

AS PRÁTICAS AMIGAS DA FAMÍLIA E A GESTÃO DE FRONTEIRAS: O PAPEL EXPLICATIVO NA RELAÇÃO TRABALHO-FAMÍLIA

Daniela Geraldes (1), Maria José Chambel (2) & Vânia Sofia Carvalho (3)

(1) Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa; dg1@campus.ul.pt

(2) Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa; mjchambel@psicologia.ulisboa.pt

(3) Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa; vscarvalho@psicologia.ulisboa.pt

Palavras-chave: Práticas Amigas da Família; Relação Trabalho-Família; Controlo de Fronteiras; Segmentação de Fronteiras

Resumo

Face às alterações laborais e demográficas dos últimos anos, bem como a inclusão da tecnologia no dia-a-dia dos colaboradores (McCloskey, 2016), as organizações procuraram responder de forma a alterar estruturas e princípios que permitissem um ambiente *amigo da família*. Para tal, as organizações apostaram na disponibilização de práticas que comumente se designam “amigas das famílias”. Porém, estas têm apresentado resultados inconsistentes quanto ao seu papel na relação trabalho-família. Adicionalmente, uma análise integrativa da relação entre a gestão das fronteiras trabalho-família e estas práticas tem sido pouco explorada na literatura, existindo um foco em práticas de flexibilidade (Grawitch & Barber, 2010).

O presente estudo tem como objetivo explorar as relações supracitadas, destacando uma metodologia que avalia o efeito das práticas na relação trabalho-família em dois momentos, conforme aconselhado (Kelly et al., 2008).

Este estudo discute, finalmente, implicações para pesquisas futuras e para departamentos de recursos humanos.

De forma a potenciar uma maior consonância entre os domínios laboral e familiar nas organizações, foram implementadas políticas de suporte à família (e.g., creche, horário flexível, teletrabalho) que, embora não sejam ainda alvo de uma categorização única e precisa, têm demonstrado um impacto positivo nos comportamentos e atitudes dos colaboradores (e.g., compromisso) (Afonja, 2019). De facto, o principal objetivo destas práticas recai sobre o aumento de um suporte estrutural e cultural para o trabalho e a família (Kossek et al., 2010). Assim, estes recursos adicionais, ao permitirem uma melhor gestão das esferas supramencionadas, oferecem benefícios quanto à relação trabalho-família, quer no que concerne à redução do conflito existente entre papéis (i.e., conflito trabalho-família, CTF) (Rhee et al., 2019) e, ainda que pouco explorado na literatura, quer ao potenciar um efeito positivo neste vínculo (i.e., enriquecimento trabalho-família, ETF).

Não obstante, alguns autores afirmam que a variância encontrada quanto à relação trabalho-família e ao potencial impacto positivo destas práticas está dependente do contexto intraorganizacional (Matthews et al., 2014), onde podemos destacar a presença de práticas de elevado envolvimento. Estas constituem práticas de recursos humanos (e.g., formação, remuneração competitiva) (Takeuchi et al., 2007) que, ao reduzir CTF e potenciar ETF (Babic et al., 2019; Carvalho & Chambel, 2014, 2016) devem coexistir com as práticas

amigas da família. No entanto, ainda não é claro se as práticas de elevado envolvimento, *per se*, são suficientes para uma melhoria na relação trabalho-família ou se, de facto, as práticas amigas da família trazem mais vantagem a esta relação. Adicionalmente, estas práticas devem permitir um melhor controlo na gestão das fronteiras trabalho-família (Desrochers & Sargent, 2004). Assim, aquando na presença de um elevado controlo de fronteiras percebido, i.e., o grau em que o colaborador compreende que está em controlo de como gere as fronteiras entre os domínios laboral e familiar, será considerada a possibilidade de controlar o tempo, frequência e direção do cruzamento de fronteiras de forma a ajustar as exigências dos vários papéis (Kossek & Lautsch, 2012). Deste modo, com base nesta conceção do controlo de fronteiras como possibilitador de melhorar os benefícios das práticas amigas da família na gestão dos dois domínios, formula-se que:

H1: o controlo de fronteiras medeia a relação entre as práticas amigas da família e CTF, para além das práticas de elevado envolvimento;

H2: o controlo de fronteiras medeia a relação entre as práticas amigas da família e ETF, controlando o efeito das práticas de elevado envolvimento.

Finalmente, acredita-se que contextos organizacionais que potenciem comportamentos de segmentação por parte do colaborador resultem, não só em menores níveis de CTF (Leduc et al., 2016), como atenuem o efeito das práticas amigas da família, no controlo de fronteiras na gestão destes domínios e postula-se que:

H3: Os comportamentos de segmentação de fronteiras moderam a relação entre as práticas amigas da família e o controlo de fronteiras, de tal modo que esta relação é mais fraca quando há estes comportamentos de segmentação, do que nas situações em que estes comportamentos não ocorrem.

Os dados foram recolhidos numa instituição bancária portuguesa e foi possível medir CTF e ETF em dois momentos (T1 e T2), após um investimento na divulgação das práticas amigas da família já existentes na organização. A análise de dados foi feita com recurso ao modelo 7 da ferramenta computacional PROCESS (Hayes, 2018) e teve por base uma população final de 222 indivíduos, onde a maioria trabalhava na organização num intervalo temporal entre 20 e 30 anos, com 51,4% dos indivíduos do sexo masculino, maioritariamente casados (N = 164, 73.9%) e apenas 93 não tinham filhos menores de 18 anos.

Resultados:

H1 suportada ($\beta = -0.12$, 95% CI = [-0.23, -0.01]), efeito indireto total;

H2 suportada ($\beta = 0,04$, 95% CI = [0.00, 0.10]), efeito indireto parcial;

H3 suportada unicamente na direção para ETF (F (1, 211) = 4,00, $p < 0.05$; ($\beta = 0,02$, 95% CI = [-0.07, -0.00]).

O presente estudo destacou como objetivo explicar a relação entre as práticas amigas da família e a relação trabalho-família, procurando compreender a sua interligação com a teoria das fronteiras, nomeadamente nas suas abordagens de controlo e segmentação. Estas práticas mostraram reduzir CTF quando existe mediação pelo controlo de fronteiras, tendo ainda, *per se*, um efeito potenciador no que ao ETF diz respeito, para além das práticas de elevado envolvimento.

De facto, a teoria das fronteiras demonstra complementar devidamente esta interligação. Foi possível compreender que as práticas amigas das famílias possibilitam a existência de controlo de fronteiras e é por o indivíduo sentir esse controlo que as suas perceções de CTF diminuem e as de ETF aumentam, apoiando o ajustamento quanto às exigências envolvidas (Kossek et al., 2012). Adicionalmente, para que haja uma sinergia positiva entre o trabalho e a família (i.e. ETF) e para os indivíduos que não estabelecem fronteiras tão claras entre o

trabalho e a família (i.e., segmentação), as práticas amigas das famílias tornam-se um recurso ainda mais relevante pois vão permitir que o indivíduo sinta algum controlo. Destaca-se, assim, a importância de as organizações investirem em práticas amigas da família como política de Recursos Humanos porque elas vão permitir que os trabalhadores considerem ter mais controlo de gestão das fronteiras entre domínios e consequentemente uma relação mais equilibrada (i.e., com menos CTF e mais EFT). Refira-se, por outro lado, que estas práticas serão mais importantes em contextos nos quais os trabalhadores tenham mais dificuldade em segmentar estes domínios.