

## **Fatores de Pressão e Comprometimento Organizacional: um Estudo com Docentes de uma IES Privada**

**MIRIAM BARROS ASSIS DUARTE**

FACULDADE DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS DE ITABIRA (FACCI)

miriamba.duarte@gmail.com

**JOSÉ MARCOS CARVALHO DE MESQUITA**

UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)

jose.mesquita@fumec.br

**ZELIA MIRANDA KILIMNIK**

UNIVERSIDADE FUMEC (FUMEC)

zeliark@gmail.com

## **Introdução**

Em uma IES privada, alguns elementos podem ser potenciais fatores de pressão, como a carga de trabalho, o inter-relacionamento entre os docentes e superiores, responsabilidades exigidas, o manter-se atualizado, o ambiente institucional e o equilíbrio da atividade com a vida pessoal. Esses fatores poderão afetar o comprometimento do profissional com a organização na qual atua. Desse contexto emerge o problema de pesquisa a seguir.

## **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Identifica-se uma carência de pesquisas tratando dos fatores de pressão sobre os docentes do ensino superior de instituições privadas e as respectivas influências no comprometimento com a organização. Diante do exposto, tem-se a questão norteadora da pesquisa: qual a influência dos fatores de pressão sobre o profissional docente de nível superior no comprometimento organizacional?

## **Fundamentação Teórica**

Uma pesquisa realizada por Frota e Teodósio (2012) analisou os processos de sofrimento no trabalho de professores universitários. Os resultados indicaram que apesar de satisfeitos com a profissão e com a instituição reconheceram que o aumento da carga de trabalho, precarização das condições de trabalho, mercantilização do ensino, aumento do número de IES, maior ênfase no resultado econômico e dificuldade do professor em se manter atualizado foram fontes relevantes de tensões no trabalho docente.

## **Metodologia**

Trata-se de uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa. Os dados foram coletados por meio de uma pesquisa de campo, realizada em uma IES privada situada no interior de Minas Gerais. O questionário continha 3 blocos de perguntas, uma relativo ao perfil dos entrevistados, um sobre fatores de pressão e outro sobre comprometimento organizacional. Foram obtidas 83 respostas. Os dados foram analisados com a utilização de modelagem de equações estruturais, com o auxílio do PLS.

## **Análise dos Resultados**

Todas as 3 hipóteses propostas foram confirmadas, quais sejam: há uma influência negativa dos fatores de pressão sobre o comprometimento afetivo e sobre o comprometimento normativo e há uma relação positiva entre fatores de pressão e comprometimento instrumental. O poder de explicação do modelo é mediano,  $R^2$  de 0,154 para comprometimento afetivo; 0,113 para comprometimento instrumental e 0,216 no caso de comprometimento normativo.

## **Conclusão**

Tentar preencher a lacuna conceitual entre fatores de pressão e comprometimento organizacional talvez constitua a principal contribuição acadêmica da pesquisa. Também pode-se elencar a testagem empírica das escalas utilizadas. Em termos gerenciais, a identificação dos principais fatores de pressão e os seus efeitos deletérios sobre o comprometimento organizacional podem servir como referência para que IES adotem medidas preventivas que reduzam tais problemas.

## **Referências Bibliográficas**

- COOPER, C. L., SLOAN, S., & WILLIAM, S. Occupational stress Indicator – management guide. London: Windsor. 1988.
- FROTA, G. B.; TEODÓSIO, A. S. de SOUZA. Profissão docente, profissão decente? estratégias de professores frente ao sofrimento no trabalho em um ambiente de inovação pedagógica. ENANPAD –2012.
- MEDEIROS, C.A.F. Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. São Paulo, Tese Doutorado. USP, 2003.

# Fatores de Pressão e Comprometimento Organizacional: um Estudo com Docentes de uma IES Privada

## 1 Introdução

A expansão do ensino superior vem ocorrendo em todas as partes do mundo, em maior ou menor grau, não sendo simplesmente uma decorrência direta das necessidades do mercado de trabalho por pessoas mais qualificadas, mas também o resultado de um fenômeno de mobilidade social e expansão dos sistemas educacionais que têm dinâmica própria.

Segundo Roggero (2007), todas essas mudanças ocorridas no sistema de ensino superior implicam na sobrecarga de trabalho dos professores. Conseqüentemente, o ambiente e a pressão sobre determinadas tarefas relacionadas aos professores têm alterado as experiências de trabalho e seus significados (PAIVA e MELO, 2009).

A educação é uma área que possui características particulares geradoras de pressão e de alterações do comportamento dos que nela trabalham devido à tensão do próprio ambiente acadêmico, e às relações que ali se operam, como a competitividade, relações de poder, relação com a comunidade e relação com conhecimento.

Muitos fatores podem ser fontes de pressão para um indivíduo em determinado tempo, e cada um os percebe de diferentes formas. Em uma IES privada, alguns elementos podem ser potenciais fatores de pressão, como a carga de trabalho, o inter-relacionamento entre os docentes e superiores, responsabilidades exigidas, o manter-se atualizado, o ambiente institucional e o equilíbrio da atividade com a vida pessoal. Esses fatores poderão afetar o comprometimento do profissional com a organização na qual atua. Desse contexto emerge o problema de pesquisa a seguir.

Segundo Rowe e Bastos (2008), os docentes lidam com um tipo de trabalho desafiador, fonte de realização e de tensão submetidos a regimes de trabalho distintos, com variações nas condições de trabalho e também nas políticas organizacionais orientadas para o suporte ao seu desempenho. Apoiado nessas considerações, o relacionamento com os alunos, com as ciências, com o avanço exponencial do conhecimento e tecnologias, com as instituições de pesquisa, com os pares, com os gestores dessas organizações e com a sociedade, impõe elevada complexidade à tarefa de construir e gerenciar uma carreira docente.

De acordo com Ferreira *et al.* (2014), entre as pesquisas que utilizam o trabalho docente como objeto de estudo, há a predominância das pesquisas voltadas à abordagem dos docentes de ensino público, principalmente de níveis fundamental e médio. Portanto, identifica-se uma carência de pesquisas tratando dos fatores de pressão sobre os docentes do ensino superior de instituições privadas e as respectivas influências no comprometimento com a organização.

Diante do exposto, tem-se a questão norteadora da pesquisa: qual a influência dos fatores de pressão sobre o profissional docente de nível superior no comprometimento organizacional?

Para as IESs, esta pesquisa poderá contribuir na identificação dos possíveis fatores de pressão apontados pelos profissionais e suas implicações no comprometimento com a organização. Os resultados podem ser relevantes para a gestão dessas instituições, para que elas possam adequar sua forma de gerir seus docentes, buscando ações ou programas que minimizem os fatores de pressão, possibilitando um maior comprometimento com a organização e conseqüentemente em maior desempenho. É importante salientar que esses fatores podem se alterar de acordo com o contexto em que estão inseridos, visto que o docente atua, muitas vezes, em mais de uma instituição de ensino.

Aos profissionais, acredita-se contribuir com os que atuam na área e que vêm enfrentando dificuldades e tensões, a partir da revelação dos principais fatores estressores e a forma como influenciam no CO. Assim conhecidos, fica mais fácil a prevenção e a busca por soluções.

## **2 Referencial Teórico**

Esta seção trata da revisão teórica que dará suporte a esta pesquisa. Para fins de fundamentação à investigação proposta neste trabalho faz-se uma apresentação dos conceitos teóricos sobre os fatores de pressão no trabalho e o comprometimento com a organização.

### **2.1 Comprometimento organizacional**

As instituições privadas de ensino superior estão se configurando como um espaço dinâmico, em intensa mobilização de docentes resultante da impossibilidade de garantias de estabilidade profissional, de investimento na carreira em uma única instituição e das relações de trabalho firmadas na organização. Esse dinamismo, segundo Rowe (2008), tem provocado fortes impactos no modo como os docentes estruturam seus vínculos, entre eles, o comprometimento com a instituição de ensino. O comprometimento organizacional (CO) tem sido objeto de estudo de diversos pesquisadores e gestores. Esses estudos buscam delinear os comprometimentos e seus antecedentes, analisando entender seu contexto, bem como desenvolver práticas de gestão.

O CO foi conceituado por vários pesquisadores, entre eles, Borges-Andrade (1994) que o descreve como o grau em que os empregados se identificam com as organizações em que trabalham e o quanto se dispõem a defendê-las e nelas se manter.

Rodrigues e Bastos (2009) discorrem que o comprometimento

indica que os trabalhadores apresentam como aspectos centrais do conceito de comprometimento o engajamento, a dedicação à organização e o zelo pelo setor em que trabalham, entre outras categorias que integram a noção de vínculo ativo. Com menor peso, mas ainda representativa, observa-se uma associação feita entre ser comprometido e obedecer a regras e procedimentos, cumprir acordos e contratos de trabalho, pontos ligados à noção de obrigação. Por fim, de forma reduzida, aparecem as ideias de permanência e troca, que representam a noção de vínculo passivo. Dada a natureza mais periférica desse último grupo, é possível sugerir que a permanência não é uma condição essencial para que um empregado seja considerado comprometido, sob a ótica dos atores organizacionais (RODRIGUES; BASTOS, 2009, p. 5).

Para Medeiros (2003), não há uma concordância na definição do CO, no entanto há um fator comum em todos os conceitos, que é a dedicação do empregado a uma organização e todos eles percebem o comprometimento como um laço psicológico entre os indivíduos e as organizações.

Assinala Bastos (1997), que na área da Psicologia Organizacional, os estudos sobre comprometimento do trabalhador com vários focos do seu contexto de trabalho, como profissão, organização, sindicato, grupos de colegas, chefias e objetivos, procuram desvendar o que faz com que os indivíduos se diferenciem na forma como reagem e enfrentam os desafios do cenário do seu trabalho. Comprometer-se significa sentir-se vinculado a algo e ter o desejo de permanecer naquele caminho.

Kramer e Faria (2007) identificam diversas formas de como as pessoas vinculam-se às organizações. Para eles, os elementos constitutivos dos vínculos organizacionais são: identificação com a organização, sentimento de pertença, cooperação nas atividades, participação nas decisões, idealização da organização, reconhecimento e valorização dos indivíduos, solidariedade, integração entre membros, crescimento e desenvolvimento profissional/pessoal e autonomia. Rowe (2008, p. 25) afirma que, tais elementos “podem afetar diversas atitudes e comportamentos importantes do ponto de vista organizacional tais como: assiduidade, intenção de abandonar a organização, abandono

efetivo, pontualidade, atitudes face à mudança, desempenho individual, comportamentos de cidadania organizacional e de negligência e desempenho organizacional”.

No ofício docente, além dos vínculos estabelecidos com a organização, a instituição constitui o local no qual os indivíduos passam a maior parte de seu tempo, interagindo com diferentes pessoas e formando vínculos diversificados; desse modo, o sujeito, por meio do seu contato com o outro e da realização de seu trabalho, reconhece-se como ser social (DEJOURS, 2000).

Diante da multiplicidade de dimensões relacionadas ao CO, alguns modelos foram propostos para sintetizá-las. Um desses modelos, conhecido como modelo tridimensional do comprometimento, foi desenvolvido por Meyer e Allen (1991). Contudo, a partir de 1999, este instrumento passa a ser amplamente utilizado na tentativa de expandir o construto aumentando sua generalização. O modelo foi validado no Brasil por Medeiros (1997) favorecendo a realização de novas pesquisas. Meyer e Allen (1991), ao propor o modelo tridimensional, apresentam o comprometimento como um estado psicológico, composto por três componentes: o afetivo que reflete um desejo, o normativo que reflete uma obrigação e o instrumental que reflete uma necessidade (MEDEIROS, 1997).

O comprometimento afetivo refere-se a um apego com a organização. Resulta de um vínculo em relação à organização com o sujeito identificando-se e envolvendo-se com ela. O empregado com um forte comprometimento afetivo permanece na organização porque quer. Siqueira e Gomide Jr. (2004) afirmam que quando o indivíduo internaliza os valores da organização, identifica-se com seus objetivos, se envolve com os papéis de trabalho, desempenha-os de forma a facilitar a consecução dos objetivos do sistema, e deseja permanecer trabalhando para ela, considera-se que foi desenvolvida uma ligação psicológica, de natureza afetiva, com a organização.

O comprometimento normativo reflete um sentimento de obrigação do trabalhador em permanecer na organização. Este vínculo constitui-se em um conjunto de pensamentos no qual são reconhecidos obrigações e deveres morais para com a organização, que são acompanhados ou revestidos de sentimento de culpa, incômodo, apreensão e preocupação quando o trabalhador pensa ou planeja se desligar da empresa. O empregado com um forte comprometimento normativo permanece na organização porque se sente obrigado.

O comprometimento instrumental diz respeito ao comprometimento que decorre do reconhecimento dos custos em deixar a organização. O empregado com um forte comprometimento instrumental permanece na organização porque precisa. Siqueira e Gomide Jr. (2004) corroboram que o ato do indivíduo permanecer na organização é causado por percepções individuais sobre investimentos feitos, resultados alcançados na organização e custos associados a sua perda.

Para Meyer e Allen (1991), os empregados podem apresentar vínculos diversificados de CO, mediante a combinação de diferentes níveis desses componentes, como, uma forte necessidade e obrigação associada a um baixo desejo em manter-se na organização. Uma pesquisa realizada por Rowe (2007) buscou analisar a natureza e a intensidade dos vínculos do comprometimento do docente universitário com seu trabalho, comparando os contextos público e privado do ensino superior. A amostra foi composta por 551 docentes de 184 instituições, sendo que 269 participantes pertenciam a instituições privadas. Verificou-se que os docentes de instituições de ensino superior públicas e privadas apresentam diferenças estatisticamente significativas referente ao comprometimento com o trabalho. Os dados revelaram que os docentes de IES públicas são mais comprometidos com a sua carreira, em contrapartida, os docentes de instituições privadas apontam um maior comprometimento instrumental com a sua instituição.

As características dos elementos que constituem os comprometimentos organizacionais e a identificação de algumas relações desses elementos com os objetivos organizacionais e os processos que estão presentes nas relações entre indivíduos e organização possibilitam afirmar que, cada

organização possui uma configuração singular que a caracteriza e influencia o comportamento dos indivíduos (CHANLAT, 1996).

Meyer e Allen (1997) indicam a necessidade de se conduzir novos estudos em que o design da pesquisa seja adequado para mostrar uma relação de causa e efeito. Neste estudo em particular, pretende-se apontar os possíveis fatores de pressão percebidos pelos docentes e sua relação no comprometimento organizacional, buscando compreender esse profissional no seu contexto de trabalho e as variáveis que lhe estimulam, lhe engajam e o tornam produtivos contribuindo consequentemente para o desenvolvimento da instituição. Os autores ainda sugerem que futuros trabalhos devem procurar a utilização de técnicas estatísticas avançadas, como a modelagem de equações estruturais, a fim de apontar essas relações.

## **2.2 Fatores de pressão**

O trabalho é considerado um agente substancial na construção do sujeito. Sua importância está ligada mais a uma questão de sobrevivência do que a autorealização. Por um lado, o trabalho enobrece e gratifica, de outro, gera insatisfação e desconforto. Se o indivíduo possui autonomia, liberdade para organizar sua atividade, o trabalho pode ser fonte de prazer. Porém, excedendo a carga psíquica, se torna desgastante e gerador de tensão (ASSIS, 2006).

O prazer acontece quando o trabalho contribui para a valorização e o reconhecimento, especialmente pela realização de uma tarefa significativa e importante para a organização e a sociedade (OLIVEIRA, 2008). Em ambiente em que não há espaço para a gratificação de aspectos associados à valorização ocupacional, ao reconhecimento pessoal, à autonomia, à expectativa de crescimento pessoal e profissional, à justiça salarial, às condições adequadas de trabalho e ao sentimento de pertencer a uma organização, abre-se espaço para o surgimento do desprazer (ÁLVARO-ESTRAMIANA e PAEZ, 1996).

O mercado atual, segundo Kilimnik *et al.* (2012), exige profissionais cada vez mais capacitados, detentores de conhecimentos que os tornam capazes de exercer variadas funções em diversos ramos. Essa exigência impulsiona as competições entre as organizações e também entre os profissionais, despertando inquietações tanto no indivíduo quanto na organização na qual encontra-se inserido. Tais inquietações, despertadas nesses profissionais, provocam reações que refletem diretamente no seu desempenho laboral. Aliados a esses fatores, estão as condições impostas pelas organizações, que conforme Kilimnik *et al.* (2012), são regras, metas estabelecidas, elementos que podem causar desgaste, falta de interesse e fontes de estresse, interferindo na execução de suas atividades. Nesse sentido, Cooper, Sloan & Williams (1988) afirmam que o estresse é um mecanismo inadequado, desenvolvido pelos indivíduos quando submetidos à pressão.

Diante do exposto, nota-se que o trabalho pode ser tanto fonte de prazer quanto de insatisfação. No entanto, as organizações estão à procura de profissionais qualificados que sejam capazes de desempenhar inúmeras tarefas, sejam elas administrativas ou inerentes à própria função de educador. Essa carga de trabalho incita, por vezes, respostas negativas refletindo no desempenho das atividades laborais.

Apesar da existência dos fatores de pressão em qualquer ambiente de trabalho, não são todos os indivíduos que desenvolvem o estresse. Isto pode ser explicado pelo fato de sua ocorrência depender da interação de três esferas distintas: os agentes estressores do trabalho, o contexto no qual o indivíduo está inserido e a vulnerabilidade de cada um (OLIVEIRA E KILIMNIK, 2007).

O fator de pressão decorrente do trabalho vem merecendo considerável atenção nas últimas décadas, mas não o suficiente para que seus efeitos sejam minimizados. É importante ressaltar que, reduzir pressões desnecessárias significa eliminar hábitos que não ajudam no desempenho das tarefas e papéis

chave que as pessoas realizam. Os hábitos organizacionais que são impróprios para os serviços a serem feitos, que negligenciam as necessidades humanas e que frustram o senso de realização das pessoas colocam pressões desnecessárias nos membros da organização. Ao invés de elevar as pessoas a um nível adequado de estimulação para um máximo de desempenho, este tipo de pressão drena a energia que as pessoas têm para conviver com pressões. O resultado é um desacordo entre a demanda e a capacidade, que por sua vez, estimula os fatores de pressão, resultando em estresse. Arroba e Kim, (1988) relatam que sempre que as necessidades básicas não forem satisfeitas e sempre que houver falta de reconhecimento, mudanças ou estabilidade, os funcionários experimentarão a pressão da frustração. Sempre que houver frustração, dentro de uma organização, haverá, portanto, uma potencial pressão.

Couto (1987) relaciona que os principais fatores de pressão que afetam o indivíduo no trabalho estão ligados à urgência com que as atividades são impostas e a má administração do tempo, vinculado a uma série de exigências. Tais exigências associam-se ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão que requerem perfis de competência diferenciados e como consequência desse novo panorama, a academia é hoje um lugar passível de fontes estressoras. O excesso de trabalho tem sido produzido pela mudança na prática de ensino e de pesquisa, com a incorporação de novas tecnologias que ajudam, mas, aceleram o ritmo de trabalho. Utilizam instrumentos cada vez mais sofisticados para preparar seu material didático, enviar seus artigos e livros por meio de sistemas de informática, manter seus cadastros junto a diversas entidades, acompanhar financiamentos junto a órgãos de fomento, acompanhar e avaliar o trabalho de seus alunos, validar trabalhos para revistas e congressos e, sendo assim, o professor precisa ter as competências relacionadas à sua área de conhecimento específica e à sala de aula (FREITAS, 2007).

Segundo Tardif (2002), a carga de trabalho dos docentes pode ser analisada do ponto de vista administrativo e das exigências concretas do trabalho diário. Sob o ponto de vista “administrativo” a carga de trabalho é definida em conteúdos e duração pela organização escolar em função das normas oficiais (leis, decretos, etc.). Por outro lado, em se tratando das exigências concretas do trabalho diário, as “condições de trabalho” dos professores são as variáveis que permitem caracterizar as dimensões quantitativas do ensino (tempo de trabalho diário, semanal, anual, número de horas de presença obrigatória em classe, o salário, entre outros). Vale ressaltar que uma parte significativa da carga de trabalho é realizada em casa, à noite ou nos finais de semana.

Somando-se à carga de trabalho, há que assinalar a atuação em sala de aula, o relacionamento com os alunos, as exigências excessivas, a concorrência, a permanente atualização e a falta de tempo provocam uma fadiga institucional que colocam a docência como uma das profissões mais estressantes do mercado (BASTOS, 2007; CODO, 1999; ESTEVE, 1995; FREITAS, 2007).

Ademais, as atividades relacionadas à profissão do professor são suscetíveis a fontes de pressão e podem levar o indivíduo a manifestar sintomas de estresse, que dependerão de diferenças individuais tanto em termos de ajustamento de personalidade, maturidade, capacidade de respostas, quanto de estrutura física e cultural e do ambiente social (PAIVA E SARAIVA, 2005).

É fundamental levar em conta essa diversidade do ofício acadêmico, para que se possa compreender como o docente se relaciona com o seu trabalho, com a instituição que o emprega, e, quais as consequências dessas relações sobre o seu sentimento de realização, prazer, desprazer ou sofrimento (BASTOS, 2007; FREITAS, 2007).

Uma pesquisa realizada por Frota e Teodósio (2012) analisou os processos de sofrimento no trabalho de professores universitários. Foram pesquisados 21 professores do curso de Administração de uma IES privada. Os resultados indicaram que apesar de satisfeitos com a profissão e com a instituição reconheceram que o aumento da carga de trabalho, precarização das condições de trabalho, mercantilização do ensino, aumento do número de IES, maior ênfase no resultado econômico e

dificuldade do professor em se manter atualizado foram fontes relevantes de tensões no trabalho docente. Os autores restringem o foco de estudo dos agentes estressores no âmbito da organização, procurando disfunções como geradoras de estresse, definidas na exposição do modelo escolhido para a presente pesquisa.

É relevante salientar que as fontes de pressão devem ser tratadas e eliminadas da estrutura organizacional, isso porque o estresse traz consequências negativas para a organização como o absenteísmo, *turnover* (rotatividade), despesas com a saúde dos trabalhadores, queda no desempenho, comprometendo a qualidade do ensino prestado.

Nesse sentido, faz-se relevante a aplicação nessa pesquisa do modelo *OSI - Occupational Stress Indicator*, a fim de diagnosticar os fatores de pressão do trabalho docente em uma instituição de ensino superior privado. Esse modelo foi elaborado, por Cooper, Sloan & Williams (1988), e tem como perspectiva de análise uma visão funcionalista das fontes de pressão no trabalho. Em outras palavras, Veloso e Pimenta (2005) afirmam que esse modelo busca encontrar incoerências e disfunções presentes na organização (fontes de pressão), sendo possíveis desencadeadores de estresse nos indivíduos.

Esse instrumento, de modo geral, pode angariar informações sobre os pesquisados e produzir resultados quantificáveis, permitindo comparações concretas entre os sujeitos. Neste modelo, as fontes de pressão estão divididas em oito grupos que se subdividem em pontos de análise. Segundo os autores, os grupos de variáveis apontadas são, a carga de trabalho, inter-relacionamentos, equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, papel gerencial, responsabilidade individual, manter-se atualizado, falta de possibilidade de crescimento e ambiente e clima organizacional. Esses grupos são considerados os principais pontos a serem analisados e que foram descobertos por meio de pesquisas realizadas pelos autores (COOPER, SLOAN & WILLIAMS, 1988).

Estas variáveis visam a identificar os principais focos de pressão no trabalho sob um aspecto individual, mas que reflete uma condição coletiva. A seguir, será elucidado um panorama de cada um dos pontos de análise.

- Carga de trabalho: como o próprio nome diz, esta variável mede, simultaneamente, a sensibilidade individual à carga de trabalho e a quantidade de carga de trabalho existente. Refere-se às condições de trabalho, divisão do trabalho, jornada diária, viagens, riscos e perigos, adoção de novas tecnologias, sobrecarga e/ou subcarga de trabalho.
- Inter-relacionamentos: essa variável mede a sensibilidade existente no relacionamento com os superiores, subordinados e colegas dentro da organização.
- Equilíbrio entre a vida pessoal e profissional: aqui, a relação entre a vida profissional e a pessoal é avaliada tomando-se como ponto de partida o tipo de privações que o indivíduo pode sofrer ao seguir uma carreira profissional; refere-se ao impacto do trabalho no relacionamento e na dedicação à família, cônjuge, filhos.
- Papel Gerencial: essa variável mede os fatores potencialmente desencadeadores de tensão, principalmente o conviver com muitos prazos e cronogramas apertados; excesso de metas; reestruturar unidade com baixo desempenho, trabalho complexo e desgastante.
- Responsabilidade Individual: Algumas pessoas são muito sensíveis ao tipo de responsabilidade que lhes são atribuídas. O principal papel dessa variável é medir esse tipo de sensibilidade; relaciona-se à ambiguidade e ao conflito de papéis do indivíduo na organização, variáveis de personalidade, responsabilidade;
- “Manter-se atualizado”: A exigência legal estabelecida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), de 1996, determina que, pelo menos, 1/3 do corpo docente das universidades deve

ter a titulação acadêmica de mestrado ou doutorado, e 1/3 do corpo docente deve estar contratado em regime de tempo integral.

- Falta de possibilidades de crescimento: A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2006) aponta que quanto mais fortes são as perspectivas de emprego fora da docência, menor é o número de pessoas qualificadas que permanecem nessa atividade no longo prazo. Em particular, as pessoas com habilidades que provavelmente lhes dão as melhores perspectivas de trabalho em outro setor, têm menor probabilidade de permanecer muito tempo na docência.
- Ambiente e clima organizacional: No ambiente organizacional, todos os elementos, aspectos ou situações que estimulam o surgimento do estresse no indivíduo podem ser considerados fontes de pressão, independentemente do grau que o afetem. Cooper *et al.* (1988) caracterizam o estresse ocupacional como sendo um problema negativo, de caráter perceptivo, resultando em consequências negativas para o indivíduo, tanto no plano mental quanto no físico.

Considerando os fatores de pressão acima apresentados, os quais apresentam aspectos conceituais muito correlatos, pode-se agrupá-los em um único construto de segunda ordem, ora denominado Fatores de Pressão Gerais. As relações entre esse construto e os 3 tipos de comprometimento serão descritas a seguir, juntamente com as hipóteses propostas.

Sendo o comprometimento afetivo caracterizado por um vínculo com a organização, devido ao apego que o funcionário sente em relação a esta, imagina-se que fatores de pressão tendem a minar esse sentimento, pois agem no sentido de enfraquecer a relação afetiva. Portanto, tem-se:

H1: os fatores de pressão influenciam negativamente o comprometimento afetivo.

O comprometimento instrumental está ligado à necessidade de manter o vínculo, representa o receio do funcionário com relação a perdas, da própria colocação, dos investimentos feitos ou da dificuldade em se recolocar no mercado. Portanto, quanto mais pressionado estiver o funcionário, maior será a percepção de custos quanto às perdas e menor será a propensão à saída. Sendo assim, tem-se:

H2: os fatores de pressão influenciam positivamente o comprometimento instrumental.

O comprometimento normativo, por sua vez, refere-se a aspectos morais da relação, existe um sentimento de obrigação do funcionário para com a organização. Em havendo algum tipo de pressão, o funcionário se sentiria desobrigado quanto ao compromisso junto à organização. Por conseguinte, imagina-se que quanto maiores forem os fatores de pressão, menor tende a ser esse tipo de comprometimento. Desse modo, tem-se:

H3: os fatores de pressão influenciam negativamente o comprometimento normativo.

### **3 Metodologia**

O tipo de pesquisa utilizada foi a descritiva, que se justificou pela necessidade de identificar os fatores de pressão do docente de uma IES privada e suas influências no comprometimento organizacional.

Foi uma pesquisa de campo, circunscrita a uma única unidade, a Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis de Itabira.

Foram utilizados dois elencos de questões, um que identificou os fatores de pressão, modelo *OSI* baseado em Cooper, Sloan e Williams (1988) e outro sobre o comprometimento organizacional, proposto por Medeiros (2003)

Em sua versão final, o questionário possui 68 questões, divididas em 3 grupos, o de caracterização dos entrevistados (9 itens), o de análise dos fatores de pressão no trabalho (40 itens) e o de comprometimento organizacional (19 itens).

As questões relacionadas aos fatores de pressão no trabalho contêm respostas na escala *Likert* de 6 pontos, variando do absolutamente não sinto esta pressão, representado pelo [1] ao absolutamente sinto esta pressão, representado pelo [6]. Já as questões relacionadas ao comprometimento organizacional contêm respostas na escala *Likert* de 7 pontos, variando do discordo totalmente, representado pelo [1] ao concordo totalmente, representado pelo [7].

Os dados coletados foram tabulados e submetidos a análises multivariadas com o auxílio dos *softwares SPSS (Statistical Package for the Social Science) e SmartPLS*, com o intuito de elaborar o tratamento estatístico para responder as questões levantadas pela pesquisa.

Foram aplicados 83 questionários, envolvendo todos os docentes da instituição. Vale destacar que essa quantidade atende aos critérios do software PLS (*Partial Least Squares*), segundo Hair *et al* (2014).

#### **4 Resultados**

Quanto ao perfil sócio demográfico, 59% dos entrevistados são do sexo feminino. A grande maioria dos entrevistados possui entre 31 e 40 anos (43%), seguidos dos que possuem entre 21 e 30 anos (26,5%). Os entrevistados possuem idade média de 38 anos, variando de 25 (mínimo) a 63 anos (máximo). Observa-se que a grande maioria dos entrevistados possui mestrado (71%), seguidos pelos que possuem especialização (13%) e doutorado (12%) e somente 1% possuem graduação e 2% pós-doutorado. Em geral os entrevistados possuem entre 5 e 10 anos de atuação como docentes, sendo que somente 6% possuem mais de 20 anos. O tempo médio de atuação como docente é de 9 anos, variando de 1 mês a 35 anos. Percebe-se que 30% dos entrevistados possuem até 1 ano de atuação na instituição, seguidos pelos que possuem entre 1 e 5 anos de atuação (29%). Somente 2% dos entrevistados possuem mais de 20 anos de vínculo. O tempo médio de atuação na instituição é de 9 anos, variando de 1 mês a 29 anos. Para a categoria docente, há dois tipos diferentes de vínculo – os professores contratados em tempo integral (ou dedicação exclusiva) e os de tempo parcial (ou dedicação parcial/horistas). Nota-se que 45% dos entrevistados trabalham entre 11 e 20 horas por semana na instituição, seguidos pelos que atuam até 10 horas (31%). Somente 2% dos entrevistados atuam mais de 40 horas semanais na instituição. O tempo médio de trabalho semanal na instituição é de 17 horas, variando de 2 a 44 horas. A maioria dos pesquisados não ocupa cargo gerencial, representando 77% dos entrevistados. Observa-se que a maioria dos entrevistados que ocupam cargo gerencial são Coordenadores (79%), seguidos pelos Diretores Adjuntos (16%) e Diretor (5%). Observa-se que existe certa homogeneidade entre participação ou não em atividades de pesquisa ou extensão, sendo que 53% dos entrevistados disseram não participar de nenhuma destas duas atividades e 47% disseram que participam.

Dentre todas as questões não foram identificados problemas significativos em relação a dados faltantes, nem valores extremos.

A seguir serão apresentados os dados relativos às respostas às questões utilizadas para mensurar os fatores de pressão e o comprometimento organizacional. Esta avaliação será feita por meio da nota média obtida em cada um dos itens e o seu respectivo intervalo com 95% de confiança (IC 95%), de forma a determinar a tendência geral de resposta dos entrevistados com uma margem de erro.

Destaca-se que em geral os entrevistados tendem a não sentir pressão elevada com relação ao papel gerencial, tendo em vista que as médias obtidas bem como os intervalos de confiança estão abaixo do ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Ter que responder por diferentes assuntos” e o com menor nota foi o de “Ter que exercer um papel negativo (como demitir alguém)”.

Dentre as 5 questões utilizadas para mensurar a carga de trabalho, existe sentimento de pressão em 60% dos itens. O item com maior nota foi o de “Metas de publicações de artigos científicos” e o com menor nota foi o de “Ter que fazer hora extra”.

Aponta-se que em geral os entrevistados tendem a não sentir pressão elevada com relação aos itens do inter-relacionamento, tendo em vista que as médias obtidas bem como os intervalos de confiança estão abaixo do ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Conviver com falhas de comunicação e ser somente comunicado das decisões já tomadas pela instituição” e o com menor nota foi o de “Sentimento de isolamento no trabalho”.

Com relação ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, dos 6 itens, 67% apresentam resultado sem relevada evidência. Não sentem grande pressão, mas também não julgam que a pressão é pequena, com intervalo de confiança contendo o ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Deslocamento entre minha casa e o local de trabalho” e o com menor nota foi o de “Ter que atender ao celular por motivos de trabalho fora do expediente”.

Para os itens da responsabilidade individual, dos 6 avaliados, 67% apresentam resultado sem determinada significância. Não sentem grande pressão, com intervalo de confiança contendo o ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Atender prazos e exigências institucionais” e o com menor nota foi o de “Arcar com as consequências dos erros cometidos por mim”.

Assinala-se que em geral os entrevistados tendem a não sentir pressão elevada com relação à manter-se atualizado, sendo que 60% dos itens apresentam resultado médio bem como os intervalos de confiança acima do ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Ter que buscar novas certificações/manter-se atualizado” e o com menor nota foi o de “Utilizar frequentemente a tecnologia”.

Apresenta-se que em geral os entrevistados tendem a não sentir pressão elevada com relação à possibilidade de crescimento, tendo em vista que as médias obtidas bem como os intervalos de confiança estão todos abaixo do ponto médio 3,5. O item com maior nota foi o de “Ausência de perspectiva de crescimento na carreira” e o com menor nota foi o de “Ter uma função abaixo da minha capacidade”.

Em geral os entrevistados tendem a não sentir pressão elevada também em relação ao ambiente e clima organizacional, tendo em vista que as médias obtidas bem como os intervalos de confiança estão abaixo do ponto médio 3,5 para 80% dos itens. O item com maior nota foi o de “Conviver com fatores que estão fora do meu controle” e o com menor nota foi o de “O clima de trabalho na instituição”.

Como foi observado, dentre os 6 itens utilizados para mensurar o Comprometimento Normativo, existe concordância dos entrevistados em 83% dos itens, com nota média e intervalo de confiança maior que o ponto médio da escala (4). A maior nota foi obtida no item “Sinto-me comprometido com meus superiores” e a pior para o item “Sinto-me no dever de permanecer em meu atual emprego”.

Nota-se que dentre os 7 itens utilizados para mensurar o Comprometimento Instrumental, existe discordância dos entrevistados em 57% dos itens, com nota média e intervalo de confiança menor que o ponto médio da escala (4). A maior nota foi obtida no item “Atualmente permaneço na instituição por desejo” e a pior para o item “A falta de novas oportunidades de trabalho é um dos motivos que me fazem permanecer na empresa em que trabalho”.

É possível observar que dos 6 itens utilizados para mensurar o Comprometimento Afetivo, os entrevistados tendem a concordar com 100% das afirmativas, com nota média e intervalo de confiança maior que o ponto médio da escala (4). A maior nota foi obtida no item “Esta instituição tem grande significado para mim” e a pior para o item “Sinto os problemas da instituição como se fossem meus”.

Para responder ao objetivo principal deste estudo, que é analisar a influência dos fatores de pressão do profissional docente de nível superior no comprometimento organizacional, foi utilizada a modelagem de equações estruturais, via método PLS (*Partial Least Squares*).

Foram descritas oito variáveis latentes que representam os fatores de pressão profissional: Papel Gerencial (PG); Carga de Trabalho (CT); Inter-relacionamentos (IR); Equilíbrio entre a Vida Pessoal e Profissional (EQ); Responsabilidade Individual (RI); Manter-se Atualizado (MA); Falta de possibilidade de Crescimento (FP); e Ambiente e Clima Organizacional (AC), agrupadas num construto de segunda ordem (FPG), e três que representam o nível de comprometimento, denominados: comprometimento afetivo (CAF), instrumental (CIN) e normativo (CNT), todas elas explicadas por 59 variáveis indicadoras.

Quanto ao modelo de mensuração, foi necessária a exclusão das variáveis CIN 2, 3, 4 e 6; CNT 1 e 3; EQ 1 e 5; PG 5 e RI 3, todas devido a cargas fatoriais não significativas. Das 49 variáveis manifestas retidas, 35 obtiveram cargas superiores a 0,708, 11 cargas acima de 0,6 e apenas 3 mostraram cargas acima de 0,5, porém todas alcançaram nível de significância acima de 5%. Hair et al (2014) sugerem a retenção de variáveis com cargas acima de 0,708, porém se alguma variável não alcançar tal patamar, deve-se retê-la desde que alcance significância estatística e seja relevante conceitualmente para explicar o construto.

Na Tabela 1, são apresentados os indicadores de validade e confiabilidade.

Tabela 1. Validade Convergente e Confiabilidade.

	Alpha de Cronbach	Confiabilidade Composta	Variância Média Extraída
AC	0.787	0.855	0.543
CAF	0.863	0.888	0.573
CIN	0.772	0.855	0.665
CNT	0.724	0.831	0.555
CT	0.791	0.859	0.554
EQ	0.728	0.833	0.559
FP	0.676	0.819	0.603
FPG	0.938	0.944	0.304
IR	0.854	0.896	0.634
MA	0.802	0.861	0.554
PG	0.686	0.809	0.520
RI	0.769	0.844	0.521

Segundo Chin (1998) e Hair et al (2014), para se atestar a confiabilidade de um construto, o mesmo deve atingir CC e Alpha de Cronbach iguais ou superiores a 0,7. Conforme pode ser visto, apenas FP e PG não atingiram esse valor para Alpha, mesmo assim situando-se acima de 0,6, valor satisfatório em se tratando de estudos em ciências sociais. Quanto à validade convergente, a variância média extraída deverá ser superior a 0,5 e as cargas fatoriais significativas. Somente para o construto de segunda ordem FPG esses valores não foram alcançados, o que seria natural devido à inclusão de todas as variáveis manifestas.

Quanto à validade discriminante, conforme Chin (1998) e Hair et al (2014), deve-se utilizar o critério de Fornell-Larcker, segundo o qual as correlações entre os construtos devem ser inferiores à raiz quadrada da variância média extraída, que é apresentada na diagonal principal da Tabela 2.

Observa-se que os construtos carga de trabalho e responsabilidade individual não ficaram bem discriminados. Tal confusão pode ser explicada por se tratarem de fatores opressores que acabam se misturando de alguma forma. Inclusive a inclusão de um construto de segunda ordem baseia-se na forte correlação entre seus construtos constituintes, o que se observa agora, no caso do construto FPG.

Tabela 2. Validade Discriminante

	AC	CAF	CIN	CNT	CT	EQ	FP	FPG	IR	MA	PG	RI
AC	<b>0.737</b>											
CAF	-0.354	<b>0.757</b>										
CIN	0.231	-0.301	<b>0.815</b>									
CNT	-0.324	0.619	-0.156	<b>0.745</b>								
CT	0.651	-0.267	0.194	-0.435	<b>0.744</b>							
EQ	0.546	-0.383	0.057	-0.405	0.549	<b>0.748</b>						
FP	0.450	-0.381	0.419	-0.414	0.421	0.235	<b>0.777</b>					
FPG	0.860	-0.393	0.335	-0.465	0.839	0.643	0.646	<b>0.551</b>				
IR	0.559	-0.473	0.367	-0.493	0.372	0.477	0.669	0.694	<b>0.796</b>			
MA	0.511	0.054	0.155	-0.068	0.549	0.149	0.278	0.604	0.101	<b>0.744</b>		
PG	0.645	-0.285	0.237	-0.308	0.729	0.494	0.442	0.834	0.510	0.483	<b>0.721</b>	
RI	0.712	-0.195	0.261	-0.274	0.747	0.436	0.354	0.827	0.357	0.694	0.672	<b>0.722</b>

O modelo estrutural avalia as inter-relações entre os constructos do modelo (variáveis latentes), baseado nas hipóteses levantadas pela pesquisa, indicando a magnitude dessa relação bem como a tendência e significância da mesma.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 3 e Figura A1, Apêndice, observa-se que todas as relações propostas tiveram coeficientes significativos.

Tabela 3. Coeficientes Estruturais.

Relação	Coefficiente	Estatística T	P Valor
FPG -> AC	0.860	30.898	0.000
FPG -> CAF	-0.393	4.528	0.000
FPG -> CIN	0.335	4.115	0.000
FPG -> CNT	-0.465	5.494	0.000
FPG -> CT	0.839	26.003	0.000
FPG -> EQ	0.643	9.396	0.000
FPG -> FP	0.646	9.380	0.000
FPG -> IR	0.694	8.963	0.000
FPG -> MA	0.604	7.193	0.000
FPG -> PG	0.834	23.680	0.000
FPG -> RI	0.827	19.771	0.000

Quanto à influência dos fatores de pressão sobre comprometimento, tem-se que há uma relação negativa com comprometimento afetivo. Confirma-se portanto H1, ou seja, em havendo pressão sobre o funcionário, esse não se sente afiliado à organização, há um decréscimo no seu comprometimento afetivo.

A relação entre fatores de pressão e comprometimento normativo é também negativa, conformando H3. Nesse caso, a obrigação moral que o funcionário sentiria perante a organização é minada diante das pressões que sofre, ou seja, o indivíduo tende a não se sentir moralmente comprometido com uma instituição que lhe faça pressão.

Por último, a relação entre fatores de pressão e comprometimento instrumental é positiva, confirmando H2. Nesse caso, o compromisso baseia-se em critérios mais racionais, muito se deve ao medo de perder a colocação, os investimentos feitos na organização ou na carreira ou mesmo a dificuldade de se arranjar um outro, a perda é o aspecto preponderante. Se o funcionário se sente pressionado, ou amedrontado, reforça-se o seu lado racional e mais ele tende a se sentir comprometido de forma instrumental, ou seja, calcado apenas em seus interesses.

O poder de explicação do modelo é mediano, apresentando  $R^2$  de 0,154 para comprometimento afetivo; 0,113 para comprometimento instrumental e 0,216 no caso de comprometimento normativo.

No cenário nacional, também, as mudanças na organização do trabalho docente juntamente com as novas exigências e competências requeridas trouxeram consigo sobrecarga de trabalho para os professores, segundo afirmam Gasparini, Barreto & Assunção (2006). Complementam Carlotto e Câmara (2007) que o professor universitário deve conciliar atividades de ensino, pesquisa e extensão, atendendo questões relacionadas à produção científica e atividades administrativas, o que ajuda a explicar a relação negativa entre fatores de pressão e comprometimento afetivo e normativo.

A relação entre trabalho e família tem implicações importantes tanto para as organizações como um todo como para os indivíduos (GREENHAUS e SINGH, 2004). Quando há um desequilíbrio entre trabalho e vida pessoal, as pessoas passam a ter comportamentos que podem resultar em problemas físicos e emocionais. Além disso, há um efeito negativo na produtividade e também nas relações interpessoais. Provavelmente, por estas razões, muitas mulheres têm abandonado suas carreiras profissionais, por realmente não conseguirem conciliar trabalho e vida pessoal (SILVA, 2005). Tal desequilíbrio atua no sentido de minar o comprometimento.

Também corrobora com os resultados da pesquisa, a afirmação de Cooper (2008), segundo o qual o profissional de nível gerencial trabalha mais horas e mais arduamente a fim de atingir o sucesso pessoal e as recompensas materiais. A aceleração das mudanças organizacionais, aliada aos novos modelos de gestão, faz com que o gestor se veja cercado com uma rotina diária cada vez mais desgastante, dando cada vez mais atenção às tensões decorrentes do ambiente de trabalho (ROSSI, PERREWÉ e SAUTER, 2005).

Em relação à possibilidade de crescimento, a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE (2006) aponta que quanto mais fortes são as perspectivas de emprego fora da docência, menor é o número de pessoas qualificadas que permanecem nessa atividade no longo prazo. Em particular, as pessoas com habilidades que provavelmente percebem melhores perspectivas de trabalho em outro setor, tem menor probabilidade de permanecer muito tempo na docência, reduzindo portanto o comprometimento.

## **5 Considerações Finais**

Este estudo se propôs a analisar os fatores de pressão percebidos pelos profissionais docentes de ensino superior e suas influências no comprometimento organizacional. A justificativa para a realização da pesquisa recai em dois aspectos principais. Por um lado, o mercado de trabalho tem apresentado crescimento constante dos fatores de pressão, e mais ainda o trabalho docente, fruto do crescimento vertiginoso que o setor experimentou no país nos últimos anos. Por outro lado, encontrou-se pouco suporte teórico para a temática proposta, pois há trabalhos em abundância sobre comprometimento organizacional e também sobre fatores de pressão, mas é escassa a literatura científica que conjugue os dois temas.

Com base nos resultados, as hipóteses propostas foram confirmadas, as quais sugeriam haver relação negativa entre fatores de pressão e comprometimento afetivo e normativo; e relação positiva entre fatores de pressão e comprometimento instrumental.

Portanto, resta confirmado o efeito negativo que os fatores de pressão causam sobre o comprometimento afetivo. O afeto reside exatamente no bem querer, é fruto de uma relação profícua, que leva o trabalhador a se envolver com a organização. Em enfrentando fatores de pressão, tem-se como resultado óbvio a redução no afeto.

De forma semelhante, confirmou-se o efeito negativo dos fatores de pressão sobre o comprometimento normativo. Esse último refere-se a uma certa obrigação moral do funcionário para com a organização. Caso se sinta pressionado por alguma razão, imagina-se que não haveria motivos para o trabalhador se considerar moralmente ligado a uma organização.

Por último, a relação positiva entre fatores de pressão e comprometimento instrumental também foi confirmada. Nesse caso, o compromisso deve-se principalmente a um sentimento de perda. Manter um funcionário nessas condições também não é salutar, visto que é bem provável que tal pessoa se encontre desmotivada, só permanecendo devido aos custos de uma saída plausível.

Tentar preencher a lacuna conceitual acima descrita talvez constitua a principal contribuição acadêmica da pesquisa. Também nesse aspecto, pode-se elencar a testagem empírica das escalas utilizadas, aplicadas a um segmento muitas vezes relegado a segundo plano, qual seja, o de instituições privadas de ensino superior.

Em termos gerenciais, a identificação dos principais fatores de pressão e os seus efeitos deletérios sobre o comprometimento organizacional podem servir como referência para que IES adotem medidas preventivas que reduzam tais problemas. Ademais, fatores de pressão também influenciam negativamente a qualidade de ensino, visto que desmotivam o docente e comprometem seu desempenho.

Cabe agora destacar limitações da pesquisa. O primeiro limitador foi o retorno dos questionários pelos respondentes, o que restringiu severamente o banco de dados. Optou-se pela realização de um censo, mas a taxa de resposta ficou muito abaixo do esperado, em torno de 70%. Ademais, a pesquisa delimitou-se apenas à uma instituição de ensino superior localizada no interior de Minas Gerais, tornando os dados característicos do local pesquisado. Tal opção fez-se necessária, porque coletar dados em outra instituição poderia provocar vieses nos tipos de fatores de pressão. Ou seja, alguns fatores de pressão podem estar presentes em uma instituição e em outras não, enviesando os resultados.

Sugere-se para pesquisas futuras, estudos dos fatores de pressão relacionado ao comprometimento organizacional, contemplando diferentes panoramas, a exemplo em uma IES pública. Outros setores também poderiam ser avaliados, visto que os dois construtos podem variar em grande escala de um segmento para outro, de uma categoria profissional para outra.

## Referências

ÁLVARO-ESTRAMIANA, J. M.; PAÉZ, D. Psicología social de la salud mental. In:

ÁLVARO-ESTRAMIANA, J. M.; GARRIDO, A.; TORREGROSA, J. R. (org.) Psicología social aplicada. Madrid: McGraw Hill / Interamericana de Espana, 1996.

ARROBA, T.; KIM, J. Pressão no trabalho, stress: um guia de sobrevivência. São Paulo: McGraw-Hill, 1988. 248 p.

ASSIS, F. B. Síndrome de *burnout*: um estudo qualitativo sobre o trabalho docente e as possibilidades de adoecimento de três professoras das séries iniciais. Dissertação de mestrado apresentada ao Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia, 2006.

\_\_\_\_\_. A escolha e o comprometimento com a carreira: um estudo entre profissionais e estudantes de administração. Revista de Administração, São Paulo, v. 32, n. 3, jul./set. 1997.

\_\_\_\_\_. O ofício acadêmico: singular ou plural? O&S, v.14, n.43, Out/Dez, 2007, p. 179-185. (Réplica a: “A carne e os ossos do ofício acadêmico”, de Maria Ester de Freitas).

BORGES-ANDRADE, J. E. Preditores individuais e ambientais da produção do pesquisador. Revista de administração, n. 29, v. 4, p. 64-72, 1994.

BRASIL. Lei no. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Sancionada em 12 de dezembro de 1996, pelo Presidente da República Federativa do Brasil.

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei n. 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.

CHANLAT, Jean François (Org). O indivíduo na organização. São Paulo, Atlas, 1996.

CHIN, W. W. *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. In:

COOPER, C. L., SLOAN, S., & WILLIAM, S. *Occupational stress Indicator – management guide*. London: Windsor. 1988.

COOPER, C. L. A natureza mutante do trabalho: o novo contrato psicológico e os estressores associados. In: Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2008.

COUTO, H. A. Stress e qualidade de vida dos executivos. Rio de Janeiro: COP, 1987.

DEJOURS, Christophe. A Banalização da injustiça social. 3.ed. Rio de Janeiro: editora FGV, 2000.

ESTEVE, José Manuel. Mudanças sociais e função docente. In: NÓVOA, Antônio. (Org.). Profissão professor. Porto : Porto Editora, (Coleção Ciências da Educação). 1995.

FREITAS, M. E. A carne e os ossos do ofício acadêmico. O&S, v.14, n.42, Jul/Set, 2007, p.187-191.

FREITAS, M. E. Ser ou estar acadêmico? O&S, v.14, n.43, Out/Dez, 2007a, p.199-204. (Tréplica a: “O ofício acadêmico: singular ou plural?”, de Antonio Virgilio Bittencourt Bastos).

FROTA, G. B.; TEODÓSIO, A. S. de SOUZA. Profissão docente, profissão decente?: estratégias de professores frente ao sofrimento no trabalho em um ambiente de inovação pedagógica. ENANPAD – Encontro da ANPAD, 36, 2012, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 22-26 set/ 2012.

GASPARINI, S. M.; BARRETO, S. M.; ASSUNÇÃO, A. A. Prevalência de transtornos mentais comuns em professores da rede municipal de Belo Horizonte, Minas Gerais, Brasil. Cad. Saúde Pública [online], v. 22, n. 12, pp. 2679-2691. 2006.

HAIR JR, J. F.; HULT, G. T. M.; RINGLE, C. M.; SARSTEDT, M. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Los Angeles. 2014.

HAIR, J. F. Jr. et al.; *Análise de Dados Multivariados*. 6. ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 2009.

KILIMNIK, Zélia M. BICALHO, R.F.S.; OLIVEIRA, L. C. V.; MUCCI, C. B. M. R. Análise do estresse, fatores de pressão do trabalho e comprometimento com a carreira: um estudo com médicos de uma unidade de pronto atendimento de Belo Horizonte, MG. Revista Gestão e Planejamento. Salvador, V.12, n.3, p. 668-693, set/dez. 2012.

KILIMNIK, Zélia M. *et al.* O significado do trabalho: um estudo com professores de administração em uma universidade. Revista Lugares de Educação. Bananeiras-PB V.5, n.11, p. 3-27, ago./dez., 2015. Disponível em <<http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/rle>>

KRAMER, Gustavo Garcez; FARIA, José Henrique. Vínculos Organizacionais. RAP – Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 41, n.1, p. 83-104, jan./fev. 2007.

MEDEIROS, C. A. F. Comprometimento organizacional, características pessoais e performance no trabalho: um estudo dos padrões de comprometimento organizacional. UFRN. Dissertação de Mestrado. 1997.

MEDEIROS, C.A.F. Comprometimento Organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. São Paulo, SP. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo, 166 p. 2003.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J. A three- component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. Doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z.1991.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J. *Commitment in the Workplace*. London: Sage Publications. 1997.

OCDE. Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Professores são importantes: atraindo, desenvolvendo e retendo professores eficazes. São Paulo: Moderna, 2006.

OLIVEIRA, W. S. L. O Poder Organizacional e as vivências de prazer e sofrimento de docentes em instituições privadas de ensino superior (IPES) de Belo Horizonte. Dissertação. [Mestrado em Administração. Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, MG. 133f.]. Belo Horizonte: FNH, 2008.

OLIVEIRA, Fernando A.; KILIMNIK, Zélia M. Avaliação dos fatores de pressão no trabalho médico: um estudo em uma unidade de ultra-sonografia da rede pública em comparação com unidades da rede privada. *Revista de Administração da FEAD-MINAS*, V. 4, n.1, jun/2007.

PAIVA, K.C; MELO, M. C. Competências Profissionais Docentes e sua Gestão em Universidades Mineiras. In: II Encontro de Gestão de Pessoa e Relações de Trabalho- EnGPR, Curitiba, Nov. 2009. Anais... Curitiba, 2009.

PAIVA, K. C. M.; SARAIVA, L. A. S. Estresse ocupacional de docentes do ensino superior. *RAUSP*, v.40, n.2, São Paulo, abr./maio/jun. 2005.

PIMENTA, S. G; ANASTASIOU, L. G. C. *Docência no Ensino Superior*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

RODRIGUES, A. C. A. Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o percurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos. 2009. 212 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, 2009.

ROGGERO, Rosemary. Organização do trabalho docente: uma discussão necessária na educação superior. *B. Téc. Senac: a R. Educ. Prof.*, Rio de Janeiro, v. 33, n.2, Maio/Ago. 2007.

ROSSI, A. M., PERREWÉ, P. L., SAUTER, S. L. (organizadores). *Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional*. São Paulo: Atlas, 2005.

ROWE, D. E. O., & BASTOS, A. V. B. (2008, setembro). Comprometimento ou entrincheiramento na carreira? Um estudo entre docentes do ensino superior. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, set., 2008.

ROWE, D. E. O., & BASTOS, A. V. B. Organização e/ou carreira? Comparando docentes de IESs públicas e privadas quanto à estrutura de seus vínculos de comprometimento no trabalho. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31. set. 2007.

SCHWARTZMAN, S. "Policies for Higher Education in Latin America: the Context". *Higher Education*, 25:9-20, 1993 .

SIQUEIRA, M.M.M. & JUNIOR, S.G. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. In. Zanelli, J. C; Borges-Andrade, J. E. e Bastos, A. V. B. (Org.), Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. (pp.300-328). Porto Alegre: Artmed. 2004.

SILVA, A.B. A vivência de conflitos entre a prática gerencial e as relações em família. 2005. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

TARDIF, Maurice. Saberes docentes e formação profissional. 2ª Edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

VELOSO, Henrique M.; PIMENTA, Solange M. Análise do estresse ocupacional na realidade bancária: um estudo de caso. Revista de Administração da FEAD-MINAS, V. 2, n.1, jun/2005.

Figura A1. Modelo Estrutural

