

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE PSICOLOGIA



O PAPEL DO *WORK ENGAGEMENT* NA RELAÇÃO ENTRE
ENRIQUECIMENTO TRABALHO-FAMÍLIA E SATISFAÇÃO
GERAL COM A VIDA

Teresa Sofia Machado Nunes da Silva

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2013

UNIVERSIDADE DE LISBOA

FACULDADE DE PSICOLOGIA



O PAPEL DO *WORK ENGAGEMENT* NA RELAÇÃO ENTRE
ENRIQUECIMENTO TRABALHO-FAMÍLIA E SATISFAÇÃO
GERAL COM A VIDA

Teresa Sofia Machado Nunes da Silva

Dissertação, orientada pela Professora Doutora Maria José
Chambel

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2013

Índice

	Páginas
Resumo	4
Abstract	4
Introdução	5
Enriquecimento Trabalho-Família e Satisfação Geral com a Vida	8
<i>Work Engagement</i> e Satisfação Geral com a Vida	10
O Papel Mediador do <i>Work Engagement</i>	11
Método	13
Amostra	13
Medidas	14
Análise de Dados	16
Resultados	16
Valores médios e correlações entre as variáveis estudadas	16
Análise das Regressões Hierárquicas Múltiplas	18
Discussão de Resultados	22
Limitações	24
Implicações para a Gestão de Recursos Humanos	24
Referências Bibliográficas	26
Anexos	32

Resumo

Com as crescentes mudanças no setor de trabalho e o aparecimento de novas tendências demográficas, surge a necessidade de gerir da melhor forma os papéis desempenhados no trabalho e na família e de perceber que benefícios pode trazer para o indivíduo e a organização. No presente estudo correlacional, foi estudada a mediação por parte do *work engagement* na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida de trabalhadores de uma empresa bancária portuguesa (N=1885), tal como as interações entre as três variáveis. Os resultados puderam corroborar as três hipóteses colocadas: foi verificada uma relação positiva entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida e o *work engagement* e a satisfação geral com a vida, tal como a existência de uma mediação parcial. Foi concluído que o enriquecimento do papel familiar por parte da esfera do trabalho é necessário para haver satisfação geral por parte do sujeito, relação que é, em parte, explicada pelo *work engagement*. Lançaram-se abordagens de investigação futuras e implicações práticas para a gestão de Recursos Humanos.

Palavras-chave: enriquecimento trabalho-família, *work engagement*, satisfação geral com a vida, interface trabalho-família, práticas de recursos humanos.

Abstract

With the constant changes in the work sector and the emerging new demographical tendencies, the need to manage our work and family roles in a better way arises, as well as to understand the benefits it can bring to the individual and the organization. In this present correlational design study, the mediation role by work engagement in the relation between work-family enrichment and life satisfaction was studied in a sample of a banking firm's workers in Portugal (N=1885), as well as the interactions between these three variables. The results corroborated the three hypotheses suggested: a positive relation between work-family enrichment and life satisfaction was found, as well as a positive relation between work engagement and life satisfaction, and the existence of a partial mediation. In this study, it was concluded that the enrichment of the family role by the work sphere is necessary to life satisfaction, relation that is partly explained by work engagement. Future approaches to this subject were discussed, as well as the practical implications of the present study to human resources management.

Key words: work-family enrichment, work engagement, life satisfaction, work-family interface, human resources practices.

Introdução

As constantes e intensas mudanças que ocorrem no mundo estão a provocar revisões em todos os setores da vida humana, com significativas transformações na forma de pensar as relações entre as pessoas e as estruturas organizacionais. Devido às novas tendências demográficas no mundo do trabalho, como o aumento de mulheres a trabalhar devido às constantes mudanças nos papéis de género, famílias que beneficiam de dois salários e pais solteiros, entre outros, mais trabalhadores tentam balancear as responsabilidades do trabalho e da família, tal como a pesquisa feita em Psicologia das Organizações se foca mais na relação entre os papéis de trabalho e da família (Frone, Yardley, & Markel, 1997; Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux, & Brinley, 2005). Isto pois a forma como os trabalhadores gerem os seus papéis de trabalho e família tem implicações grandes no bem-estar, no desempenho no trabalho e no funcionamento familiar (Gareis, Barnett, Ertel, & Berkman, 2009) e dificuldade em gerir estes papéis sociais fundamentais pode ser uma fonte de stress, afetando o resultado dos papéis no trabalho, tal como a saúde geral e o bem-estar (Frone, 2003). Daí que o foco no interface trabalho-família, ou seja, na transição entre o papel desempenhado no trabalho para o papel desempenhado na família, tenha assumido muita importância, particularmente nos últimos anos, não só para os indivíduos, mas também para as organizações, que, na conjuntura económica atual, têm de pensar em novas abordagens para sobreviver, aumentando a inovação, melhorando o desempenho e, inevitavelmente, maximizando o capital humano de forma a aumentar a sua competitividade (Huselid, Jackson, & Schuler, 1997).

O interface trabalho-família é um tema já bastante aprofundado, havendo dois temas recorrentes na sua literatura: (1) o estudo da relação entre características psicossociais de trabalho e resultados na família e (2) o estudo da relação de características psicossociais e resultados no trabalho (Frone, Yardley, & Markel, 1997). No sentido trabalho-família, apesar

de o conflito trabalho-família ser uma abordagem de pesquisa mais frequente, bastantes autores propuseram uma abordagem mais equilibrada que reconhecesse os efeitos positivos de combinar papéis de trabalho e de família (Frone, 2003) e existe cada vez mais pesquisa sobre as relações positivas entre a vida do trabalho e a vida familiar. Grzywacz (2002) propôs uma teoria de interdependências positivas entre os dois papéis, já Greenhaus e Powell (2006) propuseram um modelo teórico de enriquecimento trabalho-família, sendo instrumental para a orientação da pesquisa teórica feita posteriormente, com a definição de enriquecimento trabalho-família criada. Mais autores examinaram os resultados e os moderadores do enriquecimento trabalho-família, no entanto, raramente é feita pesquisa que foque nos fatores que permitem o enriquecimento (Siu, Lu, Brough, Lu, Bakker, Kalliath, & Shi, 2010). Os investigadores têm tentado perceber melhor a relação entre as duas direções do enriquecimento trabalho-família e uma variedade de resultados importantes como a satisfação no trabalho e a satisfação geral com a vida (van Steenbergen, Ellemers, & Mooijaart, 2007), mas ainda há grandes falhas conceptuais e empíricas na literatura do enriquecimento trabalho-família, o que é problemático, uma vez que os investigadores estão a tentar compreender melhor o interface trabalho-família, que fica incompleto sem o lado positivo (McNall, Nicklin, & Masuda, 2010).

Este estudo tem como objetivo principal estudar a relação entre o enriquecimento trabalho-família, a forma como o papel desempenhado no trabalho vai trazer benefícios e vai engrandecer o papel cumprido com a família, e a satisfação geral com a vida, a generalidade de satisfação do qual um indivíduo disfruta durante a sua vida, independente de contexto. Da mesma forma, é do interesse de esta investigação verificar de que forma é que o *work engagement*, o grau de expressão emocional no papel desempenhado no trabalho de um indivíduo, vai influenciar a satisfação geral com a vida. Esta investigação pretende também abordar o papel do *work engagement* na associação entre o enriquecimento trabalho-família e

a satisfação geral com a vida, através do estudo das relações entre estas três variáveis, de forma a que se possa compreender melhor tanto a importância do trabalho para a vida geral do indivíduo, tal como a transição da esfera de trabalho para a sua esfera familiar.

O estudo das relações acima referidas tem contributos para a literatura e futuras investigações. O que este estudo traz de novo à pesquisa existente é, principalmente, a demonstração da existência de uma variável mediadora da relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida, algo que ainda não é conhecido na temática do enriquecimento trabalho-família. É, também, um dos primeiros estudos sobre a temática aplicado em Portugal, a uma amostra de trabalhadores bancários de considerável dimensão. Esta investigação traz também novos dados sobre o enriquecimento trabalho-família, um construto relativamente recente e pouco desenvolvido na literatura atual, nomeadamente em contexto de relação com outras variáveis (neste caso, o *work engagement* e a satisfação geral com a vida). Embora o presente estudo seja apenas um estudo exploratório, os seus resultados podem trazer uma primeira indicação para futuros estudos sobre o papel do *work engagement* como variável mediadora da relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida. Este estudo poderá também ter implicações práticas na gestão de recursos humanos, nomeadamente no desenho de postos de trabalho e na fomentação de práticas organizacionais que melhorem as condições internas e externas do trabalho (e que facilitem o *work engagement*), de forma a que o enriquecimento do papel do trabalho traga benefícios à esfera familiar e à satisfação geral do indivíduo, o que por sua vez poderá trazer um retorno positivo para a sua organização, em termos de uma eficácia e desempenho melhores por parte dos trabalhadores.

Enriquecimento Trabalho-Família e Satisfação Geral com a Vida

A relação principal que se pretende, através deste estudo, avaliar e conhecer é a da relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida. Segundo o modelo da autoria de Greenhaus e Powell (2006), o enriquecimento trabalho-família é um construto que representa como os papéis de trabalho e família podem beneficiar um do outro, sendo definido pelo grau pelo qual as experiências num papel aumentam a qualidade de vida noutros papéis. O enriquecimento ocorre quando os recursos gerados pelo Papel A promovem um desempenho individual melhorado no Papel B – mais especificamente, ocorre quando os recursos gerados (perspetivas e habilidades, capital social físico e psicológico e recursos materiais) por um papel melhoram diretamente o desempenho do outro papel, chamado o caminho instrumental, ou indiretamente através da sua influência no afeto positivo, o caminho afetivo (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006). Há, portanto, uma relação bidirecional: tanto o trabalho como a família ajudam os indivíduos a ter recursos que podem ajudar o indivíduo a melhorar o seu desempenho ao longo de outros domínios da sua vida (Barnett & Hyde, 2001, Friedman & Greenhaus, 2000, Greenhaus & Powell, 2006, cit. por Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006) – e os seus efeitos potenciais podem ser maiores se os papéis do indivíduo forem mais salientes. Comparativamente ao enriquecimento trabalho-família, este é um domínio que ainda é escasso em termos conceptuais e empíricos, sendo alvo de maior interesse na última década (Frone, 2003), sendo o conflito trabalho-família mais abordado pelos autores.

A satisfação geral com a vida refere-se a um processo cognitivo de julgamento. Segundo Shin e Johnson (1978), este define-se como uma avaliação global da qualidade de vida de um indivíduo segundo os critérios escolhidos pelo mesmo. Os julgamentos de satisfação dependem da comparação das circunstâncias individuais com o que é pensado ser o padrão apropriado, no entanto, o julgamento de quão satisfeito está o indivíduo com o seu

estado presente global é baseado numa comparação com o padrão que cada indivíduo estabelece para si mesmo – ou seja, não é imposto externamente. É um estado subjetivo que se centra nos julgamentos da própria pessoa e não em critérios que são julgados mais importantes pelos investigadores (Diener, 1984). Apesar de certos domínios da vida serem desejáveis, como a saúde e a felicidade, os indivíduos valorizam-nos de forma diferente para cada um (Diener, Emmons, Larsen, & Griffin, 1985). É, assim, importante perguntar pela avaliação global da vida do indivíduo, em vez de se somar a sua satisfação em domínios específicos, para se obter uma medida da satisfação geral com a vida de um indivíduo. A satisfação geral com a vida está ligada à felicidade, segundo Tatarkiewicz (1976), uma vez que requer satisfação total, ou seja, satisfação com a vida no conjunto.

Muitos estudos abordam as potenciais vantagens de estarmos *engaged* em múltiplos papéis. Relativamente à satisfação geral com a vida, existe pesquisa que afirma que níveis altos de conflito trabalho-família produzem uma menor satisfação de vida (Greenhaus & Powell, 2006). Por outro lado, estudos mais recentes afirmam que o enriquecimento trabalho-família está, de facto, correlacionado de forma significativa com a satisfação geral com a vida (Schenewark, 2008; Gareis, Barnett, Ertel, & Berkman, 2009).

Este estudo considera que, consoante a pesquisa existente, o enriquecimento trabalho-família vai ter uma relação positiva com a satisfação geral com a vida do indivíduo. Se uma esfera da vida do indivíduo gera recursos importantes, através de um papel mais saliente na mesma, para melhorar outra esfera da vida, é de esperar que haja um aumento na satisfação geral do indivíduo consoante a generalidade de os domínios da sua vida. Pretende-se, então, confirmar esta relação.

Hipótese 1: O enriquecimento trabalho-família está positivamente correlacionado com a satisfação geral com a vida.

***Work Engagement* e Satisfação Geral com a Vida**

A segunda hipótese a colocar tem que ver com a relação entre o *engagement* e a satisfação geral com a vida. O conceito de *engagement* surgiu com Kahn (1990), que o relacionou à noção de presença psicológica. Segundo a sua definição, o *engagement* refere-se ao estado no qual os indivíduos se expressam inteiramente, física, cognitiva e emocionalmente, no seu papel. Neste estado, os indivíduos não precisam de restringir as suas crenças, valores, pensamentos, sentimentos, inclinações e relações, pois todas estas facetas estão manifestadas no comportamento no trabalho.

Work engagement define-se, então, como um estado relativo mental positivo e satisfeito relacionado com o trabalho que é caracterizado pelo vigor, dedicação e absorção (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Baker, 2002): vigor refere-se aos altos níveis de energia e resiliência enquanto se trabalha, dedicação é caracterizado por estar fortemente ligado ao trabalho e experienciar um sentido de significado e entusiasmo e a absorção é o estado de completa e feliz concentração no seu trabalho. Isto é, os trabalhadores que estão *engaged* têm altos níveis de energia e estão envolvidos de forma entusiasta no seu trabalho, o que acaba por aumentar o seu bem-estar.

Apenas alguns estudos recentes fazem alusão à ligação entre estes dois construtos, apesar da literatura ser pouco extensa. Körner, Reitzle e Silbereisen (2012) examinaram as associações entre a acumulação percebida de exigência do trabalho e a satisfação geral com a vida dos indivíduos, tal como os efeitos do *engagement* e do *disengagement* nesta relação. Os resultados mostraram que o *engagement* está positivamente ligado à satisfação geral com a vida, em caso de emprego, enquanto que no desemprego curto, o *disengagement* fortaleceu a associação negativa entre a carga de exigência e a satisfação geral com a vida.. O estudo conduzido por Hakanen e Schaufeli (2012) examinou se estados relacionados com o trabalho, positivos (*work engagement*) ou negativos (*burnout*), podem prever bem estar positivo

(satisfação geral com a vida) e negativo (sintomas depressivos). Os autores utilizaram uma metodologia que mediu esta relação três vezes ao longo de sete anos, utilizando uma amostra nacional de dentistas Finlandeses, para investigar a associação entre o *burnout* e o *work engagement* (bem-estar mental relacionado com o trabalho) e os sintomas depressivos e a satisfação geral com a vida (bem-estar geral). Os resultados corroboraram a hipótese de que o bem-estar relacionado com o trabalho afeta o bem-estar geral, sem contexto, ou seja, o *burnout* e o *work engagement* predisseram sintomas depressivos e satisfação geral com a vida, respetivamente, ao longo do tempo. Outro estudo demonstra também que o conflito trabalho-família está negativamente associado à satisfação com a vida (Allen, Herst, Bruck, & Suffon, 2000).

Postula-se, então, que o *work engagement*, o estado mental positivo por que é caracterizado influencia, de forma positiva, a satisfação geral com a vida. Isto porque se um indivíduo estiver envolvido e retirar um bem-estar do seu papel no trabalho, isso vai ter um reflexo positivo na satisfação geral que tem com a vida.

Hipótese 2: O *work engagement* está positivamente correlacionado com a satisfação geral com a vida.

O Papel Mediador do *Work Engagement*

Por fim, a terceira e última hipótese tem que ver com o papel mediador do *work engagement* na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida. Assumindo que o valorizar do papel da vida de trabalho do sujeito valoriza o seu papel no contexto de família e que esse enriquecimento vai contribuir para uma satisfação geral

com a vida, destacamos, aqui, o possível papel do *work engagement* na mediação desta relação.

Como vimos anteriormente, existem estudos relevantes que apontam para uma relação dualista positiva entre as três variáveis, no entanto, existe pouca literatura que aponte para um observar de uma relação tripartida. Enquanto Hakanen & Schaufeli (2012) afirmam que a melhor maneira de aumentar a satisfação com a vida é focar-se nos dois tipos de relação trabalho-família, enriquecimento e conflito, prevenindo o *burnout* e aumentando o *work engagement*, fica por conhecer o papel específico do *work engagement* nesta interação entre as duas variáveis.

Considerando a relação entre o *work engagement* e o enriquecimento trabalho-família, existe alguma pesquisa que aponta para uma interação entre os dois conceitos. Segundo Siu, Lu, Brough, Lu, Bakker, Kalliath e Shi (2010), o *work engagement* mediou, de forma completa, a relação entre políticas organizacionais de apoio à família e o enriquecimento trabalho-família. Já segundo Rothbard (2001), existe forte evidência que sugere que o enriquecimento existe para ambos os homens e as mulheres na direção trabalho-família e para as mulheres na direção família-trabalho. O *engagement* pode ser aumentado pelos benefícios de participação num papel ou esgotado pelos custos associados a um papel. Os resultados indicam que os benefícios de participar num papel podem pesar muito mais dos que os custos, de forma a que o *engagement* num papel seja enriquecedor para o outro. O estudo de Peeters, Watez, Demerouti e De Regt (2009), verificou que o enriquecimento trabalho-família mediou parcialmente a relação entre uma cultura de apoio trabalho-família e o *work engagement*. O estudo mostrou que vale a pena investir numa cultura de apoio ao trabalho-família, porque esta cultura contribui para o *work engagement*, ajudando a reduzir o *burnout* ao mesmo tempo.

Ao mesmo tempo que o *work engagement* é predito pelo enriquecimento trabalho-família (Hakanen, Peeters, & Perhoniemi, 2011), também é sugerido que as emoções positivas e as atitudes relacionadas com *work engagement* também passam para a vida privada e aumentam o bem-estar geral – tal como a satisfação relacionada com o trabalho prediz a satisfação geral com vida a longo termo (Hakanen & Schaufeli, 2012) Assim, este estudo tenta confirmar que os indivíduos que têm um maior enriquecimento trabalho-família mostram um maior *engagement* no trabalho e, conseqüentemente, uma maior satisfação geral com a vida.

Hipótese 3: O work engagement medeia a relação entre o enriquecimento entre o trabalho e a família e a satisfação geral com a vida.

Método

Amostra

A amostra deste estudo (N=1885) é constituída por trabalhadores da mesma organização, um grande banco português em Portugal. Da sua totalidade, cerca de 57,5% são do sexo masculino e 42.5% do sexo feminino. Quanto ao tempo passado no banco, cerca de 12.1% estão na organização há menos de 5 anos, 20.4% estão há entre 5 e 10 anos, 33.4% estão há entre 10 a 20 anos e 34% estão há entre 20 e 30 anos (ver anexo 1).

Esta investigação fez parte de um projeto mais amplo sobre riscos psicossociais associados aos trabalhadores da empresa. A Faculdade de Psicologia da Universidade de Lisboa foi contactada pelo departamento responsável pelos Recursos Humanos da empresa em questão para que fosse avaliado o tema em questão, e a docente Maria José Chambel coordenou esta parte da investigação, criando um questionário com dez conjuntos de perguntas, que avaliavam variáveis diferentes (interessando para este estudo as variáveis

medidas que vão ser mencionadas). O questionário foi divulgado pela empresa, foi aplicado online e foi garantida a completa confidencialidade dos sujeitos da amostra. Os resultados do questionário foram analisados pela empresa no sentido de poder fundamentar ajustamentos na gestão de recursos humanos e melhorar os níveis de satisfação entre os seus colaboradores.

Medidas

Enriquecimento Trabalho-Família. A relação entre o trabalho e a família dos trabalhadores foi avaliada na resposta a 9 itens de 5 pontos, desde 1 (Discordo Totalmente) a 5 (Concordo Totalmente). Para concordar fortemente com a afirmação, o trabalhador precisava de estar de acordo com a ideia de que o seu envolvimento com o trabalho o(a) ajuda a compreender diferentes pontos de vista e com a ideia de que esses diferentes pontos de vista se transferem para a vida familiar, tornando-o(a) um melhor membro da sua família. O conjunto de 9 itens foi utilizado num estudo anterior de apenas 1 fator de Chambel (2012) e foi baseado na investigação de Carlson, Kacmar, Wayne & Gryzwacz (2006). Os índices de consistência interna estão acima do recomendado por Nunnally (1978) - $\alpha=.94$. Foi feita, também, uma análise por exclusão de itens e verificou-se que o índice de consistência interna para cada um dos 9 itens não seria superior no enriquecimento trabalho-família. Resultados mais elevados neste conjunto de respostas implica que os trabalhadores sentem uma melhoria da sua esfera familiar através do papel no trabalho.

Work Engagement. As três variáveis do *work engagement* – vigor ($\alpha=.87$) , dedicação ($\alpha=.85$) e absorção ($\alpha=.63$) – foram avaliadas neste estudo através de um conjunto de três itens cada, numa escala de 7 pontos, desde 0 (Nunca) a 6 (Todos os dias). Os trabalhadores teriam de pensar na frequência em que se sentem de essa forma relativamente ao trabalho. Estes três conjuntos de três itens foram utilizados em estudos anteriores (Chambel &

Oliveira-Cruz, 2010) e foram adaptados de uma versão reduzida de Schaufeli, Bakker & Salanova (2006). Os índices de consistência interna para o vigor e a dedicação estão acima do recomendado por Nunnally (1978), tal como se verificou, através de uma análise de exclusão de itens, que o índice de consistência interna não seria superior para a dedicação e para absorção, e foi apenas ligeiramente superior em um item para o vigor (item 3). Quanto à absorção, esta tem um índice de consistência interna ligeiramente abaixo do recomendado ($\alpha=.63$). Tendo em conta que a avaliação de esta última variável é menos confiável, foi avaliado o *work engagement* nos sujeitos da amostra através das suas três variáveis.

Satisfação Geral com a Vida. A satisfação geral com a vida foi avaliada na resposta a um conjunto de 5 itens de 7 pontos, desde 1 (Discordo Fortemente) a 7 (Concordo Fortemente). Para concordar com as afirmações, o sujeito teria de pensar na sua vida de um modo geral. Este conjunto de 5 itens foi criado por Diener, Emmons, Larsen & Griffin (1985) e os índices de consistência interna estão acima do recomendado por Nunnally (1978) - $\alpha=.88$. Foi feita, também, uma análise por exclusão de itens e verificou-se que o índice de consistência interna para cada um dos 5 itens não seria superior no enriquecimento trabalho-família. Resultados mais elevados neste conjunto de respostas implica que os trabalhadores sentem-se melhor com uma avaliação da sua vida, de um modo geral.

Variáveis de Controlo. Foram utilizadas duas variáveis de controlo: o género (0= Homem, 1= Mulher) e o nº de anos de serviço à empresa (1= Menos de 5 Anos, 2= Entre 5 a 10 Anos, 3= Entre 10 a 20 Anos, 4= Entre 20 a 30 Anos). Embora não seja significativa, estudos anteriores (Rothbard, 2001) mostram que o género pode influenciar as emoções positivas na direção trabalho-família, enquanto pouca literatura mostra o efeito dos anos de serviço a uma

empresa no enriquecimento da esfera familiar através do trabalho. Estas duas variáveis foram utilizadas para se poder eliminar outras potenciais explicações alternativas para os resultados.

Análise de Dados

Para se proceder a uma análise de dados foi utilizado o programa *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS). Uma primeira análise descritiva foi utilizada para se obter os valores médios e o desvio-padrão das respostas às variáveis pretendidas, tal como uma análise de correlações Pearson para as variáveis de controlo (género e nº de anos prestados ao serviço da empresa) e o enriquecimento trabalho-família, o vigor, a dedicação e a absorção e a satisfação geral com a vida. Procedeu-se, depois, a uma análise de regressões hierárquicas, de modo a se poder analisar as relações entre as variáveis independentes e as variáveis dependentes, tal como para poder avaliar a existência de uma relação mediadora por parte do *work engagement* na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida.

Resultados

Valores médios e correlações entre as variáveis estudadas

Uma primeira análise dos dados descritivos (tabela 1) referentes às variáveis utilizadas nesta investigação permite salientar que a média das respostas obtidas por parte da amostra, nesta investigação, é positiva.

Tabela 1. Médias, desvios-padrão e correlações entre as variáveis estudadas

	Média	Desvio - padrão	1	2	3	4	5	6	7
1. Género	.43	.49							
2. N° de anos ao serviço da empresa	2.89	1.01	-.138**						
3. Enriquecimento Trabalho-Família	3.31	.75	.061**	-.082**					
4. Vigor	5.41	1.17	.009	.038	.585**				
5. Dedicção	5.43	1.22	-.010	.017	.618**	.839**			
6. Absorção	5.54	.98	.031	.008	.390**	.653**	.675**		
7. Satisfação Geral com a Vida	4.52	1.25	.039	-.075**	.469**	.430**	.417**	.276**	

Nota: * - $\rho < 0,05$; ** - $\rho < 0,01$.

A variável independente, o enriquecimento trabalho-família, situa-se 0,31 acima do valor médio da escala (3,31 numa escala de 5 pontos), valor que indica ser ligeiramente positivo no contexto do enriquecimento do papel na família, por consequência do papel executado no trabalho. Relativamente às variáveis dependentes relacionadas com o *work engagement* (vigor, dedicação, absorção), destaca-se a absorção, que se posiciona 1,54 acima do valor médio da escala (5,54 numa escala de 7 pontos), o valor médio mais alto das três variáveis, mas que apresenta um desvio-padrão menor do que as restantes (0,97, comparativamente com 1,17 e 1,22). As outras variáveis apresentam-se positivas e acima do valor médio da escala – o vigor situa-se 1,41 acima (5,41 numa escala de 7 pontos) e a dedicação situa-se 1,43 acima (5,43 numa escala de 7 pontos). A satisfação geral com a vida situa-se 0,51 acima do valor médio da escala (4,51 numa escala de 7 pontos).

Uma primeira análise das correlações mostra a existência de associações moderadas e tendencialmente positivas entre as variáveis. Podemos ver, também, que independentemente do nível e sentido de associação entre as cinco variáveis estudadas, todas as correlações são

significativas. Mais pormenorizadamente, é possível verificar que o enriquecimento trabalho-família apresenta uma ligação positiva e significativa com as variáveis associadas ao *work engagement* – vigor ($r=0,58$, $p<0,01$), dedicação ($r=0,61$, $p<0,01$) e absorção ($r=0,39$, $p<0,01$) – tal como a satisfação geral com a vida ($r=0,46$, $p<0,01$). Segundo os dados da tabela de correlações, entre as três variáveis associadas ao *work engagement* e a satisfação geral com a vida, pode-se, da mesma forma, estabelecer associação positiva e significativa – vigor ($r=0,43$, $p<0,01$), dedicação ($r=0,41$, $p<0,01$) e absorção ($r=0,27$, $p<0,01$). Já a correlação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida também se apresenta positiva e significativa ($r=0,47$, $p<0,01$).

Para se averiguar a natureza da associação entre as variáveis investigadas e para deduzir os valores das relações das variáveis independentes na variável dependente, procedeu-se à análise das regressões hierárquicas múltiplas, sendo introduzido, primeiramente, o género e, seguidamente, o nº de anos ao serviço da empresa, como variáveis de controlo.

Análise das Regressões Hierárquicas Múltiplas

Tabela 2. Quadro de regressões I

	Satisfação Geral com a Vida	
	β	β
Género	.03	.00
Nº de anos ao serviço da empresa	-.07*	-.04
Enriquecimento Trabalho-Família		.47**
F	5.70**	164.18**
R² Ajust.	.01	.22
ΔR^2	.01**	.22**

Nota: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,01$.

Observando a tabela 2, é possível verificar que o enriquecimento trabalho-família se relaciona positiva e significativamente com a satisfação geral com a vida. A adição da variável enriquecimento trabalho-família aumenta em cerca de 22% a variância de explicação dos resultados obtidos na satisfação geral com a vida. Isto é ainda corroborado pelo valor alto e significativo do β do enriquecimento trabalho-família ($\beta= 0,47$, $p<0,01$). Deste modo, os resultados deste modelo de regressão corroboram a hipótese 1, onde se considera que o enriquecimento trabalho-família tem uma relação positiva com a satisfação geral com a vida.

Para se poder verificar a hipótese 2, recorreu-se a uma regressão linear hierárquica.

Tabela 3. Quadro de regressões II

	Satisfação Geral com a Vida					
	β	β	β	β	β	β
Género	.03	.02	.03	.03	.03	.02
Nº de anos ao serviço da empresa	-.07**	-.09**	-.07**	-.08**	-.07**	-.07**
Vigor		.43**				
Dedicação				.42**		
Absorção						.28**
F	5.70**	176.02**	5.70**	128.19**	5.70**	51.88**
R² Ajust.	.01	.19	.01	.18	.01	.08
ΔR^2	.01**	.19**	.01**	.18**	.01**	.08**

Nota: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,01$.

Uma vez que, segundo Schaufeli, Salanova, González-Romá e Bakker (2002), o *work engagement* é constituído por três componentes: vigor, dedicação e absorção, foi observado cada um destes componentes como variável independente, de modo a averiguar a sua relação com a variável dependente, a satisfação geral com a vida. Na tabela 3, podemos verificar que o vigor contribui para explicar cerca de 19% da variância dos resultados na satisfação geral com a vida. Quanto à dedicação, podemos também verificar uma relação positiva significativa com a satisfação geral com a vida: a dedicação explica cerca 18% desta variável.

Já a absorção apresenta um valor relativamente menor do que as restantes variáveis de *work engagement*, explicando apenas 8% da variância dos resultados obtidos nesta atitude geral com a vida. Pode-se, então, afirmar que a hipótese 2, que indica uma relação positiva entre o *work engagement* e a satisfação geral com a vida, é corroborada com os dados acima apresentados, uma vez que os seus três elementos mostram ter uma relação positiva e significativa com a satisfação geral com a vida.

Relativamente à terceira e última hipótese, o seu objetivo é perceber se o *work engagement* pode ser considerado como uma variável mediadora na relação entre o enriquecimento entre o trabalho e a família e a satisfação geral com a vida. Para se poder analisar esta hipótese, construiu-se um modelo de regressão onde o enriquecimento trabalho-família e as variáveis associadas ao *work engagement* assumem o papel de variáveis independentes, e a satisfação geral com a vida a variável dependente. Na primeira fase da estimação foram introduzidas as variáveis de controlo, e na segunda fase foi incluídas as variáveis independentes.

Tabela 4. Quadro de regressões III

	Satisfação Geral com a Vida					
	β	β	β	β	β	β
Género	.03	.01	.03	.01	.03	.00
Nº de anos ao serviço da empresa	-.07**	-.06**	-.07**	-.05*	-.07**	-.04*
Enriquecimento Trabalho-Família		.32**		.33**		.42**
Vigor		.25**				
Dedicação				.21**		
Absorção						.11**
F	5.70**	152.36**	5.70**	143.27**	5.70**	130.68**
R² Ajust.	.01	.26	.01	.25	.01	.23
ΔR^2	.01**	.26**	.01**	.25**	.01**	.23**

Nota: * - $p < 0,05$; ** - $p < 0,01$.

A relação de mediação só pode ser testada após a realização de quatro condições:

1. A variável independente tem de relacionar-se significativamente com a variável dependente;
2. A variável independente tem de relacionar-se significativamente com a variável mediadora;
3. A variável mediadora tem de relacionar-se significativamente com a variável dependente.
4. Tem de se averiguar se a variável independente diminui significativamente a sua associação com a variável dependente (mediação parcial) ou que essa relação se deixe de verificar (mediação total), quando esta relação ocorre em presença simultânea da variável mediadora.

Como se pode observar na tabela 2, verificámos uma relação positiva e significativa entre o enriquecimento trabalho-família (variável independente) e a satisfação geral com a vida (variável dependente). Pode-se, também, observar uma relação positiva e significativa entre o enriquecimento trabalho-família e o vigor ($\beta = 0,59$), entre o enriquecimento trabalho-família e a dedicação ($\beta = 0,63$) e entre o enriquecimento trabalho-família e a absorção ($\beta = 0,39$), ou seja, a variável independente também tem uma associação positiva e significativa com os três componentes da variável mediadora. Por outro lado, tal como se observou na Tabela 3, os três componentes da variável mediadora também se relacionaram de forma positiva com a variável dependente. Ao analisarmos a quarta condição da existência de mediação, verificamos na Tabela 4, que a presença do *work engagement*, apenas fez com que o enriquecimento diminuísse significativamente a sua associação com a satisfação com a vida – passando do $\beta = 0,47$, para $\beta = 0,32$, $\beta = 0,33$ e $\beta = 0,42$ perante a presença do vigor, da dedicação e da absorção, respetivamente – demonstrando, assim, uma mediação parcial. É,

com o conjunto destes dados, que se pode parcialmente corroborar a terceira hipótese deste estudo.

Discussão de Resultados

Os resultados deste estudo contribuíram para uma compreensão da relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida, tal como dos valores positivos e significativos da variável *work engagement* e as suas componentes (vigor, dedicação, absorção) na mediação desta relação. Os resultados globais apontam para uma corroboração das hipóteses 1, 2 e 3.

A hipótese 1 postula a existência de uma relação positiva entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida e este estudo confirmou essa mesma relação. À semelhança de outros estudos (Schenewark, 2008; Gareis, Barnett, Ertel, & Berkman, 2009), verificou-se nesta investigação que, quanto maior for o enriquecimento trabalho-família, maior se verifica a satisfação geral com a vida. Neste sentido, a investigação confirmou estudos antecedentes sobre a mesma relação de variáveis. Quanto à hipótese 2, esta postula a existência de uma relação positiva entre o *work engagement* e a satisfação geral com a vida. Como foi visto, o estudo também pode confirmar esta hipótese, através dos dados analisados, podendo equiparar estes resultados a estudos antecedentes (Hakanen & Schaufeli, 2012).

Como previsto na terceira hipótese, o *work engagement* mostrou ser variável mediadora na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida, porém, a mediação desta relação foi apenas parcial. Este resultado pode ser explicado pelo facto de que, segundo Baron & Kenny (1986), a densidade associada a objetos de estudo de natureza social torna muito difícil encontrar relações que sejam totalmente explicadas por um

mediador. Uma vez que o mundo do trabalho é também um mundo rico, dificilmente pode ser reduzido à mediação total de um fator. A percentagem da relação que não é explicada pela mediação testada pode ter origem numa relação direta entre variáveis que não foram consideradas nesta investigação, tal como as práticas positivas de recursos humanos das organizações, como, por exemplo, o desenho de postos de trabalho e a criação de uma cultura de suporte ao trabalho-família, de forma a averiguar se as medidas tomadas pela organização têm um efeito mais direto. Este estudo abre as portas para um aprofundamento da compreensão das variáveis mediadoras da relação entre o enriquecimento da esfera familiar através da esfera do trabalho e a satisfação geral com a vida.

Os resultados da amostra referentes à absorção são também motivo de interesse. Valores que expressam uma relação menor com a satisfação geral com a vida e também uma associação menor com o enriquecimento trabalho-família, comparativamente às mesmas interações das variáveis do vigor e da dedicação, levantam questões sobre a precisão e a fiabilidade desta medida de *work engagement*. Uma possível explicação será a de que o vigor e a dedicação são consideradas as dimensões “nucleares” do *work engagement* (Schaufeli & Bakker, 2004), enquanto que a absorção se assemelha ao *flow*, um estado aumentado de concentração e imersão em atividades (Csikszentmihalyi, 1990), parecendo atuar apenas como consequência do *engagement*, e não como elemento fundamental (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Baker, 2002). Uma pesquisa futura mais aprofundada sobre o papel da absorção na mediação feita pelo *work engagement* poderá trazer novos dados que enriqueçam esta área de estudo.

Por fim, sugerem-se duas futuras linhas de pesquisa para avaliar a mediação feita pelo *work engagement* na relação entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida. Será interessante analisar se esta relação ocorre de forma distinta em amostras de trabalhadores casados/parceiro ou individuais ou casais com ou sem filhos, de modo a se ter

acesso a uma perspetiva mais enriquecedora sobre a esfera familiar do trabalhador. De forma semelhante, uma pesquisa futura que aborde a diferença entre satisfação geral com a vida e satisfação com o trabalho nas relações medidas neste estudo poderá ter algum interesse novamente em termos de diferenças de género.

Limitações

Este estudo tem algumas limitações. Em primeiro lugar, uma vez que a amostra deste estudo, apesar de ser considerável, foi apenas recolhida em Portugal, não se poderá generalizar os resultados deste estudo para outros países, devido a diferenças culturais na gestão de problemas trabalho-família. Em segundo lugar, devido à natureza correlacional deste estudo, medido numa vez num momento temporal concreto, não se pode estabelecer uma relação de causalidade, ou seja, de causa-efeito – infere-se apenas sobre a natureza positiva ou negativa da relação. Para colmatar esta limitação, sugere-se a aplicação de estudos longitudinais que meçam a relação avaliada neste estudo e as variações nas características dos elementos da amostra. Em terceiro lugar, este estudo foi aplicado a uma amostra de trabalhadores de uma só área profissional – trabalhadores bancários - e de uma só empresa, daí que tenha interesse aplica-lo a outras áreas de trabalho e em diferentes empresas, uma vez que os resultados obtidos não poderão ser generalizados para outras áreas que não a bancária, ou dentro desta a outras empresas.

Implicações para a Gestão de Recursos Humanos

Este estudo tem também algumas implicações práticas para a Gestão de Recursos Humanos. A fomentação do enriquecimento trabalho-família em contexto organizacional

pode levar a consequências muito positivas para os trabalhadores, o que se vai refletir na sua satisfação geral com a vida.

Esta investigação traz à atenção a importância do desenho de postos de trabalho, de modo a fomentar esta relação positiva entre o enriquecimento trabalho-família e a satisfação geral com a vida. Segundo alguns autores (Lingard, Francis, & Turner, 2010), os postos de trabalho podem ser desenhados para facilitar o enriquecimento trabalho-família, através da implementação de suporte por parte dos supervisores, flexibilidade, tempo de adequação e controlo.

Não é só através do desenho de postos de trabalho, mas também através do desenvolvimento de culturas de suporte ao trabalho-família e gerindo o interface trabalho-família dos trabalhadores que se pode maximizar os resultados quer individuais, quer organizacionais (Baral & Barghava, 2010). A implementação de práticas de apoio à família e à cultura trabalho-família pode levar à existência de um maior enriquecimento trabalho-família. Este estudo acaba por mostrar que apostar nos trabalhadores e vê-los como sujeitos é muito importante, de forma a cuidar do seu bem-estar físico e mental e também retirar destes o máximo possível que contribua para o óptimo desempenho na organização.

Referências Bibliográficas

- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of occupational health psychology, 5*(2), 278.
- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology, 25*(3), 274-300.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology, 51*(6), 1173.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work–family interface: Development and validation of a work–family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior, 68*(1), 131-164.
- Chambel, M. J., & Oliveira-Cruz, F. (2010). Breach of psychological contract and the development of burnout and engagement: A longitudinal study among soldiers on a peacekeeping mission. *Military Psychology, 22*(2), 110-127.
- Chambel, M. J. (No prelo, 2012). A inter-face entre o trabalho e a família. In M.J. Chambel & M.T. Ribeiro (Ed.). *A Relação entre o trabalho e a família: Do conflito ao enriquecimento*. Lisboa: RH Editora.

- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. New York: Harper and Row.
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological bulletin*, 95(3), 542.
- Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of personality assessment*, 49(1), 71-75.
- 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.
- 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.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In JC Quick LE Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Gareis, K. C., Barnett, R. C., Ertel, K. A., & Berkman, L. F. (2009). Work–Family Enrichment and Conflict: Additive Effects, Buffering, or Balance?. *Journal of marriage and family*, 71(3), 696-707.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of management review*, 31(1), 72-92.

- Grzywacz, J. G. (2002, November). *Toward a theory of work–family facilitation*. Paper presented at the 32nd Annual Theory Construction and Research Methodology Workshop of the Persons, National Council on Family Relations, Houston, TX.
- Hakanen, J. J., Peeters, M. C., & Perhoniemi, R. (2011). Enrichment processes and gain spirals at work and at home: A 3-year cross-lagged panel study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 8-30.
- Hakanen, J. J., & Schaufeli, W. B. (2012). Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders*.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). Technical and strategic human resources management effectiveness as determinants of firm performance. *Academy of Management journal*, 40(1), 171-188.
- Kahn, W. A. (1990). “Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work”, *Academy of Management Journal*, Vol. 33, 692-724.
- Körner, A., Reitzle, M., & Silbereisen, R. K. (2012). Work-related demands and life satisfaction: The effects of engagement and disengagement among employed and long-term unemployed people. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 187-196.

- Lingard, H. C., Francis, V., & Turner, M. (2010). Work–family enrichment in the Australian construction industry: implications for job design. *Construction Management and Economics*, 28(5), 467-480.
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work–family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*, 2nd ed. New York: McGraw-Hill.
- Peeters, M., Watez, C., Demerouti, E., & De Regt, W. (2009). Work-family culture, work-family interference and well-being at work: Is it possible to distinguish between a positive and a negative process?. *Career Development International*, 14(7), 700-713.
- Rothbard, N. P. (2001). Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. *Administrative Science Quarterly*, 46(4), 655-684.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- 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*, 25, 293–315.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. *Educational and Psychological Measurement* 66 (4), 701-716.

Schenewark, J. D. (2008). *Work-family conflict and enrichment: a study of college coaches*. ProQuest.

Shin, D. C., & Johnson, D. M. (1978). Avowed happiness as an overall assessment of the quality of life. *Social indicators research*, 5(1-4), 475-492.

Siu, O. L., Lu, J. F., Brough, P., Lu, C. Q., Bakker, A. B., Kalliath, T., ... & Shi, K. (2010). Role resources and work-family enrichment: The role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 470-480.

Tatarkiewicz, W. (1976). *Analysis of happiness*. Hague: M. Nijhoff.

van Steenbergen, E. F., Ellemers, N., & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 279.

Apêndice

Anexos

Anexo 1. Tabela de dados descritivos

		Frequência	Percentagem
Género	Homem	1083	57.5
	Mulher	802	42.5
	Total	1885	100.0
Nº de Anos prestados ao serviço da empresa	Menos de 5 Anos	229	12.1
	Entre 5 a 10 Anos	385	20.4
	Entre 10 a 20 Anos	630	33.4
	Entre 20 a 30 Anos	641	34.0
	Total	1885	100.0

Anexo 2. Itens do Questionário

Enriquecimento Trabalho Família ($\alpha = .94$)

1. O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a compreender diferentes pontos de vista e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
2. O meu envolvimento com o meu trabalho põe-me com bom humor e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
3. O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a sentir preenchido(a) como pessoa e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
4. O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a ganhar conhecimentos e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.

5. O meu envolvimento com o meu trabalho faz-me sentir feliz e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
6. O meu envolvimento com o meu trabalho faz-me sentir realizado(a) e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
7. O meu envolvimento com o meu trabalho ajuda-me a adquirir competências e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
8. O meu envolvimento com o meu trabalho faz-me sentir contente e optimista e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.
9. O meu envolvimento com o meu trabalho dá-me uma sensação de sucesso e isto ajuda-me a ser um melhor membro da minha família.

Vigor ($\alpha = .87$)

1. No meu trabalho, sinto-me cheia (o) de energia.
2. No meu trabalho, sinto-me forte e com vigor.
3. Quando acordo de manhã, sinto-me bem por ir trabalhar.

Dedicação ($\alpha = .85$)

1. Estou entusiasmada (o) com o meu trabalho.
2. O meu trabalho inspira-me.
3. Tenho orgulho no trabalho que faço.

Absorção ($\alpha = .63$)

1. Estou contente quando estou a trabalhar intensamente.
2. Estou imerso no meu trabalho.
3. Esqueço-me “do resto” quando estou a trabalhar.

Satisfação Geral com a Vida ($\alpha = .88$)

1. De muitas formas a minha vida está próxima do ideal.
2. As minhas condições de vida são excelentes.
3. Estou satisfeito com a minha vida.
4. Até agora tenho conseguido as coisas importantes que eu quero na vida.