



# O IMPACTO DE BEM-ESTAR NO TRABALHO E CAPITAL PSICOLÓGICO SOBRE INTENÇÃO DE ROTATIVIDADE: UM ESTUDO COM PROFESSORES



ANGELO POLIZZI FILHO<sup>1</sup>

 <https://orcid.org/0000-0001-9780-9065>

JOSÉ A. C. S. CLARO<sup>2</sup>

 <https://orcid.org/0000-0003-1319-2382>

**Para citar este artigo:** Polizzi Filho, A., & Claro, J. A. C. dos S. (2019). O impacto de bem-estar no trabalho e capital psicológico sobre intenção de rotatividade: Um estudo com professores. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(2). doi:10.1590/1678-6971/eRAMG190064

**Submissão:** Abr. 26, 2018. **Aceite:** Ago. 30, 2018.

---

<sup>1</sup> Universidade Paulista (Unip), São Paulo, SP, Brasil.

<sup>2</sup> Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), Santos, SP, Brasil.



This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License.

This paper may be copied, distributed, displayed, transmitted or adapted if provided, in a clear and explicit way, the name of the journal, the edition, the year and the pages on which the paper was originally published, but not suggesting that RAM endorses paper reuse. This licensing term should be made explicit in cases of reuse or distribution to third parties. It is not allowed the use for commercial purposes.

Este artigo pode ser copiado, distribuído, exibido, transmitido ou adaptado desde que citados, de forma clara e explícita, o nome da revista, a edição, o ano e as páginas nas quais o artigo foi publicado originalmente, mas sem sugerir que a RAM endosse a reutilização do artigo. Esse termo de licenciamento deve ser explicitado para os casos de reutilização ou distribuição para terceiros. Não é permitido o uso para fins comerciais.

## RESUMO

**Objetivo:** Investigar um modelo conceitual teórico para intenção de rotatividade, analisando sua relação com bem-estar no trabalho, capital psicológico e intenção de rotatividade.

**Originalidade/valor:** O estudo contribuiu ao apresentar aspectos inéditos e uma aparente lacuna na revisão teórica da literatura nacional pela ausência de pesquisas que investigassem as relações entre capital psicológico e intenção de rotatividade.

**Design/metodologia/abordagem:** Trata-se de pesquisa de natureza empírica com abordagem quantitativa. Testou quatro hipóteses relativas às interações das variáveis, utilizando um questionário de autopreenchimento contendo cinco medidas brasileiras validadas e precisas.

**Resultados:** As hipóteses foram confirmadas, indicando que docentes detêm um quadro de bem-estar no trabalho composto por satisfações maiores com colegas, chefias e tarefas, e menores com salários e promoções, índices medianos de envolvimento com o trabalho e de compromisso afetivo com a universidade em que atuavam, revelando baixa intenção de rotatividade. Surge, na literatura internacional, o conceito de capital psicológico, propondo-nos investigações futuras e a criação de uma linha de pesquisa no Brasil na mensuração do papel moderador do capital psicológico nas relações entre constructos do comportamento organizacional. É essencial que outras categorias profissionais sejam estudadas na busca por evidências acerca do uso de capital psicológico como variável moderadora na relação entre as dimensões objetivo deste estudo.

## PALAVRAS-CHAVE

Modelo do comportamento organizacional. Intenção de rotatividade. Bem-estar no trabalho. Capital psicológico. Docência universitária.

## 1. INTRODUÇÃO

A dinâmica acelerada dos negócios, as mudanças constantes nas políticas de gestão de pessoas aplicadas por organizações e as complexas interações empresariais em rede parecem ter mudado visivelmente as ênfases dadas por pesquisadores às facetas do comportamento de profissionais que atuam em organizações. Desse modo, entre outros temas, o planejamento que cada profissional faz acerca de sua saída da organização, denominado intenção de rotatividade – IR (Vandenberg & Nelson, 1999; Mowday, Porter, & Steers, 1982), tornou-se novamente um fenômeno de interesse no campo do comportamento organizacional (CO).

O objetivo deste estudo é testar um modelo conceitual teórico para IR em professores universitários, analisando variáveis do CO como capital psicológico – CAP (Luthans, Luthans, & Luthans, 2004) sobre bem-estar no trabalho – BET (Siqueira & Padovam, 2008) e o possível impacto sobre IR. Além disso, abordam-se os motivos pelos quais os docentes de universidades tendem a deixá-las a fim de atenuar o desconforto que seria gerado, em gestão de pessoas, pelo desconhecimento sobre o comportamento no ambiente organizacional.

A competitividade constitui o centro das preocupações nas organizações desde o final do milênio e foco principal de seus gestores a partir da crise econômica mundial de 2008. De acordo com Mintzberg e Lampel (1999), para que possam enfrentar um ambiente altamente competitivo, as organizações, por questão de sobrevivência e independentemente de seu porte ou segmento, são obrigadas a promover mudanças estratégicas rápidas. Nesse contexto, a mudança organizacional se configurou como rotina de difícil assimilação no mundo corporativo.

Desse modo, segundo Masseto (2003), as universidades brasileiras deixaram sua natureza social e de caráter essencialmente pedagógico. A visão de “educação como mercadoria”, adotada por grupos empresariais que hoje administram a maioria dos conglomerados educacionais no país (Tiradentes, 2010), aliada à “venda” de facilidades de colocação rápida de emprego proporcionada pelos cursos tecnológicos e às comodidades dos cursos de ensino a distância – EaD (Bertarello, 2010), aproxima-se das estratégias do mundo corporativo. Para Napolitano (2013), o modelo de negócio dos fundos de investimentos nos grupos econômicos de ensino do Brasil, apoiado em dinheiro público, via Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior (Fies) e Programa Universidade para Todos (Prouni), tornou-se “capitalismo



sem risco”, dispondo de cliente cativo e receita certa, levando seus professores a conquistar novos postos em suas estruturas organizacionais.

Entretanto, a formação contínua desses docentes não contemplou competências para que pudessem assumir esses novos papéis e muito menos acompanhar o rápido crescimento do setor, comprometendo a fluência das relações complexas que habitam o cotidiano das instituições de ensino superior (IES). De acordo com Masseto (2003), isso despertou a atenção dos gestores de pessoas, preocupados com os custos da rotatividade e manutenção de talentos, buscando maior competitividade, muitos deles formados pela própria instituição. Os custos se tornam ainda mais sérios quando há perda de professores valiosos e altamente comprometidos (Chang, 1999), gerando custos intangíveis.

Os especialistas em formação pedagógica de professores do ensino superior (Masseto, 2003) e educadores (Tiradentes, 2010; Bertarello, 2010) relatam a mercantilização do ensino superior no Brasil ou a mercantilização generalizada da cultura (Bourdieu, 1997). Por sua vez, o Ministério da Educação (MEC) divulgou material promocional informando que, nos últimos anos, a educação brasileira já é uma das três que mais avançaram no caminho da qualidade pelo mundo.

Contudo, constatou-se a suspensão dos direitos de cursos superiores de participar do Fies por causa dos baixos indicadores de qualidade aferidos pelo Sistema Nacional da Educação Superior (Sinaes) no período 2007-2009 (Formenti & Paraguassú, 2011) e também em 2013 (Napolitano, 2013), o que corrobora a opinião dos autores no que tange à mercantilização da educação (Masseto, 2003; Tiradentes, 2010; Bertarello, 2010; Bourdieu, 1997).

Em meados de 2015, a mídia nacional veiculou que o MEC estipulou às IES critérios rigorosos de qualidade na concessão do Fies, levando em conta o Índice Geral de Cursos (IGC). As novas regras poderão prejudicar as IES que mais se beneficiaram do modelo nos últimos anos. Das 30 campeãs de matrículas pelo Fies, 25 são avaliadas com nota 3 (escala de 1 a 5), e apenas quatro têm nota 4: Universidade Nove de Julho (Uninove), Universidade Paulista (Unip), Universidade de Cuiabá (Unic) e Universidade Veiga Almeida (UVA). Em junho de 2014, o MEC, por meio da Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior, descredenciou 28 IES pela baixa qualidade acadêmica, como a Universidade Gama Filho (UGF) e o Centro Universitário da Cidade (UniverCidade), ambas da cidade do Rio de Janeiro com um total de 10,8 mil alunos matriculados.

Com essas ponderações iniciais, percebe-se que o estudo contribui, significativamente, para o campo de investigação do CO ao investigar CAP

como moderador da relação entre BET e IR, tornando-o relevante à academia, além de apresentar aspectos inéditos e uma aparente lacuna na literatura nacional, apesar do fator limitador justificado pelo fato de que, no Brasil, a investigação do modelo conceitual teórico proposto é inédito, o que dificulta, sobremaneira, artigos publicados sobre o tema nos últimos cinco anos. Entretanto, há comparações significativas de estudos com professores elaborados por Ferraz (2009) e Valente (2007).

Este estudo é composto, além deste texto introdutório, por fundamentação teórica, aspectos metodológicos, modelo de investigação e análise e apresentação de resultados. Por fim, indicam-se as conclusões, as contribuições, as limitações do estudo e uma proposta para desenvolvimento de futuras pesquisas.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

Esta seção faz uma breve revisão teórica sobre os constructos desta pesquisa: BET, CAP e IR. Está separada em duas grandes partes: apresentação do conceito dos temas na área do CO e indicação das pesquisas recentes de cada tema com professores.

### 2.1 Intenção de rotatividade - IR

Estudou-se o processo que culmina com o planejamento da saída dos professores das universidades. Vale ressaltar que o fenômeno rotatividade de pessoal – *turnover* – não foi pesquisado neste trabalho. Segundo Mowday et al. (1982), a IR é a probabilidade estimada (subjéctiva) própria dos indivíduos que deixarão a organização em algum ponto no futuro próximo, ou seja, foi considerada como uma variável cognitiva final que pode afetar imediatamente o *turnover* (Chang, 1999), ou melhor, é preditora imediata do *turnover*.

Esse referencial buscou fundamentar o “desejo” dos professores que atuam em universidades em deixar o emprego em algum ponto do futuro (Vandenberg & Nelson, 1999), independentemente da facilidade em obter outro emprego, ou seja, trata-se da IR do docente que envolve variáveis do CO, seja no âmbito micro-organizacional (características individual, de personalidade etc.), meso-organizacional (relações interpessoais, trabalho em equipe etc.) ou macro-organizacional (cultura, clima, liderança, rotatividade etc.).

No Brasil, Carmo e Oliveira (2010) investigaram o comprometimento organizacional afetivo, calculativo e normativo, e a confiança do empregado na empresa como precursor da IR. Essa relação foi explicada especialmente



por comprometimento organizacional afetivo e, a seguir, por comprometimento afetivo. Os autores concluíram que o vínculo afetivo com o empreendimento reduz a IR.

Em Portugal, estudos sobre a inter-relação de qualidade de vida no trabalho (QVT) e IR concluíram que organizações percebidas por seus empregados como aquelas que oferecem melhor QVT ganham vantagem na contratação e retenção de pessoas, reduzindo a IR daqueles que queriam sair. Ou seja, a QVT pode ter impacto significativo sobre respostas comportamentais dos indivíduos, entre as quais se destacam a redução da IR (Torres, 2010).

Na China, Zhang (2009) revisou a significativa rotatividade de professores em universidades com base nas perspectivas da economia institucional vigentes no país. O conflito entre escolas e indivíduos se mostrou como uma das principais causas da rotatividade, independentemente de questões básicas como sobrevivência e desenvolvimento. Wubin e Zhao Liang (2010) analisaram o efeito moderador do CAP na inter-relação das dimensões de *burnout* (exaustão emocional, cinismo e realização pessoal) e IR. Os autores detectaram que a maioria dos estudos apenas se atenta ao impacto isolado de uma variável na relação entre constructos, quando deveriam considerar a existência de um efeito moderador na relação.

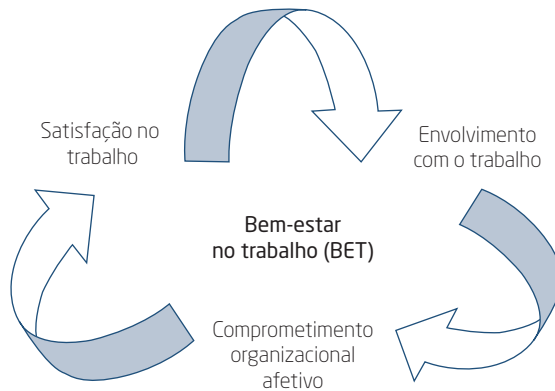
## 2.2 Bem-estar no trabalho - BET

Siqueira e Padovam (2008), baseadas nos postulados de Seligman e Csikszentmihalyi (2000), construíram um modelo teórico para o BET. O constructo está fundamentado em três conceitos seminais das conotações positivas e prazerosas no ambiente de trabalho: satisfação com o trabalho (Locke, 1976), envolvimento no trabalho (Lodahl & Kejner, 1965) e comprometimento organizacional afetivo (Mowday, Steers, & Porter, 1979). As autoras, ao integrarem os referidos constructos, avançaram sobre eles, por tratar-se de conotações afetivas positivas e sensações prazerosas e agradáveis relacionadas ao contexto organizacional. Trata-se de um estado mental positivo vivenciado pelo trabalhador por aspectos presentes no ambiente de trabalho (satisfação e envolvimento com o trabalho) e sentimentos positivos para a organização empregadora por ter se identificado com os valores e a ética da instituição (comprometimento organizacional afetivo).

O modelo teórico de BET pode ser mais bem compreendido por meio da Figura 2.1.



(Figura 2.1)  
MODELO TEÓRICO CONSTITUTIVO DE BET



Fonte: Siqueira (2009, p. 250).

O primeiro componente de BET, satisfação no trabalho, foi definido por Siqueira e Padovam (2008) como um vínculo afetivo positivo com o trabalho. As autoras validam Siqueira e Gomide (2004) ao ressaltarem que as avaliações prazerosas têm aspectos específicos obtidos nos relacionamentos com as chefias e os colegas, com as satisfações propiciadas com o salário pago pela empresa, bem como com as oportunidades de promoção e seu contentamento com as tarefas realizadas.

Envolvimento com o trabalho, a segunda dimensão de BET, foi explicado por Siqueira e Padovam (2008) como conceito constituído pelo estado de fluxo concebido por Csikszentmihalyi (1999) no contexto organizacional de trabalho, vivenciado quando o indivíduo experimenta sensações agradáveis resultantes do elevado envolvimento mantido na execução das tarefas, especialmente quando desafios são alcançados pelas habilidades do indivíduo, por meio de transmissão clara nas metas propostas e retorno imediato, proporcionado pela própria atividade realizada. Assim, as atividades se parecem com as tarefas que produzem fluxo, desencadeando no indivíduo pleno envolvimento e transformando as tarefas em atividades prazerosas, crescendo sensações assemelhadas às de alguém que desempenha atividade artística para a qual tem talento (Siqueira & Padovam, 2008).

O terceiro e último componente de BET, comprometimento organizacional, foi concebido por Mowday et al. (1979) como uma identificação do trabalhador com a organização e seus objetivos. Em 1990, Mathieu e Zajac realizaram uma reflexão crítica sobre antecedentes do constructo, apresentando a análise estatística dos resultados reunidos das pesquisas realizadas.





Os resultados da metanálise dos autores convergem e mostram que o comprometimento é superior para aqueles que aderem à ética do trabalho. No entanto, Meyer e Allen (1991) descreveram melhor um modelo de comprometimento organizacional ao apresentarem três vertentes para o comprometimento: afetiva, calculativa e normativa. Siqueira e Padovan (2008), apesar de corroborarem as proposições, consideraram apenas o componente afetivo de comprometimento organizacional no seu estudo.

Há investigações empíricas de BET com docentes entre 2007 e 2011. Valente (2007) pesquisou os níveis de BET em professores de educação física de escolas particulares e academias. Os resultados sinalizaram que se trata de indivíduos felizes em sua vida pessoal e profissional, independentemente do local de trabalho. O pesquisador verificou que a satisfação geral com a vida está correlacionada com a satisfação no trabalho, o que conseqüentemente pode gerar vínculo afetivo com o trabalho e baixos níveis de IR e ampliar os níveis de desempenho e produtividade (Siqueira & Gomide, 2004).

Ferraz (2009) analisou com o mesmo foco de Valente (2007) as relações de BET, mas em professores do ensino fundamental. Os resultados corroboraram os de Valente (2007) ao apontarem satisfação no trabalho. Os professores apresentaram comprometimento afetivo com suas escolas, envolvimento com o trabalho realizado, menor absenteísmo, maior comprometimento com a equipe, mais cidadania organizacional e menos intenção em deixar as organizações, ou melhor, baixa IR (Siqueira & Gomide, 2004).

Faz-se oportuno comparar os resultados deste trabalho com os de Valente (2007) e Ferraz (2009), por tratar-se de estudos com professores, independentemente do contexto educacional. Quando se comparam os resultados da Figura 2.2, há de se pressupor insatisfação com o trabalho provocada pelas políticas de gestão de pessoas, índices medianos de envolvimento com o trabalho e vínculo afetivo com a organização. Também se constatou nos três estudos que o BET vivenciado, independentemente do contexto educacional, não está condicionado a fatores materiais, mas sim ao bom nível de relacionamento com as pessoas (colegas e chefia).

Na Figura 2.2, pode-se constatar que Valente (2007) pesquisou os níveis de BET, mas não analisou os cinco fatores individuais (satisfação com os colegas, satisfação com a chefia, satisfação com as tarefas, satisfação com salários e satisfação com promoções), enquanto Ferraz (2009) e Polizzi (2011) os analisaram.





(Figura 2.2)

### COMPARAÇÕES DOS TRABALHOS DE FERRAZ (N = 209), VALENTE (N = 124) E POLIZZI (N = 85)

Variáveis de BET	Trabalhos								
	Ferraz (2009)	Valente (2007)	Polizzi (2011)	Ferraz (2009)	Valente (2007)	Polizzi (2011)	Ferraz (2009)	Valente (2007)	Polizzi (2011)
	Médias			Desvio padrão			Valores de t		
Satisfação geral no trabalho	4,16	4,60	4,65	0,71	0,69	0,79	3,30**	-	7,533**
Satisfação com os colegas	5,18	-	4,99	0,91	-	0,99	18,77**	-	9,271**
Satisfação com a chefia	5,14	-	5,37	1,20	-	1,06	13,70**	-	11,858**
Satisfação com as tarefas	4,95	-	4,97	0,94	-	0,82	14,63**	-	10,891**
Satisfação com salários	2,62	-	4,16	1,12	-	1,26	17,82**	-	1,149
Satisfação com promoções	2,92	-	3,71	1,32	-	1,31	11,79**	-	-2,007
Envolvimento com o trabalho	4,07	4,52	4,15	1,31	1,27	1,31	0,79	-	1,028
Comprometimento organizacional afetivo	3,20	3,68	3,68	0,91	0,73	0,71	3,17**	-	8,890**

\*\*  $p < 0,01$ .

Fonte: Elaborada pelos autores.

Quando se comparam os resultados, há de se pressupor insatisfação com o trabalho provocada pelas políticas de gestão de pessoas, índices medianos de envolvimento com o trabalho e vínculo afetivo com a organização. Também se constatou, nos três estudos, que o BET vivenciado, independentemente do contexto educacional, não está condicionado a fatores de ordem material, mas sim ao bom nível de relacionamento com as pessoas (colegas e chefia).

Os resultados dessas pesquisas demonstraram que a IR está fortemente correlacionada com os vínculos afetivos que envolvem o comprometimento afetivo com a escola e com as ações individuais dos professores (absenteísmo, desempenho e cidadania organizacional) contribuindo para a efetividade organizacional (Siqueira & Gomide, 2004).

## 2.3 Capital psicológico - CAP

O raciocínio por trás do CAP proposto por Luthans et al. (2004) tem o foco na compreensão do comportamento organizacional positivo – COP (*positive organizational behavior* – POB). Esse trabalho foi iniciado por Luthans (2002a, 2002b) e gerou transformação e impacto no ambiente organizacional. O autor direcionou suas pesquisas às capacidades psicológicas positivas que poderiam influenciar no desempenho das organizações e, conseqüentemente, legitimar o COP. O autor, com base nos fundamentos estabelecidos por Seligman e Csikszentmihalyi (2000), enfatiza a necessidade de um exame positivo do CO, indo além do estilo popular de gestão com base na literatura de autoajuda e na prática de gestores para a investigação apoiada teoricamente nas soluções para problemas do mundo organizacional.

As quatro dimensões do CAP (autoconfiança ou autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência) foram especificadas cientificamente, com base nos estudos em conhecimentos teóricos e em sólida investigação empírica de Luthans e seus colaboradores em pesquisas isoladas nas organizações e, depois, reunidas em uma forma absoluta na proposição do conceito de CAP. Enfim, a psicologia positiva investiga a construção, o reforço e a promoção das capacidades e das forças humanas, as quais são mensuráveis (Luthans, 2002a). É importante salientar a existência de uma possível sobreposição dos limites nas sínteses das definições apresentadas. Assim, para uma compreensão ainda melhor, em seguida será apresentada a Figura 2.3, na qual consta a síntese das quatro dimensões do conceito.

(Figura 2.3)

### DEFINIÇÃO CONCEITUAL DAS QUATRO DIMENSÕES DO CONCEITO

Estado Afetivo	Direcionalidade	Conceito	Principais Autores
Autoconfiança ou Eficácia	Relacionada à preparação tanto com os desafios presentes e futuros.	Crença na capacidade de ação, vontade, perseverança e intervenção do indivíduo frente a seus desafios e obstáculos. É o quanto ele consegue desenvolver, mobilizar e elevar sua motivação, seus recursos cognitivos e seus esforços à realização com êxito de objetivos desafiadores e específicos em um determinado contexto.	Bandura, 1997; Luthans & Youssef, 2004; Maddux, 2002; Luthans & Avolio, 2003; Lopes & Cunha, 2005.

(continua)

### (Figura 2.3 (conclusão))

## DEFINIÇÃO CONCEITUAL DAS QUATRO DIMENSÕES DO CONCEITO

Estado Afetivo	Direcionalidade	Conceito	Principais Autores
Otimismo	Claramente expressa para o futuro, mesmo fazendo uso de um evento do presente.	Expectativa generalizada de que acontecerão fatos positivos que se transformarão em resultados positivos, frente às condições que não garantam o resultado esperado em situações específicas. As pessoas creditam o sucesso a si próprio, se distanciando psicologicamente de eventos negativos e se alimentando permanentemente de autoestima e entusiasmo. Evidências em pesquisas sugerem que pode ser desenvolvido dentro dos indivíduos.	Luthans & Youssef, 2004; Martin-Krumm, Sarrzon, Peterson, & Famose, 2003; Scheier & Carver, 2003; Lopes & Cunha, 2005; Seligman, 1990.
Esperança	Expressamente focada sobre o futuro (metas e planos de curto e longo prazo).	Elevada determinação, força de vontade e alternativas em investir energia para alcançar objetivos. Desenvolver múltiplas estratégias que permitam prosseguir, sem perder o foco, quando surgem obstáculos e dificuldades. Resultado da interação entre: Agência ( <i>willpower</i> ) – o quanto o indivíduo crê ser capaz de alcançar determinados objetivos. Definição de planos ( <i>waypower</i> ) – o quanto o indivíduo é capaz de formular planos eficazes para alcançá-los. Tem um forte impacto no desempenho sobre uma série de variáveis no trabalho e, estudos também evidenciam que pode ser desenvolvido dentro das pessoas.	Snyder et al., 1991; Snyder, 2000; Luthans et al., 2005; Snyder, Rand, & Sigmon, 2002; Lopez et al., 2003; Snyder et al., 1996; Lopes & Cunha, 2005.
Resiliência	Foco em eventos do passado, capacitando o indivíduo para o presente.	Capacidade em se recuperar de adversidades e aceitar a realidade tal como ela é, acreditando que a vida pode ser vivida com significado. Habilidade para improvisar e se adaptar às mudanças, pouco se sujeitando a stress, atravessando com vigor, energia e confiança as dificuldades e os obstáculos e, se recuperando de situações conflituosas e adversas, mantendo o equilíbrio e aumentando a responsabilidade. Aptidão em planejar o futuro com base nas dificuldades presentes, se caracterizando por bons resultados, apesar das ameaças para o desenvolvimento ou adaptação presente e, também pode ser desenvolvida a nível individual.	Luthans & Youssef, 2004; Luthans, 2002b; Rodríguez, 2005; Barlach & Lisete, 2005; Anaut & Marie, 2005; Masten, 2001.

Fonte: Siqueira (2014).

O interesse da academia e o razoável número de pesquisas sobre CAP levaram Avey, Reichard, Luthans e Mhatre (2011) a recuperar informações da evolução do constructo que integrou a característica de cada uma das quatro variáveis. Com isso, os autores realizaram uma metanálise com base em 51 pesquisas, de modo a alinhar os efeitos conflitantes produzidos por estudos individualizados. Os resultados apresentaram evidências empíricas significativas e positivas entre CAP e as dimensões de BET (satisfação no trabalho e comprometimento organizacional), fortalecendo a proposta desta pesquisa em investigar o papel moderador do CAP na relação entre BET e IR.

## 3. MÉTODO

### 3.1 Participantes e local

Esta pesquisa foi realizada em uma universidade particular de São Bernardo do Campo, região metropolitana de São Paulo. Entretanto, é essencial ressaltar que organizações distantes de grandes centros urbanos têm suas próprias características e peculiaridades, concluíram Leite e Albuquerque (2013) ao pesquisarem, entre outros constructos, a estratégia de retenção de profissionais talentosos na Região Norte do Brasil.

Esta investigação foi realizada com 85 professores universitários escolhidos por conveniência e de acordo com os dados obtidos, e 57 eram do sexo masculino (67,1%). A idade variou entre 24 e 71 anos, com uma idade média de 45 anos (DP = 11,49). O estado civil predominante foi o casado com 63,5%. A graduação teve 58,8% de mestres. O tempo médio de trabalho foi de 8,13 (DP = 6,88) anos, variando de 1 a 33 anos. O tempo de trabalho entre um e dez anos representou 77,7% dos participantes.

### 3.2 Instrumento

Utilizou-se um questionário autoaplicável, composto por cinco medidas que aferiram as variáveis do estudo. O questionário foi lido e respondido pelo próprio professor, sem assistência.

O instrumento foi composto pelas seguintes escalas de mensuração:

- *Escala de CAP (ECP-12)*: versão resumida de 12 itens ( $\alpha = 0,83$ ) que avalia as forças pessoais que predisõem ao sucesso no trabalho.
- *Escala de Satisfação no Trabalho (EST)*: forma reduzida de cinco fatores com três itens cada: satisfação com colegas de trabalho ( $\alpha = 0,81$ ), satisfação com o salário ( $\alpha = 0,90$ ), satisfação com a chefia ( $\alpha = 0,89$ ), satisfação

com a natureza do trabalho ( $\alpha = 0,77$ ) e satisfação com promoções ( $\alpha = 0,81$ ).

- *Escala de Envolvimento com o Trabalho (EET)*: escala de autorrelato composta por cinco itens ( $\alpha = 0,78$ ).
- *Escala de Comprometimento Organizacional Afetivo (ECO)*: medida de autorrelato em sua forma reduzida de cinco itens ( $\alpha = 0,93$ ).
- *Escala de IR (EIR)*: diferentemente das anteriores, essa escala foi utilizada em sua versão completa composta por três itens ( $\alpha = 0,95$ ).

Na intenção de definir o perfil dos participantes, acrescentaram-se dados complementares como idade, sexo, estado civil, tempo de trabalho e formação acadêmica.

### 3.3 Procedimentos e aspectos éticos

A abordagem se deu na sala dos professores, fora do horário de aula, ocasião em que todos estavam reunidos em um mesmo horário. E, assim, de forma coletiva eles receberam a explicação sobre o propósito, caráter voluntário, sigiloso e científico do estudo, sendo convidados a participar da pesquisa. Aos que concordaram foram distribuídos o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), para firmar sua anuência. A Comissão de Ética em Pesquisas da universidade pesquisada analisou e aprovou o projeto que atendeu ao que determina a legislação vigente e obteve o Parecer Consubstanciado à pesquisa proposta.

### 3.4 Análises de dados

As análises incorporaram a aplicação de técnicas de análises estatísticas descritivas, com apresentação de médias, desvios padrão, teste *t* de Student, frequências, *r* de Pearson (coeficientes de correlação), entre variáveis de BET, CAP e IR.

Foram também calculados modelos de regressão linear múltipla hierárquica pelo método *enter* para conferir a capacidade moderadora de CAP na relação BET e IR. A análise e o tratamento dos dados foram executados pelo Statistical Package for the Social Science (SPSS), versão 19.0 para Windows.

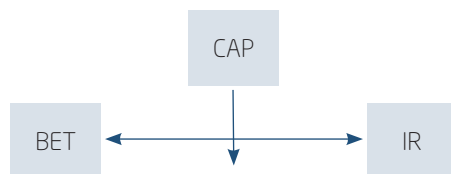
## 4. MODELO

O presente trabalho pretende, por meio de um modelo conceitual teórico para IR, apresentar, analisar, interpretar e discutir a interdependência da

variável moderadora CAP, sobre as dimensões que compõem a variável independente BET, e o possível impacto sobre a variável dependente IR, em professores universitários. Para melhor representar tal objetivo, elaborou-se a Figura 4.1.

(Figura 4.1)

### MODELO DE RELAÇÃO ENTRE BET E IR MODERADA PELO CAP (N = 85)



Fonte: Elaborada pelos autores.

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiramente serão apresentados, analisados, interpretados e discutidos os índices de correlação ( $r$  de Pearson) entre CAP, BET e IR. Diversos autores oferecem padrões para sua interpretação, entretanto, neste estudo, adotamos como parâmetros os critérios para análise de força das correlações propostos por Bisquerra, Sarriera e Martínez (2004, pp. 146-148), inclusive nas interpretações para os coeficientes negativos.

A seguir, serão testados seis modelos de regressão para investigar o papel moderador de CAP na inter-relação de BET e IR, por meio de análises de regressão linear múltipla hierárquica pelo método *enter*.

### 5.1 Análises descritivas

As médias, os desvios padrão, as frequências e os percentuais foram calculados para todas as variáveis. O teste  $t$  foi utilizado para verificar se os escores médios de cada variável, sob análise, se distanciavam significativamente do ponto médio das suas respectivas escalas de resposta inseridas nas medidas. O  $r$  de Pearson também foi calculado para verificar os coeficientes de correlação entre as variáveis do modelo.

### 5.2 Capital psicológico (CAP)

Foi obtido um escore médio de 4,04 (DP = 0,55), valor significativamente superior ao ponto médio (valor = 3) da escala de respostas de 1 a 5.

Tal resultado revela que, em média, os participantes tendem a “concordar” com os 12 itens da Escala de CAP – ECP-12 e, portanto, reconhecem que são portadores de um CAP relativamente alto, ou seja, possuidores de um estado mental positivo relativamente elevado.

### 5.3 Bem-estar no trabalho (BET)

Foram feitas análises descritivas sobre as três dimensões de BET e seus cinco fatores individuais (satisfação com colegas, satisfação com chefia, satisfação com as tarefas, satisfação com salário e satisfação com promoções).

Quando se analisou o escore médio da variável satisfação geral no trabalho, ele se situou pouco acima do ponto médio (= 4) da escala de resposta (média = 4,65; DP = 0,79), com base no resultado significativo de diferença sinalizado pela prova estatística ( $t = 7,533$ ;  $p < 0,01$ ).

Satisfação no trabalho e os cinco fatores a ela relacionados foram também analisados, e os resultados indicaram que apenas três médias referentes à satisfação com a chefia (média = 5,37; DP = 1,06), satisfação com os colegas (média = 4,99; DP = 0,99) e satisfação com as tarefas (média = 4,97; DP = 0,82) são significativamente diferentes do ponto médio (= 4). Com base nos resultados apresentados, pode-se afirmar que os participantes tendem a estar satisfeitos com a chefia, com os colegas e com as tarefas que realizam. Portanto, parecem estar contentes com o entendimento que existe entre eles e seu chefe, com a maneira como este chefe os trata e com a capacidade profissional desse gestor.

Há evidências nos resultados de que os docentes tendem a estar satisfeitos com o espírito de colaboração de seus colegas de trabalho, com a amizade e confiança que existem entre eles e que permeiam suas relações. Outra fonte de satisfação detectada pelos resultados foi referente às tarefas realizadas no que concerne ao interesse que despertam a capacidade delas em absorver o docente e a variedade delas. Embora tenham sido observadas satisfações com chefia, colegas e tarefas, elas se posicionam ao redor do ponto 5 (satisfeito) em uma escala de resposta que variava de 1 (totalmente insatisfeito) a 7 (totalmente satisfeito). Esses dados chamam a atenção para que não se interprete a satisfação relatada como de alto nível, uma vez que os não estão totalmente satisfeitos.

Por sua vez, satisfação com salário (média = 4,16; DP = 1,26) e satisfação com promoções (média = 3,71; DP = 1,31) se situaram em um patamar próximo ao ponto médio (= 4 indiferente), em uma escala que varia de 1 a 7. Conforme os resultados, os participantes tendem a se sentir indiferentes





quando estabelecem paralelo entre seu salário e o volume de trabalho que executam, a sua capacidade profissional e os esforços que dispõem na execução do trabalho. Também se mostraram indiferentes e com leve inclinação à insatisfação com o número de vezes que já foram promovidos na instituição, com a maneira como a universidade que os emprega realiza a promoção de seus colaboradores e com as oportunidades vislumbradas de receber uma promoção dentro dessa instituição no futuro. Tais resultados que tratam de satisfação com salários e promoções referem-se às fontes de retribuição mantidas pela universidade em sua política de gestão de pessoas para recompensar os investimentos que o professor efetuou na instituição. Assim sendo, existe uma lacuna na satisfação no trabalho provocada pelas políticas de gestão de pessoas vigentes na universidade.

A variável envolvimento com o trabalho, aferida por uma escala unidimensional, produziu apenas um escore (média = 4,15; DP = 1,31), o qual se mostrou não ter diferença significativa ( $t = 1,028$ ; NS) do ponto médio da escala de respostas (valor = 4). Tais resultados mostram que não estariam completamente convencidos (4 = nem concordo e nem discordo) quanto a reconhecer que as maiores satisfações de suas vidas vêm do trabalho; não estão convencidos de que as horas nele despendidas são as melhores horas do seu dia; muito menos são as coisas mais importantes de suas vidas ligadas ao seu trabalho e tampouco se veem pessoalmente muito ligados ao seu trabalho.

O conteúdo desses resultados parece informar uma indiferença dos investigados quanto ao vínculo afetivo que nutrem pelas tarefas que executam na instituição. Para que eles pudessem ser considerados profissionais de ensino altamente envolvidos com seu trabalho, seria necessário um escore médio igual a 7 (totalmente envolvido) ou estatisticamente não diferente dele. Entretanto, não foi esse o resultado obtido. Diante dessa conclusão lógica, verifica-se outra lacuna no bem-estar dos investigados, agora provocada por um índice mediano de envolvimento com o trabalho.

A variável comprometimento organizacional afetivo produziu um escore (média = 3,68; DP = 0,71) significativamente diferente ( $t = 8,890$ ;  $p < 0,01$ ) do ponto médio da escala de respostas (valor = 3). Com esses resultados pode-se deduzir que tendem a manter com a universidade onde atuam um compromisso afetivo apático composto por sentimentos medianos retratados por orgulho, contentamento, entusiasmo, interesse e animação por trabalhar nessa universidade. Nota-se nova lacuna no bem-estar provocada por um vínculo afetivo com a organização mediano e que não conseguiu atingir patamares mais elevados que pudessem ser interpretados como muito ou extremamente comprometidos.

Diante dos resultados obtidos e das análises interpretativas aqui desenhadas acerca do conteúdo expresso por meio das respostas aos instrumentos aplicados na avaliação de BET, pode-se reconhecer que o estado positivo e saudável representado por BET tem lacunas que o comprometem particularmente e que são produzidas por: média satisfação com salários e promoções, médio envolvimento com trabalho e comprometimento afetivo com a universidade.

Os resultados confirmaram uma tendência maior na ocorrência de níveis mais consideráveis de satisfação com as tarefas, com colegas de trabalho e com a chefia, e menores escores de satisfação com salário e promoções. Tais constatações entram em consonância com as pesquisas de Valente (2007) com educadores físicos e de Ferraz (2009) com professores do ensino fundamental. A necessidade de comparação desses estudos fez-se por tratar-se de pesquisas com professores, embora em contextos distintos de ambiente educacional.

As médias, os desvios padrão e os valores de  $t$  dos trabalhos foram comparados, e parece que não existem variações significativas entre os resultados dos três estudos no que tange às dimensões de BET, tendendo a ser equivalentes, independentemente do nível de atuação do professor. Estudos posteriores poderiam investigar melhor esse pressuposto comparando amostras de professores dos segmentos distintos.

Ainda na comparação dos três estudos, há possibilidade de se pressupor as mesmas lacunas nos três estudos, ou seja, insatisfação com o trabalho provocada pelas políticas de gestão de pessoas, índices medianos de envolvimento com o trabalho e vínculo afetivo com a organização. Tal pressuposição é reforçada pelos resultados deste estudo e pelos de Ferraz (2009), que apontaram para satisfação com os colegas, com a chefia e com as tarefas, mas insatisfação com salários e promoções, proveniente da análise dos cinco fatores de BET.

Também se fez presente nos três estudos a constatação de que o BET vivenciado pelos professores, independentemente do nível de atuação no ensino fundamental, médio ou superior, não está condicionado a fatores de ordem material, mas sim ao bom nível de relacionamento com as pessoas (colegas e chefia) dentro da universidade.

## 5.4 Intenção de rotatividade (IR)

O escore médio calculado para IR revela desta vez um nível abaixo do ponto médio (média = 2,18; DP = -0,92, ponto médio = 3), para uma escala



de resposta de 1 a 5. Apurou-se também o teste  $t$  (-8,231), e o valor foi considerado significativo para  $p < 0,01$ . Os resultados levam à interpretação de que os respondentes raramente pensam em deixar a universidade em que trabalham (valor = 2 – raramente em uma escala de 1 a 5).

Quando se comparam os resultados obtidos nas dimensões individuais de BET e no todo, pela variável ampla satisfação geral no trabalho, observa-se que a insatisfação com o trabalho é provocada pelas políticas de recursos humanos no que se refere a salários e promoções, e os docentes raramente pensam em deixar as IES, planejam isso ou têm vontade de sair delas, ou melhor, é baixa a IR.

Essas constatações estão em concordância com Ferreira e Siqueira (2005) que testaram um modelo teórico para IR, o qual demonstrou que duas variáveis de BET, satisfação no trabalho e comprometimento organizacional afetivo, eram antecedentes diretos de IR. Parece haver semelhança entre os resultados das pesquisas no que tange aos escores apurados das dimensões de BET e IR. Portanto, os graus de satisfação geral no trabalho e comprometimento organizacional afetivo são muito próximos, bem como os profissionais estudados raramente pensam em deixar as organizações, planejam isso ou têm vontade de sair delas, independentemente do setor, da época e das condições do mercado de trabalho.

Os resultados deste estudo e os de Ferraz (2009) demonstraram baixa tendência de IR. Em linhas gerais, corroboraram o trabalho português desenvolvido por Torres (2010) ao apontar a relação das diferentes dimensões que compõem QVT e a sua relação com IR.

## 5.5 Correlações

A Figura 5.1 apresenta 15 correlações computadas entre CAP, BET e IR. Observam-se índices positivos e significativos entre CAP e todas as dimensões de BET e índices negativos entre estes e IR. Todos os índices, de maneira geral, apresentam moderada correlação entre si, exceto duas correlações que atingiram índices baixos segundo os mesmos critérios de Bisquerra et al. (2004, p. 146–148).

(Figura 5.1)

### ÍNDICES DE CORRELAÇÃO (R DE PEARSON) ENTRE CAP, AS DIMENSÕES DE BET E IR (N=85)

Variáveis	1	2	3	4	5
1. Capital psicológico	-				
2. Satisfação no trabalho	0,51**	-			
3. Envolvimento com o trabalho	0,43**	0,30**	-		
4. Comprometimento organizacional afetivo	0,53**	0,56**	0,52**	-	
5. Intenção de rotatividade	-0,30**	-0,33**	-0,36**	-0,56**	-

\*\*  $p < 0,01$ .

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os resultados variaram de  $r = -0,30$  a  $r = 0,56$ , e o maior índice de correlação descoberto foi no intervalo das variáveis comprometimento organizacional afetivo e satisfação no trabalho ( $r = 0,56$ ;  $p < 0,01$ ), e o menor entre IR e CAP ( $r = -0,56$ ;  $p < 0,01$ ).

Quando se analisam as outras correlações, nota-se que todas as dimensões de BET tiveram correlação positiva com CAP, e todos os índices alcançaram valores moderados de correlação. O CAP apresenta correlação positiva, significativa e moderada com satisfação no trabalho ( $r = 0,51$ ;  $p < 0,01$ ), com envolvimento com o trabalho ( $r = 0,43$ ;  $p < 0,01$ ) e com comprometimento organizacional afetivo ( $r = 0,53$ ;  $p < 0,01$ ). Esses resultados permitem afirmar que, à medida que o CAP for mais elevado, crescerão proporcionalmente os indicadores de BET. Assim, observa-se que os portadores de CAP mantêm um nível de saúde positiva no trabalho, o que é representado por BET.

Por fim, verifica-se que todos os índices de correlação entre as dimensões de BET e IR são negativos. O IR apresenta correlação negativa, significativa e baixa com satisfação no trabalho ( $r = -0,33$ ;  $p < 0,01$ ) e com envolvimento com o trabalho ( $r = -0,36$ ;  $p < 0,01$ ), mas correlação significativa moderada com comprometimento organizacional afetivo ( $r = -0,56$ ;  $p < 0,01$ ). Esses índices pressupõem uma correlação significativa e negativa entre BET e IR.

A maior correlação com IR é da variável comprometimento organizacional afetivo, tornando-se assim o possível melhor preditor de IR, ou seja, quanto mais comprometido afetivamente o trabalhador estiver com a organização, menos ele pensará em deixá-la, planejará fazê-lo e terá vontade de sair dela, e o inverso também tende a ser verdadeiro. Enfim, à medida que o

CAP cresce, aumentam os indicadores de BET e menor é a IR. Portanto, professores com CAP elevado e que têm BET tendem a não planejar sair das universidades em que trabalham.

## 5.6 Teste de modelos

Foram calculados seis modelos com vistas a verificar a capacidade de CAP alterar a força da relação entre as três dimensões de BET e IR, ou seja, identificar qual é o papel moderador do CAP na inter-relação de BET e IR. As análises foram desenvolvidas calculando-se para cada uma das três dimensões de BET dois modelos de regressão múltipla hierárquica pelo método *enter* (Figura 5.2). Para cada modelo, IR foi a variável critério; as três dimensões de BET, as variáveis independentes; e CAP, a variável moderadora. Pretendia-se identificar o incremento de cada  $R^2$  calculado pela introdução de CAP em cada modelo.

(Figura 5.2)

### MODELOS DE REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA HIERÁRQUICA PELO MÉTODO *ENTER* PARA IR (N = 85)

Modelos/passos/antecedentes	<i>b</i>	EP <i>b</i>	$\beta$	$R^2$ modelo	$\Delta R^2$ modelo
<b>Modelo 1</b> Satisfação no trabalho	-0,386	0,122	-0,329**	0,097**	
<b>Modelo 2</b> Satisfação no trabalho Capital psicológico	-0,277 -0,306	0,141 0,201	-0,236** -0,183	0,133**	0,036
<b>Modelo 3</b> Envolvimento com o trabalho	-0,252	0,072	-0,360**	0,119**	
<b>Modelo 4</b> Envolvimento com o trabalho Capital psicológico	-0,198 -0,297	0,079 0,187	-0,282** -0,180	0,135**	0,016
<b>Modelo 5</b> Comprometimento organizacional afetivo	-0,725	0,119	-0,557**	0,302**	
<b>Modelo 6</b> Comprometimento organizacional afetivo Capital psicológico	-0,719 -0,014	0,141 0,179	-0,553** -0,008	0,294**	-0,008

\*\*  $p < 0,01$ ;  $p < 0,05$ .

Fonte: Elaborada pelos autores.

O primeiro modelo calculado para IR teve satisfação no trabalho como preditor único com capacidade de explicar 9,7% da variância do critério ( $R^2 = 0,097$ ;  $F(1,82) = 9,951$ ;  $p < 0,01$ ). No segundo modelo de regressão, ao ser acrescentado CAP como variável moderadora, a força do impacto aumentou ( $R^2 = 0,112$ ;  $F(2,81) = 6,215$ ;  $p < 0,01$ ), sendo alterada para 13,38% a explicação da variância do planejamento de sair da universidade, com aumento de explicação da ordem de 3,6% ( $\Delta R^2 = 0,036$ ).

No terceiro modelo para envolvimento com o trabalho, o poder de explicação foi de 11,9% na IR ( $R^2 = 0,119$ ;  $F(1,83) = 12,345$ ;  $p < 0,01$ ), ou seja, explica mais que a dimensão satisfação no trabalho. No quarto modelo, acrescentou-se CAP a envolvimento com o trabalho e obtiveram-se 13,5% de capacidade de explicação ( $R^2 = 0,135$ ;  $F(2,82) = 7,558$ ;  $p < 0,01$ ) com aumento de 1,6% na explicação ( $\Delta R^2 = 0,016$ ).

No quinto modelo, comprometimento organizacional afetivo apresentou o maior dos resultados, explicando 30,2% ( $R^2 = 0,302$ ;  $F(1,83) = 37,344$ ;  $p < 0,01$ ) na IR. E, finalizando, no sexto e último modelo de regressão para comprometimento organizacional afetivo com a inclusão do CAP, obtiveram-se 29,4% de poder de explicação ( $R^2 = 0,294$ ;  $F(2,82) = 18,452$ ;  $p < 0,01$ ). Nesse caso, trata-se da única dimensão de BET que teve seu impacto reduzido por CAP ( $\Delta R^2 = -0,008$ ), embora por um percentual pequeno de 0,8%.

De modo geral, as três variáveis de BET auxiliam na explicação da IR a professores no ensino superior. Essa explicação se eleva de forma contundente pelo incremento gerado na associação das variáveis com CAP, exceto com comprometimento organizacional afetivo cujo crescimento não existe, e, pelo contrário, há uma redução no percentual de variância explicada. Logo, comprometimento organizacional afetivo é a dimensão de BET que produz o maior impacto sobre IR, mesmo com a redução provocada pela presença do CAP.

É interessante comentar a semelhança deste estudo com o de Wubin e Zhao Liang (2010). Enquanto esta pesquisa estudou um indicador positivo de saúde (BET), os autores chineses estudaram um indicador negativo do estado de saúde do indivíduo doença (síndrome de *burnout*). O estudo chinês também concluiu que CAP tem que ser considerado como variável moderadora nos estudos sobre IR. Finalizando, os estudiosos recomendam que as organizações invistam no treinamento do CAP de seus funcionários para desenvolver o uso racional de seus recursos humanos e atender à acirrada concorrência do mercado global.

Finalizando, a metanálise desenvolvida por Avey et al. (2011) que pesquisou 51 trabalhos publicados nos últimos três anos valida os resultados

desta pesquisa, no que se refere à compreensão do impacto de CAP (variável moderadora) afetando a força e/ou na direção da inter-relação BET (variável independente) e IR (variável dependente).

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se concluir que o objetivo maior deste estudo foi atingido, visto que o teste do modelo conceitual teórico para IR, entre todas as variáveis, apresentou correlações significativas negativas e positivas, revelando como o CAP (variável moderadora) afeta a força da relação entre BET (variável independente) e IR (variável dependente).

Com base no referencial teórico, o conceito de IR é um indicador eficaz para se julgar um docente no ensino superior, no seu pensamento, no seu planejamento e na sua vontade de deixar a universidade em que trabalha. Assim, entendê-la e controlá-la é crucial para manter talentos, preocupação que inquieta os profissionais de gestão de pessoas.

A promoção de BET pode perfeitamente ser realizada. Porém, está camuflada pela competitividade que se constituiu no centro das preocupações nas universidades, quando deixaram sua natureza social e de caráter essencialmente pedagógico, aproximando-se das estratégias do mundo corporativo, e mercantilizaram o ensino superior no Brasil.

Surge na literatura internacional o conceito de CAP como uma relevante perspectiva à pesquisa de temas em gestão empresarial de pessoas. Suas características e estrutura abrangentes podem ajudar no desenvolvimento e treinamento dos recursos humanos nas organizações, que, por sua vez, podem reverter em um recurso a ser usado na acirrada competitividade do mercado educacional.

O estudo contribui para o campo de investigação do CO. Pontos positivos foram revelados no teste do modelo, como o entendimento do papel importante do CAP como moderador na relação entre as dimensões de BET e IR.

Observou-se que quanto mais o professor se compromete com a escola, menos ele pensa em sair dela. Assim, o bom preditor de IR é o comprometimento organizacional afetivo por ter a maior força de predição.

As contribuições deste estudo se explicam pelos resultados semelhantes aos de outros estudos com professores, independentemente do contexto educacional. Desse modo, por meio dessas novas contribuições, sugere-se que as áreas de recursos humanos pesquisem as características próprias que



foram identificadas para elaboração de processos adequados às suas necessidades específicas com o objetivo de promover o BET. Destaca-se que tais contribuições darão apoio para a prática de gestão e têm o firme propósito de esclarecer e atenuar IR de forma eficaz, de modo a reter talentos e manter a qualidade do corpo docente, favorecendo a competitividade. Portanto, se a universidade quiser manter seus docentes sem planos de sair, deverá agir para que eles estejam comprometidos afetivamente com ela.

Antes de finalizar, deficiências desta pesquisa devem ser apontadas. O fato de o autor lecionar na faculdade pesquisada pode ter constrangido alguns professores e os levado a não responder com sinceridade à pesquisa, inclusive alguns se negaram. Esse pressuposto se fundamenta na constatação empírica da baixa IR, apesar de os índices apurados nas dimensões de BET estarem indiferentes.

Finalmente, destaca-se a importância de dar continuidade às pesquisas com professores universitários. Contudo, sugere-se, para melhor conhecer o tema e validar os resultados desta pesquisa, que outras categorias profissionais sejam estudadas na busca por evidências acerca do papel de CAP como variável moderadora na inter-relação das dimensões do BET e IR. Também seria oportuno apresentar uma agenda de pesquisas com professores do ensino superior nas universidades públicas estaduais e federais, bem como em outros municípios brasileiros.

Este trabalho pretendeu contribuir para a área de CO, ampliando os conhecimentos sobre o fenômeno IR que vem incomodando a gestão de pessoas.

## THE IMPACT OF WELL-BEING AT WORK AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL OVER THE TURNOVER INTENTION: A STUDY OF TEACHERS

### ABSTRACT

**Purpose:** To investigate a theoretical conceptual model for the intention of rotation, analyzing its relation with well-being at work, psychological capital and intention of rotation.

**Originality/value:** The study contributed to present unpublished aspects and an apparent gap in the theoretical revision of the national literature

[Brazilian] by the absence of research investigating the relations between psychological capital and intention of rotation.

**Design/methodology/approach:** Research of empirical nature and quantitative approach. We tested four hypotheses regarding the interactions of the variables, using a self-completion questionnaire containing five validated and accurate Brazilian measures.

**Findings:** The hypotheses were confirmed, indicating that teachers have a well-being at work composed of greater satisfactions with colleagues, managers and tasks, and minors with salaries and promotions, medium indexes of involvement with work and affective commitment to the university in which they worked, revealing a low intention of rotation. In the international literature, the concept of psychological capital arises, proposing us future investigations and creating a line of research in Brazil in the measurement of the moderating role of psychological capital in the relations between constructs of organizational behavior. It is essential that other professional categories be studied in the search for evidence about the use of psychological capital as a moderating variable in the relation between the objective dimensions of this study.

## KEYWORDS

Model of organizational behavior. Intention of turnover. Well-being at work. Psychological capital. University teaching.

## REFERÊNCIAS

- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2).
- Bertarello, N. (2010). Emprego e democracia nas instituições particulares de ensino superior no Brasil. *Revista O Professor*, 14(14).
- Bisquerra, R., Sarriera, J. C., & Martinez, F. (2004). *Introdução à estatística: Enfoque informático com o pacote estatístico SPSS*. Porto Alegre, RS: Artmed, 2004.
- Bourdieu, P. (1997). *Sur la télévision*. Paris, FR: Liber Éditions.

- Carmo, G., & Oliveira, A. F. (2010). Antecedentes da intenção de rotatividade: Comprometimento organizacional e confiança do empregado na organização. *Congresso Brasileiro de Psicologia Organizacional e do Trabalho*, São Bernardo do Campo, São Paulo, SP, Brasil.
- Chang, E. (1999). Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention. *Human Relations*, 52(10), 1257–1278.
- Csikszentmihalyi, M. A. (1999). *Descoberta do fluxo: A psicologia do envolvimento com a vida cotidiana*. Rio de Janeiro, RJ: Rocco.
- Ferraz, C. R. A. (2009). *Percepção de suporte social e bem-estar no trabalho: Um estudo com professores* (Dissertação de mestrado). Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.
- Ferreira, M. L. C. B., & Siqueira, M. M. M. (2005). Antecedentes de intenção de rotatividade: Estudo de um modelo psicossocial. *Organizações em Contexto*, 1(2).
- Formenti, L., & Paraguassú, L. (2011). *Com nota baixa, 25% dos cursos superiores perdem crédito estudantil*. Recuperado de <http://www.estadao.com.br/noticias/geral,com-nota-baixa-25-dos-cursos-superiores-perdem-credito-estudantil-imp-,666011>
- Leite, N. R. P., & Albuquerque, L. G. (2013). Gestão estratégica de pessoas, estratégia de retenção de profissionais e comprometimento organizacional em uma estrutura organizacional remota. *Revista de Administração da UFSM*, 6(4), 803–822.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. P. Dunnette (Ed.), *Handbook of I/O Psychology* (pp. 1294–1349). Chicago, IL: Hand-McNally.
- Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 23–33.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16, 57–72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695–706.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45–50.
- Masseto, M. T. (2003). *Competência pedagógica do professor universitário*. São Paulo, SP: Summus.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171–194.



- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Ministério da Educação (2014). MEC descredencia Universidade Gama Filho e Centro Universitário da Cidade. Recuperado de [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=20134:mec-descredencia-universidade-gama-filho-e-centro-universitario-da-cidade&catid=212:educacao-superior](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=20134:mec-descredencia-universidade-gama-filho-e-centro-universitario-da-cidade&catid=212:educacao-superior)
- Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan Management Review*, 21–30.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. Nova Iorque, NY: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224–227.
- Napolitano, C. (2013). *Ensino superior privado foi debatido em São Paulo*. Recuperado de <http://www.fepesp.org.br/ensino-superior/noticias/ensino-superior-privado-foi-debatido-em-sao-paulo>
- Polizzi, A., Filho (2011). *O impacto de bem-estar no trabalho e de capital psicológico sobre a intenção de rotatividade: Um estudo com professores* (Dissertação de mestrado). Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.
- Polizzi, A., Filho, & Siqueira, M. M. M. (2012). O impacto de bem-estar no trabalho e de capital psicológico sobre a intenção de rotatividade: Um estudo com professores. *Anais do Congresso Nacional de Psicologia da Saúde, Promoção da Saúde e Doenças Crônicas: Desafios à Promoção da Saúde*, Aveiro, Lisboa, Portugal.
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14.
- Siqueira, M. M. M. (2009). Bem-estar no trabalho. In J. P. Cruz, S. N. Jesus, & C. Nunes (Orgs.), *Bem-estar e qualidade de vida: Contributos da psicologia da saúde* (pp. 249–264). Portugal: Textiverso.
- Siqueira, M. M. M., & Gomide Jr, S. J. (2004). Vínculos do trabalhador com o trabalho e com a organização. In J. C. Zanelli, J. E. Borges-Andrade, & A. V. B. Bastos (Orgs.), *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil* (pp. 300–330). Porto Alegre, RS: Artmed.
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201–209.

- Tiradentes, A. (2010). A educação no novo milênio. *Revista O Professor*, ano V(14), 12–13.
- Torres, J. M. B. C. P. (2010). *Qualidade de vida no trabalho (QVT) e intenção de turnover: Efeito preditor de dimensões de QVT na intenção de turnover* (Dissertação de mestrado). Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal.
- Valente, L. E. (2007). *Bem-estar subjetivo e bem-estar no trabalho em profissionais de educação física* (Dissertação de mestrado). Universidade Metodista de São Paulo, São Bernardo do Campo, SP, Brasil.
- Vandenberg, R. J., & Nelson, J. B. (1999). Desegregating the motives underlying turnover intentions: When do intentions predict turnover behavior? *Human Relations*, 52(10), 1313–1336.
- Wubin, S., & Zhao Liang, Y. (2010). Main effect and moderating effect of psychological capital in the model of employee turnover intention. *Proceedings of the International Conference on Advanced Management Science*.
- Zhang, Z. (2009). An analysis on the turnover of college teachers in China from the perspective of institutional economics. *International Education Studies*, 2(1).

## NOTAS DOS AUTORES

**Angelo Polizzi Filho**, Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), Universidade Metodista de São Paulo (Umesp); **José A. C. S. Claro**, Departamento de Comunicação Social, Universidade Metodista de São Paulo (Umesp).

Angelo Polizzi Filho é agora professor convidado do Departamento de Administração de Empresas da Universidade Paulista (Unip); José A. C. S. Claro é agora professor do Instituto de Ciências Marinhas da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp).

Correspondências sobre este artigo devem ser enviadas para José A. C. S. Claro, Rua José Caballero, 60, ap. 306, Gonzaga, Santos, São Paulo, Brasil, CEP 11055-300.

E-mail: albertoclaro@albertoclaro.pro.br

### CONSELHO EDITORIAL

#### Editor-chefe

Janette Brunstein  
Silvio Popadiuk

#### Editor Associado

Luciana Mourão Cerqueira e Silva

#### Suporte Técnico

Vitória Batista Santos Silva

### PRODUÇÃO EDITORIAL

#### Coordenação Editorial

Irina Migliari

#### Preparação de originais

Irina Migliari (inglês)  
Carlos Villarruel (português)

#### Revisão

Daniel de Almeida Leão (inglês)  
Irina Migliari (português)

#### Diagramação

Emap

#### Projeto Gráfico

Libro