

Conflito Trabalho-Família no setor do turismo

Mestrado em Gestão

Dissertação

Iolanda Maria Valongo Rainho

Leiria, abril de 2020



Mestrado em Gestão

Dissertação

Conflito Trabalho-Família no setor do turismo

Iolanda Maria Valongo Rainho

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da Professora Doutora Neuza Ribeiro, Professora da Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria

Leiria, abril de 2020

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

Dedicatória

Aos meus pais

Ao meu irmão

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

RESUMO

A família e o trabalho são duas esferas da vida das pessoas que têm um grande impacto no seu quotidiano, desde logo por lhes ocuparem uma boa parte do dia-a-dia. Daí que o equilíbrio entre aqueles que nos são mais próximos, com quem temos laços afetivos, e o desempenho profissional sejam questões sempre atuais. Uma vez que as pessoas são naturalmente obrigadas a trabalhar, ficam sem tempo nem recursos para poderem responder às necessidades da família, surgindo assim o conceito “Conflito Trabalho-Família”. A presente investigação estuda o Conflito do Trabalho na Família, isto é, se os indivíduos sentem que as obrigações laborais influenciam o desempenho das obrigações familiares, no setor específico do turismo. Setor esse que tem crescido nos últimos anos em Portugal, com grande representatividade nas contas nacionais, assim como, no emprego criado. Na presente investigação é estudada a relação entre o Conflito Trabalho-Família, a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*. Todas as variáveis são de extrema importância para a comunidade de gestão, de forma a prevenirem estas respostas nos colaboradores e consequentemente, alcançarem melhores resultados.

Mais concretamente, o presente estudo procura perceber (1) a relação existente entre o Conflito Trabalho-Família e a Exaustão Emocional, (2) a relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*, (3) a relação entre Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover* e (4) a função mediadora da Exaustão Emocional entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*. Para a realização do estudo, foram inquiridos, via questionário, 208 indivíduos que trabalham ou trabalharam durante 6 meses numa organização do setor do turismo.

Os resultados do presente estudo concluíram que todas as hipóteses foram validadas, isto é, o Conflito Trabalho-Família tem como consequências a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*, que a Exaustão Emocional provoca uma maior intenção de abandono da empresa por parte do colaborador e que a Exaustão Emocional possui um papel mediador entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*.

Palavras-Chave: Conflito Trabalho-Família; Exaustão Emocional; Intenção de *Turnover*; Turismo; Gestão

ABSTRACT

Family and work are two spheres of life for people who have a major impact on their daily lives, as long as they occupied a good part of their daily lives. Hence the balance between those who are closest, with whom the effects are affected, and professional performance are always topical issues. Since people are naturally obliged to work, they have no time or resources to respond to the family's needs, thus creating the concept of "Work-Family Conflict". The present investigation studies the Conflict of Work in the Family, that is, individuals who suffer from work changes influence the performance of families, in the specific sector of tourism. Sector that has grown in recent years in Portugal, with great representativeness in national accounts, as well as, without job created. In the present investigation, a relationship between Work-Family Conflict, Emotional Exhaustion and Turnover Intention is studied. All variables are of extreme importance to the management community, in order to prevent these responses from employees and consequently achieve better results.

More specifically, the present study seeks to understand (1) the relationship between Conflict Family Work and Emotional Excitement, (2) the relationship between Conflict Family Work and the Intention to Change, (3) the relationship between Emotional Explanation and Intention Turnover and (4) a mediating function of Emotional Exhaustion between the Work-Family Conflict and the Turnover Intent. In order to carry out the study, 208 individuals who work or work for 6 months in a tourism sector organization were consulted via questionnaire.

The results of the present study concluded that all the hypotheses were validated, that is, the Conflict Family Work has as consequences the Emotional Exhaustion and the Turnover Intention, that an Emotional Exhaustion causes a greater attempt by the employee to leave the company and that Emotional Exhaustion plays a mediating role between the Work-Family Conflict and the Turnover Intention.

Key words: Work-Family Conflict; Emotional Exhaustion; Turnover Intention; Tourism; Management

Esta página foi intencionalmente deixada em branco

LISTA DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Modelo Bidirecional do Conflito Trabalho-Família Fonte: Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. <i>Journal of Applied Psychology</i> , 77(1), 65–78. https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65 | 6 |
| Figura 2: Consequências do Conflito Trabalho Família Fonte: Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. https://doi.org/10.1037/a0022170 | 8 |
| Figura 3: Modelo Conceptual | 19 |
| Figura 4: Histograma de resíduos da variável dependente Exaustão Emocional, variável independente Conflito Trabalho-Família..... | 34 |
| Figura 5: Histograma de resíduos da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Conflito Trabalho-Família..... | 34 |
| Figura 6:Histograma de resíduos da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Exaustão Emocional | 34 |
| Figura 7: Histograma de resíduos da variável dependente Intenção de Turnover, variáveis independentes Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional | 35 |
| Figura 8: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Exaustão Emocional, variável independente Conflito Trabalho-Família | 35 |
| Figura 9: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Conflito Trabalho-Família..... | 36 |
| Figura 10: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Exaustão Emocional | 36 |
| Figura 11: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de Turnover, variáveis independentes Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional. 36 | |
| Figura 12: Modelo de variável mediadora segundo (Baron & Kenny, 1986) | 40 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1: Género dos inquiridos..... | 22 |
| Tabela 2: Habilitações literárias dos inquiridos | 23 |
| Tabela 3: Número de folgas por semana | 24 |
| Tabela 4: Qualidade da análise fatorial, segundo a estatística de KMO (Pestana & Gageiro, 2014)..... | 27 |
| Tabela 5: Valores de teste de KMO e teste de esfericidade de Bartlett..... | 27 |
| Tabela 6: Resultados da Análise Fatorial e Alfa de Cronbach | 29 |
| Tabela 7: Critérios de Cronbach..... | 30 |
| Tabela 8: Médias, Desvios Padrão e Coeficientes de Pearson | 32 |
| Tabela 9 : Correlações entre as variáveis em estudo e variáveis sociodemográficas..... | 33 |
| Tabela 10: Regressões hierárquicas: Relação entre Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional e Intenção de Turnover..... | 37 |
| Tabela 11: Regressões hierárquicas: Relação entre Exaustão Emocional e Intenção de Turnover | 39 |
| Tabela 12: Regressões hierárquicas: Mediação da Exaustão Emocional entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de Turnover | 40 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Idade dos inquiridos | 22 |
| Gráfico 2: Composição do agregado familiar dos inquiridos..... | 23 |
| Gráfico 3: Número de folgas ao fim de semana, durante um mês..... | 25 |

ÍNDICE GERAL

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUÇÃO | 1 |
| 2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO..... | 4 |
| 2.1. Conflito Trabalho-Família | 4 |
| 2.2. Exaustão Emocional | 8 |
| 2.3. Intenção de <i>Turnover</i> | 11 |
| 3. Fundamentação das Hipóteses | 15 |
| 3.1. Relação entre Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional..... | 15 |
| 3.2. Relação entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de <i>Turnover</i> | 16 |
| 3.3. Relação entre Exaustão Emocional e Intenção de <i>Turnover</i> | 17 |
| 3.4. Relação entre Conflito Trabalho-Família, Exaustão Emocional e Intenção de <i>Turnover</i> | 18 |
| 3.5. Modelo Conceptual de Investigação..... | 19 |
| 4. METODOLOGIA | 20 |
| 4.1. Processo de recolha de dados e constituição da amostra | 20 |
| 4.2. Estrutura do questionário | 21 |
| 4.3. Caracterização da amostra | 22 |
| 4.4. Instrumentos utilizados | 25 |
| 4.5. Análise Fatorial Exploratória e consistência interna das escalas..... | 26 |
| 5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 31 |
| 5.1. Médias, Desvios-padrão e correlações..... | 31 |
| 5.2. Relação existente entre as variáveis..... | 33 |
| 5.2.1 Relação entre Conflito Trabalho-Família, Exaustão Emocional e Intenção de <i>Turnover</i> | 37 |
| 5.2.2 Relação entre Exaustão Emocional e Intenção de <i>Turnover</i> | 38 |

| | | |
|-------|---|----|
| 5.2.3 | Mediação da Exaustão Emocional na relação entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de <i>Turnover</i> | 39 |
| 6. | Conclusão..... | 42 |
| 6.1. | Limitações do estudo e futuras investigações..... | 43 |
| 6.2. | Implicações para a gestão | 45 |
| | Referências Bibliográficas..... | 47 |

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos tempos têm ocorrido importantes mudanças organizacionais: a entrada da mulher no mundo do trabalho e conseqüentemente, a reorganização e divisão das responsabilidades entre o homem e a mulher, a crescente competitividade das organizações e a instabilidade do mercado de trabalho. Simultaneamente, as estruturas familiares têm sofrido alterações: crescimento de famílias monoparentais, o homem deixou de ser o responsável por trazer dinheiro para casa e a mulher deixou o papel de dona de casa e começou a investir na sua carreira profissional. Estas alterações levaram a uma mudança global no mundo do trabalho e da família, tendo em conta que tanto a família como o trabalho exigem recursos, como tempo e energia, torna-se imperativo conseguir equilibrá-los, conduzindo assim ao conceito Conflito Trabalho-Família (Gramacho, 2012; Marques, 2014; Brandão, 2013; Santos, 2015).

O conceito de Conflito Trabalho-Família tem suscitado o interesse dos autores e são vários os estudos para compreender os seus antecedentes e as suas conseqüências. Segundo Frone et al., (1992), Conflito Trabalho-Família assume um papel bidirecional, afetando tanto as responsabilidades com o trabalho, como com as da família. Os autores Greenhaus & Beutell (1985), sugerem três formas de Conflito Trabalho-Família: baseado no tempo, em tensão e no comportamento. As conseqüências deste conflito segundo Amstad et al. (2011) são variadas, sendo a Intenção de *Turnover* e a Exaustão Emocional designadas como tal e que serão objeto de estudo na presente investigação. A Exaustão Emocional é caracterizada por Maslach & Jackson, (1981a) como o desgaste emocional e psicológico dos trabalhadores. Enquanto que, a Intenção de *Turnover* caracteriza-se como a probabilidade do trabalhador deixar a organização num futuro próximo, por vontade própria (Mendes, 2014; Oliveira, 2019).

Apesar dos vários estudos já realizados sobre esta temática, são poucos os estudos aplicados ao setor do Turismo, em Portugal. Uma vez que, este setor tem registado uma grande evolução, tendo Portugal ganho vários prémios como melhor destino e o número de turistas tem vindo a aumentar ao longo dos anos, torna-se pertinente perceber se os colaboradores deste setor sofrem de Conflito Trabalho-Família e, conseqüentemente, de Exaustão Emocional que os levará à vontade de sair da empresa.

No setor do Turismo, tal como no setor terciário, setor de serviços, as pessoas são o elemento chave para um serviço de excelência, são elas que fornecem um bom ou mau serviço aos clientes. Colaboradores que não estejam satisfeitos com o trabalho, têm tendência para prestar um serviço com menor qualidade, serviço esse que nem as empresas nem Portugal como destino turístico, querem transmitir aos turistas. Aliado ao Conflito Trabalho-Família, poderá surgir outro problema para as empresas, a Intenção de *Turnover* que imputa custos financeiros, aumento do tempo dispensado em recrutamento, seleção e formação de novos colaboradores, assim como, na perda de talentos.

Uma vez que a quantidade de estudos sobre o Conflito Trabalho-Família, em Portugal, é escassa, principalmente no setor do turismo, e, sendo este, um setor com elevada carga horária, principalmente, nas épocas altas, torna-se, então, pertinente perceber se existe Conflito Trabalho-Família neste setor e, se este é um dos fatores preditores de maior rotatividade dos colaboradores. Uma vez que o setor do turismo sofre do problema da sazonalidade, nestes períodos os colaboradores tendem a fazer mais horas extras e o tempo passado no trabalho provoca maior pressão nos mesmos, o que poderá influenciar a Exaustão Emocional dos mesmos.

Após a análise dos assuntos acima descritos torna-se pertinente colocar a questão de partida para a presente investigação: “*Qual o impacto do Conflito Trabalho-Família na Exaustão Emocional e na Intenção de Turnover dos colaboradores, na área do turismo?*”.

Por conseguinte, o objetivo geral da presente investigação é perceber de que forma o Conflito Trabalho-Família pode influenciar a Exaustão Emocional e, consequentemente, a Intenção de *Turnover* dos colaboradores, no setor do Turismo, ajudando, assim, as empresas a prever/ evitar alguns comportamentos dos seus colaboradores, reduzindo custos e retendo talentos. Ou seja, entender a relação entre os três assuntos num setor pouco estudado a este nível, em Portugal.

Os objetivos específicos da presente investigação são os seguintes:

1. Perceber se os trabalhadores do setor do turismo sofrem de Conflito Trabalho-Família.
2. Entender se o Conflito Trabalho-Família provoca Exaustão Emocional nos colaboradores do setor do turismo.

3. Perceber se o Conflito Trabalho-Família aumenta a Intenção de *Turnover* dos colaboradores do setor do turismo.
4. Perceber se a Intenção de *Turnover* aumenta quando os colaboradores sofrem de Exaustão Emocional, no setor do turismo.

Como referido anteriormente, a presente investigação estuda o setor do turismo, em Portugal e estudou como o Conflito Trabalho-Família se relaciona com a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*, percebendo as suas diferenças separadamente. O presente estudo é sobre o Conflito trabalho-família (ou seja, as obrigações laborais interferem com as obrigações familiares), uma vez que na literatura existente este tipo de conflito tem-se mostrado mais relacionado com a *performance* no trabalho e no bem-estar do que o conflito família-trabalho (Bande et al., 2019).

O estudo é realizado com base numa amostra de 208 inquiridos com uma experiência igual ou superior a 6 meses no setor do turismo, tanto em empresas privadas como em organizações públicas, com diferentes cargos. O presente estudo pretende abrir o leque a investigações sobre este tema num setor em expansão nacional.

A presente dissertação está organizada em seis capítulos, sendo a Introdução o primeiro e, onde é explicado resumidamente o estudo, o tema e sua justificação, assim como, os seus objetivos. De seguida, no segundo capítulo é realizada a revisão da literatura com base em fontes bibliográficas, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre os temas em estudo, o Conflito Trabalho-Família, a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*. No terceiro capítulo, encontra-se a fundamentação das hipóteses onde são explicadas as várias hipóteses levantadas e a sua justificação com base bibliográfica. É também neste capítulo que é apresentado o Modelo Conceptual de Investigação. De seguida, no capítulo da Metodologia, capítulo quarto, é apresentado o processo de recolha de dados, a estrutura do questionário, os instrumentos utilizados para analisar as variáveis, a caracterização da amostra e ainda a análise fatorial exploratória. O quinto capítulo é composto pela Análise e Discussão dos Resultados, onde são expostos e discutidos os resultados do estudo. No último capítulo, o sexto, são apresentadas as conclusões, as limitações do estudo, sugestões para próximas investigações e implicações do estudo para a gestão.

2. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2.1. CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA

A gestão de pessoas nas organizações nunca foi tão atual e as razões são simples de explicar. Sendo os recursos humanos o principal ativo das empresas, é natural que o seu comportamento suscite a curiosidade da ciência, que nem sempre teve o mesmo olhar sobre este tipo de assuntos. A bibliografia remete-nos até à década de 1980 onde surgem alguns textos científicos sobre a temática da relação entre o trabalho e a família, não mais se perdendo o interesse por estas matérias uma vez que estava em marcha um processo a que vulgarmente se chama de globalização.

Independentemente dos debates ideológicos sobre a evolução das sociedades, uma coisa é certa, tal como há quarenta anos, mantém-se vivo o interesse para as relações entre a família e o trabalho. Aliás, esta temática assume hoje uma grande relevância uma vez que, se assiste a alterações profundas não só no seio familiar, mas também, no mundo do trabalho (Greenhaus et al., 2010). Hoje em dia, é raro encontrar um casal em que não estejam os dois a trabalhar, apesar dessa independência da mulher trazer vários benefícios, traz uma dinâmica diferente e provoca possíveis conflitos entre as responsabilidades laborais e familiares (Andrade, 2006). Para além da entrada da mulher no mundo do trabalho, a responsabilidade do homem na educação dos filhos e na vida familiar é, também, cada vez maior (Goulão, 2013). Para além disso, é cada vez mais habitual a dupla-carreira e o duplo-emprego (Andrade, 2006). Outra mudança na sociedade é o facto de que a idade de casar e de ter filhos é cada vez maior (Goulão, 2013). Todas estas mudanças, para além de provocarem alterações na dinâmica familiar, provocam alterações também no seio laboral.

Sendo impossível separar o trabalho da família, uma vez que se encontram interligados e se influenciam mutuamente, este assunto assume uma maior importância, tendo sido “(...) *identificado como um dos cinco riscos psicossociais emergentes na força de trabalho atual (European Agency for Safety and Health and Work, 2010).*” (Bande, Jaramillo, Fernández-Ferrín, & Varela, 2019, p.143). Para além de ser um assunto considerado de grande importância, “*A relação entre trabalho e família tem suscitado o interesse de diversas disciplinas como a psicologia, sociologia, comportamento*

organizacional, gestão, saúde ocupacional e estudos da família (Barnett, 1998; Voydanoff, 2002).” (Goulão, 2013).

Segundo Greenhaus & Beutell (1985, p.77), o Conflito Trabalho-Família é “*uma forma de conflito entre papéis em que as pressões sobre o papel nos domínios trabalho e família são mutuamente incompatíveis em alguns aspetos. Ou seja, a participação no papel do trabalho (família) é dificultada em virtude da participação no papel da família (trabalho).*”

Os autores Greenhaus & Beutell (1985), sugerem que as pressões do papel tornam-se mais intensificadas quando os dois papéis são de extrema importância para a pessoa e quando há grandes sanções pelo incumprimento das exigências do papel. Segundo Bande et al. (2019), o Conflito Trabalho-Família ocorre quando o indivíduo carece de recursos para conseguir responder às exigências dos papéis da família e do trabalho. O Conflito Trabalho-Família pode ser justificado através do efeito de contaminação negativa (*negative spillover effect*), isto é, os aspetos negativos de um dos papéis são trespassados para o outro papel (Andrade, 2006). O exemplo dado por Bande et al. (2019), para explicar a teoria do efeito de *spillover* é o do funcionário que passa horas extras no trabalho, começa a acreditar que não é possível atingir os compromissos familiares.

Segundo os autores Greenhaus & Beutell, (1985), o Conflito Trabalho-Família pode assumir três formas: conflito baseado no tempo, conflito baseado em tensão e o conflito baseado nos comportamentos. O conflito baseado no tempo (*time-based*) pode, ainda, assumir duas formas: quando é fisicamente impossível assumir as exigências do outro papel, isto é, quando está a assumir fisicamente um papel (família) não consegue assumir o outro (trabalho) e vice-versa; quando está a assumir um papel (trabalho), mas as preocupações não o permitem desligar-se do outro (família) e vice-versa. O conflito baseado em tensão (*strain-based*), ocorre quando a tensão é criada por um papel e acaba por dificultar o cumprimento das exigências do outro papel. Os sintomas de tensão são irritabilidade, apatia, depressão, ansiedade e fadiga. E, por último, o conflito entre comportamentos (*behavior-based*) acontece quando a pessoa não consegue diferenciar a forma como se comporta enquanto profissional e enquanto membro da família. O exemplo dado por Greenhaus & Beutell (1985) é o estereótipo de um gerente masculino que, no trabalho, enfatiza a autoconfiança, a estabilidade emocional, a agressividade e a

objetividade, enquanto que na vida pessoal deveria ser uma pessoa calorosa, afetuosa e emocional.

Segundo os autores Greenhaus & Beutell (1985), as pessoas casadas e as que têm filhos estão sujeitas a mais conflitos entre família e trabalho do que as solteiras e as sem filhos. Os pais com crianças mais jovens e com famílias maiores também sofrem mais que os restantes. Ou seja, quanto mais compromissos a pessoa tiver a nível familiar maior probabilidade de sentir conflito entre o trabalho e a família. Uma pessoa que quase não tenha responsabilidades familiares não ficará preocupada de passar mais tempo no trabalho porque não tem a pressão de corresponder aos compromissos familiares.

Na ótica de Frone et al., (1992), o conflito inter-papel apresenta uma natureza recíproca, podendo ocorrer bidireccionalmente. O Conflito Trabalho-Família ocorre quando a tensão e tempo dedicado ao trabalho interferem no desempenho das responsabilidades com a família. No outro sentido, o Conflito Família-Trabalho ocorre quando a tensão e as necessidades da família interferem no desempenho das responsabilidades com o trabalho.

A Figura 1 é ilustrativa do modelo apresentado por Frone et al., (1992), mostrando os antecedentes e as consequências para cada uma das direções do conflito.

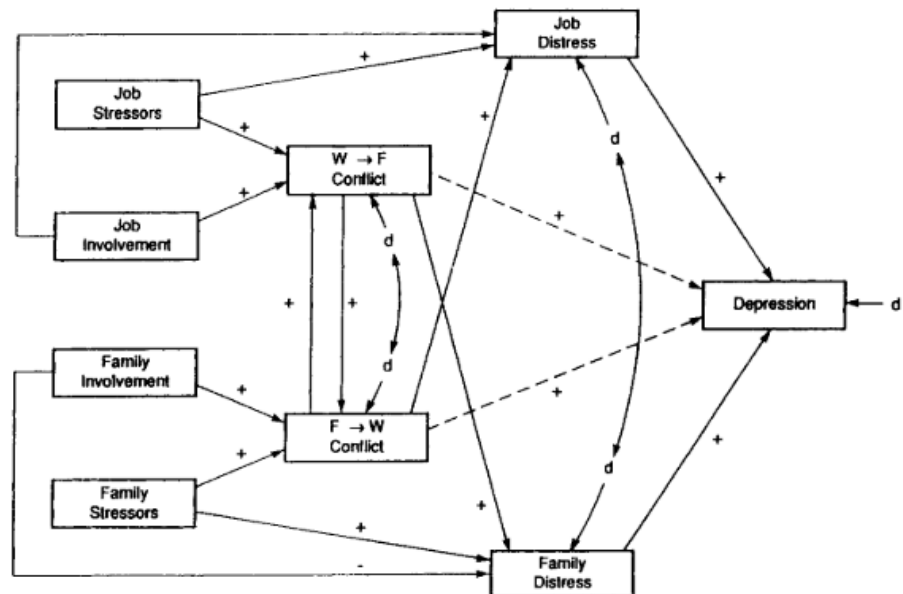


Figura 1: Modelo Bidirecional do Conflito Trabalho-Família Fonte: Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>

Várias são as consequências enumeradas para o Conflito Trabalho-Família. Essas consequências para além de afetarem os indivíduos, afetam também os seus empregadores e as suas famílias. O Conflito Trabalho-Família provoca efeitos prejudiciais na “*satisfação no trabalho e na vida, retenção de funcionários e bem estar emocional e psicológico*” (Bande et al., 2019, p. 143)

De acordo com Andrade (2006), as consequências do Conflito Trabalho-Família dependem se o conflito ocorre ao nível do trabalho ou ao nível da família. Se o problema é ao nível do trabalho e provoca efeitos na família as consequências no indivíduo são: desenvolvimento de depressão, baixa autoestima, fraca saúde física e consumo de substâncias aditivas; as consequências ao nível familiar são: insatisfação geral com a família e com a relação conjugal, fraca participação nas atividades familiares, ausência em momentos importantes da vida familiar e dificuldades de interação com os filhos. Contudo, quando o conflito ocorre no papel familiar e tem repercussões no papel profissional, as consequências enumeradas são: baixo desempenho profissional, insatisfação profissional, elevado absentismo e mudanças frequentes de atividade profissional, bem como problemas de saúde física e mental.

Outras consequências do Conflito Trabalho-Família enumeradas por outros autores (Bande et al., 2019; Frone et al., 1992) são: atrasos, rotatividade, baixo envolvimento com o trabalho, ansiedade, irritabilidade, fadiga, preocupação com os problemas, baixos níveis de qualidade de vida, entre outras.

Bande et al., (2019) apontam ainda, a negligência do trabalho como uma consequência do Conflito Trabalho-Família. Esta consequência é explicada da seguinte forma: o trabalhador que sente Conflito Trabalho-Família carece de recursos, logo tentará preservar os que ainda lhe restam. A forma de os preservar é deixar de investir e de se esforçar no seu trabalho, reduzindo assim o interesse pelo mesmo.

Segundo os autores Amstad et al. (2011), as potenciais consequências do Conflito Trabalho-Família podem ser divididas em três categorias diferentes: os resultados relacionados com o trabalho, os resultados relacionados com a família, e os resultados relacionados com um domínio não específico, como evidencia a Figura 2.

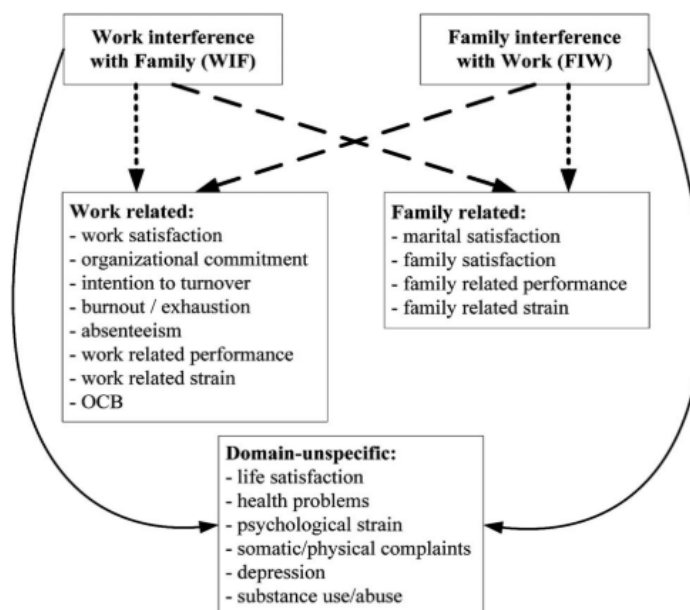


Figura 2: Consequências do Conflito Trabalho Família Fonte: Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. <https://doi.org/10.1037/a0022170>

2.2. EXAUSTÃO EMOCIONAL

Nos últimos anos, o contexto organizacional tem sido alvo de constantes mudanças: maior abertura ao mundo, denominada de globalização; inovação tecnológica; maior competitividade e instabilidade do mercado de trabalho. Estas constantes mudanças provocam, por conseguinte, um elevado nível de desgaste emocional e físico nos recursos humanos, o qual traz diversas consequências para os trabalhadores e, consequentemente para os empregadores (Vasconcelos, 2018). Este desgaste emocional e físico sentido pelos colaboradores é, muitas vezes, descrito com recurso a diversos nomes, desde *stress*, cansaço, exaustão, esgotamento, *burnout* ou simplesmente desgaste. É do termo *burnout*, mais concretamente de uma das suas dimensões, a Exaustão Emocional, que o presente estudo vai tratar, por isso, comecemos por descrever o que significa este termo.

O termo *burnout* surgiu nos anos 70, nos Estados Unidos da América pelas mãos do autor Freudenberger (1974), psiquiatra. Inicialmente, não existia uma definição padrão

para o termo *burnout*, sendo utilizado para descrever diversas coisas (Maslach et al., 2001). Os artigos iniciais do autor Freudenberger (1974) tinham como objetivo dar um nome e descrever o fenômeno com base nas experiências de pessoas que trabalhavam diariamente com pessoas e com assistência médica.

O autor Freudenberger (1974), definiu *burnout* como o esgotamento de um funcionário por quaisquer que sejam as razões, que o tornem inoperante para todas as suas intenções e propósitos. O *burnout* é diferenciado da depressão pois ocorre especificamente em contexto de trabalho, enquanto que a depressão, normalmente, invade todos os contextos da pessoa em causa (Maslach & Jackson, 1981). Segundo o autor Freudenberger (1974), o *burnout* ocorre, geralmente, depois de um ano do funcionário trabalhar numa organização e uma das causas descritas pelo autor é o nível de pressão colocado aos funcionários por parte das suas chefias. Uma das primeiras conclusões a serem retiradas do efeito de *burnout* foi que as profissões de prestação de serviços são bastante exigentes e desgastantes. Outra consequência logo retirada foi que, as pessoas que sofriam desta síndrome assumiam papéis de distância emocional perante o cliente de forma a protegerem-se do seu próprio mau estar, oferecendo conseqüentemente, um pior serviço (Maslach & Jackson, 1981).

Anos mais tarde, investigações realizadas pelas autoras Maslach & Jackson (1981), levaram-nas ao desenvolvimento de um instrumento de medida do *burnout*, o *Maslach Burnout Inventory* (MBI). Este instrumento passou por várias melhorias, sendo que a última edição foi em 1996 e considera que o fenômeno *burnout* é composto por três dimensões: Exaustão Emocional, despersonalização e baixa realização profissional. A Exaustão Emocional corresponde ao desgaste emocional e psicológico dos trabalhadores devido às exigências interpessoais do trabalho com pessoas e à sobrecarga de trabalho. A despersonalização refere-se à adoção de comportamentos e sentimentos negativos e cínicos em relação aos clientes, de forma a criar uma distância emocional. Esta dimensão ocorre imediatamente a seguir à exaustão. A outra dimensão é a baixa realização profissional que, tem que ver com o desacreditamento por parte dos colaboradores das suas competências e da sua eficácia profissional (Gramacho, 2012; Maslach et al., 2001; Maslach & Jackson, 1981; Vasconcelos, 2018).

Das três dimensões que compõem o *burnout*, a Exaustão Emocional é a mais relatada e analisada, sendo “(...) considerada pela literatura como a primeira etapa e o

fator da síndrome de Burnout” (Tamayo & Tróccoli, 2002, p.37). Segundo os autores Maslach et al. (2001), a Exaustão Emocional estimula ações de distância emocional e cognitivas de alguém em relação ao trabalho, presumivelmente como uma maneira de lidar com a sobrecarga do trabalho. Conseqüentemente, o prestador do serviço (trabalhador) não consegue responder às necessidades do cliente, prestando um serviço deficitário.

Alguns dos antecedentes da Exaustão Emocional destacados pelos autores Edmondson, Matthews, & Ambrose, (2019) são: conflito trabalho-família, conflito de papéis (grau de incompatibilidade associado às várias expectativas da função no trabalho), suporte organizacional (de que forma a organização valoriza as contribuições e o bem-estar do colaborador), sobrecarga de trabalho, suporte do supervisor e ambigüidade da função (até que ponto as expectativas do papel são indeterminadas, os meios são incertos e os resultados do desempenho do papel são desconhecidos). Para Maslach & Jackson, (1981b), os antecedentes do *burnout* e, conseqüentemente da Exaustão Emocional são: carga de trabalho (pode estar relacionado à sobre carga do trabalho ou à falta de habilidades para certo tipo de trabalho), controle (os trabalhadores têm controle insuficiente sobre os recursos necessários para trabalhar), recompensa (falta de recompensas para o trabalho efetuado), comunidade (quando os trabalhadores perdem a conexão com os colegas de trabalho), justiça e valores (os valores do trabalho vão contra os valores dos trabalhadores).

Os colaboradores que têm maior propensão a sofrer de *burnout* e, conseqüentemente de Exaustão Emocional são os que mais se envolvem e comprometem com a empresa. Este esgotamento manifesta-se com diversos sintomas dependendo de pessoa para pessoa e de grau para grau. Os sinais físicos são de exaustão, frustração, fadiga, dores de cabeça frequentes, problemas gastrointestinais, insónias e falta de ar (Freudenberger, 1974; Vasconcelos, 2018).

As conseqüências da Exaustão Emocional estão bastante relacionadas com as conseqüências do *burnout*, segundo as autoras Maslach & Jackson (1981) e essas conseqüências afetam a equipa de trabalho, os clientes e as instituições com as quais os colaboradores interagem. Algumas das conseqüências enumeradas pelas autoras são: deterioração da qualidade no atendimento ao público e do serviço prestado, maior

rotatividade, aumento do absentismo, baixa autoestima, exaustão física, insónias, aumento do uso de drogas e álcool e, ainda, problemas conjugais e familiares.

Os resultados da Exaustão Emocional estão relacionados com mudanças comportamentais, entre elas, redução da satisfação e do desempenho no trabalho, redução do comprometimento organizacional e aumento da intenção de sair da organização. Estas consequências envolvem perda de produtividade e conseqüentemente, perdas financeiras para a organização empregadora (Edmondson et al., 2019; Yavas et al., 2008). “*A exaustão emocional pode comprometer a saúde mental e física dos trabalhadores e deteriorar a qualidade de vida no trabalho e o funcionamento da organização*” (Wright & Cropanzano, 1998 apud Tamayo & Tróccoli, 2002, p.38).

O estudo realizado por Yavas, Babakus, & Karatepe, (2008), aos trabalhadores de hotelaria, na Turquia, chegou à conclusão que existe uma relação positiva entre o Conflito Trabalho-Família e a Exaustão Emocional, conclusões que vão de encontro a outros estudos realizados anteriormente, entre eles o estudo realizado por Boles et al. (1997) nos Estados Unidos da América e por Mauno & Kinnunen (1999) na Finlândia (Yavas et al., 2008, p.23).

No turismo, setor terciário, vendem-se serviços e não produtos, logo, é necessário garantir que o serviço prestado é sempre o melhor de forma a que o cliente esteja sempre satisfeito e isto pode tornar-se numa tarefa bastante exaustiva para os funcionários (Alola et al., 2019).

2.3. INTENÇÃO DE *TURNOVER*

O conceito de *turnover* tem, cada vez mais, suscitado interesse por parte dos investigadores por ser considerado, atualmente, um dos maiores problemas das entidades empregadoras pois, a saída de recursos humanos das organizações assume um carácter dispendioso, principalmente naquelas que investem bastante em formação (Mendes, 2014; Mitchell et al., 2001). Importa, então perceber o que se entende por *turnover* e Intenção de *Turnover*, uma vez que será objeto de estudo da presente investigação.

O *turnover* é assim um conceito que expressa a saída voluntária ou involuntária de trabalhadores de uma empresa, refere-se à cessação de um contrato psicológico e de trabalho entre a empresa e o trabalhador. O *turnover*, como referido, pode ser classificado

em voluntário e involuntário, sendo que o primeiro reflete a vontade do colaborador em deixar a organização por vontade própria, enquanto que o involuntário diz respeito à decisão tomada pela organização em deixar sair um colaborador (Anvari et al., 2014; Brandão, 2013; Mendes, 2014; Oliveira, 2019; Price, James L. Mueller, 1981).

Importa, agora, referir a diferença entre *turnover* e Intenção de *Turnover*. A primeira refere-se à saída efetiva do trabalhador da organização. Enquanto que a segunda, refere-se à sua vontade de sair, ou seja, à probabilidade do trabalhador deixar a organização num futuro próximo, por vontade própria (Mendes, 2014; Oliveira, 2019).

As razões apresentadas pelos colaboradores para justificar a sua saída da organização onde trabalha são diversas, a nível pessoal, as mais comuns são: a mudança da situação familiar, o desejo de aprender novas capacidades, uma proposta de trabalho irrecusável e a melhoria salarial. Outras razões para a saída da organização são o sentimento de injustiça, os colaboradores sentem-se obrigados a fazer algo contra as suas crenças e sentem que colegas lhe estão a passar à frente, isto é, estão a ser promovidos e os próprios não (Anvari et al., 2014; Bothma & Roodt, 2013; Mitchell et al., 2001). No estudo realizado por L. Price & W. Mueller, (1981) são descritos 11 determinantes para a rotatividade: oportunidade, rotinização, participação, comunicação, integração, remunerações, justiça distributiva, oportunidade promocional, profissionalismo, formação e responsabilidade com a família. Posteriormente, adiciona mais dois determinantes da rotatividade: a satisfação com o trabalho e a intenção de sair.

Em vários estudos é mencionado que a intenção de sair da organização advém de sintomas de *burnout*, especialmente quando as organizações possuem recursos escassos e estimulam a exaustão do colaborador (Anvari et al., 2014; Bothma & Roodt, 2013; Mitchell et al., 2001).

Esta saída acarreta várias consequências para a organização, uma vez que, são os colaboradores mais talentosos e com mais competências que, normalmente, abandonam as organizações em busca de um emprego no exterior da mesma (Brandão, 2013). As consequências do *turnover* implicam, tanto no nível individual, como no organizacional. A nível individual a principal implicação é relativamente ao *stress* sentido pelo colaborador, uma vez que, a mudança para outro trabalho é, normalmente, um processo que envolve algum nível de incerteza e ambiguidade. Se esta alteração laboral implicar a alteração de morada de residência, irá ter implicações não só no colaborador, mas também

na sua família. Ao nível organizacional, a principal implicação é o aumento dos custos. Os colaboradores que vão embora levam consigo experiência, conhecimento do cliente e talento. Para além disto, a organização gasta tempo e dinheiro com o novo processo de recrutamento e integração do novo colaborador. Durante o processo de recrutamento é necessário encontrar as melhores pessoas que se ajustem às funções, objetivos e valores organizacionais e durante a sua integração, a organização é responsável pela formação e desenvolvimento do colaborador. Outro possível problema que se coloca aquando da saída de um colaborador é o pagamento de horas extras a colaboradores existentes para aliviar a escassez e, conseqüentemente a sobrecarga de trabalho para os colaboradores que permanecem na organização (Anvari et al., 2014; Mitchell et al., 2001; Oliveira, 2019; Yavas et al., 2008).

A maioria da literatura existente sobre o conceito de *turnover* considera-o como um acontecimento negativo, contudo para alguns autores, tais como Kelantan et al. (2014), a saída de colaboradores da organização pode ter aspetos positivos associados. Substituição de trabalhadores menos produtivos, conseqüentemente aumento dos níveis de produtividade, resolução de eventuais conflitos grupais, promoção de trabalhadores com mais talento e uma renovação organizacional são algumas das conseqüências positivas apontadas para a organização. A nível individual esta saída também pode acarretar conseqüências positivas, tais como, aumento da motivação individual através de um trabalho mais desafiante e o aumento das condições laborais relativamente ao anterior (Oliveira, 2019).

Segundo o estudo de Yavas, Babakus, & Karatepe, (2008, p.8), para os executivos de hotéis “*a retenção de funcionários motivados, satisfeitos e comprometidos da linha de frente, que podem oferecer consistentemente alta qualidade de serviço, é tão importante para o sucesso dos negócios quanto a satisfação e retenção de clientes*”. No setor do turismo, é fundamental que os colaboradores se sintam bem e motivados no seu local de trabalho pois, só assim conseguem proporcionar um serviço de elevada qualidade aos turistas. “*Contudo, os empregados da linha da frente são geralmente, mal pagos, trabalham longas horas, têm horários irregulares e têm cargas de trabalho pesadas.*” (Yavas et al., 2008, p.8).

O estudo realizado na Turquia, por Yavas et al.(2008), a funcionários da indústria hoteleira que estabelecem contacto direto com os clientes, chegou à conclusão que tanto

o conflito trabalho-família, como o conflito família-trabalho são preditores significativos de Intenção de *Turnover* dos funcionários. Os mesmos autores afirmam que os responsáveis pela gestão das empresas devem organizar reuniões e sessões específicas para pequenos grupos com o objetivo de identificar as principais fontes de conflito.

3. FUNDAMENTAÇÃO DAS HIPÓTESES

3.1. RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E EXAUSTÃO EMOCIONAL

O Conflito Trabalho-Família é uma forma de conflito entre os dois papéis de forma bidirecional, em que as pressões/ responsabilidades familiares implicam no desempenho no trabalho e vice-versa. Este conflito acontece quando as exigências de um papel provocam um fraco desempenho no outro papel.

O estudo realizado por Amstad et al. (2011) demonstrou que o Conflito Trabalho-Família provoca consequências no trabalho, na família e num domínio não específico, como por exemplo, em problemas de saúde e psicológicos. Os autores Frone et al., (1992) referem, ainda que, os problemas físico-psicológicos resultantes do Conflito Trabalho-Família são: irritabilidade, fadiga, preocupação com os problemas e baixos níveis de qualidade de vida.

Os autores Bande et al., (2019, p. 144) com base na teoria da conservação de recursos (COR) “argumentam que o Conflito Trabalho-Família leva à tensão (exemplo, Exaustão Emocional) porque os indivíduos perdem recursos (exemplo, tempo longe do trabalho, energia) enquanto tentam desempenhar adequadamente tanto os papéis da família como do trabalho.” Isto é, ao desempenharem um dos papéis (família ou trabalho) perdem recursos para desempenharem o outro papel (família ou trabalho). Esses recursos podem ser diversos, os exemplos dados são o tempo e a energia.

Os autores Amstad et al., (2011) apresentam como consequências específicas do Conflito Trabalho-Família, no trabalho, o *burnout* e a exaustão. Também os autores Edmondson, Matthews, & Ambrose, (2019), sugerem que o Conflito Trabalho-Família seja um dos antecedentes da Exaustão Emocional.

A Exaustão Emocional é uma das dimensões de *burnout* e é caracterizada como o desgaste emocional e psicológico dos trabalhadores devido às exigências interpessoais do trabalho com pessoas e a sobrecarga de trabalho (Gramacho, 2012; Maslach et al., 2001; Maslach & Jackson, 1981; Vasconcelos, 2018).

De forma conclusiva, o Conflito Trabalho-Família assume diversas consequências para o indivíduo desde físicas a psicológicas. A partir do momento em que o indivíduo

sente não ter tempo ou disponibilidade psicológica para assumir as responsabilidades ou da família ou do trabalho, acaba por sofrer de várias formas, sendo que a Exaustão Emocional, uma das dimensões de *burnout*, é definida como consequência por vários autores (Yavas, Babakus, & Karatepe, 2008; Boles et al., 1997; Mauno & Kinnunen, 1999).

Com base nos argumentos anteriores, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 1: *O Conflito Trabalho-Família conduz à Exaustão Emocional dos trabalhadores do setor do turismo.*

3.2. RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

Nas várias consequências apontadas nos diversos estudos realizados sobre o Conflito Trabalho-Família, uma delas é a vontade dos trabalhadores em saírem do seu emprego atual, pois percecionam-no como o principal catalisador dos seus problemas tanto a nível familiar como profissional (Amstad et al., 2011).

A Intenção de *Turnover* é descrita como a vontade do trabalhador sair do emprego atual, ou seja, é a probabilidade deste deixar a organização num futuro próximo, por vontade própria (Oliveira, 2019). A saída dos trabalhadores acarreta diversos problemas para a organização, entre eles, a perda de talentos, uma vez que, normalmente, são os mais talentosos e com mais competências que tendem a abandonar a empresa, maior investimento no recrutamento e formação de recursos humanos e, consequentemente, aumento dos custos associados.

A Intenção de *Turnover* é explicada através de vários antecedentes, tanto do nível pessoal como do laboral, tais como, a mudança da situação familiar, o desejo de aprender novas capacidades, uma proposta de trabalho irrecusável e a melhoria salarial (Anvari et al., 2014; Mitchell et al., 2001). Outro antecedente proposto para a Intenção de *Turnover* é o Conflito Trabalho-Família pois, um trabalhador que sofra deste conflito poderá imputar as razões deste conflito ao trabalho e a forma de resolver é a alteração de emprego. Para além disso, o colaborador poderá sentir maior insatisfação no trabalho e consequentemente, sentirá necessidade de sair da organização atual em busca de uma

maior satisfação, tal como é referido em vários estudos realizados anteriormente (Amstad et al., 2011; Yavas et al., 2008).

Contudo, nem todos os estudos encontram uma relação positiva entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*. Num estudo realizado em Portugal a um grupo de cientistas/ investigadores, concluiu-se que “*não existe uma relação significativa entre os “problemas familiares” originados pelo trabalho e o turnover. A associação é positiva, mas fraca, provavelmente devido à dimensão da amostra.*” (Brandão, 2013, p.35).

Com base nos argumentos anteriores, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 2: *O Conflito Trabalho-Família conduz à Intenção de Turnover dos trabalhadores do setor do turismo.*

3.3. RELAÇÃO ENTRE EXAUSTÃO EMOCIONAL E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

São várias as consequências apontadas para a Exaustão Emocional, sendo que, em vários estudos, a intenção de sair da organização é mencionada e surge como consequência de sintomas de *burnout*, especialmente quando as organizações possuem recursos escassos e estimulam a exaustão do colaborador (Anvari et al., 2014; Bothma & Roodt, 2013; Mitchell et al., 2001).

Um colaborador que sofre de Exaustão Emocional, conseqüentemente irá ter mudanças comportamentais, tais como, redução da satisfação e do desempenho no trabalho, redução do comprometimento organizacional e aumento da intenção de sair da organização (Edmondson et al., 2019).

Como referiu Edmondson et al., (2019), a “*emotional exhaustion was directly linked to both turnover intentions and propensity to leave in a few studies (e.g. Boles, Johnston, and Hair 1997; Jaramillo, Mulki, and Boles 2011) but not in others (e.g. Rutherford et al. 2009)*”.

Segundo o estudo realizado por Yavas, Babakus, & Karatepe, (2008) a um conjunto de trabalhadores da linha da frente do setor da hotelaria, na Turquia também

concluiu que a Intenção de *Turnover* é uma consequência da Exaustão Emocional sentida pelos mesmos.

De forma conclusiva, segundo vários estudos, um indivíduo quando sofre de Exaustão Emocional, uma das dimensões do *burnout*, tende a aumentar a sua intenção de sair da atual organização em busca de um estado emocional e psicológico melhor.

Com base nos argumentos anteriores, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 3: *A Exaustão Emocional aumenta a Intenção de Turnover nos trabalhadores de turismo.*

3.4. RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA, EXAUSTÃO EMOCIONAL E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

Como referido anteriormente, são várias as razões que levam um colaborador a querer deixar a empresa onde trabalha. Alguns dos motivos descritos tendem a ver com a incompatibilidade do trabalho com a vida familiar (Conflito Trabalho-Família), questões laborais, desgaste psicológico e/ou físico (Exaustão Emocional), entre outras.

Vários autores (Amstad et al., 2011; Bande et al., 2019; Edmondson et al., 2019; Frone et al., 1992; Yavas et al., 2008) referem que uma das consequências do Conflito Trabalho-Família é o *stress* e o *burnout* e que, conseqüentemente, levam à Exaustão Emocional do trabalhador. Outros autores (Anvari et al., 2014; Bothma & Roodt, 2013; Edmondson et al., 2019; Maslach & Jackson, 1981; Mitchell et al., 2001; Yavas et al., 2008) vão mais além e referem que a Exaustão Emocional (papel mediador) tende a ter repercussões na Intenção de *Turnover* dos colaboradores da empresa onde trabalham. Isto é, o Conflito Trabalho-Família provoca desgaste emocional e físico no colaborador, originando assim a Exaustão Emocional no mesmo. Uma vez exausto emocionalmente, o colaborador tende a ter vontade de sair da empresa atual à procura de uma qualidade de vida laboral e familiar melhor. Ou seja, a Exaustão Emocional assume um papel mediador entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*.

Posto o que foi descrito anteriormente, coloca-se a seguinte hipótese de investigação:

Hipótese 4: A *Exaustão Emocional* desempenha um papel mediador na relação entre o *Conflito Trabalho-Família* e a *Intenção de Turnover*.

3.5. MODELO CONCEPTUAL DE INVESTIGAÇÃO

Tendo em conta as várias hipóteses descritas no subcapítulo anterior, o objetivo do presente estudo é perceber a relação entre *Conflito Trabalho-Família*, *Exaustão Emocional* e *Intenção de Turnover* nos colaboradores do setor do turismo. Desse modo, chegou-se ao seguinte modelo de investigação que se pretende estudar ao longo desta investigação:

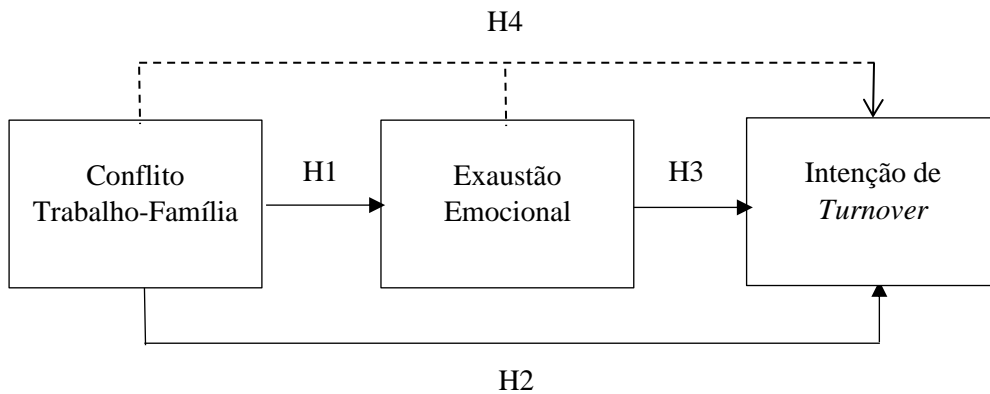


Figura 3: Modelo Conceptual

4. METODOLOGIA

O presente capítulo pretende analisar o modelo de investigação apresentado anteriormente, assim como, esclarecer a forma como os dados foram recolhidos e tratados.

4.1. PROCESSO DE RECOLHA DE DADOS E CONSTITUIÇÃO DA AMOSTRA

O presente estudo foi realizado com base em dados primários, recolhidos através da técnica de inquéritos, mais precisamente, na divulgação de questionários, através de uma abordagem quantitativa. O objetivo do estudo era perceber a relação entre as três variáveis, ou seja, entre o Conflito Trabalho-Família, a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*, para isso recorreu-se a um estudo correlacional entre as mesmas.

A técnica de amostragem utilizada foi a não aleatória por conveniência. Amostragem não aleatória é quando não existe uma determinada probabilidade dos elementos da população serem escolhidos para a amostra, ou seja, os resultados não podem ser generalizados, com confiança, para a população. Amostragem por conveniência é quando os casos são escolhidos pelo próprio investigador. No início do questionário foi feita a seguinte questão: “Trabalha ou já trabalhou no setor do turismo, pelo menos, por um período igual ou superior a 6 meses?” de forma a selecionar de entre a população quem já tinha uma experiência laboral no setor do turismo.

A recolha dos dados ocorreu entre dezembro de 2019 e janeiro de 2020, tendo então uma natureza transversal, uma vez que, os dados foram recolhidos todos no mesmo momento. A recolha deu-se através do *Google Forms* onde estava disponibilizado o questionário e o *link* do mesmo foi enviado via *e-mail* para diversas empresas do setor turismo, assim como, para postos de turismo e departamentos de turismo das câmaras municipais do país. A resposta ao questionário era voluntária e anónima e obtiveram-se respostas de diferentes cargos hierárquicos das organizações.

O tratamento e análise de dados foi efetuado primeiramente com recurso ao *Excel* e, posteriormente, com recurso ao *software SPSS* acrónimo de *Statistical Package for Social Sciences*.

4.2. ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO

O questionário utilizado para o presente estudo é composto por 5 partes. A primeira parte tem uma nota introdutória sobre o âmbito do questionário e o objetivo do mesmo. Nesta parte o inquirido ficava sabedor quanto ao anonimato e confidencialidade das respostas partilhadas durante o questionário, e ainda o tempo de duração do mesmo. Também na primeira parte é explicado aos inquiridos que não existem respostas certas nem erradas e que o objetivo seria que fossem o mais sinceros possível. Ainda nesta primeira parte, é feita a seleção dos inquiridos. Uma vez que o estudo é sobre trabalhadores do setor do turismo é feita uma questão a interrogar se têm alguma experiência na área. Apenas os inquiridos que tivessem uma experiência superior a 6 meses no setor do turismo, é que passariam para as secções seguintes.

As partes 2, 3, 4 são questões à cerca das variáveis em estudo. Antes de começarem a responder à segunda parte eram informados para responderem com base na experiência laboral no setor do turismo. Uma vez que, indivíduos que já não trabalhassem neste setor também poderiam responder desde que tivessem tido uma experiência superior a 6 meses. Relativamente à segunda parte do questionário, esta centra-se na variável independente Conflito Trabalho-Família, onde é pedido ao inquirido que responda a 9 perguntas sobre este tema. A terceira parte é sobre a Exaustão Emocional e é pedido ao inquirido que responda a 4 questões sobre as possíveis consequências do trabalho nesta variável. A quarta parte é composta por 4 questões à cerca da Intenção de *Turnover*, isto é, a vontade do trabalhador permanecer ou sair da atual experiência laboral. Todas as questões de cada uma destas 3 partes foram elaboradas tendo em conta medidas e escalas já estudadas e validadas pela literatura existente, cada um dos itens das escalas foram traduzidos e retrotraduzidos por dois investigadores bilingues.

A última parte do questionário (parte 5) é composta pelas questões sociodemográficas, onde são questionadas as seguintes informações: género, idade, a função que desempenha na empresa, o estado contratual durante a experiência, número de folgas semanais e se havia rotatividade nas mesmas, o número de folgas ao fim-de-semana, há quanto tempo integram o setor do turismo, habilitações literárias e o tipo de agregado familiar.

Após a realização da estrutura do questionário, foi efetuado um pré-teste de forma a encontrar possíveis erros ou incoerências. Este pré-teste foi elaborado a 10 trabalhadores

do setor do turismo. Após a realização dos pré-testes e das melhorias efetuadas, o questionário ficou disponível *online* e foi enviado via *e-mail* para as diversas empresas e organizações do setor do turismo.

4.3. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra final utilizada neste estudo é constituída por 208 participantes, sendo 138 do sexo feminino (66,3%) e 70 do sexo masculino (33,7%), como mostra a Tabela 1. Relativamente às idades, mais de metade da amostra tem idade compreendida entre os 22 e 39 anos, mais concretamente, 141 inquiridos (67,79%), como se pode verificar no Gráfico 1. Os inquiridos com idades inferiores aos 21 anos foi o menor grupo, com um total de 8 indivíduos (3,85%), entre os 40 e 54 anos responderam 45 indivíduos (21,63%) e, por fim, com idade igual ou superior a 55 anos responderam 14 indivíduos (6,73%).

| | Frequência | Percentagem |
|-----------|------------|-------------|
| Feminino | 138 | 66,3% |
| Masculino | 70 | 33,7% |

Tabela 1: Género dos inquiridos

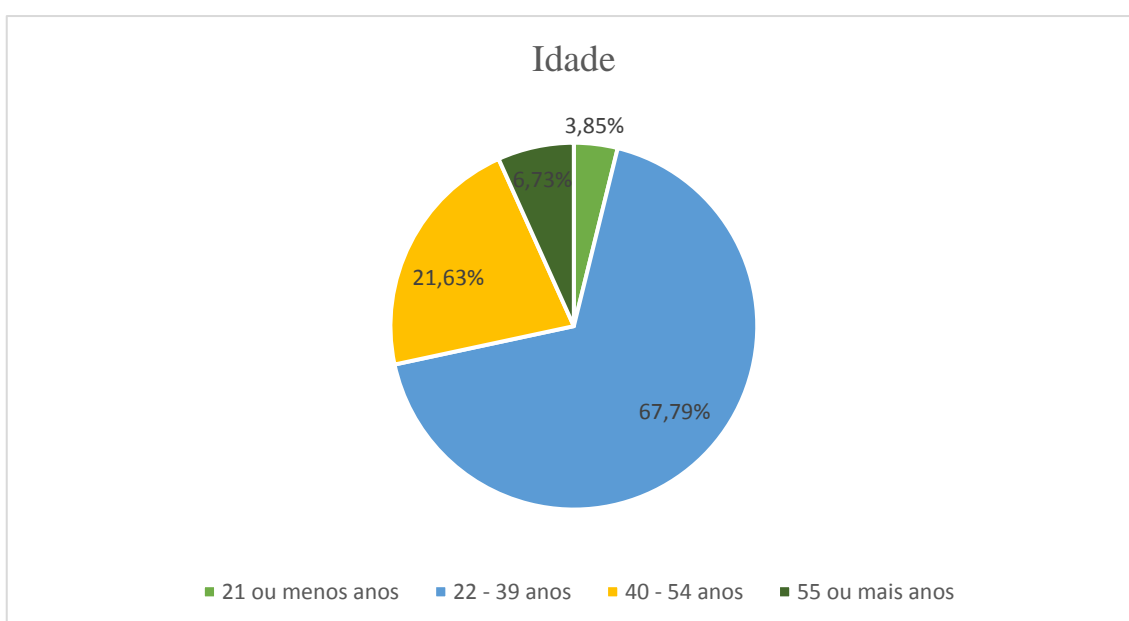


Gráfico 1: Idade dos inquiridos

Com base no Tabela 2, é possível verificar que metade dos inquiridos (50%) possuem habilitações literárias ao nível da licenciatura, ou seja, 104 indivíduos. Logo após da licenciatura encontra-se o mestrado com um total de 34 inquiridos (16,3%) e, de seguida surge o nível de ensino secundário com 31 inquiridos (14,9%). Relativamente ao nível de bacharelato, 11 inquiridos (5,3%) apresentaram esta habilitação literária. Os níveis de doutoramento e de 3º ciclo do ensino básico ou inferior foram os níveis com um número menor de inquiridos, 4 (1,9%) e 1 (0,5%), respetivamente.

| | Frequência | Percentagem |
|--|------------|-------------|
| 3º ciclo do ensino básico ou inferior | 1 | 0,5% |
| Ensino secundário | 31 | 14,9% |
| Ensino pós-secundário não superior de nível IV | 23 | 11,1% |
| Bacharelato | 11 | 5,3% |
| Licenciatura | 104 | 50% |
| Mestrado | 34 | 16,3% |
| Doutoramento | 4 | 1,9% |

Tabela 2: Habilitações literárias dos inquiridos

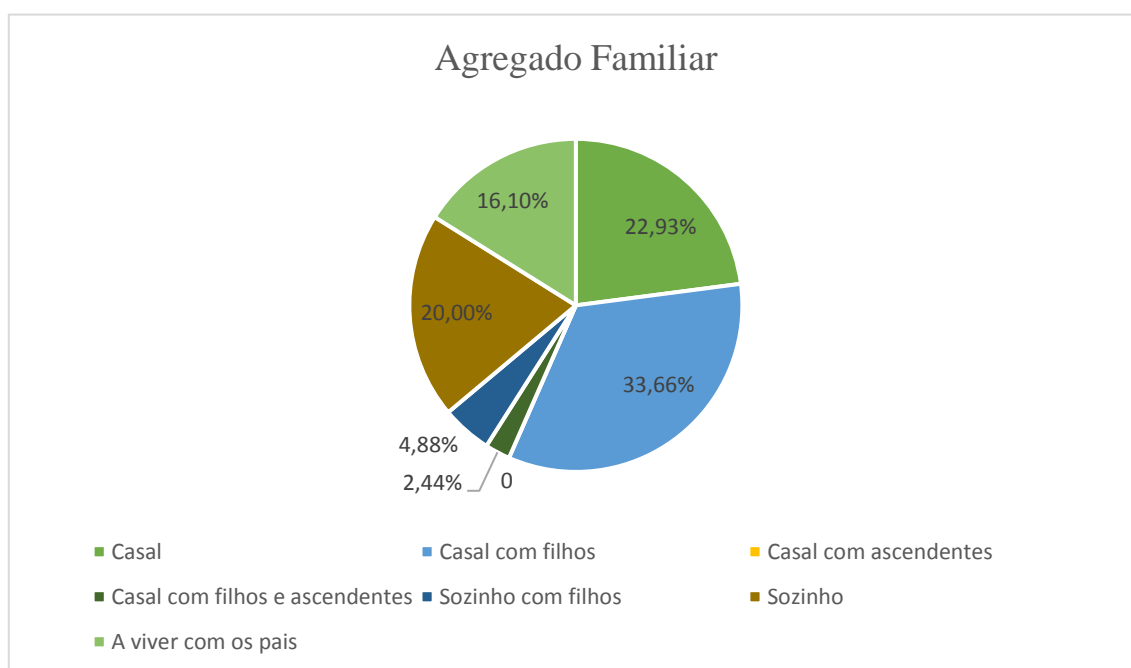


Gráfico 2: Composição do agregado familiar dos inquiridos

Relativamente à composição do agregado familiar dos inquiridos (Gráfico 2), verifica-se que 69 inquiridos eram casais com filhos (33,66%), 47 viviam com o seu cônjuge (22,93%), 41 viviam sozinhos (20,00%), 33 viviam com os seus pais (16,10%) e, em quantidades menores encontramos os indivíduos que viviam sozinhos com os filhos, cerca de 10 inquiridos (4,88%) e os casais com filhos e ascendentes apenas 5 inquiridos (2,44%). Nesta questão 3 das respostas ficaram omissas, uma vez que os inquiridos tinham a possibilidade de resposta aberta.

No que diz respeito ao número de folgas semanais (Tabela 3), a grande maioria dos inquiridos (167) respondeu 2 folgas, cerca de 80,3% da amostra. Contudo, 32 inquiridos responderam apenas 1 folga semanal (15,4%) e 4 responderam não ter nenhuma folga (1,9%). Uma das respostas dadas foi omissa por não ser coerente.

| | Frequência | Percentagem |
|-----|-------------------|--------------------|
| 0 | 4 | 1,9% |
| 1 | 32 | 15,4% |
| 1.5 | 1 | 0,5% |
| 2 | 167 | 80,3% |
| 3 | 3 | 1,4% |

Tabela 3: Número de folgas por semana

Quanto à rotatividade das folgas, as respostas foram 50% para folgas rotativas (104) e 50% para folgas não rotativas (104). Relativamente ao número de folgas que os inquiridos têm ao fim-de-semana durante um mês (Gráfico 3), a grande maioria respondeu que as suas folgas são todas ao fim de semana, cerca de 64 indivíduos (30,8%). Contudo, 34 inquiridos responderam que durante um mês não têm nenhuma folga ao fim-de-semana (16,3%).

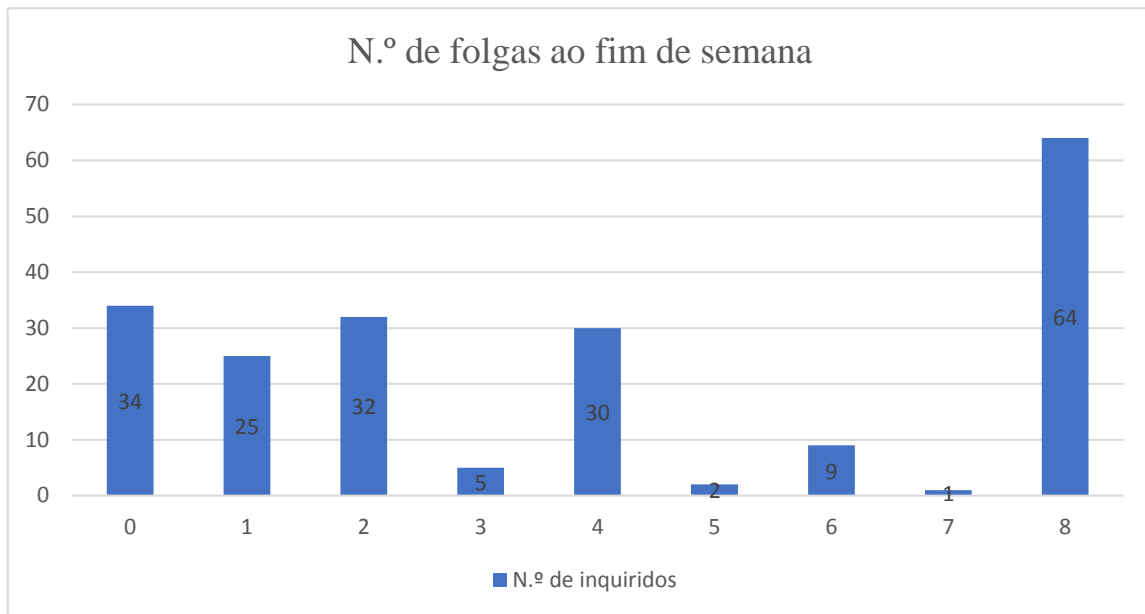


Gráfico 3: Número de folgas ao fim de semana, durante um mês

Relativamente à função desempenhada na empresa do setor turístico, as respostas foram diversas, uma vez que era resposta aberta. As que mais se destacaram foi o cargo de rececionista, cerca de 56 inquiridos, os cargos de direção atingiram cerca de 33, os técnicos de turismo, cerca de 26 inquiridos, os agentes de viagens, cerca de 12 inquiridos e chefes de cozinha cerca de 10 inquiridos.

4.4. INSTRUMENTOS UTILIZADOS

De forma a analisar as diferentes variáveis do presente estudo, recorreu-se ao uso de escalas testadas e validadas na literatura que serão explicadas de seguida.

A escala utilizada para a análise da variável Conflito Trabalho-Família foi a Escala de Conflito Trabalho-Família de Carlson, Kacmar, & Williams, (2000), que tem como objetivo avaliar o conflito entre trabalho e família na sua natureza multidimensional, tendo em conta a existência das três dimensões (conflito baseado no tempo, na tensão e no comportamento), correspondentes às encontradas por Greenhaus & Beutell, (1985). As pontuações mais elevadas indicam níveis elevados de Conflito Trabalho-Família, enquanto os valores mais baixos indicam baixos níveis desse conflito.

Esta escala é composta por 18 itens, 9 deles avaliam o conflito que o trabalho provoca na família e os outros 9 avaliam o conflito que a família provoca no trabalho. Contudo, no presente estudo só foram utilizados os 9 itens relativos ao conflito que o trabalho provoca na família. As 3 primeiras questões referem-se ao conflito baseado no tempo, as 3 questões intermédias correspondem ao conflito baseado na tensão e as últimas 3 questões referem-se ao conflito baseado no comportamento. Os 9 itens foram classificados numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos, em que 1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não concordo Nem discordo; 4 - Concordo e 5 - Concordo Totalmente. Esta escala apresentou um elevado nível de consistência interna ($\alpha=0,904$).

Para analisar a variável Exaustão Emocional, a escala utilizada foi a que os autores Lee et al., (2012), utilizaram no seu estudo que pretendia estudar as relações entre os diferentes *stressores* no local de trabalho, entre eles, a Exaustão Emocional. A escala foi uma adaptação feita pelos autores Lee et al., (2012), da escala original apresentada pelas autoras Maslach & Jackson, (1981), que originalmente era composta por 9 itens. Contudo, os autores Lee et al., (2012) fizeram uma adaptação da mesma para 4 itens. Os 4 itens foram classificados numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos, em que 1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não concordo Nem discordo; 4 - Concordo e 5 - Concordo Totalmente. Esta escala apresentou um elevado nível de consistência interna ($\alpha=0,844$).

Para analisar a Intenção de *Turnover*, utilizou-se a mesma escala que os autores Gyensare et al., (2016) utilizaram no seu estudo sobre liderança motivacional e Intenção de *Turnover*. Esta escala é composta por 4 itens e foram classificados numa escala de tipo *Likert* de cinco pontos, em que 1 - Discordo Totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não concordo Nem discordo; 4 - Concordo e 5 - Concordo Totalmente. Esta escala apresentou um elevado nível de consistência interna ($\alpha=0,869$).

4.5. ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA E CONSISTÊNCIA INTERNA DAS ESCALAS

A Análise Fatorial Exploratória tem como objetivo “*identificar as relações subjacentes entre as variáveis medidas*” (Hongyu, 2018, p.88). Esta técnica estatística permite analisar as correlações entre as variáveis, agrupando-as em fatores, permitindo

“a redução de dados, identificando as variáveis mais representativas ou criando um novo conjunto de variáveis, bem menor que o original.” (Hongyu, 2018, p. 88 e 89). Procedeu-se, então, à análise fatorial exploratória das variáveis em estudo.

De seguida, para verificar a validade da análise fatorial realizada, utilizou-se o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), “também conhecido como índice de adequação da amostra, é um teste estatístico que sugere a proporção de variância dos itens que pode estar sendo explicada por uma variável latente, tal índice indica o quão adequada é a aplicação da AFE para o conjunto de dados.” (Hongyu, 2018, p.89). A análise dos valores de KMO foi realizada com base na seguinte tabela:

| Estatística de KMO | Qualidade da Análise Fatorial |
|---------------------------|--------------------------------------|
| 0,90 – 1 | Muito Boa |
| 0,80 – 0,90 | Boa |
| 0,70 – 0,80 | Média |
| 0,60 – 0,70 | Razoável |
| 0,50 – 0,60 | Má |
| < 0,50 | Inaceitável |

Tabela 4: Qualidade da análise fatorial, segundo a estatística de KMO (Pestana & Gageiro, 2014)

| Teste de KMO e Bartlett | | |
|--|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem | | 0,894 |
| Teste de esfericidade de Bartlett | Aprox. Qui-quadrado | 1885,302 |
| | Gl | 91 |
| | Sig. | ,000 |

Tabela 5: Valores de teste de KMO e teste de esfericidade de Bartlett

Conforme apresenta a Tabela 5, a análise fatorial após terem sido retirados os 3 itens (dois por apresentarem baixas comunalidades e um para aumentar o Alfa de Cronbach) pode-se considerar boa, pois o valor de KMO obtido é de 0,894. O nível de

significância apresentado no Teste de Esfericidade de Bartlett é de 0,000, ou seja, existe correlação entre as variáveis.

Procedeu-se à Análise de Componentes Principais (ACP), um dos métodos da Análise Fatorial Exploratória, que tem como objetivo reduzir a quantidade de dados, “*excluir sobreposições e optar por formas mais representativas de dados.*” (Soares Da Silva, 2017, p.60). Esta análise transforma um conjunto de variáveis correlacionadas, num outro conjunto de variáveis não correlacionados, através de uma transformação linear aplicada aos dados, sendo o último conjunto denominado de componentes principais (T. E. V. Silva et al., 2009; Soares Da Silva, 2017). O objetivo desta análise é facilitar a interpretação dos dados e perceber a proporção da variância total das variáveis que são explicadas pelos fatores comuns, esse valor deve ser no mínimo de 60%. Nos anexos é possível consultar a tabela de variância total explicada (Anexo 2), sendo que no presente estudo o valor é de 71,109%.

O método utilizado para a rotação das variáveis foi o método *varimax*. Apesar do *software* SPSS permitir utilizar outros métodos de rotação das variáveis, este é o método mais utilizado nas pesquisas. Este método permite que os componentes principais expliquem a variância máxima dos dados originais e que não sejam correlacionados entre si (T. E. V. Silva et al., 2009; Soares Da Silva, 2017).

Matriz de Componente rotativa

| Item | Descrição | h ² | Componentes | | |
|------|--|----------------|-------------|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 |
| CTF1 | O meu trabalho afasta-me das atividades da minha família mais do que eu gostaria | ,676 | ,802 | | |
| CTF2 | O tempo que dedico ao meu trabalho impede-me de participar igualmente nas responsabilidades e atividades domésticas. | ,618 | ,756 | | |
| CTF3 | Tenho de perder algumas atividades de família devido à quantidade de tempo que gasto nas responsabilidades com o trabalho. | ,748 | ,846 | | |

| | | | | | |
|---------------------------|---|-----------------------|------|------|------|
| CTF4 | Quando chego a casa do trabalho, muitas vezes, estou bastante cansado(a) para participar nas atividades / responsabilidades da família. | ,686 | ,779 | | |
| CTF5 | Costumo estar tão emocionalmente esgotado(a) quando chego a casa do trabalho que, isso impede-me de contribuir para a minha família. | ,783 | ,766 | | |
| CTF6 | Devido a todas as pressões no trabalho, às vezes, quando chego a casa, estou stressado(a) demais para fazer as coisas | ,722 | ,707 | | |
| EE1 | Sinto-me emocionalmente esgotado(a) devido ao meu trabalho | ,799 | | | ,726 |
| EE2 | Sinto-me esgotado(a) no final do dia de trabalho | ,721 | | | ,703 |
| EE3 | Sinto-me frustrado(a) com o meu trabalho | ,725 | | | ,704 |
| EE4 | Trabalhar com pessoas o dia todo é realmente cansativo para mim | ,599 | | | ,700 |
| Turnover1 | Pretendo continuar neste trabalho | ,620 | | ,732 | |
| Turnover2 | Estou ativamente à procura de um novo trabalho | ,758 | | ,827 | |
| Turnover3 | Vou sair do meu trabalho em breve | ,818 | | ,881 | |
| Turnover4 | Daqui a um ano ainda estarei na mesma empresa | ,681 | | ,806 | |
| Número de itens | | 14 | 6 | 4 | 4 |
| Alfa de Cronbach | | | ,904 | ,844 | ,869 |
| Variância Total Explicada | | $(\Sigma = 71,109\%)$ | | | |

Tabela 6: Resultados da Análise Fatorial e Alfa de Cronbach

Como se pode verificar na Tabela 6, todos os itens apresentaram valores de comunalidade (h^2) superiores a 0,5. O valor de comunalidade indica a percentagem de variação de cada item explicado pelo Componente Principal.

Para analisar a confiabilidade da escala, ou seja, a capacidade desta ser consistente, utilizou-se o Alfa de Cronbach, explicado como “a média de todos os coeficientes que resultam das diferentes formas de dividir os itens da escala, sendo que este pode variar entre 0 e 1 (Malhotra, 2010).”(Soares Da Silva, 2017). A análise do Alfa de Cronbach foi feita com base num excerto de uma tabela de Maroco, (2006), como se pode verificar na Tabela 7.

| Crítérios de recomendação de Fiabilidade estimada pelo α de Cronbach | |
|---|---------|
| Fiabilidade Inaceitável | <0.6 |
| Fiabilidade Baixa | 0.7 |
| Fiabilidade Moderada a Elevada | 0.8-0.9 |
| Fiabilidade Elevada | >0.9 |

Tabela 7: Crítérios de Cronbach

Como se pode verificar através das Tabelas 6 e 7, os Alfas de Cronbach assumiram dois deles fiabilidade moderada a elevada (,844 e ,869) e a outra fiabilidade elevada (,904). Inicialmente, efetuou-se uma análise preliminar aos itens onde se concluiu que para melhorar a fiabilidade do estudo, seria melhor retirar 3 itens das variáveis. Dois dos itens eliminaram-se por baixas comunalidades e um item para aumentar o Alfa de Cronbach.

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1. MÉDIAS, DESVIOS-PADRÃO E CORRELAÇÕES

Segundo a Tabela 8, e tendo em conta a escala de 1 a 5 utilizada para avaliar as várias variáveis, pode-se concluir que os participantes apresentam um nível acima da média do Conflito Trabalho-Família (média = 3,41). Relativamente à variável Exaustão Emocional, os participantes também se situam acima da média, mas ligeiramente mais baixo que o Conflito Trabalho-Família (média = 3,01). No que diz respeito à Intenção de *Turnover*, a média é mais baixa, porém, continua a meio da tabela (média = 2,47). O desvio padrão da variável Conflito Trabalho-Família é de 0,96, na variável de Exaustão Emocional é de 0,99 e na variável Intenção de *Turnover* é de 1,01.

Na Tabela 8, também é possível analisar as correlações entre as 3 variáveis do presente estudo. A correlação foi realizada com base no Coeficiente de Pearson que “*é uma medida do grau de relação linear entre duas variáveis quantitativas (Pestana e Gageiro, 2008), sendo que o coeficiente varia entre os valores -1 e 1. O valor de 0 (zero) significa que não existe relação linear, o valor 1 indica uma relação linear perfeita e o valor -1 também indica uma relação linear perfeita mas inversa*” (Soares Da Silva, 2017, p.63).

Analisando a Tabela 8, pode-se verificar que os valores de correlação para as variáveis em estudo são baixos a moderados. O valor mais elevado de Coeficiente de Pearson apresentado na tabela 8 é de ,621 para a correlação entre o Conflito Trabalho-Família e a Exaustão Emocional, apresentando uma associação linear moderada (Coeficiente de Pearson entre 0,40 e 0,69) (Soares Da Silva, 2017). Este valor demonstra uma correlação positiva e significativa entre as duas variáveis e significa que quanto maior for o Conflito Trabalho-Família maior a Exaustão Emocional percebida pelos colaboradores.

De seguida, a correlação com maior valor é entre Exaustão Emocional e Intenção de *Turnover*, com um Coeficiente de Pearson de ,569, apresentando também uma associação linear moderada. Este valor demonstra uma correlação positiva e significativa entre as duas variáveis e significa que quanto maior for a Exaustão Emocional sentida pelo colaborador maior será a sua vontade de sair da empresa.

Por último, surge a correlação entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de *Turnover*, com um valor de Coeficiente de Pearson de ,339, apresentando uma correlação linear baixa (Coeficiente de Pearson entre 0,20 e 0,39) (Soares Da Silva, 2017). Este valor demonstra também, uma correlação positiva e significativa entre as duas variáveis. Esta correlação tem um valor mais baixo porque existem diversos fatores que influenciam a decisão do colaborador sair da empresa, não sendo só o Conflito Trabalho-Família o único preditor.

| | Média | Desvio Padrão | Conflito Trabalho-Família | Exaustão Emocional | Intenção de <i>Turnover</i> |
|------------------------------------|--------|---------------|---------------------------|--------------------|-----------------------------|
| Conflito Trabalho-Família | 3,4143 | ,95497 | 1 | ,621** | ,339** |
| Exaustão Emocional | 3,0096 | ,98566 | ,621** | 1 | ,569** |
| Intenção de <i>Turnover</i> | 2,4724 | 1,01297 | ,339** | ,569** | 1 |

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

Tabela 8: Médias, Desvios Padrão e Coeficientes de Pearson

Posteriormente, pretendeu-se à análise das correlações entre as 3 variáveis em estudo e as variáveis sociodemográficas (Idade, Género e Habilitações literárias). Analisando a Tabela 9 pode-se concluir que apenas 2 correlações são significativas. O Conflito Trabalho-Família correlaciona-se negativamente e significativamente com o Género do colaborador, apresentando um Coeficiente de Pearson de -,222, ou seja, uma correlação linear baixa. A outra correlação significativa e negativa acontece entre a Intenção de *Turnover* e a Idade do colaborador, apresentando um Coeficiente de Pearson de -,287, ou seja, uma correlação linear baixa.

| | Idade (a) | Género (b) | Habilitações literárias (c) |
|----------------------------------|-----------|------------|-----------------------------|
| Conflito Trabalho-Família | -,068 | -,222** | -,053 |

| | | | |
|-----------------------------|---------|--------|-------|
| Exaustão Emocional | -,149* | -,175* | ,002 |
| Intenção de Turnover | -,287** | ,050 | ,148* |

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

(a) – 1 – 21 ou menos anos; 2 – 22 aos 39 anos; 3 – 40 aos 54 anos; 4 – 55 ou mais anos

(b) – 1 – Feminino; 2 – Masculino

(c) – 1 – 3º Ciclo do Ensino Básico ou inferior; 2 – Ensino Secundário; 3 – Ensino Pós Secundário não Superior de nível IV; 4 – Bacharelato; 5 – Licenciatura; 6 – Mestrado; 7 - Doutoramento

Tabela 9 : Correlações entre as variáveis em estudo e variáveis sociodemográficas

5.2. RELAÇÃO EXISTENTE ENTRE AS VARIÁVEIS

O presente estudo pretende analisar as relações entre o Conflito Trabalho-Família, a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*, nos colaboradores do setor do turismo. Para proceder à respetiva análise recorreu-se aos modelos de regressão linear que permitem prever o comportamento de uma variável dependente (Y) a partir de uma ou mais variáveis independentes (X) (Oliveira, 2019; Soares Da Silva, 2017). “*Segundo Malhotra (2010), estes modelos são utilizados para verificar se as variáveis independentes explicam a variável dependente, isto é, se existe efetivamente uma relação entre elas e qual a intensidade da mesma (...)*” (Soares Da Silva, 2017, p.65).

Segundo Pestana & Gageiro, (2014), quanto maior for a correlação entre as variáveis, maior a sua previsão. Segundo os mesmos autores, os modelos de regressão linear precisam de verificação de vários pressupostos, tais como, os pressupostos relativos à normalidade dos resíduos, a homocedasticidade e, ainda, a não auto-correlação dos resíduos.

No presente estudo, analisou-se a normalidade dos resíduos com base nos histogramas de resíduos e, como se pode verificar nas Figuras 4, 5, 6 e 7, todas apresentam uma distribuição normal dos resíduos, não tendo apresentado desvios consideráveis em relação à curva normal, considerando-se um pressuposto verificado.

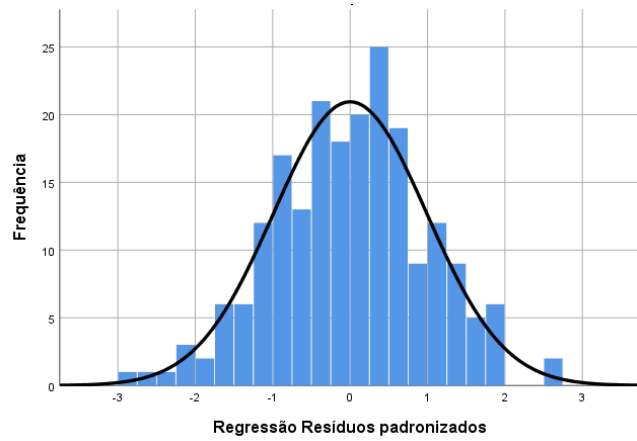


Figura 4: Histograma de resíduos da variável dependente Exaustão Emocional, variável independente Conflito Trabalho-Família

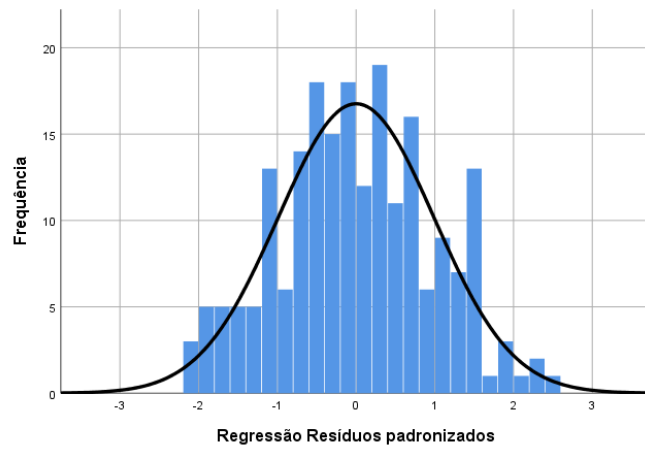


Figura 5: Histograma de resíduos da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Conflito Trabalho-Família

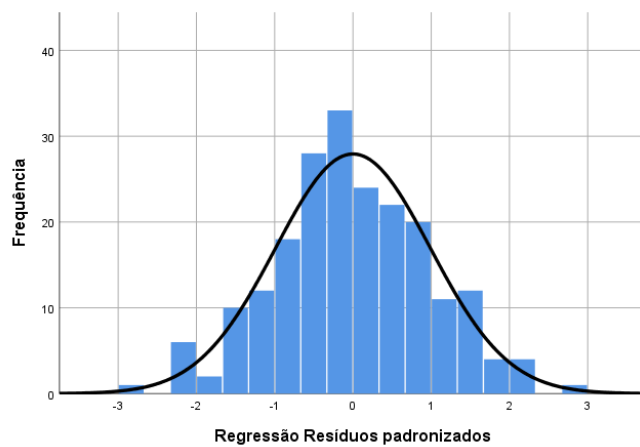


Figura 6: Histograma de resíduos da variável dependente Intenção de Turnover, variável independente Exaustão Emocional

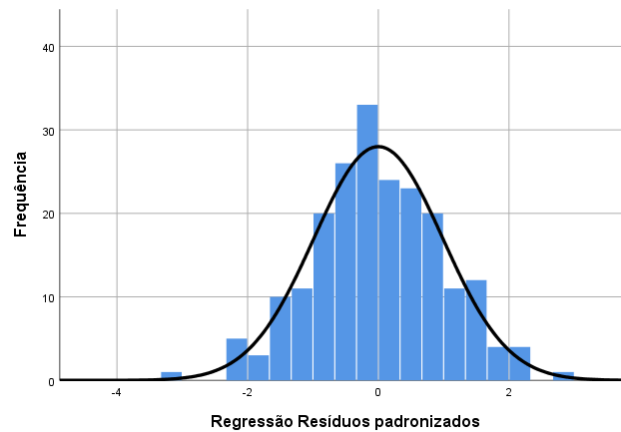


Figura 7: Histograma de resíduos da variável dependente *Intenção de Turnover*, variáveis independentes *Conflito Trabalho-Família* e *Exaustão Emocional*

Relativamente à homocedasticidade dos resíduos, a análise realizou-se através do gráfico de dispersão de resíduos. Através da análise das Figuras 8, 9, 10 e 11, é possível verificar que existe um padrão não aleatório relativamente ao eixo horizontal zero, considerando-se um pressuposto verificado. Os gráficos de dispersão de resíduos foram realizados através da observação das relações entre os resíduos estudantizados ($Y=Sresid$) e os resíduos estandardizados ($X=Zpred$).

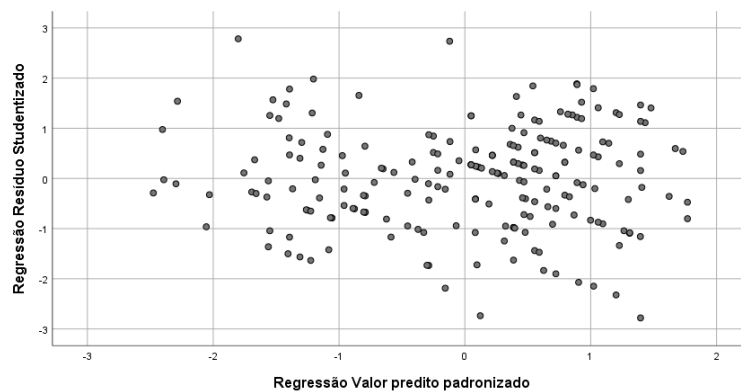


Figura 8: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente *Exaustão Emocional*, variável independente *Conflito Trabalho-Família*

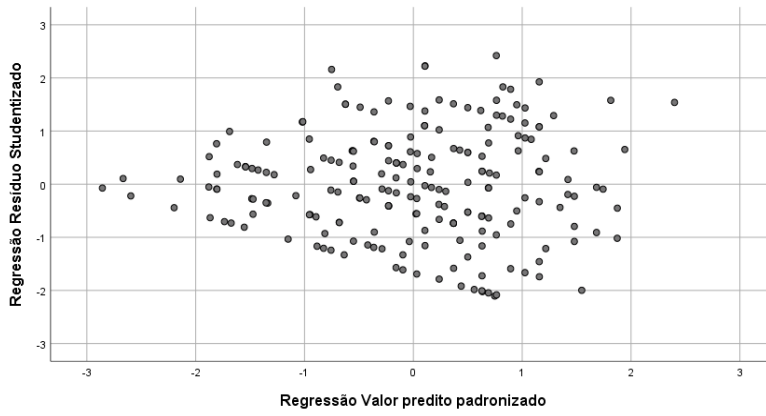


Figura 9: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de *Turnover*, variável independente Conflito Trabalho-Família

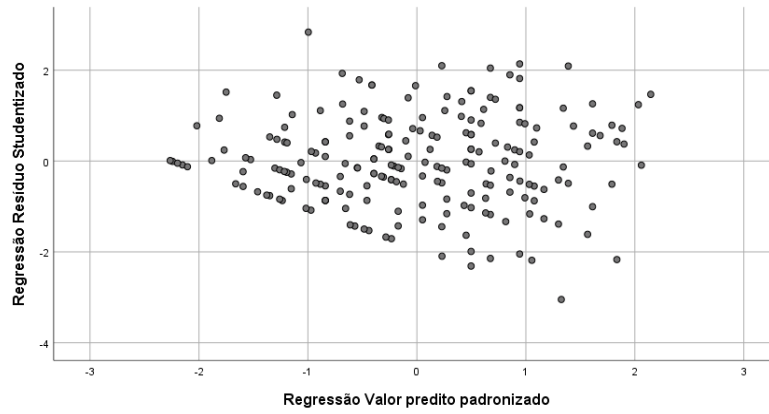


Figura 10: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de *Turnover*, variável independente Exaustão Emocional

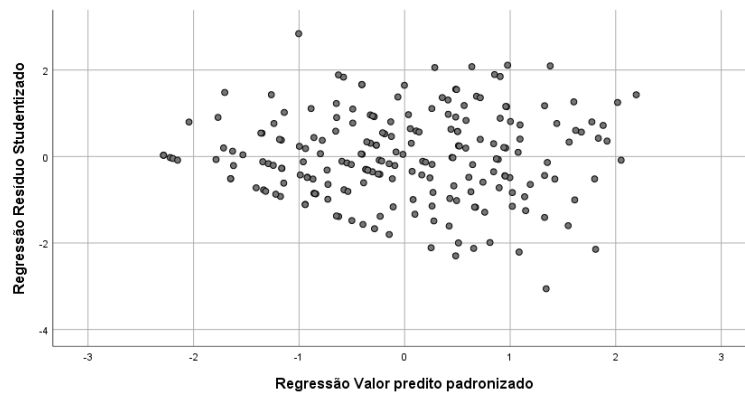


Figura 11: Gráfico de resíduos estandardizados da variável dependente Intenção de *Turnover*, variáveis independentes Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional

Relativamente ao pressuposto de não auto-correlação de resíduos, não será válido para o presente estudo, uma vez que os dados foram obtidos num dado momento e não de forma sequencial.

5.2.1 RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA, EXAUSTÃO EMOCIONAL E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

Para a analisar as relações entre as variáveis, primeiramente introduziram-se variáveis de controlo (género, idade e habilitações literárias) e posteriormente, foram inseridas as variáveis independentes. Na tabela 10 estão apresentados os resultados de regressões hierárquicas efetuadas para a Exaustão Emocional e para a Intenção de *Turnover* tendo como variável preditora o Conflito Trabalho-Família, testando assim a hipótese 1: O Conflito Trabalho-Família conduz à Exaustão Emocional dos trabalhadores do setor do turismo e a hipótese 2: O Conflito Trabalho-Família conduz à Intenção de *Turnover* dos trabalhadores do setor do turismo.

| | | Exaustão Emocional | Intenção de <i>Turnover</i> |
|----------|---------------------------|--------------------|-----------------------------|
| 1ª etapa | Género | -.165* | .083 |
| | Idade | -.136* | -.292*** |
| | Habilitações literárias | -.011 | .150* |
| | Teste F | 3.510* | 8.443*** |
| | R2 ajustado | .035 | .097 |
| 2ª etapa | Género | -.029 | .165* |
| | Idade | -.105 | -.274*** |
| | Habilitações literárias | .031 | .176** |
| | Conflito Trabalho-Família | .609*** | .366*** |
| | Teste F | 33.702*** | 15.757*** |
| | R2 ajustado | .387 | .222 |
| | Varição R2 ajustado | .352 | .125 |

* p < 0.05 **p < 0.01 ***p < 0.001

Tabela 10: Regressões hierárquicas: Relação entre Conflito Trabalho-Família e Exaustão Emocional e Intenção de *Turnover*

Primeiramente, analisando as variáveis de controlo pode-se concluir que estas explicam uma proporção da variação da variável de Exaustão Emocional, de cerca de 4%, valores do R^2 ajustado. Enquanto que para a variável de Intenção de *Turnover*, as variáveis de controlo, explicam uma proporção de variação de cerca de 10%, valores de R^2 ajustado.

De seguida, analisou-se os efeitos nas variáveis de critério resultantes da entrada da variável Conflito Trabalho-Família. Com a entrada da variável independente Conflito Trabalho-Família, verifica-se que a variável dependente Exaustão Emocional apresenta o valor de F de 33.702 significativo ao nível de .000. Pode-se concluir que o Conflito Trabalho-Família tem um efeito positivo e significativo na variável Exaustão Emocional ($\beta = .609$; $p = .000$). Conclui-se, ainda que, cerca de 35% da Exaustão Emocional é explicada pelo Conflito Trabalho-Família.

Hipótese 1 é suportada.

Analisando a variável dependente Intenção de *Turnover* após a entrada da variável independente Conflito Trabalho-Família, verifica-se que o valor de F é de 15.757 significativo ao nível de .000. Pode-se concluir que o Conflito Trabalho-Família tem um efeito positivo e significativo na variável Intenção de *Turnover* ($\beta = .366$; $p = .000$). Conclui-se, ainda que, cerca de 13% da Intenção de *Turnover* é explicada pelo Conflito Trabalho-Família.

Hipótese 2 é suportada.

5.2.2 RELAÇÃO ENTRE EXAUSTÃO EMOCIONAL E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

Novamente, para analisar as relações entre as variáveis, primeiramente introduziram-se variáveis de controlo (género, idade e habilitações literárias) e posteriormente, foram inseridas as variáveis independentes. Na tabela 11 estão apresentados os resultados de regressões hierárquicas efetuadas para a Intenção de *Turnover* tendo como variável preditora a Exaustão Emocional, testando assim a hipótese 3: A Exaustão Emocional aumenta a Intenção de *Turnover* nos trabalhadores de turismo.

| | | Intenção de <i>Turnover</i> |
|----------|-------------------------|-----------------------------|
| 1ª etapa | Género | .083 |
| | Idade | -.292*** |
| | Habilitações literárias | .150* |
| | Teste F | 8.443*** |
| | R2 ajustado | .097 |
| 2ª etapa | Género | .177** |
| | Idade | -.215*** |
| | Habilitações literárias | .157** |
| | Exaustão Emocional | .567*** |
| | Teste F | 36.241*** |
| | R2 ajustado | .405 |
| | Varição R2 ajustado | .308 |

* $p < 0.05$ ** $p < 0.01$ *** $p < 0.001$

Tabela 11: Regressões hierárquicas: Relação entre Exaustão Emocional e Intenção de *Turnover*

Primeiramente, analisando as variáveis de controlo pode-se concluir que estas explicam uma proporção da variação da variável de Intenção de *Turnover*, de cerca de 10%, valores do R^2 ajustado, como tinha sido analisado já anteriormente.

De seguida, analisou-se os efeitos na variável de critério resultantes da entrada da variável Exaustão Emocional. Com a entrada da variável independente Exaustão Emocional, verifica-se que a variável dependente Intenção de *Turnover* apresenta o valor de F de 36.241 significativo ao nível de .000. Pode-se concluir que a Exaustão Emocional tem um efeito positivo e significativo na variável Intenção de *Turnover* ($\beta = .567$; $p = .000$). Conclui-se, ainda que, cerca de 31% da Intenção de *Turnover* é explicada pela Exaustão Emocional.

Hipótese 3 é suportada.

5.2.3 MEDIAÇÃO DA EXAUSTÃO EMOCIONAL NA RELAÇÃO ENTRE CONFLITO TRABALHO-FAMÍLIA E INTENÇÃO DE *TURNOVER*

De forma a compreender melhor o papel da Exaustão Emocional como mediador entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*, foram realizados testes de mediação entre estas variáveis.

Segundo M. Baron & A. Kenny, (1986), a função mediadora representa o mecanismo através do qual a variável independente é capaz de influenciar a variável dependente através de uma terceira variável, a mediadora. Segundo estes autores, estamos

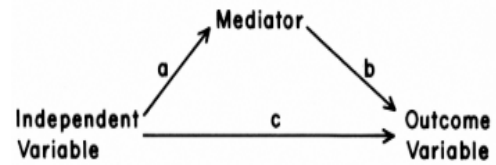


Figura 12: Modelo de variável mediadora segundo (Baron & Kenny, 1986)

perante uma variável mediadora quando: (a) a variável independente explica significativamente a variável mediadora (caminho A da Figura 12); (b) a variável mediadora explica significativamente a variável dependente (caminho B da Figura 12); (c) a introdução da variável mediadora, influencia as relações entre as variáveis que anteriormente eram significativas, passando a não ser significativas (caminho C da Figura 12). Ou seja, a mediação é tanto mais forte quanto o efeito da variável preditora na variável critério, isto é, da variável independente na variável dependente. Quando se introduz a variável de mediação, a significância das outras variáveis deve aproximar-se do valor nulo.

| | | Intenção de <i>Turnover</i> |
|----------------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1ª etapa | Género | .083 |
| | Idade | -.292*** |
| | Habilitações literárias | .150* |
| | Teste F | 8.443*** |
| | R2 ajustado | .097 |
| 2ª etapa | Género | .165* |
| | Idade | -.274*** |
| | Habilitações literárias | .176** |
| | Conflito Trabalho-Família | .366*** |
| | Teste F | 15.757*** |
| | R2 ajustado | .222 |
| | Variação R2 ajustado | .125 |
| 3ª etapa | Género | .181** |
| | Idade | -.216*** |
| | Habilitações literárias | .159** |
| | Conflito Trabalho-Família | .033 |
| | Exaustão Emocional | .548*** |
| | Teste F | 28.925*** |
| | R2 ajustado | .403 |
| Variação R2 ajustado | .181 | |

* p < 0.05 **p < 0.01 ***p < 0.001

Tabela 12: Regressões hierárquicas: Mediação da Exaustão Emocional entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de *Turnover*

Tendo em conta os resultados obtidos, após a introdução da variável Exaustão Emocional ($\beta = .548$; $p = .000$), pode-se concluir que esta exerce um papel de mediação total na relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*. Comparando o modelo 2 e o modelo 3, pode-se concluir que ao introduzir a Exaustão Emocional, a variável Conflito Trabalho-Família passa de ($\beta = .366$; $p = .000$), no modelo 2, para ($\beta = .033$; $p = .641$), no modelo 3. Conclui-se então que esta variável deixa de ser significativa, podendo constatar-se que a variável Exaustão Emocional implica bastante na relação entre Conflito Trabalho-Família e Intenção de *Turnover*. Conclui-se assim que, hipótese 4 é suportada, isto é, comprova-se que a Exaustão Emocional medeia totalmente a relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*.

Hipótese 4 é suportada.

6. CONCLUSÃO

O principal objetivo do presente estudo era compreender a relação entre o Conflito Trabalho-Família, a Exaustão Emocional e a Intenção de *Turnover*. Isto é, se o Conflito Trabalho-Família leva efetivamente à Exaustão Emocional do trabalhador e, conseqüentemente à sua vontade de abandonar a empresa. E, ainda, se por si só o Conflito Trabalho-Família leva à Intenção de *Turnover*. Outro objetivo do estudo era perceber estas relações, mas focalizadas no contexto de trabalho do setor do turismo. De forma a atingir esse objetivo, o estudo foi aplicado a trabalhadores do setor do turismo de diversas organizações públicas e privadas a nível nacional. No capítulo anterior foi possível analisar os resultados do estudo e validar as hipóteses levantadas e, conseqüentemente, responder aos objetivos colocados no início da investigação.

Estudos realizados anteriormente afirmam que a Exaustão Emocional é uma das conseqüências do Conflito Trabalho-Família. Isto é, se um indivíduo tem dificuldade em equilibrar os dois papéis (familiar e profissional), ocorre conflito entre ambos e, conseqüentemente, sofre um desgaste físico e emocional, levando, à Exaustão Emocional e ao *burnout* (Maslach & Jackson, 1981). A Exaustão Emocional é caracterizada como o desgaste emocional e psicológico dos trabalhadores (Maslach & Jackson, 1981) e são vários os autores que apontam-na como uma das conseqüências do Conflito Trabalho-Família (Amstad et al., 2011; Bande et al., 2019; Edmondson et al., 2019; Frone et al., 1992). O presente estudo comprovou essa mesma teoria, validando assim a Hipótese 1. Os trabalhadores do setor do turismo que sentem Conflito Trabalho-Família, tendem a sofrer mais de Exaustão Emocional. Desta forma,

O Conflito Trabalho-Família relaciona-se positivamente com a Exaustão Emocional dos trabalhadores do setor do turismo.

De seguida, analisou-se a hipótese 2 que tinha como objetivo perceber a relação entre a Intenção de *Turnover* e o Conflito Trabalho-Família. Como testado em estudos anteriores (Amstad et al., 2011; Bande et al., 2019; Frone et al., 1992), o presente estudo não foi exceção e concluiu-se que o Conflito Trabalho-Família influencia a Intenção de *Turnover*, neste caso, nos trabalhadores do setor do turismo. Isto é, se um indivíduo sente conflito entre os dois papéis (trabalho e família), tende a ter vontade de sair da atual empresa em busca de um maior equilíbrio, acreditando que ao sair da atual empresa o nível de conflito irá reduzir. Validou-se, então a Hipótese 2. Desta forma,

O Conflito Trabalho-Família relaciona-se positivamente com a Intenção de *Turnover* dos trabalhadores do setor do turismo.

Através da hipótese 3 procurava-se perceber se a Exaustão Emocional teria alguma relação com a Intenção de *Turnover* dos trabalhadores do setor do turismo. Tendo como base estudos realizados anteriormente (Anvari et al., 2014; Bothma & Roodt, 2013; Edmondson et al., 2019; Maslach & Jackson, 1981; Mitchell et al., 2001; Yavas et al., 2008), que defendiam que quando o indivíduo estava emocionalmente exausto, este sentimento tinha como consequência a vontade de sair do atual emprego, procurou-se testar esta relação nos trabalhadores do setor do turismo. De facto, chegou-se à conclusão através do presente estudo que a Exaustão Emocional traz como consequência a vontade de abandonar o atual emprego, validando assim a hipótese 3. Desta forma,

A Exaustão Emocional relaciona-se positivamente com a Intenção de *Turnover* nos trabalhadores do setor do turismo.

Por fim, a última hipótese (hipótese 4) do presente estudo tinha como objetivo perceber se a Exaustão Emocional desempenha um papel mediador na relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*. O Conflito Trabalho-Família relaciona-se com a Intenção de *Turnover* uma vez que, quando o indivíduo não consegue equilibrar os dois papéis (família e trabalho), a única escapatória para resolver o problema é mudar de local de trabalho. No centro deste processo entra a Exaustão Emocional que, como se verificou no presente estudo, assume um papel de mediação total entre as duas outras variáveis. Desta forma,

A Exaustão Emocional desempenha um papel mediador na relação entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*.

6.1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO E FUTURAS INVESTIGAÇÕES

No presente estudo, como em qualquer outro da mesma natureza é possível surgirem diversas limitações. Limitações essas que são importantes de serem apresentadas para possibilitar mudanças em pesquisas posteriores.

Primeiramente, a amostra do presente estudo foi não aleatória por conveniência, o que a torna uma limitação, uma vez que os resultados não podem ser generalizados para

a população, ou seja, a representatividade pode ser questionável. Por outro lado, o tamanho da amostra torna-se também numa limitação pois, 208 inquiridos não são suficientes para generalizar (Barañano, 2008). Outra limitação da investigação é o facto dos dados serem de natureza transversal, isto é obtidos num único momento, podendo implicar risco de contaminação pela variação do método comum (Podsakoff et al., 2003).

Outras limitações prendem-se com as características da amostra pois, maior parte da amostra é do sexo feminino, cerca de 66,3%, ou seja, 138 mulheres. Outra característica da amostra importante de salientar é o facto de maior parte da mesma ser compreendida entre os 22 e 39 anos, cerca de 67,8%, ou seja, 141 inquiridos. Uma vez que grande parte da amostra é do sexo feminino e tem uma idade relativamente jovem, estas características poderão enviesar os resultados obtidos.

Por outro lado, uma vez que o estudo foi realizado com base em questionário, este levanta algumas limitações quanto à sinceridade das respostas pois, os inquiridos podem responder de forma tendenciosa ao que é socialmente desejável, tendo a pressão de representarem de forma favorável à sua empresa. Outra limitação que se coloca à utilização de questionários é a falta de entendimento, isto é, os inquiridos podem ter problemas em perceber o que se questiona, limitação essa que não ocorreria se fosse feito cara-a-cara, através do método de entrevistas.

Para investigações futuras poderá ser relevante uma amostra de maior tamanho e mais heterogénea, assim, como apostar noutro tipo de recolha de dados, uma vez que se verificou que a utilização do questionário poderá resultar nalgumas limitações para o estudo. Relativamente ao setor turístico, próximos estudos poderão focalizar-se em apenas uma área, por exemplo, hotéis, empresas de eventos, organizações públicas, entre outras. Para próximas investigações, no setor do turismo, torna-se pertinente o estudo de outras variáveis associadas ao Conflito Trabalho-Família, tais como, o *engagement* com a empresa, o papel da liderança, o suporte organizacional percebido pelos colaboradores, entre outras.

6.2. IMPLICAÇÕES PARA A GESTÃO

O presente estudo pretendeu focar-se no setor do turismo, setor esse que em Portugal tem vindo a aumentar nos últimos anos e que apesar disso, os estudos no campo do Conflito Trabalho-Família são escassos.

A implicação deste estudo na gestão é, principalmente, para os gestores e responsáveis de recursos humanos de empresas turísticas em Portugal, uma vez que, a presente investigação foi realizada a empresas deste setor tanto privadas como públicas. Primeiramente, este estudo poderá ter implicações ao nível da gestão, de forma a que esta perceba a importância do equilíbrio entre o trabalho e a família, uma vez que, o Conflito Trabalho-Família, como foi descrito anteriormente, assume diversas consequências tanto para o indivíduo como para a empresa.

Para além das consequências do Conflito Trabalho-Família, importa salientar as consequências da Exaustão Emocional nos colaboradores. Pois, indivíduos que se sintam emocionalmente desgastados tendem a piorar o serviço prestado ao cliente, e conseqüentemente, a denegrir a imagem da empresa, assim como a diminuir os lucros da mesma. Para além disso, a sua intenção de sair da empresa aumenta. Todas estas consequências têm repercussões na economia da empresa. Contudo, as consequências não se prendem só ao nível empresarial, pois ao nível pessoal também acontecem, desde o aumento do uso de drogas e álcool, insónias e problemas conjugais e familiares.

O presente estudo foi conclusivo de que os indivíduos que sentem Conflito Trabalho-Família tendem a querer sair das empresas atuais. Esta saída acarreta várias consequências nas empresas tanto ao nível financeiro como ao nível de estabilidade empresarial pois, com a saída dos trabalhadores as empresas veem-se forçadas a repor o recurso humano em falta, perdendo tempo e dinheiro em recrutamento, seleção e formação de novos colaboradores. Além destas consequências, a empresa perde um conhecedor do seu cliente, sendo que no turismo, como em qualquer outra área do setor terciário, o que se vende é o serviço elaborado por pessoas.

Por fim, apesar do estudo ser focado no setor do turismo, não se limita a ser conclusivo apenas para empresas desta área pois, o Conflito Trabalho-Família afeta indivíduos em todas as empresas, de todos os setores. Ou seja, apesar do estudo ser realizado no setor do turismo, gestores e responsáveis de recursos humanos de empresas de outras áreas poderão retirar algumas ilações dos resultados obtidos no presente estudo.

Desta forma, é importante que as empresas criem estratégias de equilíbrio entre o trabalho e a família de modo a que o conflito entre estes dois papéis não aconteça. Assim como, devem ter em conta o estado emocional dos colaboradores de forma a que não atinjam a Exaustão Emocional, que como foi comprovado através do presente estudo, é uma variável mediadora entre o Conflito Trabalho-Família e a Intenção de *Turnover*. São várias as estratégias que as empresas podem adotar para conseguir equilibrar o papel do trabalho com o papel da família, entre elas, realização de reuniões com grupos de colaboradores de forma a perceber os seus conflitos e estados emocionais, as empresas devem implementar o lema de não levar trabalho para casa e devem incentivar os colaboradores a aproveitarem as folgas para estar com a família (C. B. F. da Silva, 2017). No caso dos hotéis, aqueles que possuem serviço de *babysitter*, poderiam, por exemplo, nas épocas altas, permitirem aos empregados levarem as crianças alguns dias para o trabalho, de forma a facilitar os pais durante as férias das crianças. Outra mudança que deve acontecer no setor do turismo é o aumento de folgas ao fim de semana, dias em que as crianças estão em casa e, como se verificou no presente estudo, uma parte dos trabalhadores deste setor não têm qualquer folga ao fim-de-semana durante um mês de trabalho.

Importa, mais uma vez, salientar que o presente estudo é uma ferramenta importante para os grupos de gestão das empresas, de forma a aprofundarem o conhecimento sobre um problema que se torna cada vez mais, presente em todas as organizações. Recorde-se que empresas com colaboradores motivados possuem vantagens competitivas em relação a outras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alola, U. V., Olugbade, O. A., Avci, T., & Öztüren, A. (2019). Customer incivility and employees' outcomes in the hotel: Testing the mediating role of emotional exhaustion. *Tourism Management Perspectives*, 29, 9–17.
<https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.10.004>
- Amstad, F. T., Meier, L. L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N. K. (2011). A Meta-Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(2), 151–169.
<https://doi.org/10.1037/a0022170>
- Andrade, M. C. P. S. M. (2006). *Antecipação da conciliação dos papéis familiares e profissionais na transição para a idade adulta: estudo diferencial e intergeracional*. Dissertação de Doutoramento em Psicologia. Universidade do Porto - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Porto.
<https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/41636>
- Anvari, R., JianFu, Z., & Chermahini, S. H. (2014). Effective Strategy for Solving Voluntary Turnover Problem among Employees. *International Conference on Innovation, Management and Technology Research*, 129, 186–190.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.665>
- Bande, B., Jaramillo, F., Fernández-Ferrín, P., & Varela, J. A. (2019). Salesperson coping with work-family conflict: The joint effects of ingratiation and self-promotion. *Journal of Business Research*, 95, 143–155.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.015>
- Barañano, A. M. (2008). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão - Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*, Lisboa: Edições Sílabo.
- 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), 1173–1182.
<https://doi.org/10.1177/1350506818764762>
- Bothma, C. F. C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA*

Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif Vir

Menslikehulpbronbestuur, 11(1), 12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>

Brandão, D. P. (2013). *Conflito Trabalho-Família e Intenções de Turnover na Profissão de Cientista Em Portugal: O caso do ITQB*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos. School of Economics & Management, Lisboa.
<https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/6184/1/DM-DPB-2013.pdf>

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work–Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249–276. <https://doi.org/10.1006/JVBE.1999.1713>

Edmondson, D. R., Matthews, L. M., & Ambrose, S. C. (2019). A meta-analytic review of emotional exhaustion in a sales context. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 39(3), 275–286. <https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1592684>

Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burn-Out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165.

Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of the Work-Family Interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65–78. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.77.1.65>

Goulão, S. I. D. S. (2013). *Os Valores de Vida e o Conflito Trabalho-Família/Família-Trabalho: Um Estudo com Trabalhadores*. Dissertação de Mestrado em Gestão do Potencial Humano. Instituto Superior de Gestão - Departamento de Mestrados, Lisboa. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/7107>

Gramacho, P. C. V. G. (2012). *Conflito Trabalho-Família: Importância das horas de trabalho e relação com o Burnout e o Engagement*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade de Lisboa - Faculdade de Psicologia, Lisboa.
http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/8053/1/ulfpie043075_tm.pdf

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>

Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). Intersection of work and family roles: Implications for career management. In J. Greenhaus, G. Callanan, & V. Godshalk (Eds.), *Career Management* (pp. 286-319). California: Sage

Publications

- Gyensare, M. A., Anku-Tsedde, O., Sanda, M.-A., & Okpoti, C. A. (2016). Transformational leadership and employee turnover intention. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(3), 243–266. <https://doi.org/10.1108/wjemsd-02-2016-0008>
- Hongyu, K. (2018). Análise Fatorial Exploratória: resumo teórico, aplicação e interpretação. *E&S Engineering and Science*, 4(7), 88. <https://doi.org/10.18607/es201877599>
- Lee, G., Kim, T., Shin, S. H., & Oh, I. K. (2012). The managed heart : The structural analysis of the stressor – strain relationship and customer orientation among emotional labor workers in Korean hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31, 1067–1082. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.01.003>
- Malhotra, N. K. (2010). *Marketing Research: An Applied Orientation* (6th ed.). Essex: Pearson Prentice Hall.
- 83 Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65–90.
- Marques, D. F. (2014). *Relação Entre Conflito Trabalho-Família e Satisfação Profissional: o Papel Moderador das Diferenças Inter-Generacionais*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade de Lisboa - Faculdade de Psicologia, Lisboa. http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/15355/1/ulfpie046646_tm.pdf
- 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., 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>
- Mendes, A. M. V. (2014). *Identificação Organizacional, Satisfação Organizacional e Intenção de Turnover: Estudo com uma Amostra do Setor das Telecomunicações*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade de Lisboa - Faculdade de Psicologia, Lisboa.

https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/18253/1/ulfpie047256_tm.pdf

Mitchell, T. R., Holtom, B. C., & Lee, T. W. (2001). How to keep your best employees: Developing an effective retention policy. *The Academy of Management Executive*, 15(4), 96–109.

Oliveira, A. R. M. (2019). *O impacto do Conflito Trabalho-Família no Engagement , na Intenção de Turnover e no Desempenho Individual dos colaboradores*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria.

Pestana, M. H., & Gageiro, J. N. (2014). *Análise de Dados para Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS*, Lisboa: Edições Sílabo.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>

Price, James L. Mueller, C. W. (1981). A Causal Model of Turnover for Nurses. *Academy of Management Journal*, 24(3), 543–565.

Santos, S. C. F. L. (2015). *Conflito Trabalho-Família e Stresse Profissional: Estudo com uma Amostra do Setor da Administração Pública*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade de Lisboa - Faculdade de Psicologia, Lisboa.
http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/23534/1/ulfpie051022_tm.pdf

Silva, C. B. F. da. (2017). *As diferenças intergeracionais na conciliação trabalho família : um estudo qualitativo*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade Católica Portuguesa - Faculdade de Educação e Psicologia, Porto.
<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/22869>

Silva, T. E. V., Souza, T. I. A., Filho, F. F. B., Santos, F. J., Gomes, P. R. B., Ribeiro, G., Nunes, A. O., & Vasconcelos, F. H. L. (2009). *Análise de Componentes Principais Aplicada a Avaliação Discente : Um Estudo de Caso em Ambientes Virtuais de Aprendizagem*. Artigo de Pesquisa. Universidade Federal do Ceará (UFC) - GPEC - Grupo de Pesquisa em Modelagem Computacional Aplicada, Fortaleza.

- Soares Da Silva, M. N. (2017). *Apoio Organizacional Percebido e os seus efeitos no Desempenho, Felicidade e Empenhamento Afetivo dos Colaboradores*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Instituto Politécnico de Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Leiria.
- Tamayo, M. R., & Tróccoli, B. T. (2002). Exaustão emocional: relações com a percepção de suporte organizacional e com as estratégias de coping no trabalho. *Estudos de Psicologia*, 7(1), 37–46. <https://doi.org/10.1590/s1413-294x2002000100005>
- Vasconcelos, S. (2018). *Exaustão Emocional e Qualidade da Relação Parental com filhos adolescentes: o apoio organizacional como protetor*. Dissertação de Mestrado em Psicologia. Universidade do Porto - Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Porto.
- Yavas, U., Babakus, E., & Karatepe, O. M. (2008). Attitudinal and behavioral consequences of work- family conflict and family-work conflict: Does gender matter? *International Journal of Service Industry Management*, 19(1), 7–31. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/09564230810855699>

ANEXOS

Anexo 1 – Variância total explicada

| Variância total explicada | | | | | | |
|---------------------------|----------------------|----------------|--------------|--|----------------|---------------|
| Componente | Autovalores iniciais | | | Somadas de extração de carregamentos ao quadrado | | |
| | Total | % de variância | % cumulativa | Total | % de variância | % cumulativa |
| 1 | 6,602 | 47,156 | 47,156 | 6,602 | 47,156 | 47,156 |
| 2 | 2,341 | 16,723 | 63,879 | 2,341 | 16,723 | 63,879 |
| 3 | 1,012 | 7,230 | 71,109 | 1,012 | 7,230 | 71,109 |
| 4 | ,679 | 4,850 | 75,959 | | | |
| 5 | ,535 | 3,819 | 79,778 | | | |
| 6 | ,512 | 3,660 | 83,438 | | | |
| 7 | ,440 | 3,144 | 86,582 | | | |
| 8 | ,404 | 2,886 | 89,467 | | | |
| 9 | ,352 | 2,512 | 91,980 | | | |
| 10 | ,310 | 2,217 | 94,197 | | | |
| 11 | ,285 | 2,038 | 96,235 | | | |
| 12 | ,194 | 1,386 | 97,621 | | | |
| 13 | ,177 | 1,264 | 98,885 | | | |
| 14 | ,156 | 1,115 | 100,000 | | | |

Método de Extração: análise de Componente Principal.