negativas, como a exaustão emocional (Hobfoll, 1989, 2001, 2002). Os recursos podem incluir condições, objetos, características pessoais ou energias que o indivíduo valoriza ou que são importantes para atingir um dos seus objetivos (Hobfoll, 1988, 1989, 2001). Ten Brummelhuis e Bakker (2012) exemplificam a aplicação da teoria da conservação de recursos ao CTF demonstrando que este surge quando as exigências contextuais de um domínio exigem de demasiados recursos

pessoais, levando a que o individuo fique com recursos insuficientes para o outro domínio. Por exemplo, quando um indivíduo trabalha demasiadas horas e fica com menos tempo para disponibilizar para a sua família.

São diversas as razões que levam ao CTF, nas quais se destacam as mudanças da própria estrutura familiar, as especificidades do trabalho e a valorização das carreiras profissionais (McKersie et al., 2019). Para além disso, o crescente papel da mulher na sociedade, especialmente em contexto laboral, as características demográficas da população portuguesa, que se encontra cada vez mais envelhecida, e o aumento das famílias monoparentais também são fatores que contribuem para o desequilíbrio entre o trabalho e a família (Gonçalves et al., 2018). A acrescentar a isso, existem ainda diversos fatores preditores do CTF que se relacionam principalmente com o domínio do trabalho como o conflito e/ou ambiguidade de papéis, a sobrecarga de trabalho, o envolvimento ou centralidade do trabalho para o individuo (Eshak & colaboradores, 2021; Frone et al., 1992; Greenhaus & Beutell, 1985; Xu & Cao, 2019) e as características do trabalho como o número de horas de trabalho, a autonomia, a flexibilidade de horários, e as politicas organizacionais que favorecem a conciliação entre o trabalho e a família (Byron, 2005; Greenhaus & Parasuraman, 1999; Jones & Butler, 1980; Michel et al., 2011; Pleck et al., 1980). Outros preditores incluem variáveis individuais, nomeadamente os estilos de *coping* (Byron, 2005) e variáveis de personalidade, tais como o locus de controlo interno, o afeto negativo e o neuroticismo (Bruck & Allen, 2003; Stoeva et al., 2002).

Para além do estudo dos antecedentes e preditores do CTF, os investigadores têm-se dedicado de igual forma ao estudo das suas consequências. Assim, de acordo com a literatura, o CTF tem consequências negativas tanto ao nível pessoal, no que diz respeito ao surgimento de determinadas doenças como, por exemplo, a hipertensão e a obesidade (Van Steembergen et al., 2009) , depressão e ansiedade (Bande et al., 2019), como a nível organizacional, nomeadamente na redução da produtividade dos colaboradores, falta de pontualidade, aumento do absentismo, stress, aumento da taxa de *turnover*, entre outros (Chan & Ao, 2019; Ekawarna, 2019; Greenhaus & Beutell, 1985; Kumara & Sanoon, 2018).

Em suma, é possível compreender que a família e o trabalho são dois conceitos que se encontram interligados e dependentes um do outro (Greenhaus & Powell, 2006), pelo que é fundamental para as organizações conseguirem equilibrar os dois domínios.

1.2.Culpa Trabalho-Família

A culpa surge associada às emoções negativas como consequência do CTF, um tema que ainda é pouco estudado na literatura sobre o trabalho-família, e corresponde à resposta emocional que

ocorre pela indefinição de papéis (Singe et al., 2022). No presente estudo, será feita uma investigação mais aprofundada de forma a compreender a associação entre o CTF e a culpa sentida pelos indivíduos.

Segundo Bland et al., (2020), a culpa manifesta-se quando um indivíduo apresenta um determinado comportamento que infringe padrões morais e, posteriormente, demonstra sentimentos como a preocupação, apreensão e anseio pela reparação do mesmo. Ou seja, a culpa corresponde a uma emoção interpessoal e normalmente ocorre com maior regularidade quando se está perante relações pessoais mais próxima (Baumeister et al., 1994). Para além disso, a culpa é considerada não só como um traço de personalidade, mas também como um estado emocional, sendo importante destacar que a predisposição para experienciar o sentimento de culpa varia de pessoa para pessoa (Cho & Allen, 2012; Watson et al., 2017).

O sentimento de culpa consiste em componentes cognitivas, ou seja, o reconhecimento do erro; afetivas, isto é, sentimentos desagradáveis; e, por último, motivacionais, quando existe o desejo de reverter o erro causado (Hoffman, 1982). No entanto, é importante referir que a existência de sentimentos de culpa não requer obrigatoriamente a existência de danos físicos, psicológicos ou emocionais (Harder et al., 1992; O'Connor et al., 1999).

Segundo Greenhaus et al. (2006), a culpa pode estar associada aos desafios trabalho-família, uma vez que ambos os domínios são fundamentais para a construção da identidade individual e, para além disso, a culpa pode surgir como uma resposta emocional negativa relativa a conflitos que surgem da interação entre os dois domínios (Borelli et al., 2017). Assim sendo, é esperado que quando o individuo prioriza as exigências no domínio laboral em detrimento das exigências no domínio familiar, ou vice-versa, leve a que este apresente um conjunto de emoções negativas, incluindo o sentimento de culpa (Eason et al., 2020; Singe et al., 2022). Um exemplo da culpa associada à relação entre os dois domínios é quando os pais se sentem culpados quando as suas exigências profissionais interferem com a responsabilidade de cuidar dos filhos (Aarntzen et al., 2019).

Muitos estudos defenderam que a culpa trabalho-família pode ainda ter duas dimensões: culpa trabalho-família e culpa família-trabalho, e que o CTF está associado com a culpa trabalho-família, enquanto o conflito família-trabalho está relacionado à culpa família-trabalho (Korabik, 2014; Korabik et al., 2017; Sousa et al., 2018). Assim, a culpa trabalho-família corresponde a um conceito mais vasto que mostra que a tentativa do equilíbrio entre o trabalho, a família e a vida pessoal pode levar a um conflito interno.

Korabik (2015) aplicou a terminologia utilizada na literatura sobre CTF para diferenciar os dois subtipos de culpa trabalho-família pelo que argumentou que a culpa trabalho-família pode

surgir quando o trabalho tem interferências com a família ou vice-versa (Glavin et al., 2011; Hochwarter et al., 2007; Korabik, 2015; Livingston & Judge, 2008). Assim sendo, é possível distinguir a culpa trabalho-família, quando a culpa resulta dos conflitos entre o trabalho e a família, em qualquer direção; e a culpa trabalho-interferência-com-a-família, quando a culpa está relacionada com o trabalho e prejudica a capacidade de atender às responsabilidades com a família. Por exemplo, a culpa trabalho-interferência-com-a-família pode surgir quando uma reunião de trabalho é agendada para se estender até mais tarde, impedindo um pai ou mãe de ver os seus filhos acordados.

O sentimento de culpa trabalho-família pode ser sentido a diferentes níveis: nível físico, quando o individuo não tem possibilidade de estar presente para atender as exigências laborais e familiares; nível psicológico, que se refere ao *spillover* psicológico de um papel para o outro; e, finalmente, nível emocional, que corresponde aos sentimentos negativos, como consequência do CTF (Korabik, 2015).

Relativamente às consequências resultantes da culpa trabalho-família, estas podem ser positivas ou negativas. Segundo O'Connor et al., (1997), a culpa pode influenciar os indivíduos a manterem as suas relações uma vez que pode ser vista como um fator motivador e tem sido relacionada com a empatia e o altruísmo pois há uma perceção do sofrimento dos outros. No entanto, a culpa pode ter consequências negativas como a diminuição da satisfação com a vida (Gomez-Ortiz & Roldan-Barrios, 2021) e da satisfação no trabalho (Zhang et al., 2019) e a intenção de rotatividade (Korabik et al., 2017).

Nos episódios de CTF, o trabalho é a fonte do conflito e a família é a vítima do conflito (Zhao et al., 2019). De acordo com estudos anteriores sobre a formação da culpa (Tangney et al., 2007), a falha em cumprir responsabilidades familiares leva à culpa porque as pessoas preocupam-se com a sua identidade familiar e o impacto dos seus erros sobre os outros. Em linha com esses argumentos, alguns estudos mostraram que o CTF estava positivamente relacionado tanto com estados discretos de culpa (Livingston & Judge, 2008) como com estados relativamente estáveis de culpa trabalho-família (Eason et al., 2020; Gonçalves et al., 2018; Korabik, 2015; Singe et al., 2022).

1.3.Exaustão Emocional

A teoria das fronteiras e a teoria dos papéis sugerem que, quando o CTF não é bem gerido, pode levar o indivíduo a experienciar sentimentos de culpa trabalho-família, além de sofrer um impacto negativo na sua saúde mental, podendo levar ao *burnout* e à exaustão emocional (Yuan et al., 2023).

O termo *burnout* surgiu na década de 1970, nos Estados Unidos da América, através do autor Herbert Freudenberger, professor e psicanalista. Inicialmente, não existia uma definição clara para o *burnout*, sendo que este era utilizado para descrever diversas situações (Maslach et al., 2001). No entanto, Freudenberger começou a descrever o conceito como um estado de exaustão física e emocional como consequência da vida profissional (Freudenberger, 1974). O autor associou o *burnout* a um esgotamento emocional do trabalhador que faz com que o seu carisma e dedicação sejam substituídos pelo cansaço, fadiga e alterações emocionais que se manifestam em impactos físicos e que, como consequência, o impede de conseguir atingir os seus objetivos profissionais (Freudenberger, 1974). Assim, é importante ressaltar que uma vez que o *burnout* ocorre especificamente em contexto de trabalho, este difere da depressão que normalmente afeta todos os contextos da pessoa em causa (Koutsimani et al., 2019; Maslach & Jackson, 1981; Schaufeli et al., 2020).

Maslach e Jackson (1982) definiram *burnout* como uma síndrome ou um estado de exaustão física, emocional e mental, assim como de cinismo associado ao trabalho e falta de realização pessoal, resultante de fatores de stress organizacional crónicos. Dito isto, o *burnout* é a consequência da exposição prolongada a pressões relacionadas com o trabalho e reflete-se no comportamento do indivíduo em relação a condições especificas de trabalho (Costa & Moss, 2018; Leiter & Maslach, 2009). Para além disso, está ainda associado à dificuldade de adaptação, por parte dos colaboradores, ao ambiente de trabalho em que estão inseridos, o que leva a um desequilíbrio contínuo entre as exigências impostas ao indivíduo e as suas capacidades para responder a essas mesmas exigências (Bienvenu, 2020; Boyraz & Legros, 2020).

Em 2019, o *burnout* passou a estar incluído na lista de doenças da Organização Mundial da Saúde (OMS) como um estado de esgotamento físico e mental como resultado do exercício de uma atividade profissional (OMS, citado por Observador, 2019). Foi a partir de 1 de janeiro de 2022 que o *burnout* começou a integrar a classificação internacional de doenças da OMS, sendo classificado na secção referente a problemas relacionados ao emprego e desemprego. Foi descrito como uma síndrome que resulta do stress crónico no trabalho que não teve uma gestão adequada e pode caracterizar-se em três dimensões: despersonalização/cinismo, redução da realização pessoal e exaustão emocional (Abeltina et al., 2020; Maslach & Jackson, 1982; Maslach & Leiter, 2016). A despersonalização diz respeito à forma negativa, rígida e indiferente, como o individuo trata as pessoas a quem presta serviço. Por sua vez, a baixa realização pessoal corresponde à perda do sentimento de sucesso e de qualificação adequada e

à crença de que os esforços que tem vindo a fazer são em vão (i.e., baixa autoeficácia; Abeltina et al., 2020; Maslach & Leiter, 2016).

O presente estudo limitou o seu foco à exaustão emocional uma vez que esta é considerada a dimensão central do *burnout* por diversos autores (Halbesleben & Bowler, 2007; Maslach & Leiter, 2016). A exaustão emocional diz respeito ao esgotamento dos recursos emocionais que se refletem numa perda de energia pois os indivíduos ficam sem recursos suficientes para cumprir os requisitos do seu trabalho (Gupta & Srivastava, 2020). Segundo Maslach e Leiter (2017), em concordância com diversos autores, a exaustão emocional serve como um indicador primário de *burnout* e é um antecedente de outras preocupações comportamentais e emocionais relacionadas com o mesmo. A exaustão emocional ocorre mais frequentemente durante encontros interpessoais no local de trabalho, quando as exigências emocionais ultrapassam a capacidade dos indivíduos em lidar com elas (Xu et al., 2018).

Segundo Huang et al., (2019) e Ulucan e Yavuz (2019), o CTF corresponde a um dos maiores preditores do *burnout* tendo em conta que os indivíduos que vivenciam esse tipo de conflito, encontram-se numa situação de esgotamento de recursos, o que proporcionará um aumento dos níveis de stress e de exaustão, sendo o aumento da exaustão emocional o sintoma mais significativo (Bianchi et al., 2018). Vários estudos comprovaram a existência de uma relação forte entre o *burnout* e o CTF, concluindo-se que a perceção da elevada responsabilidade familiar se encontra positivamente relacionada com a exaustão emocional e com o conflito entre ambos os domínios (Trzebiatowski & Triana, 2018). Assim, o CTF relaciona-se positivamente com a exaustão emocional, quando as exigências quer do trabalho como da família são mais elevadas (Leineweber et al., 2018; Trzebiatowski & Triana, 2018) pelo que se delineou a seguinte hipótese:

H1: O CTF influencia a exaustão emocional

Por outro lado, a culpa trabalho família é também um preditor da exaustão emocional (Zhang et al., 2019). Quando ocorre a culpa trabalho-família, as pessoas tendem a ficar insatisfeitas com o seu papel no trabalho porque é o trabalho que causa comportamentos prejudiciais aos membros da família e, portanto, estimula o sentimento de culpa, pelo que vários estudos comprovam que existe um efeito direto ou indireto entre as exigências profissionais e laborais na relação entre o trabalho e a família e no sentimento de culpa trabalho-família (e.g., Gonçalves, 2018). Dito isto, alguns estudos têm mostrado o papel mediador da culpa trabalho-família na relação entre CTF e resultados relacionados ao trabalho, como a satisfação no trabalho e a exaustão emocional (Korabik, 2017; Korabik & McElwain, 2011).

Logo, com base no exposto, é proposto que o CTF aumenta a culpa trabalho-família, o que por sua vez aumenta a exaustão emocional, surgindo, assim, a seguinte hipótese:

H2: O CTF tem uma relação positiva com a exaustão emocional através da culpa sentida entre o trabalho e a família.

1.4.Perceção do Suporte do Supervisor

De acordo com a teoria das fronteiras há estratégias que permitem atenuar o impacto negativo do CTF na culpa e na exaustão emocional (Ashforth et al., 2000). Uma das estratégias mais relevantes parece ser a perceção de suporte social (Stanley et al., 2019), como é o caso da perceção de suporte do supervisor (Zhang et al., 2020).

Segundo a teoria do suporte organizacional (Eisenberger et al., 1986), os colaboradores desenvolvem uma perceção geral relativamente ao grau em que a empresa valoriza os seus contributos e se preocupa com o seu bem-estar. Esta teoria enfatiza a importância da perceção do suporte do supervisor que se refere às perceções do colaborador acerca da forma como o seu supervisor valoriza as suas contribuições e demonstra cuidado com o seu bem-estar (Eisenberger et al., 2002; Tuzun & Kalemci, 2012; Vilhena, 2022). Ou seja, o suporte percebido do supervisor diz respeito à perceção dos colaboradores sobre o apoio, encorajamento, cuidado do supervisor e clima e cultura organizacional (Menguc et al., 2013; Straub, 2018). Os colaboradores valorizam, principalmente, a equidade do valor e recompensas atribuídas pelos seus esforços, a sensação de serem ajudados e apoiados se necessário (por exemplo, em caso de doença) e a disponibilidade de condições adequadas para a realização do seu trabalho (Ceribeli & Severgnini, 2020; Eisenberger et al., 1986; Levinson, 1965), pelo que são fatores que os supervisores necessitam de ter em atenção.

A perceção de suporte do supervisor é fundamental para superar os impactos do CTF (Frone et al., 1997), uma vez que aumenta os recursos psicológicos dos indivíduos, auxiliando-os a enfrentar diversos fatores stressantes presentes no seu dia-a-dia (Zhang et al., 2019). O suporte garante aos indivíduos a proteção e segurança que estes necessitam, fazendo-os sentir reconhecidos, apoiados pelo grupo que integram e mais comprometidos com a organização (Vilhena, 2022). Quando os indivíduos percecionam que os seus superiores valorizam o seu trabalho e se preocupam com o seu bem-estar têm tendência para realizar o trabalho de forma mais eficaz (Shi & Gordon, 2019). Em concordância, a literatura tem mostrado que os indivíduos que recebem maior suporte por parte dos colegas de trabalho e superiores, têm maior facilidade em alcançar os seus objetivos e um potencial elevado para o sucesso no desempenho

das suas funções (Astuti & Helmi, 2021), enfrentando facilmente situações inesperadas e adversas como é o CTF (Cutrona & Russel, 1990).

O supervisor que apoia a família corresponde a alguém que simpatiza com o desejo do trabalhador de alcançar o equilíbrio entre as responsabilidades do trabalho e da família (Thomas & Ganster, 1995). Este suporte pode ser manifestado por meio de comportamentos de apoio adotados pelo supervisor com o objetivo de ajudar os colaboradores a conciliar os dois domínios (Hammer et al., 2007), que podem ser categorizados em diferentes tipos: o suporte emocional, onde os indivíduos sentem que as suas necessidades são consideradas e podem comunicar com a fonte de apoio quando necessário; o suporte instrumental, que se refere à maneira como os supervisores respondem às necessidades específicas dos colaboradores em relação ao equilíbrio trabalho-família, fornecendo serviços ou recursos para uma gestão eficaz das responsabilidades tanto no trabalho quanto na família; os comportamentos de modelagem de papel, que envolvem os supervisores dando exemplos de estratégias e comportamentos para uma integração eficaz do trabalho e das responsabilidades familiares; e, por último, a gestão criativa do trabalho-família, que envolve a reestruturação do trabalho para facilitar a eficiência dos trabalhadores (Hammer et al., 2009).

De acordo com a perspetiva da conservação de recursos (Hobfoll, 1989), a perceção de suporte do supervisor pode fornecer novos recursos que podem ajudar a enfrentar as exigências do trabalho e da família. Os trabalhadores sentem-se mais seguros quando têm apoio, especialmente do seu supervisor, o que pode mitigar os impactos negativos do CTF, o que significa que o ganho de recursos de um domínio (perceção de suporte do supervisor) provavelmente compensará a perda de recursos no outro domínio (CTF). Quando os indivíduos perdem recursos em termos de CTF, o suporte dos supervisores funcionará como um ganho de recursos que tem o potencial de compensar o impacto negativo do CTF. Esta ideia também é consistente com o modelo de amortecimento do suporte social (Cohen & Wills, 1985), que destaca o papel do suporte social na redução dos efeitos adversos de eventos negativos no ambiente de trabalho. Assim, em linha com a teoria das fronteiras e com a teoria da conservação de recursos, é esperado que a relação entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa será mais fraca quando os trabalhadores recebem maior suporte dos seus supervisores (Zhang et al., 2020).

Assim, com base na perspetiva da conservação de recursos definiu-se as seguintes hipóteses (Figura 1.1):

H3: a perceção de suporte do supervisor modera a relação entre a culpa sentida entre o trabalho e a família e a exaustão emocional.

H4: a perceção de suporte do supervisor modera a relação indireta entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa sentida entre o trabalho e a família, de tal forma que a relação se tornará mais forte para aqueles que têm menos suporte percebido do líder (versus aqueles que têm maior suporte percebido por parte do líder).

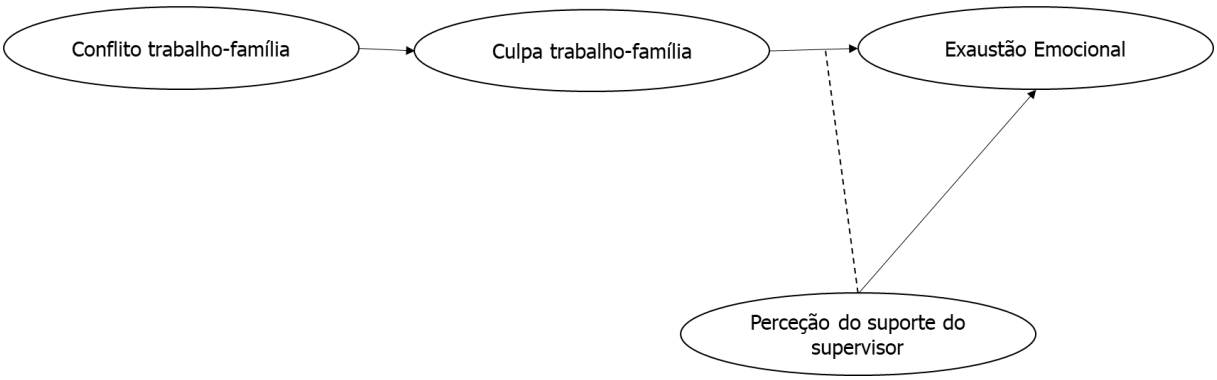


Figura 1.1. ***Modelo concetual proposto***

Fonte: elaboração própria

2. Metodologia

2.1.Procedimento

Tendo como objetivo testar empiricamente o modelo de investigação proposto, o presente estudo foi realizado com base numa abordagem metodológica quantitativa, de natureza correlacional e de corte transversal, no qual se procedeu à análise das relações entre as variáveis apresentadas anteriormente. A recolha de dados foi realizada através de um questionário *online* que foi constituído na plataforma *Qualtrics Survey Software*, que possibilita a sua divulgação através da criação de um *link* de acesso. Este foi partilhado com a rede de contactos pessoais e em diversas redes sociais (ex., *LinkedIn*, *Facebook*, *Instagram*) de forma a atrair o mais número de participantes possível. Logo, foi utilizada uma amostra não probabilística de conveniência.

No texto que acompanhava a partilha do *link* estavam presentes todas as indicações para o preenchimento do questionário e as condições de participação no estudo, nomeadamente o indivíduo encontrar-se no mercado de trabalho. O questionário tinha início com o consentimento informado (Anexo A) no qual era explicado o objetivo do estudo e era assegurado o anonimato e confidencialidade de todas as respostas. Após o consentimento informado, seguiam-se um conjunto de questões sociodemográficas (Anexo B) e, finalmente, as questões relativamente às variáveis apresentadas (Anexo C, D, E, F). Além disso, foi fornecido um contacto caso o inquirido desejasse fazer alguma questão ou adicionar alguma informação pertinente e uma mensagem final de agradecimento pela participação no estudo.

O questionário apresentava um tempo médio de resposta de aproximadamente 8 minutos e esteve ativo durante 2 meses (entre novembro e dezembro de 2023), sendo que a amostra inicial era composta por 356 participantes, mas foi necessário proceder à exclusão de algumas participações por não cumprirem os requisitos estabelecidos ou não terem preenchido o questionário na totalidade, sendo a amostra final constituída por 214 participantes.

2.2.Caracterização da amostra

Como foi referido anteriormente, o presente estudo teve como base a resposta de 214 participantes que correspondiam ao único critério do estudo, estar atualmente no mercado de trabalho. Os participantes possuíam idades compreendidas entre os 18 e os 74 anos, sendo que a média era 31 anos (M=31.41; DP=11.02). A maioria pertencia ao sexo feminino (77.6%), tendo, por isso, uma menor presença do sexo masculino (22.4%). Relativamente ao nível de habilitações, grande parte dos inquiridos possuía um grau do ensino superior (71.9%), seguindo-se o ensino secundário (24.5%) e, por último, o ensino básico (3.6%).

No que concerne ao contexto laboral, no que diz respeito à sua situação contratual, a maioria tinha um contrato de trabalho efetivo com a organização (64.1%), 20.8% possuía um contrato de trabalho a termo, 8.9% eram trabalhadores independentes e, finalmente, 6.3% estavam perante outra situação não particularizada, sendo a opção mais descrita "Estágio Profissional". Quanto à antiguidade na empresa, a média situou-se nos 9 anos (M=9.87; DP=11.10), sendo que na maioria dos casos os participantes estavam numa empresa com mais de 50 trabalhadores (65.6%), 20.8% estavam numa empresa com até 9 trabalhadores e, por fim, 13.5% tinham entre 10 a 49 trabalhadores na sua empresa. Acerca das horas de trabalho semanais, as respostas variaram entre as 5 e as 70 horas semanais (M=37.80; DP=10.31). Por último, no que diz respeito às funções dos participantes, a resposta mais dada foi relativamente à área de Recursos Humanos, havendo ainda diversas outras áreas associadas à saúde, comércio, entre outras.

2.3.Instrumentos de medida

Para a recolha de dados e análise das variáveis, foram utilizados instrumentos constituídos por escalas previamente validadas e utilizaram-se escalas de tipo *Likert* constituídas por cinco pontos.

De forma a assegurar a consistência das medidas utilizadas, procedeu-se ao cálculo do valor do coeficiente de consistência interna, alfa de *Cronbach*, que varia entre 0 e 1, sendo que os valores mais altos correspondem a uma maior consistência interna entre os itens. De acordo com Hair et al (2010), este valor não deve ser inferior a .70 de forma a ser considerado adequado e de boa confiabilidade.

2.3.1. Conflito Trabalho-Família (Variável preditora)

Para avaliar o CTF, recorreu-se ao *WFC scale* desenvolvido por Netemeyer et al. (1996) (Anexo C). Esta escala é composta por cinco itens respondidos em uma escala de resposta tipo *Likert* de 5 pontos (1- "*Discordo Totalmente*"; 5- "*Concordo Totalmente*"). Um exemplo de um dos cinco itens é "As exigências do seu trabalho interferem na sua vida privada e familiar?". A variável apresentou um coeficiente de alfa de *Cronbach* de 0.822 o que denotou uma excelente fiabilidade entre os itens.

2.3.2. Culpa Trabalho-Família (Variável mediadora)

Para medir a variável culpa trabalho-família recorreu-se à escala desenvolvida por Borelli, Nelson-Coffey e River (2014), *Work-Interfering-with-Family Guilt Scale* (Anexo D). Esta escala mede até que ponto os indivíduos sentem responsabilidade pelo impacto negativo real

ou potencial que o trabalho pode ter sobre si próprios ou sobre os membros da sua família. A escala é composta por 19 itens, 9 dos quais medem a culpa trabalho-família e 10 são itens distratores que medem a culpa em geral sendo que apenas os 9 itens específicos de culpa trabalho-família foram utilizados. Para esses itens, os participantes responderam à pergunta "Com que frequência..." e, em seguida, avaliaram a frequência com que experimentaram várias cognições e emoções de culpa trabalho-família em uma escala *Likert* de 5 pontos (1 = *Nunca*, 5 = *Sempre*). Exemplos de itens incluem "sentir que a sua decisão de trabalhar foi egoísta" e "sentir que deveria estar em casa quando está no trabalho". Importa referir que o item 4 foi eliminado para uma maior fiabilidade entre os itens, pelo que com a sua exclusão, a medida apresenta um alfa de *Cronbach* de 0.715.

2.3.3. Exaustão Emocional (Variável critério)

A análise da exaustão emocional foi feita através da utilização da escala *Maslach Burnout Inventory* – General Survey (MBI-GS) de Schaufeli, Leiter, Maslach e Jackson (1996) (Anexo E). Embora esta medida seja composta por 22 itens divididos pelas três dimensões do *burnout* (exaustão emocional, despersonalização e baixa realização pessoal), para o presente estudo foram utilizados apenas três itens correspondentes à exaustão emocional (e.g., "O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto"). As respostas dadas pelos respondentes foram feitas tendo em conta a frequência com que estes experienciaram os sentimentos descritos e avaliadas numa escala de *Likert* de 5 pontos, em que 1 correspondia a "*Nunca*" e 5 a "*Sempre*". A fiabilidade entre os itens foi garantida com um alfa de *Cronbach* de 0.831.

2.3.4. Perceção do Suporte do Supervisor (Variável moderadora)

A perceção do suporte do supervisor foi avaliada através da versão curta e traduzida por Silva et al., (2014) da escala *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ II) (Anexo F) que foi originalmente desenvolvida em 1997 por *Danish National Institute for Occupational Health in Copenhagen* e validado por Kirstensen e Borg, em 2000 (Silva et al., 2014). Esta escala é um questionário de referência internacional para a avaliação de riscos psicossociais, que permite diagnosticar um leque muito completo destes fatores, reunindo consenso internacional quanto à sua validade e compreensibilidade na estimação de dimensões psicossociais relevantes que estão inerentes ao contexto laboral (Silva et al., 2014). No presente estudo apenas foi aplicado uma das diversas subescalas, o suporte social dos superiores, pertencente à dimensão das relações sociais e liderança. Esta subescala é composta por três itens avaliados numa escala tipo *Likert* de 5 pontos que medem a frequência que os trabalhadores experienciam determinadas

situações, relacionadas com o apoio dos seus supervisores (1 - "*Nunca*"; 5-"*Sempre*"). A escala apresentou um coeficiente de alfa de *Cronbach* de 0.896, o que permitiu concluir que existe uma alta fiabilidade da escala.

2.3.5. Variáveis de controlo

O género e idade dos participantes foram usados como variáveis de controlo. A variável género foi tratada como uma variável qualitativa nominal (1 = Feminino; 2 = Masculino) e utilizada como variável de controlo uma vez que alguns estudos mostraram que as mulheres tendem a experienciar mais CTF e a culpa subsequente do que os homens (Maclean et al., 2021); portanto, as diferenças entre homens e mulheres podem influenciar as variáveis preditora e mediadora (ou seja, CTF e a culpa trabalho-família). Similarmente, a idade também pode influenciar o CTF e a exaustão emocional, pois foram identificadas diferenças na forma como indivíduos mais velhos e mais jovens vivenciam a vida profissional e a familiar e, consequentemente, tende a haver diferenças inter-individuais nos níveis de exaustão emocional decorrentes do CTF (Allen & French, 2023; Leineweber et al., 2018; Nilsen et al., 2017).

2.4.Análise de Dados

Em primeiro lugar, foram analisadas as consistências internas e análises descritivas das variáveis em estudo, bem como as suas correlações. Subsequentemente, para testar a hipótese de mediação, foi utilizado o modelo 4 da macro PROCESS no SPSS (Hayes, 2018). Essa macro é particularmente relevante para estimar efeitos indiretos, pois utiliza o método de bootstrapping (5000 vezes), que permite obter intervalos de confiança (IC). Para testar a hipótese de moderação, foi utilizado o modelo 1 (também do PROCESS), e para testar a hipótese de mediação moderada, foi utilizado o modelo 14 do PROCESS (Hayes, 2018). Os produtos (moderações) foram centrados no valor médio, e o método de bootstrapping (5000 vezes) foi usado para calcular o IC.

2.4.1. Análise do Enviesamento do Método Comum

Embora tenham sido implementadas várias estratégias recomendadas para minimizar o enviesamento do método comum—como incorporar perguntas fechadas dentro do questionário (por exemplo, "Tem animais de companhia?") e usar questionários previamente validados para avaliar as variáveis em estudo—ele não pode ser completamente eliminado (Podsakoff et al., 2003). Portanto, para avaliar sua presença no estudo, seguimos recomendações específicas de Podsakoff et al. (2003).

Primeiro, realizou-se o teste de um único fator de Harman para verificar o enviesamento do método comum. Os resultados indicaram que o primeiro fator representou apenas 32.12% da variância total explicada, sugerindo que o enviesamento de método comum não era um problema significativo.

Em segundo lugar, seguindo a recomendação de Kock (2015), realizou-se uma avaliação completa da multicolinearidade para identificar o potencial enviesamento do método comum. Os resultados mostraram que todos os valores do fator de inflação da variância (VIF) variaram de 1.09 a 1.34; uma vez que esses valores estavam abaixo do ponto de corte de 3.33, a multicolinearidade não foi uma preocupação importante neste estudo.

Por fim, realizaram-se quatro análises fatoriais confirmatórias (CFA) para confirmar a independência das variáveis em estudo. Para avaliar a adequação do modelo e compará-lo com outros modelos alternativos razoáveis, analisaram-se vários índices de ajustamento (Hair et al., 2010), nomeadamente, o CFI, TLI, SRMR e RMSEA. O Modelo 1 foi o modelo hipotetizado de quatro fatores, compreendendo escalas separadas para CTF, culpa trabalho-família, exaustão emocional e a perceção de suporte do supervisor. O Modelo 2 foi um modelo de três fatores, combinando CTF e a culpa trabalho-família em um fator, outro fator para a exaustão emocional e um terceiro fator para a perceção de suporte do supervisor. O Modelo 3 foi um modelo de dois fatores, combinando CTF, a culpa trabalho-família e a exaustão emocional em um único fator e outro fator para a perceção de suporte do supervisor. O Modelo 4 foi uma solução de um fator em que todos os itens foram carregados em um único fator.

O quadro 2.1 mostra que o modelo de quatro fatores (Modelo 1) apresentou o melhor ajustamento aos dados (χ^2/df = 2.77, p < 0.001, CFI = 0.93, TLI = 0.91, SRMR = 0.06 e RMSEA = 0.09 CI 95% [0.07, 0.10]), enquanto todos os outros modelos alternativos apresentaram um ajustamento pior. Esses resultados, juntamente com os índices de confiabilidade do alfa de *Cronbach* em todas as escalas de medição, demonstraram a validade discriminante e convergente do estudo. Consequentemente, prosseguiu-se com o teste das hipóteses.

Quadro 2.1 - ***Resultados da Análise Fatorial Confirmatória***

Modelos	x^2/df	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Modelo 1	2.77	0.93	0.91	0.09	0.06
Modelo 2	2.87	0.92	0.90	0.09	0.07
Modelo 3	4.27	0.86	0.83	0.12	0.08
Modelo 4	10.27	0.59	0.50	0.21	0.13

Fonte: Elaboração própria

3. Resultados

3.1. Análise descritiva e correlações entre variáveis

No que diz respeito à análise descritiva das variáveis em estudo, tendo em consideração o quadro 3.1, é possível analisar o valor das médias, desvios-padrão e correlações dessas mesmas variáveis e das variáveis de controlo.

Como sugerido por Field (2009), os desvios-padrão relativamente pequenos em comparação com as médias das variáveis indicaram que as médias representaram bem os dados observados. No que diz respeito ao CTF, é possível observar que a média das respostas apresentou um valor próximo do ponto médio (M=2.66; DP=0.85), onde 2 equivale a "discordo", mas posiciona-se mais perto do 3 que corresponde a "não concordo nem discordo". Por outro lado, no que concerne à culpa trabalho-família, as respostas dos participantes indicaram uma frequência reduzida (M=2.27; DP=.61). Finalmente, a respeito da exaustão emocional e da perceção do suporte dos supervisores, as respostas em ambas as variáveis indicaram um valor médio (M=3.27; DP=0.96) e (M=3.30; DP=1.11), respetivamente.

De seguida, de forma a analisar o nível de correlação existente entre as variáveis utilizadas na construção das hipóteses de investigação, procedeu-se ao cálculo do coeficiente de *Pearson* que permite medir a associação entre duas variáveis e o seu nível de significância. Desta forma, de acordo com o quadro 3.1, é possível verificar que o CTF demonstrou estar significativamente correlacionado com as restantes variáveis do modelo, sendo que esta relação foi forte e negativa com a perceção do suporte do supervisor (r=-0.20, $p < .01$). Por outro lado, o CTF apresentou uma correlação forte e positiva tanto com a culpa trabalho-família (r=0.57, $p < .01$) como com a exaustão emocional (r=0.62, $p < .01$). Por sua vez, a exaustão emocional esteve igualmente correlacionada com todas as variáveis do modelo, sendo que esta relação foi positiva no caso da culpa trabalho-família (r=0.32, $p < .01$). A exaustão emocional apresentou uma correlação igualmente forte, mas negativa com a perceção do suporte dos supervisores (r=-0.27, $p < .01$). Finalmente, verificou-se que, como nos dois casos acima, também a culpa trabalho-família se encontrou significativamente correlacionada com as restantes variáveis, sendo que a sua relação com a perceção do suporte dos supervisores foi forte e negativa (r=-0.28, $p < .01$).

Conforme mostrado no quadro 3.1, a confiabilidade das variáveis do estudo excedeu o limite recomendado de 0.70, consistente com Fornell e Larcker (1981). O resultado para a validade convergente, que mede quão bem os indicadores se correlacionam com o construto latente, revelou que os valores de Variância Média Extraída (AVE) para todos os construtos latentes no estudo estavam acima de 0,5. Além disso, a AVE para cada construto foi comparada

com a sua correlação com outros construtos e o valor da AVE foi encontrado como maior do que a correlação do construto com outros construtos, apoiando assim a validade convergente.

Quanto à validade discriminante, que demonstra a exclusividade dos indicadores para cada variável latente, as raízes quadradas da AVE, conforme indicadas pelos valores diagonais para cada variável latente, foram todas maiores do que as correlações entre cada variável (Hair et al., 2010). Além disso, a Variância Máxima Compartilhada (MSV) também foi analisada; os resultados mostraram que a MSV foi menor do que a AVE para todos os construtos. Assim, a validade discriminante foi apoiada.

No geral, a confiabilidade, a validade convergente e a validade discriminante do estudo foram confirmadas. Assim, com base na validade do instrumento de estudo, prosseguimos com o teste das hipóteses do estudo.

Quadro 3.1 – ***Média, desvio padrão, correlações e índices de consistência interna das variáveis.***

Variáveis	M	DP	CR	AVE	MSV	1	2	3	4	5
1. CTF[1]	2.66	0.85	0.88	0.60	0.38	(0.77)	[0.82]			
2. Culpa[1]	2.27	0.61	0.88	0.54	0.10	0.57**	(0.73)	[0.71]		
3. Exaustão emocional[1]	3.27	0.96	0.89	0.74	0.38	0.62**	0.32**	(0.86)	[0.83]	
4. PSS[1]	3.30	1.11	0.93	0.82	0.08	-0.20**	-0.28**	-0.27**	(0.90)	[0.89]
5. Idade	31.41	11.02	-	-	-	-0.05	0.20**	-0.08	-0.05	-
6. Género[2]	-	-	-	-	-	0.09	0.02	-0.18*	-0.01	-0.05

Nota: *N*= 214; **p* > 0.05 ***p* > 0.001. [1]Escala 1 a 5. [2]Género: 1- feminino; 2- masculino. PSS = Perceção de suporte do supervisor.

As raízes quadradas da Variância Média Extraída (AVE) estão entre parênteses. M = Média; DP = Desvio Padrão; AVE = Variância Média Extraída; MSV = Variância Máxima Compartilhada; CR = Confiabilidade Composta. Os alfas de Cronbach estão entre [].

Fonte: Elaboração própria

3.2.Teste do Modelo de Investigação

Com o objetivo de testar as hipóteses previamente estabelecidas fez-se, em primeiro lugar, a verificação dos pressupostos da normalidade dos erros, da homocedasticidade dos erros e da ausência de multicolinearidade entre as variáveis, uma vez que é necessário realizar este procedimento para se fazer a testagem do modelo da variável critério deste estudo.

Após a verificação dos pressupostos, de forma a testar a primeira e a segunda hipótese, recorreu-se ao modelo 4 do PROCESS no SPSS (Hayes, 2018), utilizado para o teste de mediações simples. Assim, para além das variáveis que constituem o modelo analisado, as variáveis sociodemográficas referentes à idade e ao género foram inseridas na análise enquanto covariantes. Desta forma, tendo em conta o quadro 3.2, é possível verificar que o efeito total do CTF na exaustão emocional revelou-se positivo e significativo (*B= 0.661; IC 95% [0.536; 0.785]*), o que significa que tal como a H1 sugeria, quanto maior o CTF, maior tende a ser a exaustão emocional dos indivíduos. Logo, a H1 foi suportada.

Os resultados mostraram ainda uma relação positiva e significativa entre o CTF e a culpa trabalho-família (*B= 0.375; IC 95% [0.291, 0.458]*), pelo que quanto maior o CTF, maior o sentimento de culpa trabalho-família. Por outro lado, o efeito que a culpa trabalho-família tem na exaustão emocional não foi significativo (*B= -0.160; IC 95% [-0.375, .056]*) uma vez o intervalo de confiança inclui o 0 (zero). Finalmente, analisando a H2 que sugeria que o CTF influenciaria a exaustão emocional através da culpa, podemos verificar que o efeito indireto, que traduz o papel da variável mediadora na relação entre a variável preditora e a variável critério, não foi significativo (*B=-0.060; IC 95% [-0.146, 0.020]*), pelo que a H2 não foi suportada. Importa ainda referir que o modelo explicou 44% (R^2=*0.439*) da variação da exaustão emocional ($F_{(5, 186)} = 29.079, p < .001$).

De seguida, de forma a testar a hipótese 3 (hipótese de moderação) recorreu-se à implementação do modelo 1 do PROCESS. A H3 previa que a perceção de suporte do supervisor moderaria a relação entre a culpa trabalho-família e a exaustão emocional. Os resultados (quadro 3.3) mostraram um efeito de interação significativo entre a culpa trabalho-família e a perceção do suporte dos supervisores face à exaustão emocional (*B = -0.201, IC 95% [-0.349, -0.053]*), pelo que a H3 foi suportada.

A quarta hipótese esperava que a perceção de suporte do supervisor moderasse o efeito indireto do CTF na exaustão emocional através da culpa trabalho-família, de modo que a relação se tornasse mais forte para aqueles que tivessem menos suporte do seu supervisor. Esta hipótese foi testada com o modelo 14 do PROCESS no SPSS e os resultados (quadro 3.3.) mostraram que a perceção de suporte do supervisor moderou o efeito indireto do CTF na

exaustão emocional através da culpa trabalho-família (*B = -0.080, IC 95% [-0.139, -0.022]*). Este modelo explicou 46% (R^2*=0.460)* da variância na exaustão emocional ($F_{(6,185)}$ *= 26.231, p < .001).* A interação significativa mostrou que o efeito indireto variou em diferentes níveis da variável moderadora, neste caso, a perceção de suporte do supervisor. Analisando as inclinações simples, como sugerido por Dawson e Richter (2006), concluiu-se que o efeito indireto foi significativo e mais forte quando a perceção de suporte do supervisor era menor *(- 1 DP: B = -0.108, IC 95% [-0.193, -0.031]*). O efeito indireto deixou de ser significativo quando os indivíduos tinham mais apoio do supervisor (*+1 DP: B = 0.054, IC 95% [-0.033, 0.143]; M: B = -0.027, IC 95% [-0.096, 0.035]*). Assim, a Hipótese 4 foi suportada pelos dados.

Quadro 3.2 – ***Resultados de regressão para o modelo de mediação***

	Culpa trabalho-família		Exaustão emocional	
	B	*LLCI; ULCI*	*B*	*LLCI; ULCI*
Efeito Total				
Constante			2.187	1.519; 2.856
Conflito trabalho-família			0.661	0.536; 0.785
Perceção do suporte do supervisor			-0.127***	-0.223***; -0.031
Efeito Direto				
Constante	2.491	1.709; 3.273	2.491	1.709; 3.273
Conflito trabalho-família	0.720	0.572; 0.869	0.720	0.572; 0.869
Culpa trabalho-família	-	-	-0.160***	-0.375***; 0.056
Exaustão emocional	-	-	-	-
Perceção do suporte do supervisor	-0.141***	-0.239***; -0.043	-0.141***	-0.239***; -0.043
	R^2= 0.366		R^2 = 0.439	
	F (4,187) = 26.930, p < .001		F (5,186) = 29.079, p < .001	
Efeitos Indiretos				
Conflito trabalho-família → Culpa trabalho-família → Exaustão emocional			B= -0.060; 95%BootIC = -0.146; 0.020	

Notas: *** $p < 0.001$; ** $p < 0.01$; * $p \leq 0.05$;

Fonte: Elaboração própria

Quadro 3.3 – ***Resultados de regressão para o modelo de moderação***

	Culpa trabalho-família		Exaustão emocional	
	B	*LLCI; ULCI*	*B*	*LLCI; ULCI*
Efeito Direto				
Constante	1.550	1.175; 1.925	0.863	-0.562**; 2.288
Conflito trabalho-família	0.398	0.315; 0.481	0.718	0.572; 0.864
Culpa trabalho-família	-	-	0.516	-0.025**; 1.058
Perceção do suporte do supervisor	-	-	0.330	-0.031; 0.690
CTF x PSS	-	-	-0.201**	-0.349**; -0.053
	R^2= 0.340		R^2 = 0.460	
	F F (3,188) = 32.284, p < .001		F (6,185) = 26.231, p < .001	
Efeito Indireto Condicionado				
PSS → CTF → Culpa trabalho-família → Exaustão emocional			B = -0.080**, 95%BootIC = -0.139**; -0.022**	

Notas: ** $p < 0.001$; * $p \leq 0.05$

Fonte: Elaboração própria

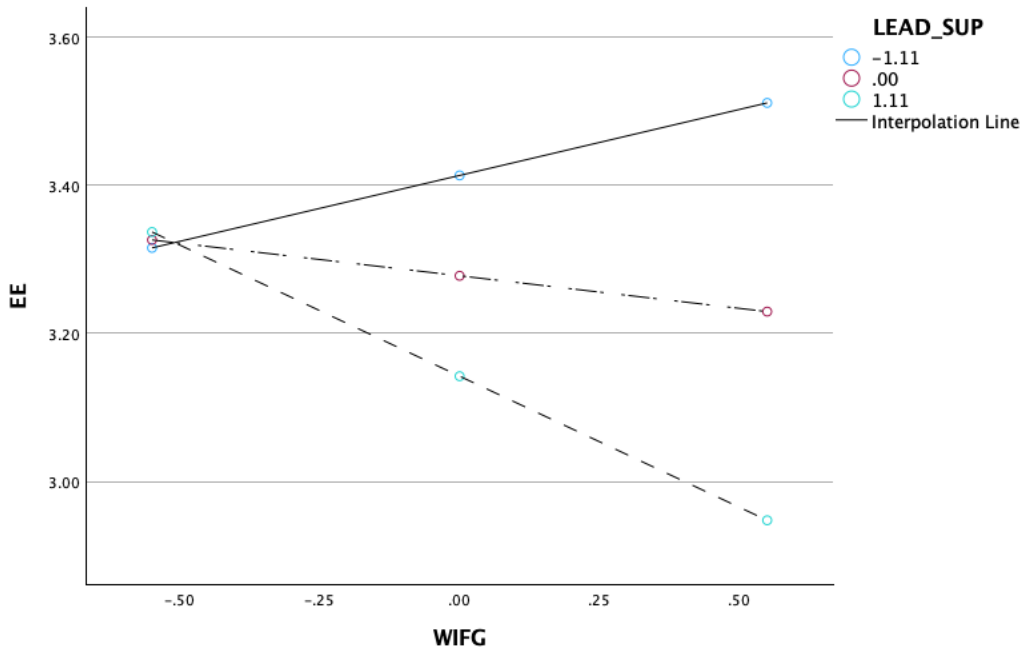


Figura 3.1. ***Interação entre culpa trabalho-família e a perceção de suporte do supervisor***

Fonte: Elaboração própria

Discussão e Conclusão

A presente dissertação teve como objetivo estudar como e quando é que o CTF influencia a exaustão emocional nos trabalhadores. Teve também como objetivo analisar o papel mediador da culpa trabalho-família na relação entre o CTF e a exaustão emocional e, por último, testar o papel moderador da perceção do suporte do supervisor nesta mediação.

Tendo em conta os resultados, é possível verificar que o aumento dos níveis de CTF se traduzem no aumento da exaustão emocional dos indivíduos. Segundo, os resultados mostram que o efeito indireto que traduz o papel da culpa trabalho-família na relação entre o CTF e a exaustão emocional apenas é significativo quando os colaboradores percecionam pouco suporte do seu supervisor pelo que a perceção do suporte do supervisor modera o efeito indireto do CTF na exaustão emocional através da culpa trabalho-família.

Os resultados estão em linha com a teoria das fronteiras entre trabalho e família (Clark, 2000) e a teoria das fronteiras (Ashforth et al., 2000). Estas permitem compreender de que forma a má gestão entre os domínios do trabalho e da família conduzem à exaustão emocional. Desta forma, é possível compreender que as exigências profissionais e familiares, quando incompatíveis, podem ter consequências no bem-estar e saúde dos colaboradores, como é o caso do surgimento de sintomas de exaustão emocional (Gull et al., 2022). Para além disso, para muitos colaboradores, o CTF leva a que estes exprimam sentimentos de culpa que acabam também por levar à exaustão emocional (Korabik, 2015). No entanto existem formas de atenuar esta relação, como é o caso da perceção do suporte do supervisor (Zhang et al., 2020).

Assim, com o presente estudo é possível compreender que é fundamental que as empresas procurem estratégias para que os seus colaboradores consigam equilibrar o domínio profissional e familiar para que se mantenham saudáveis e motivados e, dessa forma, consigam alcançar todos os objetivos das empresas e, consequentemente, o seu sucesso. Tendo o supervisor um grande papel nesse equilíbrio, o presente estudo sugere determinadas práticas que poderão ser implementadas pelos supervisores nas suas empresas.

3.3.Implicações teóricas

Em termos teóricos, o presente estudo tem como principal contributo o estudo da atualidade sobre como o CTF leva à exaustão emocional. Embora os efeitos do CTF em indicadores de bem-estar tenham sido amplamente estudados (Asghar et al., 2020; Gull et al., 2021), este estudo contribui para a literatura existente ao avaliar o seu impacto na exaustão emocional, considerando a culpa trabalho-família como um mecanismo potencial e a perceção de suporte dos supervisores como uma condição que pode atenuar esta relação.

Em linha com estudos anteriores sobre o tema, os resultados indicam que o CTF é um potencial preditor da exaustão emocional (Gull et al., 2022). Ou seja, quanto maiores os níveis de conflito entre o domínio laboral e familiar, maior tendem a ser os níveis de exaustão emocional dos indivíduos. Este resultado evidencia, em certa medida, o impacto negativo do CTF; quando os colaboradores enfrentam interferência do trabalho no domínio familiar, isso desencadeia ainda mais a exaustão emocional (Gull et al., 2021). Este resultado é consistente com a literatura que afirma que o CTF tem consequências graves no que diz respeito à saúde física e mental dos trabalhadores (Dodanwala et al., 2021; Gull et al., 2022), como é o caso da exaustão emocional (Vem et al., 2017). Esta relação pode ser explicada com base na teoria da conservação de recursos (Hobfoll, 1989) uma vez que de acordo com esta teoria os conflitos causados por exigências do trabalho levam à perda de recursos o que, em última análise, reduz os recursos disponíveis para lidar com situações adversas, como é o CTF (Hobfoll et al., 2018). Por outras palavras, este tipo de conflito leva ao esgotamento de recursos mentais e físicos, como é o caso do tempo e energia, contribuindo para o aumento dos níveis de stress e de exaustão e, por sua vez, conduz à exaustão emocional (Bande et al., 2019; Bianchi et al., 2018; Schaufeli & Bakker, 2004).

Para além da relação entre o CTF e a exaustão emocional, este estudo explora um mecanismo afetivo subjacente na forma de culpa experienciada sobre o trabalho e a família entre o CTF e a exaustão emocional. Considerando que estudos anteriores exploraram a ligação entre trabalho-família e a exaustão emocional (Zhang et al., 2019), poucos estudos exploraram o processo subjacente que explica como o CTF está relacionado à exaustão emocional (Gull et al., 2023). No entanto, os resultados indicam que, embora o CTF influencie tanto a culpa trabalho-família quanto a exaustão emocional, o efeito indireto só se torna significativo quando a perceção de suporte do supervisor é adicionada como moderador da relação indireta. Os resultados acompanham a literatura existente acerca do tema pois estudos anteriores nesta área têm evidenciado resultados inconsistentes quanto à culpa trabalho-família mediar a relação entre CTF e indicadores de bem-estar (e.g., Korabik & McElwain, 2011; Korabik, 2017). Enquanto uns estudos têm mostrado relações significativas (e.g., Zhang et al., 2019), outros estudos têm mostrado que a culpa trabalho-família não atua como mecanismo explicativo entre o CTF e indicadores de bem-estar (Korabik, 2017). Não obstante, há poucos estudos que aplicaram o conceito de culpa especificamente ao contexto trabalho-família (Korabik, 2015, Korabik, 2017) pelo que a continuação da investigação acerca do tema é pertinente (Zhang et al., 2019). Para além disso, este resultado pode estar relacionado com a reduzida dimensão da amostra assim como do facto de o sentimento de culpa ser muito subjetivo e, por isso, variar

conforma a interpretação que cada individuo faz das situações experienciadas, analisando como falharam ou tiveram sucesso e o percurso que tiveram que percorrer até chegar a esse ponto (Lewis, 1993). Assim, uma amostra de pequena dimensão, aliada a um estudo de design transversal, pode levar a que muitos indivíduos não tenham experienciado sentimentos de culpa trabalho-família no dia de recolha de dados, limitando os *insights* que se tiram da relação entre o CTF e a exaustão emocional. Por outro lado, também a composição da amostra relativamente à idade, género, tipo de emprego, estado civil, entre outros aspetos, pode ser explicativa. Por exemplo, vários estudos mostraram que na parentalidade, é muito comum que as mães tenham sentimentos de culpa associadas à relação trabalho-família uma vez que por um lado, sentem não ter tempo suficiente para dedicar aos filhos ou à família, e por outro, sentem que não conseguem dar o seu melhor no desempenho das suas funções no trabalho por estarem constantemente preocupadas com os seus filhos (Kish et al., 2020). Assim, tendo em conta que a média de idades do estudo é de 31 anos, é possível que grande parte dos participantes não tenha filhos e, por isso, experiencie menos sentimentos de culpa trabalho-família. De forma semelhante, as funções desempenhadas pelos inquiridos podem influenciar os resultados, uma vez que algumas funções possuem horários de trabalho mais difíceis de gerir (e.g., trabalho noturno, trabalho por turnos) ou exigem muitas horas de trabalho semanal, o que pode levar os indivíduos a sentirem-se sobrecarregados e exaustos. No entanto, na amostra em questão, é possível que não existam muitos casos como esses, já que a média de horas de trabalho semanal é de 37 horas semanais.

Este estudo também contribui para a literatura da perceção de suporte social, nomeadamente do supervisor; especificamente, porque identifica a perceção do suporte do supervisor como uma condição de fronteira crítica nas relações entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa trabalho-família. Ou seja, a relação indireta entre o CTF e a exaustão emocional através da culpa trabalho-família revela ser significativa quando a perceção de suporte do supervisor é mais baixa. Especificamente, o CTF predispõe para que os indivíduos tenham sentimentos de culpa trabalho-família que, por sua vez, aumentam a exaustão emocional; no entanto, isto apenas acontece para os indivíduos que apresentam reduzida perceção do suporte do supervisor. Comparados aos trabalhadores que percebem um elevado nível de suporte do supervisor, os que recebem menor suporte, têm uma relação mais forte entre CTF e a exaustão emocional através da culpa trabalho-família (Asghar et al., 2018). Os resultados anteriores foram consistentes (Yucel et al., 2021) e mostram que o suporte do supervisor surge como redutor do CTF (Byron, 2005; Michel et al., 2011) e é uma forma fundamental de promoção do bem-estar dos colaboradores, levando ainda à melhoria da sua

saúde mental (Kossek et al., 2011) estando, por isso, associado à diminuição dos níveis de exaustão emocional. Os indivíduos que normalmente apresentam falta de recursos para conseguir conciliar a vida pessoal com a vida profissional, tendem em experienciar sentimentos de culpa associados à relação entre os dois domínios (Kramer & Kramer, 2020). No entanto, aqueles que percecionam suporte dado pelo supervisor têm tendência para diminuir essas emoções negativas (Barnett et al., 2019) pelo que experienciam menos sentimentos de culpa. Por isso, o suporte do supervisor desempenha um papel fundamental para o bom funcionamento das organizações (Zhang et al., 2019), uma vez que segundo Ekici et al. (2017), a inexistência desse mesmo suporte e o volume excessivo do trabalho são responsáveis por 48% do CTF. Logo, este estudo é relevante porque mostra a importância do suporte do supervisor como um elemento atenuador da forma como o CTF é experienciado e, por consequência, o que pode fazer os colaboradores sentir (culpa e exaustão emocional).

Em suma, indivíduos que apresentam elevados níveis de CTF, experienciam mais sentimento de culpa trabalho-família e, como tal, tendem a apresentar maiores níveis de exaustão emocional. Esta relação é mais relevante e significativa quando os indivíduos percecionam menos suporte dado pelos supervisores.

3.4.Implicações Práticas

Este estudo tem também implicações para a prática. Primeiro, o suporte dado pelo supervisor é fundamental para atenuar o sentimento de culpa trabalho-família e as situações de conflito entre ambos os domínios e torna-se crucial para qualquer organização uma vez que contribui para o sucesso das equipas e das empresas (Kacmar et al., 2020).

Em termos práticos, tendo em consideração o presente estudo, parece ser importante que as organizações tenham em consideração a importância que o apoio do supervisor apresenta e, desta forma, sensibilizar os supervisores para que estes proporcionem o suporte necessário aos seus colaboradores. É fundamental que o supervisor dê o exemplo do comportamento esperado e que as suas ações estejam em conformidade com aquilo em que acreditam, uma vez que os supervisores transmitem motivação e servem como fonte de inspiração aos colaboradores (Wang et al., 2022). Para além disso, o supervisor deve promover um ambiente de trabalho harmonioso (Han & Mc Lean, 2020), demonstrar interesse pelo bem-estar dos seus colaboradores e dar o exemplo do comportamento que lhes é esperado (Wang et al., 2022). Dito isto, é muito importante que os supervisores tenham noção das suas obrigações de forma a apoiar os seus subordinados, entre as quais, apresentar *feedback* construtivo, dar o reconhecimento merecido, fornecer apoio emocional, estimular o desenvolvimento

profissional, fornecer orientação, entre outras (Chirico et al., 2020). Desta forma, em termos práticos, seria importante oferecer formação aos supervisores sobre como apoiar os seus subordinados (Gonzalez-Morales et al., 2016) e sobre saúde mental no local de trabalho (Kawakami et al., 2005). Isso aumentaria a preparação dos supervisores para dar suporte aos colaboradores, ajudando a atenuar os sentimentos negativos associados ao CTF e suas consequências, como a exaustão emocional.

Além das ações formativas destinadas aos supervisores, seria importante oferecer aos colaboradores formação, seminários ou workshops sobre diversos temas relacionados à conciliação trabalho-família, como gestão do tempo e do stress, relações interpessoais nas organizações, apoio aos filhos em determinadas tarefas escolares ou outros assuntos pertinentes, entre outros temas.

Para resolver o problema em estudo, seria importante adotar maior flexibilidade no trabalho, ajustando os horários ou locais de trabalho (Allen, 2001), pois essa flexibilidade permite que o colaborador controle mais facilmente o seu tempo, conciliando ambos os domínios, e assume um papel mais ativo na esfera familiar, já que pode adaptar o seu trabalho às necessidades familiares (Carlson et al., 2021). Além disso, as organizações poderiam planear atividades para a família e filhos dos colaboradores, oferecer subsídios para creches e bolsas de estudo, conceder o dia de aniversário do colaborador como folga, entre outras medidas que atenuem o CTF (Teixeira & Nascimento, 2011).

Desta forma, espera-se que adotando as práticas descritas anteriormente, seja mais fácil conseguir o equilíbrio entre o trabalho e a família e, consequentemente, diminuir o sentimento de culpa associado a essa relação e a exaustão emocional. Estas estratégias em última instância podem promover assim o bem-estar e o desempenho e melhorar os resultados das organizações.

3.5.Limitações e Sugestões para Pesquisas Futuras

O presente estudo, apesar de apresentar alguns pontos fortes, também tem limitações. Em primeiro lugar, é possível referir o tamanho reduzido da amostra (N=214) e a assimetria no género dos participantes, uma vez que mais de metade (77.6%) pertencem ao sexo feminino, limitando assim a generalização dos resultados. A acrescentar a isso, também o facto de se ter uma amostra por conveniência impede a generalização dos resultados.

A natureza transversal e correlacional do estudo também é uma limitação, pois permite obter informações apenas sobre a natureza positiva ou negativa das relações entre as variáveis e a sua significância, mas não permite testar relações de causalidade entre elas. Assim, é possível apenas verificar a existência de uma relação entre as variáveis, sem determinar se uma

causa a outra. O facto de a recolha dos dados ter sido realizada num único momento temporal pode também ser uma limitação, uma vez que é possível que implique risco de contaminação pelo enviesamento do método comum. Para além disso, as respostas ao questionário podem ter sido afetadas pelos estados emocionais, visto que, por exemplo, um participante pode ter tido um dia menos bom no local de trabalho e isso influenciar as suas respostas no questionário, tendendo sempre para respostas mais negativas. Desta forma, seria importante realizar estudos longitudinais ou diários, onde as variáveis são medidas em diferentes momentos ao longo do tempo.

O questionário para a recolha de dados foi distribuído apenas em formato *online* o que pode também limitar a recolha da amostra pois era necessário ter acesso à internet para a participação do estudo e existe a possibilidade da presença de alguns efeitos de autosseleção pois não há controlo no ambiente em que os participantes estão inseridos no momento de resposta.

No presente estudo, teria sido interessante incluir mais questões sociodemográficas relacionadas ao número de filhos e ao regime de trabalho, para posteriormente controlar a sua possível influência nas análises uma vez que essas variáveis têm grande impacto nas respostas às perguntas relacionadas ao CTF e à culpa trabalho-família. Além disso, atualmente é comum as organizações adotarem o regime de trabalho híbrido ou mesmo remoto, e, por isso, teria sido relevante considerar esses fatores.

Como última sugestão para estudos futuros, seria pertinente incluir não só a vida familiar, mas também a vida pessoal do colaborador uma vez que podem existir colaboradores que vivem sozinhos e, no presente estudo, esses colaboradores acabam por não ter grande influência nas perguntas relativas ao CTF. Para além disso, estudos futuros deviam explorar outras variáveis que pudessem ser utilizadas para o mesmo efeito, como por exemplo, a satisfação no trabalho ou o stress ocupacional.

3.6.Considerações Finais

Tendo em consideração que a temática do CTF tem crescido muito rapidamente ao longo dos últimos anos, as organizações têm cada vez mais o desafio de encontrar estratégias que atenuem as consequências devastadoras que o CTF pode acarretar.

Este estudo conclui que uma das estratégias passa por ter supervisores que apoiem os seus subordinados, tendo em consideração a importância que a conciliação trabalho-família tem para a saúde dos colaboradores, para os seus desempenhos e, consequentemente, para o sucesso das empresas. Os resultados mostram que o CTF predispõe o trabalhador a experienciar culpa

trabalho-família e a ter índices mais elevados de exaustão emocional, mas mostra que a perceção do suporte do supervisor mitiga essa predisposição.

Em suma, a perceção do suporte do supervisor é fundamental para o sucesso das empresas e para o bem-estar dos colaboradores e é uma estratégia crucial para combater o CTF.

Referências

Aarntzen, L., Derks, B., van Steenbergen, E., Ryan, M., & van der Lippe, T. (2019). Work-family guilt as a straightjacket. An interview and diary study on consequences of mothers' work-family guilt. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103336. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103336

Abeltina, M., Stokenberga, I., Skudra, J., Rascevska, M., & Kolesovs, A. (2020). Burnout clinical subtypes questionnaire (BCSQ-36): reliability and validity study in Latvia. *Psychology, Health & Medicine*, 25(1), 1-12. https://doi.org/10.1080/13548506.2019.1710544

AlAzzam, M., AbuAlRub, R. F., & Nazzal, A. H. (2017). The Relationship Between Work-Family Conflict and Job Satisfaction Among Hospital Nurses. *Nursing Forum*, 52(4), pp. 278–288. doi: 10.1111/nuf.12199.

Allen, T. D. (2001). Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435. https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1774

Allen, T. D., & French, K. A. (2023). Work-family research: A review and next steps. *Personnel Psychology*, *76*(2), 437-471. Doi: http://dx.doi.org/10.1111/peps.12573

Asghar, M., Gull, N., Bashir, M. and Akbar, M. (2018), "The impact of work-family conflict on turnover intentions: the moderating role of perceived family supportive supervisor behavior", Journal of Hotel and Business Management, Vol. 7 No. 1, pp. 2169-0286, doi: 10.4172/2169-0286.1000178.

Asghar, M., Gull, N., Tayyab, M., Zhijie, S. and Tao, X. (2020), Polychronicity at work: work engagement as a mediator of the relationships between job outcomes, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol. 45, pp. 470-478, doi: 10.1016/j.jhtm.2020.10.002.

Ashforth, B., Kreiner, G., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472–491. https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315

Astuti, T., & Helmi, A. F. (2021). Perceived supervisor support and turnover intention: A meta-analysis study. *Buletin Psikologi*, 29(1), 1-13. https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.54366

Bande, B., Jaramillo, F., Fernández-Ferrín, P., & Varela, J. A. (2019). Salesperson coping with work-family conflict: The joint effects of ingratiation and selfpromotion. *Journal of Business Research*, 95, 143–155. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.015

Barnett, M., Martin, K., & Garza, C. (2019). Satisfaction With Work-Family Balance Mediates the Relationship Between Workplace Social Support and Depression Among Hospice Nurses. *Journal of Nursing Scholarship*, 51(2), 187-194. https://doi.org/10.1111/jnu.12451

Baumeister, R. F., Stillwell, A. M., & Heatherton, T. F. (1994). Guilt: An interpersonal approach. *Psychological Bulletin*, 115, 243–267. Doi: http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.115.2.243

Belkin, L. Y., Becker, W. J., & Conroy, S. A. (2020). The invisible leash: The impact of organizational expectations for email monitoring after-hourson employee resources, well-being and turnover intentions. *Group &Organization Management*, 45(5), 709–740. https://doi.org/10.1177/1059601120933143

Bianchi, R., Laurent, E., Schonfeld, I., Verkuilen, J., & Berna, C. (2018). Interpretation bias toward ambiguous information in *burnout* and depression. *Personality and Individual Differences*, 135, 216-221. https://doi.org/10.1016/j.paid.2018.07.028

Bienvenu, J. (2020). Coronavirus is a terrifying illness that could leave millions of survivors with PTSD (20 May). USA Today. https://eu.usatoday.com/story/opinion/2020/05/20/coronavirussurvivorstrauma-millions-ptsd-column/5213266002/

Bilodeau, J., Marchand, A., Demers, A. (2020). Work, family, work–family conflict and psychological distress: A revisited look at the gendered vulnerability pathways. *Stress & Health*, 36(1), 75-87. https://doi.org/10.1002/smi.2916

Bland AR, Schei T, Roiser JP, Mehta MA, Zahn R, Seara-Cardoso A, Viding E, Sahakian BJ, Robbins TW, Elliott R (2020). Agency and intentionality dependent experiences of moral emotions. *Personality and Individual Differences*, 164. https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110125

Borelli, J. L., Nelson, S. K., River, L. M., Birken, S. A., & Moss-Racusin, C. (2017). Gender differences in work-family guilt in parents of young children. *Sex Roles*, 76(5–6), 356–368. https://doi.org/10.1007/s11199-016-0579-0

Boyraz, G. & Legros, D. (2020). Coronavirus Disease (COVID-19) and Traumatic Stress: Probable Risk Factors and correlates of posttraumatic stress disorder. *Journal of Loss and Trauma*. 25(6-7). doi: 10.1080/15325024.2020.1763556

Bragger, J. D., Reeves, S., Toich, M. J., Kutcher, E., Lawlor, A., Knudsen, Q. E., & Simonet, D. (2019). Meaningfulness as a Predictor of Work-Family Balance, Enrichment, and Conflict. *Applied Research in Quality of Life*, 16(3), 1043–1071. https://doi.org/10.1007/s11482-019-09796-z

Britt, W. T., Castro, A. C., & Adler, B. A. (2006). *Military life: The psychology of serving in peace and combat*. Westport: Proeger Security International.

Bruck, C. S., & Allen, T. D. (2003). The relationship between big five personality traits, negative affectivity, type A behavior, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 457–472. Doi: http://dx.doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00040-4

Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work–family conflict and its antecedents. *Journal of vocational behavior*, 67(2), 169-198. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.08.009

Carlson, D. L., Petts, R. J., & Pepin, J. R. (2021). Flexplace Work and Partnered Fathers' Time in Housework and Childcare. *Men and Masculinities*, 24(4), 547–570. https://doi.org/10.1177/1097184X211014929

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 workfamily enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002

Cazan, A-M., Truţă, C., & Pavalache-Ilie, M. (2019). The work-life conflict and satisfaction with life: Correlates and the mediating role of the work-family conflict. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 21(1), 3-10. https://doi.org/10.24913/rjap.21.1.02

Ceribeli, H., & Severgnini, F. (2020). A influência dos suportes organizacional e do supervisor percebidos sobre os comportamentos contraprodutivos no trabalho. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 11(2), 86-105. http://dx.doi.org/10.13059/racef.v11i2.679

Chan, S., & Ao, C. (2019). The mediating effects of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention, in the relationships between pay satisfaction and work–family conflict of casino employees. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 20(2), 206-229. https://doi.org/10.1080/1528008X.2018.1512937

Chandler, K. (2021). Work-family conflict is a public health concern. *Public Health in Practice*, 2,1-2. https://doi.org/10.1016/j.puhip.2021.100158

Chen, Y. S., and Huang, S. Y. (2016). A conservation of resources view of personal engagement in the development of innovative behavior and work-family conflict. Journal of Organizational Change Management. 29 (6), 1030-1040. https://doi.org/10.1108/JOCM-11-2015-0213

Chirico, F., Magnavita, N., & Garbarino, S. (2020). The role of the supervisor in the relationship between job demands and employee well-being: A cross-sectional study. *BMC Public Health*, 20(1), 1-8. https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2021.07.009

Cho, E. & Allen, T. D. (2012). Relationship between work interference with family and parent–child interactive behavior: Can guilt help? *Journal of Vocational Behavior*, 80 (2), 276- 287. doi:10.1016/j.jvb.2011.12.002

Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human Relations*, 53(6), 747-770. https://doi.org/10.1177/0018726700536001

Cohen, S. and Wills, T.A. (1985), Stress, social support, and the buffering hypothesis, *Psychological Bulletin*, Vol. 98 No. 2, pp. 310-357. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.98.2.310

Costa, D. K., & Moss, M. (2018). The cost of caring: Emotion, burnout, and psychological distress in critical care clinicians. *Annals of the American Thoracic Society*, 15(7), 787–790. https://doi.org/10.1513/ AnnalsATS.201804-269PS

Cutrona, C. E., & Russell, D. W. (1990). Type of social support and specific stress: Toward a theory of optimal matching. In B. R. Sarason, I. G. Sarason, & G. R. Pierce (Eds.), *Social support: An interactional view* (pp. 319–366). John Wiley & Sons.

Dawson, J. F., & Richter, A. W. (2006). Probing three-way interactions in moderated multiple regression: Development and application of a slope difference test. Journal of Applied Psychology, 91, 917-926. Doi: http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.917

Dhir, S., & Dutta, T. (2020). Linking supervisor-support, person-job fit and person-organization fit to company value. *Journal of Indian Business Research*, 12(4), 549-561. http://dx.doi.org/10.1108/JIBR-04-2019-0124

Dierdorff, E., & Ellington, J. (2008). It's the nature of the work: examining behavior-based sources of work–family conflict across occupations. *Journal of Applied Psychology*, 93 (4), 883–892. doi: 10.1037/0021-9010.93.4.883.

Dodanwala, T. C., & Shrestha, P. (2021). Work–family conflict and job satisfaction among construction professionals: the mediating role of emotional exhaustion. *On the Horizon: The International Journal of Learning Futures*, *29*(2), 62-75. https://doi.org/10.1108/OTH-11-2020-0042

Eason, C. M., Gilgallon, T., & Singe, S. M. (2020). Work-Addiction Risk in Athletic Trainers and Its Relationship to Work-Life Conflict and Burnout. *Journal of Athletic Training*. https://doi.org/10.4085/JAT0348-20

Easton, S. A., & Van Laar, D. L. (2018). *User Manual for the Work-Related Quality of Life (WRQoL) Scale: A Measure of Quality of Working Life* (2). University of Portsmouth

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(1), 124–197. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.11.003

Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 25 (1), 178-199. doi:10.5465/AMR.2000.2791609

Eisenberger R, Singlhamber F, Vandenberghe C, Sucharski I, Rhoades L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*. 87(3), 565-73. DOI:10.1037//0021-9010.87.3.565

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–573. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.71.3.500

Ekawarna, F. (2019). The effect of perception of organizational politics and work-family conflict on job stress and intention to quit: The case of adjunct faculty members in one state university. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 322-333

Ekici, D., Cerit, K. & Mert, T. (2017). Factors That Influence Nurses' Work-Family Conflict, Job Satisfaction, and Intention to Leave in a Private Hospital in Turkey. *Hospital Practices and Research*, 2(4), 102-108. https://doi.org/10.15171/hpr.2017.25

Eshak, E.S., Elkhateeb, A.S., Abdellatif, O.K, Hassan, E. E., Mohamed, E. S., Ghazawy, E. R., Emam, S. A., & Mahfouz, E. M. (2021) Antecedents of work–family conflict among Egyptian civil workers. *Journal of Public Health*, 1-10. https://doi.org/10.1007/s10389-021-01641-8

Field, A.P. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. London, England: SAGE.

Fiksenbaum, L. M. (2014). Supportive work-family environments: Implications for work-family conflict and well-being. *The International Journal of Human Resource Management*, 25 (5), 653- 672. https://doi.org/10.1080/09585192.2013.796314

Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equations models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing*, 18(1), 39-50. doi:10.2307/3151312

French, K. A., Dumani, S., Allen, T. D., & Shockley, K. M. (2018). A meta-analysis of work–family conflict and social support. *Psychological bulletin*, *144*(3), 284. Doi: https://doi.org/10.1037/bul0000120

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x

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.

Frone, M. R., Russel, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of workfamily conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77 (1), 65-78. Doi: http://dx.doi.org/10.1037//0021-9010.77.1.65

Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work–family interface. *Journal of vocational behavior*, 50(2), 145–167. https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577

Gahlawat, N., Phogat, R. S., & Kundu, S. C. (2019). Evidence for life satisfaction among dual-career couples: The interplay of job, career, and family satisfaction in relation to workplace

support. *Journal of Family Issues*, 40(18), 2893–2921. https://doi.org/10.1177/0192513X19868267

Glavin, P., Schieman, S., & Reid, S. (2011). Boundary-spanning work demands and their consequences for guilt and psychological distress. *Journal of Health and Social Behavior*, 52, 43–57. Doi: http://dx.doi.org/10.1177/0022146510395023

Gómez-Ortiz, O., & Roldán-Barrios, A. (2021). Work-Family Guilt in Spanish Parents: Analysis of the Measurement, Antecedents and Outcomes from a Gender Perspective. *International journal of environmental research and public health*, *18*(15), 8229. https://doi.org/10.3390/ijerph18158229

Gonçalves, G., Sousa, C., Santos, J., Silva, T., & Korabik, K. (2018). Portuguese mothers and fathers share similar levels of work-family guilt according to a newly validated measure. *Sex Roles*, 78(3-4), 194-207. https://doi.org/10.1007/s11199-017-0782-7

Gonzalez-Morales, M. G., Kernan, M. C., Becker, T. E., & Eisenberger, R. (2016). Defeating abusive supervision: Training supervisors to support subordinates. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(2), 151–162. https://doi.org/10.1037/ocp0000061

Goode, W. J. (1960). A theory of role strain. *American Sociological Review*, 25, 438– 496. doi: 10.2307/2088976

Gragnano, A., Simbula, S., & Miglioretti, M. (2020). Work–Life Balance: Weighing the Importance of Work–Family and Work–Health Balance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(3), 907. Doi: https://doi.org/10.3390%2Fijerph17030907

Greenhaus, J. H. & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72- 92. doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 165–183). American Psychological Association.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflitct between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88. https://doi.org/10.2307/258214

Greenhaus, J. H., & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family, and gender: Current status and future directions. In G. N. Powell (Ed.), *Handbook of gender and work* (pp. 391- 412). Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc

Greenhaus, J., Collins, K., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work– family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531. http://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8

Gull, N., Asghar, M., Bashir, M., Liu, X., & Xiong, Z. (2022). Does a family-supportive supervisor reduce the effect of work-family conflict on emotional exhaustion and turnover intentions? A moderated mediation model. *International Journal of Conflict Management*, *34*(2), 253-272.Doi: http://dx.doi.org/10.1108/IJCMA-03-2022-0046

Gull, N., Song, Z., Shi, R., Asghar, M., Rafique, M.A. and Liu, Y. (2021), Paternalistic leadership, polychronicity, and life satisfaction of nurses: the role of work-family conflict and family-work conflict in public sector hospitals, *Frontiers in Psychology*, Vol. 12, pp. 1-12, doi: 10.3389/ fpsyg.2021.648332.

Gupta, P., & Srivastava, S. (2020). Work–life conflict and burnout among working women: A mediated moderated model of support and resilience. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(3), 629–655. https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2019-1993

Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 560–568. https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.4.560

Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis – International Edition* (7th Edition). Pearson Education, New Jersey

Halbesleben, Jonathon R. B., & Bowler, Wm. M. (2007). Emotional exhaustion and job performance: the mediating role of motivation. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), pp. 93-106. Doi: https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.93

Halinski, M. & Duxbury, L. (2019). Workplace flexibility and its relationship with workinterferes-with-family, *Personnel Review*, 49(1), 149-166. doi.org/10.1108/PR-01-2019-0048

Hammer, L. B., Kossek, E. E., Zimmerman, K., & Daniels, R. (2007). Clarifying the construct of family-supportive supervisory behaviors (FSSB): A multilevel perspective. In P. L. Perrewé, and D. C. Ganster (Eds.), *Exploring the work and non-work interface* (Vol. 6, pp. 165–204). Emerald Group Publishing Limited. doi:10.1016/S1479-3555(06)06005-7

Hammer, L., Kossek, E., Yragui, N., Bodner, T., Hanson, G. (2009). Development and Validation of a Multidimensional Measure of Family Supportive Supervisor Behavior (FSSB). Journal of Management, 35(4), 837-856. Doi: http://dx.doi.org/10.1177/0149206308328510

Han, S., & McLean, G. (2020). Effects of family-supportive supervisor behaviors and organizational climate on employees. *European Journal of Training and Development*, 44(6/7), 659-674. https://doi.org/10.1108/EJTD-12-2019-0195

Harder, D. W., Cutler, L., & Rockart, L. (1992). Assessment of shame and guilt and their relationships to psychopathology. *Journal of Personality Assessment*, 59, 584–604. Doi: https://doi.org/10.1207/s15327752jpa5903_12

Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis, Second Edition: A Regression-Based Approach*. In the Guilford Press (Vol. 46, Issue 3). Podsakoff, P., MacKenzie, S. B. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies, *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. DOI:10.1037/0021-9010.88.5.879

Hobfoll, S. E. (1988). *The ecology of stress*. New York: Hemisphere

Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. https://doi.org/10.1037//0003-066x.44.3.513

Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337–370. https://doi.org/10.1111/1464-0597.00062

Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324. http://dx.doi.org/10.1037/1089-2680.6.4.307

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., and Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: the reality of resources and their consequences. *Annual Review of organizational psycology and organizational behavior.* 5, 103–128. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640

Hochwarter, W. A., Perrewe, P. L., Meurs, J. A., & Kacmar, C. (2007). The interactive effect of work-induced guilt and ability to manage resources on job and life satisfaction. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 125–135. http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.125

Hoffman, M. L. (1982). *Development of prosocial motivation: Empathy and guilt*. In N. Eisenberg (Ed.), The development of prosocial behavior (pp. 281–313). New York, NY: Academic.

Huang, S., Li, R., Fang, S., & Tang, F. (2019). Well-being: Its Relationship with Work-toFamily Conflict and Burnout among. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16, 1-10. https://doi.org/10.3390/ijerph16132291

INE (2021) *Tipos de agregado*. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007861&contexto=bd&selTab=tab2&xlang=pt

Ipsen, C., van Veldhoven, M., Kirchner, K., & Hansen, J. P. (2021). Six key advantages and disadvantages of working from home in europe during covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1826), 1–17. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph18041826

Jones, A. P., & Butler. M. C. (1980). A role transition approach to the stresses of organizationally-induced family role disruption. *Journal of Marriage and the Family*, 42, 367-376. https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/351234

Junça Silva, A. (2024). Where is the missing piece of the work-family conflict? The work-[pet] family conflict. *Human Resource Development International*, *27*(2), 291-299. https://doi.org/10.1080/13678868.2023.2244712

Kacmar, K., Carlson, D., & Harris, R. (2020). The effects of supervisor support on employee engagement: A field study. *Journal of Organizational Behavior*, 41(1), 19-34.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.

Kara, S. B. K., Günes, D. Z., & Tüysüzer, B. S. (2021). Work-family conflict during working from home due to pandemic: A qualitative research on female teachers. *International Journal of Curriculum and Instruction*, 13(1), 251-273.

Kawakami, N., Kobayashi, Y., Takao, S., & Tsutsumi, A. (2005). Effects of web-based supervisor training on supervisor support and psychological distress among workers: A randomized controlled trial. *Preventive Medicine*, 41(2), 471–478. https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2005.01.001

Kinman, G. and Jones, F. (2008), Effort-reward imbalance, over-commitment and work-life conflict: testing an expanded model, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 No. 3, pp. 236-251. https://doi.org/10.1108/02683940810861365

Kinman, G., Clements, A. J., Hart, J. (2017). Job demands, resources and mental health in UK prison officers. *Occupation Medicine*. 67(6), 456-460. https://doi.org/10.1093/occmed/kqx091

Kish, A. M., Haslam, D. M., & Newcombe, P. A. (2020). Child chronic illness and parent work-family conflict: investigating the experiences of working parents. *Journal of Child and Family Studies*, 29, 1312–1325. https://link.springer.com/article/10.1007/s10826-019-01666-4

Kock, N. 2015. Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of E-Collaboration*, 11(4): 1–10. http://dx.doi.org/10.4018/ijec.2015100101

Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work–family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347–358. https://doi.org/10.1111/ajpy.12290

Korabik, K. (2014). *The intersection of gender and work-family guilt*. Em M. Mills (Ed.), Gender and the Work-Family Experience (pp. 141–157). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-08891-4_8

Korabik, K. (2015). The intersection of gender and work-family guilt. In M. J. Mills (Ed.), Gender and the work-family experience (pp. 141– 157). Switzerland: *Springer International*.

Korabik, K., & McElwain, A. (2011). The role of work-family guilt in work-family conflict. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial/Organizational Psychology, Chicago, IL

Korabik, K., Aycan, Z., & Ayman, R. (2017). *The work-family interface in global context.* Routledge/Taylor & Francis Group.

Kossek, E. E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. B. (2011). Workplace social support and work–family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work– family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289- 313. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x

Koutsimani, P., Montgomery, A., & Georganta, K. (2019). The Relationship Between Burnout, Depression, and Anxiety: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Frontiers in Psychology*, 10, 284. doi: 10.3389/fpsyg.2019.00284

Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the COVID-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*. 119. http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103442

Kumara, J., & Sanoon, F. (2018). Work-life conflict and its impact on turnover intentions of employees: The mediation role of job satisfaction. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 8(4), 7666. Doi: http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.8.4.2018.p7666

Lapierre, L. M., and Allen, T. D. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being. *J. Occup. Health Psychol*. 11, 169–181. doi: 10.1037/1076-8998.11.2.169

Leineweber, C., Falkenberg, H., & Albrecht, S. C. (2018). Parent's relative perceived work flexibility compared to their partner is associated with emotional exhaustion. *Frontiers in Psychology*, 9(MAY), 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00640

Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Nurse turnover: The mediating role of burnout. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 331–339. https://doi.org/10. 1111/j.1365-2834.2009.01004.x

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The Relationship Between Man and Organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370-390. https://goi.org/doi:10.2307/2391032

Lewis, M. (1993). *Self-conscious emotions: embarrassment, pride, shame, and guilt*. In M. Lewis & J. Haviland (Orgs.), Handbook of emotion (pp. 742-756). New York: Guilford Press.

Livingston, B. A., & Judge, T. A. (2008). Emotional responses to work-family conflict: An examination of gender role orientation among working men and women. *Journal of Applied Psychology*, 93 (1), 207–216. https://doi.org/10.1037/0021- 9010.93.1.207

Maclean, E., Andrew, B., Eivers, A. (2021). The Motherload: Predicting Experiences of Work-Interfering-with-Family Guilt in Working Mothers. Journal of Child and Family Studies, 30(3), 1-13. Doi: https://link.springer.com/article/10.1007/s10826-020-01852-9

Marques, Susana Ramalho; Casaca, Sara Falcão e Arcanjo, Manuela (2021). Políticas de Articulação Trabalho-Família Em Portugal e Igualdade de Género: Avanços e Desafios. *Ciências Sociais* 10. https://doi.org/10.3390/socsci10040119.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99–113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Maslach, C., & Leiter, M. (2017). Understanding burnout. In C. L. Cooper & J. C. Quick (Eds.), *The handbook of stress and health: A guide to research and practice* (pp. 36-56). Wiley Blackwell. https://doi.org/10.1002/9781118993811.ch3

Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. https://doi.org/10.1002/wps.20311

Maslach, C., and Jackson, S.E. (1982), The Measurement of Experienced Burnout, *Journal of Occupational Behaviour*, 2 (2), 99-113. https://doi.org/10.1002/job.4030020205

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*. 52, 397–422. https://doi.org/https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397

McDowell, W. C., Matthews, L. M., Matthews, R. L., Aaron, J. R., Edmondson, D. R., & Ward, C. B. (2019). The price of success: balancing the effects of entrepreneurial commitment, work-family conflict and emotional exhaustion on job satisfaction. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15(4), 1179- 1192. http://doi.org/10.1007/s11365-019-00581-w

Mckersie, S., Matthews, R., Smith, C., Barratt, C., & Hill, R. (2019). A process model linking family-supportive supervision to employee creativity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(4), 707-735. https://doi.org/10.1111/joop.12276

Menguc, B., Auh, S., Fisher, M., and Haddad, A. (2013). To be engaged or not to be engaged: The antecedents and consequences of service employee engagement. Journal of Business Research. 66(11), 2163-2170. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.01.007

Mensah, A. & Adjei, N. K, (2020). Work-life balance and self-reported health among working adults in Europe: a gender and welfare state regime comparative analysis. *BMC Public Health*. 20. https://doi.org/10.1186/s12889-020-09139-w

Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work–family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 689-725. https://doi.org/10.1002/job.695

Netemeyer, R. G., James B., & Mcmurrian, R. C. (1996). Development and validation of work–family conflict and family–work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81 (4), 400-410. http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400

Nilsen, W., Skipstein, A., Østby, K. A., & Mykletun, A. (2017). Examination of the double burden hypothesis-a systematic review of work-family conflict and sickness absence. *European Journal of Public Health*, 27(3), 465–471. https://doi.org/10.1093/eurpub/ckx054

Nuzhat, A., & Ahmad, M. (2021). Respecting Work-Life Balance While Achieving. *Techniques and Innovations in Gastrointestinal Endoscopy*, 23 (3), 281-284. https://doi.org/10.1016/j.tige.2020.12.003

O'Connor, L. E., Berry, J. W., & Weiss, J. (1999). Interpersonal guilt, shame, and psychological problems. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 18, 181–203. http://dx.doi.org/10.1521/jscp.1999.18.2.181

O'Connor, L. E., Berry, J. W., Weiss, J., Bush, M., & Sampson, H. (1997). Interpersonal guilt: The development of a new measure. *Journal of Clinical Psychology*, 53 (1), 73–89. https://doi.org/10.1002/(sici)1097-4679(199701)53:1%3C73::aid-jclp10%3E3.0.co;2-i

Observador. (2019). *OMS inclui "burnout" na lista de doenças*. Retirado de: https://observador.pt/2019/05/27/oms-inclui-burnout-na-lista-de-doencas/

Perry-Jenkins, M., & Gerstel, N. (2020). Work and family in the second decade of the 21st century. Journal of marriage and family, 82 (1), 420-453. https://doi.org/10.1111/jomf.12636

Pleck, J. H., Staines. G. L., & Lang. L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labor Review*, 103(3), 29-32.

Qiu, L., & Fan, J. (2015). Family boundary characteristics, work–family conflict and life satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Psychology*, *50*(5), 336-344. http://dx.doi.org/10.1002/ijop.12107

Rafique, H., Masood, S., & Ahmad, M. (2018). Role of Self-Compassion in Work-Family Conflict and Psychological Well-Being among Working Men and Women. *Journal of Behavioural Sciences*, 28(2), 131-145.

Robak, E. (2017). Expectations of generation Y connected with shaping the work-life balance. The case of Poland. *Oeconomia Copernicana*, 8(4), 569–584. https://doi.org/10.24136/oc.v8i4.35

Roche, M. & Haar, J. (2020). Motivations, work–family enrichment and job satisfaction: an indirect effects model. *Personnel Review*, 49(3). 903-920. https://doi.org/10.1108/PR-06-2019-0289

Rzemieniak, M., & Wawer, M. (2021). Employer branding in the context of the company's sustainable development strategy from the perspective of gender diversity of generation Z. *Sustainability*, 13(2), 828. https://doi.org/10.3390/su13020828

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(3), 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248

Schaufeli, W.; Leiter, M.; Maslach, C. & Jackson, S. (1996). *Maslach Burnout Inventory General Survey*. 3-Test Manual (pp. 19-26). Palo Alto, CA: Psychologists Press

Schaufeli, W.B., Desart, S., & Witte, H. (2020). Burnout Assessment Tool (BAT): Development, Validity, and Reliability. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9495. doi:10.3390/ijerph17249495

Shi, X., & Gordon, S., (2019). Organizational support versus supervisor support: The impact on hospitality managers' psychological contract and work engagement. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-9. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102374

Shin, J. and Shin, H. (2020), Impact of job insecurity on hotel workers' workaholism and work–family conflict in korea, *International Journal of Environmental Research and Public Health*, Vol. 17 No. 21, p. 7783. https://doi.org/10.3390%2Fijerph17217783

Silva, C. F., Bem-haja, P., Amaral, V. Pereira, A., Pereira A., Cotrim, T. P., Rodrigues, P. J., Almeida, H., Silvério, J., Rodrigues, V. (2014). *Manual sobre riscos psicossociais no trabalho*. PORTO.

Singe, Stephanie M.; Cairns, Alexandrya; Eason, Christianne M.; and Marion, Paige E. (2022). Work-Family Conflict and Guilt among Athletic Trainers: Influences of Family Role Performance, Years of Experience and National Collegiate Athletic Association Level. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*: Vol. 15, Article 31. Available at: https://scholarcommons.sc.edu/jiia/vol15/iss1/31

Sousa, C., Gonçalves, G., Sebastião, C., & Sousa, A., (2020). O efeito das exigências profissionais e familiares e do conflito trabalho família no *burnout* e na satisfação profissional. *International Journal On Working Conditions*, (19). https://doi.org/10.25762/qfy1-5944

Sousa, C., Kuschel, K., Brito, A., & Goncalves, G. (2018). Work-oriented men and women: Similar levels of work-family confict and guilt yet diferent coping strategies. *Psychological Thought*, 11(2), 195–211. https://doi.org/10.5964/psyct.v11i2.291

Stanley, I. H., Hom, M. A., Chu, C., Dougherty, S. P., Gallyer, A. J., Spencer-Thomas, S., Shelef, L., Fruchter, E., Comtois, K. A., Gutierrez, P. M., Sachs-Ericsson, N. J., & Joiner, T. E. (2019). Perceptions of belongingness and social support attenuate PTSD symptom severity among

firefighters: A multistudy investigation. *Psychological Services*, 16(4), 543–555. https://doi.org/10.1037/ser0000240

Steinheiser, M. (2018). Compassion fatigue among nurses in skilled nursing facilities: Discoveries and challenges of a conceptual model in research. *Applied Nursing Research*, 44, 97–99. doi: 10.1016/j.apnr.2018.10.002

Stoeva, A. Z., Chiu, R. K., & Greenhaus, J. H. (2002). Negative affectivity, role stress, and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 1-16. https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1812

Straub, C., Claartje, J., Vinkenburg, K., & Hofmans, J. (2018). Effective HR implementation: the impact of supervisor support for policy use on employee perceptions and attitudes. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(22), 3115-3135.https:// doi.org/10.1080/09585192.2018.1457555

Tangney, J. P., Stuewig, J. & Mashek, D. (2007). Moral emotions and moral behavior. *The Annual Review of Psychology*, 58, 345-372. https://doi.org/10.1146%2Fannurev.psych.56.091103.070145

Teixeira, C., & Queirós, C. (2017). Conflito trabalho-família e engagement no trabalho artístico: um estudo com Performers. *International Journal on Working Conditions*, 14, 50-69.

Teixeira, R., & Nascimento, I. (2011). Conciliação trabalho-família: contribuições de medidas adotada por organizações portuguesas. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 12(2), 215–225.

Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2012). A resource perspective on the work-home interface: The work-home resources model. *American Psychologist*, 67(7), 545-556. Doi:10.1037/a0027974

Tennakoon, W. D. N. S. M., & Senarathne, R. B. C. P. (2020). Investigating the determinants of WorkLife Balance (WLB): Insights from Generation Y employees in Sri Lanka. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 8(4), 142–154. https://doi.org/10.9734/sajsse/2020/v8i430226

Thomas LT, Ganster DC. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*. 80(1):6–15. http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.80.1.6

Timms, C., Brough, P., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O. L., Sit, C., & Lo, D. (2015). Positive pathways to engaging workers: Work-family enrichment as a predictor of work engagement. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(4). https://doi.org/10.1111/1744-7941.12066

Trzebiatowski, T., & Triana, M. del C. (2018). Family Responsibility Discrimination, Power Distance, and Emotional Exhaustion: When and Why are There Gender Differences in Work–Life Conflict? *Journal of Business Ethics*, 162(1), 15–29. doi:10.1007/s10551-018-4000-5

Tuzun, I. K., & Kalemci, R. A. (2012). Organizational and supervisory support in relation to employee turnover intentions. *Journal of Managerial Psychology*, 27(5), 518- 534. https://doi.org/10.1108/02683941211235418

Ulucan, E., & Yavuz, N. (2019). The effect of workaholism and work-family conflict on burnout in hospitality enterprises. *The Journal of Academinc Social Science*, 7(89), 529-543. https://doi.org/10.16992/ASOS.14786

Van Steenbergen, E. F., & Ellemers, N. (2009). Is managing the work-family interface worthwhile? Benefits for employee health and performance. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (5), 617–642. https://doi.org/10.1002/job.569

Vem, L.J., Gomam, G.M. and Wurim, P.B. (2017), Authentic leadership, emotional exhaustion and job satisfaction in Nigerian hospitality industry: the mediating role of psychological ownership, *IOSR Journal of business and management*, 19(3), 82-92. DOI:10.9790/487X-1903038292

Vilhena, I. D. V. C. D. Ó. (2022). *A perceção de suporte das chefias na prevenção da intenção de Turnover dos colaboradores do setor turístico (Doctoral dissertation).* Universidade Europeia, Lisboa, Portugal.

Wang, W., Kang, S., & Choi, S. (2022). Servant leadership and creativity: A study of the sequential mediating roles of psychological safety and employee well-being. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.807070

Watson, S., Gomez, R., & Gullone, E. (2017). The shame and guilt scales of the Test of SelfConscious Affect–Adolescent (TOSCA-A): Factor structure, concurrent and discriminant validity, and measurement and structural invariance across ratings of males and females. *Assessment*, 24(4), 517-527. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00635.

Wayne, J. H., Matthews, R., Crawford, W., & Casper, W. J. (2020). Predictors and processes of satisfaction with work–family balance: Examining the role of personal, work, and family resources and conflict and enrichment. *Human Resource Management*, 59(1), 25–42. https://doi.org/10.1002/hrm.21971

Wright, A. N., Hijmans, R. J., Schwartz, M. W., Shaffer, H. B. (2014) Multiple sources of uncertainty affect metrics for ranking conservation risk under climate change. *Biodiversity Research*. 21, 111-112. https://doi.org/10.1111/ddi.12257

Xu, S., & Cao, Z. C. (2019). Antecedents and outcomes of work-nonwork conflict in hospitality: a meta-analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(10), 3919-3942. doi:10.1108/ijchm-11-2018-0897

Xu, S., Martinez, L. R., Van Hoof, H., Estrella Duran, M., Maldonado Perez, G., & Gavilanes, J. (2018). Emotional exhaustion among hotel employees: The interactive effects of affective dispositions and positive work reflection. *Cornell Hospitality Quarterly*, 59(3), 285–295. https://doi.org/10.1177/1938965517748774

Yang, T., Ma, T., Liu, P., Liu, Y., Chen, Q., Guo, Y., Zhang, S., & Deng, J. (2019). Perceived social support and presenteeism among healthcare workers in China: The mediating role of organizational commitment. *Environmental Health and Preventive Medicine*, 24(1). https://doi.org/10.1186/s12199-019-0814-8

Yuan, L., Li, Y., Yan, H., Xiao, C., Liu, D., Liu, X., ... & Yu, B. (2023). Effects of work-family conflict and anxiety in the relationship between work-related stress and job burnout in Chinese female nurses: A chained mediation modeling analysis. *Journal of affective disorders*, *324*, 309-316. https://doi.org/10.1016/j.jad.2022.12.112

Yucel, D., Larshaw, B. A. (2021). How Do Mother's and Fathers' Work-Family Conflict Impact Children's Problem Behaviors? *Journal of Family Issues*. 42(3), 571-598. https://doi.org/10.1177/0192513X20926209

Zedeck, S., & Mosier, K. L. (1990). Work in the family and employing organization. *American Psychologist*, 45 (2), 240. doi:10.1037/0003- 066X.45.2.240

Zhang, J., Wang, S., Wang, E., Shan, G., Guo, S., Li, Y. (2020). Nurses' Job Insecurtiy and Emotional Exhaustion: The Mediating Effect of Presenteeism and the Moderating Effect of Supervisor Support. *Frontiers in Psychology*. 11. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02239

Zhang, M., Zhao, K., & Korabik, K. (2019). Does work-to-family guilt mediate the relationship between work-to-family conflict and job satisfaction? Testing the moderating roles of segmentation preference and family collectivism orientation. *Journal of Vocational Behavior*, 115, 103321. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103321

Zhang, Y., Rasheed, M., & Luqman, A. (2019). Work-family conflict and turnover intentions among Chinese nurses the combined role of job and life satisfaction and perceived supervisor support. *Personnel Review*, 49(5), 1140-1156. https://doi.org/10.1108

Anexos

Anexo A – Consentimento informado

O presente estudo surge no âmbito da dissertação de Mestrado em Gestão na Iscte Business School e tem como objetivo analisar o impacto que o conflito trabalho-família tem nos colaboradores.

A sua participação é voluntária, sendo que toda a informação recolhida é tratada de forma anónima e confidencial e destina-se para fins exclusivamente académicos.

O único critério para responder ao presente questionário é estar no mercado de trabalho.

Agradeço, desde já, a sua colaboração, empenho e disponibilidade em responder ao questionário. No caso de surgir alguma dúvida ou querer adicionar alguma informação pertinente, por favor, não hesite em entrar em contacto através do email: xxxxxxxxxxxxxxxxxx

Anexo B - Dados de caracterização geral

Este conjunto de perguntas destina-se a recolher alguns dados que serão utilizados apenas para descrever a amostra de participantes neste estudo.

Idade (anos): ____

Género:

- Feminino
- Masculino

Qual o nível mais elevado de instrução que completou?

- 6º ciclo do ensino básico (4º ano)
- 2º ciclo do ensino básico (6º ano)
- 3º ciclo do ensino básico (9º ano)
- Ensino Secundário (12º ano)
- Bacharelato/Licenciatura
- Mestrado ou superior

Indique há quanto tempo trabalha (anos): ____

Qual a sua situação contratual atual?

- Trabalhador independente (presta serviços a uma ou mais empresas)
- Tem vínculo contratual efetivo com uma organização
- Tem vínculo contratual a prazo com uma organização
- Outra situação

Cargo/Função atual: ____

A sua empresa tem:

- Até 9 trabalhadores
- De 10 a 49 trabalhadores
- 50 ou mais trabalhadores

Em média, quantas horas trabalha por semana (horas)?: ____

Anexo C – Escala de CTF

Das seguintes afirmações, indique a que mais se adequa à sua resposta de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Nunca/Quase nada	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

Há momentos em que precisa de estar no trabalho e em casa ao mesmo tempo?	1 2 3 4 5
Sente que o seu trabalho ocupa tanta energia que tem um efeito negativo na sua vida pessoal?	1 2 3 4 5
Acha que o seu trabalho ocupa tanto tempo que tem um efeito negativo na sua vida pessoal	1 2 3 4 5
As exigências do seu trabalho interferem na sua vida privada e familiar?	1 2 3 4 5
Devido a obrigações relacionadas com o trabalho, tem de fazer alterações nos seus planos de atividades pessoais e/ou familiares?	1 2 3 4 5

Anexo D – Escala de Culpa Trabalho-Família

Das seguintes afirmações, indique com que frequência realiza as seguintes situações descritas, de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Nunca/Quase nada	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

Sente orgulho do seu papel como trabalhador/a?	1 2 3 4 5
Sente que realmente deveria estar em casa quando está no seu trabalho?	1 2 3 4 5
Sente-se culpado/a por ficar longe da sua família quando trabalha mais horas do que o normal?	1 2 3 4 5
Sente que realmente deveria estar no trabalho quando está em casa?	1 2 3 4 5
Sente que trabalhar faz de si um pai/mãe/esposa/filho/filha/companheiro/a melhor?	1 2 3 4 5
Sente que realmente deveria estar no trabalho quando está em casa?	1 2 3 4 5
Sente que trabalhar faz de si um pai/mãe/marido/esposa/companheiro/a melhor?	1 2 3 4 5

Preocupa-se com o impacto do seu trabalho na sua família?	1 2 3 4 5
Sente que contribui para a sua família por meio do trabalho?	1 2 3 4 5
Sente que o seu trabalho tem um impacto positivo na sua família?	1 2 3 4 5
Sente que a sua decisão de trabalhar foi egoísta?	1 2 3 4 5

Anexo E – Exaustão Emocional

As afirmações que se seguem são sobre sentimentos relacionados com o trabalho. Leia cada afirmação cuidadosamente e decida o que sente sobre o seu trabalho. Indique, de acordo com a seguinte escala, a frequência que melhor o descreve:

1	2	3	4	5
Nunca/Quase nada	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

O meu trabalho deixa-me emocionalmente exausto	1 2 3 4 5
Sinto-me de "rastos" no final de um dia de trabalho	1 2 3 4 5
Sinto-me cansado(a) quando me levanto de manhã e penso que tenho de enfrentar mais um dia de trabalho	1 2 3 4 5

Anexo F – Perceção do Suporte do Supervisor

Das seguintes afirmações indique a que mais se adequa à sua relação com o seu supervisor, de acordo com a seguinte escala:

1	2	3	4	5
Nunca/Quase nada	Raramente	Às vezes	Frequentemente	Sempre

Com que frequência a sua chefia direta fala consigo sobre como está a decorrer o seu trabalho?	1 2 3 4 5
Com que frequência tem ajuda e apoio da sua chefia direta, se necessário?	1 2 3 4 5
Com que frequência a sua chefia direta fala consigo sobre o seu desempenho laboral?	1 2 3 4 5