



Confiança Organizacional e Gestão de Recursos Humanos em Professores Universitários: Contributos para o seu impacto no Stress e Burnout

Ana Teresa Ferreira-Oliveira^{1,2} & Mary Sandra Carlotto³

Copyright © 2020.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License 3.0 (CC BY-NC-ND).

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>



Open Access

¹ Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Viana do Castelo, Portugal.

E-mail: ateresaoliveira@estg.ipv.pt

² CISAS, Centro de Investigação em Sistemas Agri-Food e Sustentabilidade.

³ UNISINOS, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil.

Resumo

Este estudo pretende explorar e compreender a relação entre confiança organizacional e gestão de recursos humanos nos professores universitários, associando estes construtos a indicadores de saúde, como o stress ocupacional e burnout. É relevante desenvolver investigação que nos permita compreender a forma como os professores universitários entendem a sua gestão de recursos humanos e os processos de confiança organizacional. O plano de investigação é quantitativo, transversal e correlacional. O estudo empírico possui uma amostra não probabilística constituída por 131 sujeitos de 4 instituições do ensino superior público e privado do Norte de Portugal. Os resultados indicam que a confiança e a gestão de recursos humanos possuem uma associação negativa com os índices de stress e burnout. O estudo aponta a necessidade de as universidades considerarem estas duas dimensões como indicadores organizacionais de desenvolvimento positivo, possivelmente inclusive protetores organizacionais do stress ocupacional e do burnout. A gestão de recursos humanos e a confiança organizacional podem constituir dimensões relevantes em planos de prevenção psicológica primária, secundária e terciária nas universidades. São dimensões que devem ser integradas no delineamento de estratégias de gestão organizacional universitária, considerando em parâmetros equivalentes o desenvolvimento organizacional e promoção da saúde mental.

Palavras-chave

Gestão de recursos humanos processual, confiança, stress ocupacional, burnout, professores universitários.

Introdução

A sociedade do conhecimento tem trazido desafios profissionais urgentes, permanentes, que têm conduzido aos mais elevados índices de stress e burnout conhecidos em investigação. O burnout é resultante do stress crónico, típico do quotidiano do mundo do trabalho atual (Harrison, 1999). Caracteriza-se como um fenómeno psicossocial que ocorre como uma resposta crónica aos stressores interpessoais ocorridos na situação de trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Leiter, Bakker, & Maslach, 2014). O processo de desenvolvimento do burnout é paulatino, cumulativo e com incremento progressivo em severidade (Delgado et al., 1993). O indivíduo não percebe a sua ocorrência nas fases iniciais, e geralmente recusa-se a acreditar na possibilidade de estar a acontecer algo preocupante (Guimarães, 2000). Shirom e Melamed apresentam uma definição de burnout considerado como um estado afetivo caracterizado pela “fadiga física, exaustão emocional e fadiga cognitiva” (2006, p.179). É um processo que se caracteriza por uma alteração das emoções, cognições, atitudes e comportamentos dos trabalhadores (Gil-Monte, Carretero, & Roldón, 2005). Atualmente já é considerado uma questão de saúde pública (Leiter et al., 2014). Este problema decorre de um desenvolvimento global cuja característica mais relevante é a transformação rápida e profunda de uma sociedade industrial para uma economia de serviços. Esta transformação, que teve lugar no último trimestre do século passado (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009) tem sido considerada um dos mais graves problemas ocupacionais de carácter psicossocial presentes na sociedade (Salanova & Llorens, 2008). A incidência do burnout em diversos países teve um aumento considerável nos últimos anos e a literatura estima que entre 4% a 7% dos trabalhadores são afetados por burnout (Costa, Gil-Monte, Possobon, & Ambrosano, 2012; Shirom-Melamed, 2006). O acumular excessivo de tarefas, a sua diversidade, complexidade, a sua dispersão contextual, as horas acumuladas e seguidas de trabalho, constituem uma realidade inegável das sociedades contemporâneas, nos mais diversos setores profissionais. Os trabalhos de natureza social e educacional são observados como funções de importância societal inegável e constituem um motor de desenvolvimento dos indivíduos, dos grupos e das organizações. No entanto, estas profissões têm sido descritas como especialmente vulneráveis à incidência de problemas do foro mental, considerando que são constituídas por tarefas que pressupõem dificuldades específicas (Cebrià-Andreu, 2005).

Stress ocupacional e burnout nos professores universitários

Muitos são os problemas ocupacionais enfrentados pelos trabalhadores da área educacional, sendo este um tema que adquire crescente relevância e preocupação por parte dos profissionais, gestores institucionais, entidades sindicais e governamentais (Carlotto, 2002). Este fenómeno, que atinge professores de diferentes países, parece aportar um carácter epidémico mundial, deste modo, extrapolando as fronteiras (Batista, Carlotto, Coutinho,

Nobre Neto, & Augusto, 2009; Carlotto, 2002; Gil-Monte, 2008). Efetivamente, a docência tem sido, nos últimos anos, uma das categorias profissionais mais investigadas nos estudos sobre burnout (Brouwers, Tomic, & Boluijt, 2011). O crescente aumento deve-se às importantes repercussões negativas na saúde física e mental do professor, no prejuízo da qualidade do processo de ensino-aprendizagem (Maslach & Goldberg, 1998; Vaezi & Fallah, 2011), no aumento de afastamentos do trabalho e pela tendência em abandonar a profissão (Skaalvik & Skaalvik, 2011).

As condições e organização do trabalho do professor, cada vez mais, possuem características que o expõem a fatores stressantes, as quais, se persistentes, podem levar ao burnout. Os professores, no entanto, pertencem a um grupo heterogêneo, pois dentro desta mesma categorização existem especificidades nas funções, atribuições, desafios e recompensas dependendo do nível de ensino em que exercem as suas atividades, assim como o contexto social no qual as instituições estão inseridas (Carlotto, 2010; Guglielmi & Tatrow, 1998).

Diversos estudos internacionais realizados em diferentes países, nomeadamente no Brasil (Gil-Monte, Carlotto, & Câmara, 2011), Grécia (Kokkinos, 2007); China (Luk, Chan, Cheong, & Ko, 2010), Portugal (Figueiredo-Ferraz, Gil-Monte, & Grau-Alberola, 2009), têm demonstrado que as condições adversas no ensino são múltiplas e contribuem para elevados índices de stress ocupacional e burnout. Considerando especificamente os professores universitários, o stress e burnout vem, ao longo dos anos, recebendo crescente atenção por parte de investigadores internacionais (Blix, Cruise, & Blix, 1994; Gillespie, Walsh, Winefields, Dua, & Stough, 2001; Inocente, 2005; Otero-López, Santiago Mariño, & Castro-Bolaño, 2008; Sousa, Mendonça, Zanini, & Nazareno, 2009; Costa et al., 2013).

O burnout nos professores universitários reveste-se de questões individuais, mas envolve aspetos significativos ao nível organizacional (Maslach & Leiter, 1997). Estes autores referem que a falta de equilíbrio entre estes dois aspetos é o ponto-chave de burnout. A sobrecarga de trabalho, o excessivo controlo sobre as tarefas realizadas, a falta de senso de comunidade, as baixas recompensas e falta de justiça e clareza são algumas questões importantes relacionadas com o burnout ao nível do ensino superior.

Considerando especificamente aspetos relacionados com as tarefas do trabalho, sabemos que atualmente o professor universitário já não possui uma elevada autonomia sobre as suas tarefas, é controlado nas suas atividades e trabalha sob forte pressão. Os professores universitários têm indicado como importantes fatores de stresse a insuficiência de recursos, dificuldades de gestão, falta de estabilidade, falta de reconhecimento e recompensas profissionais (Gillespie, Walsh, Winefield, Dua, & Stough, 2001). Por outro lado, indicadores sociais e organizacionais, como a precariedade dos vínculos laborais com as organizações de ensino superior associadas, conseqüentemente, a dificuldades de carreira

significativas no contexto português dos investigadores, constituem fatores adicionais de stress.

Consideremos ainda o comportamento do aluno na sala de aula (Conceição, Fagundes, Veiga, Jadivisky, & Barreto, 2013) que ao longo dos anos tem sofrido uma modificação significativa, fruto ainda da diminuição do reconhecimento social da profissão. O stress vivenciado pelos professores na sala de aula reflete-se na sua saúde física e mental, bem como no modo como estabelecem as suas relações interpessoais (Conceição et al., 2013). Pode ainda ter origem na deterioração das relações interpessoais de carácter profissional que se estabelecem no ambiente de trabalho, de preferência com os alunos das universidades (Gil-Monte, Carretero, & Róldon, 2005).

Como consequência do burnout, surgem nos indivíduos (e.g., professores) níveis elevados de despersonalização, constituindo uma estratégia de enfrentamento para lidar com o sofrimento psicológico, caracterizada pelo aparecimento de comportamentos negativos para com os clientes (e.g., alunos) das organizações (e.g., universidades) (Gil-Monte et al., 2005). Para além disso, os indivíduos (e.g., professores) apresentam níveis baixos de realização pessoal no trabalho e níveis elevados de exaustão emocional, caracterizados pela modificação cognitiva e afetiva, constituindo respostas às fontes de stress, quando o trabalho é crónico (Gil-Monte et al., 2005).

A academia é um ambiente de trabalho com alto nível de stress devido à carga de trabalho e à pressão crescente tanto para publicar como para adquirir financiamentos externos para investigação (Winefield et al., 2003). Associando estes aspetos a questões relacionadas diretamente com a gestão da sala de aula, a interação com o aluno, como referimos anteriormente, demonstrou ser outra das variáveis que predizem a vulnerabilidade ao burnout em docentes universitários (Watts & Robertson, 2011).

Carlotto (2005) numa investigação realizada com professores universitários encontrou diversos resultados pertinentes. Nomeadamente, as mulheres, professoras da área da saúde, que trabalhavam em três turnos e que possuíam maior carga horária semanal, apresentavam maior índice de desgaste profissional. Os professores homens e solteiros revelaram, por outro lado, maior índice de despersonalização. Relativamente aos preditores das dimensões de burnout, o estudo encontrou um modelo explicativo para a exaustão emocional composto pelas variáveis insatisfação com a remuneração e idade. Quanto mais jovens e mais insatisfeitos estavam os professores, maiores eram os índices de exaustão emocional. Resultados semelhantes em mulheres professoras e professores homens mais jovens também foram identificados por Ghorpade, Lackritz e Singh (2007). Na despersonalização, a maior carga horária na investigação e a falta de conhecimento dos resultados do trabalho constituíam-se como os principais fatores explicativos. Assim, supomos que o stress ocupacional está positivamente associado ao burnout nos professores universitários.

Em 2011, uma revisão sistemática da literatura desenvolvida por Watts e Robertson identificou apenas doze estudos que preencheram os critérios de relevância sobre burnout em professores universitários, sugerindo que este nível de ensino continua a ser pouco estudado e merece maior atenção. Nesse sentido, é necessária a ampliação de estudos de burnout em professores universitários não somente na agenda nacional de investigação, mas também internacionalmente, conferindo maior relevância ao tema, tendo em vista a sua importante repercussão social.

A literatura associada ao Burnout tem sido maioritariamente centrada na exploração de fatores individuais. Escassos são os estudos até à data que privilegiam uma visão organizacional, com um foco contextual, centrada na exploração de dimensões associadas a problemáticas estudadas organizacionalmente. Consideramos que existe uma lacuna na literatura da problemática do burnout, que não tem apresentado estudos privilegiando variáveis organizacionais relacionadas com os relacionamentos organizacionais. Esta é uma área que pretendemos desenvolver com este trabalho, contribuindo especificamente na exploração de dimensões organizacionais que funcionem como forças positivas que contrariem o desenvolvimento de burnout.

Confiança organizacional

A qualidade da relação de emprego (Ferreira, 2014; Keating, 2007) é um constructo que se encontra em desenvolvimento epistemológico, teórico e empírico. O nosso argumento teórico pressupõe que o indivíduo desenvolve um relacionamento com a organização ao nível global, centrando-se em micro-relações que posteriormente transporta para um nível macro, estabelecendo aí um relacionamento organizacional. Este constructo pressupõe que as relações organizacionalmente estabelecidas têm impacto na forma como o indivíduo constrói e desenvolve dimensões individuais de desempenho e saúde.

Concetualizando organizacionalmente o impacto das relações de poder nos indivíduos, é relevante explorar o papel da confiança organizacional na chefia como uma dimensão incrementadora da qualidade da relação de emprego, ou seja como uma possível subdimensão. A confiança na chefia, ou a sua falta, pode ser interpretada como o resultado do desenvolvimento a partir de pessoas ou experiências ao longo do tempo sobre a forma como foram tratados ou terem visto outros trabalhadores a serem tratados pelas suas chefias (Gould-Williams & Mohamed, 2010). A confiança organizacional na chefia é vista como "um estado psicológico que inclui a disponibilidade para nos colocarmos numa situação de vulnerabilidade face a outra pessoa, fundamentada em expectativas positivas quanto às suas intenções e comportamentos" (Rousseau, Sitkin, Burt, & Camerer, 1998, p.395). A investigação tem salientado a importância de aumentar os estudos empíricos na área da confiança organizacional centrada na chefia (Whitener, Brodt, Korsgaard, & Werner, 1998; Brower, Schoorman, & Tan, 2000), considerando que esta permanece uma dimensão

complexa de difícil compreensão. Esta tem sido estudada como uma variável que permite incrementar e melhorar a performance dos colaboradores (Costa, 2002; Gould-Williams, 2003), o seu compromisso (Ferreira, 2014), aumentar o seu bem-estar (Baptiste, 2008) e a satisfação com o trabalho (Driscoll, 1978; Perry & Mankin, 2007), contribui para o desenvolvimento de equipas (Costa, 2002) e para o desenvolvimento de uma relação positiva supervisor - colaborador (Brower, Schoorman, & Tan, 2000; Whitener, 1997). É relevante distinguir este constructo da confiança organizacional no sistema que é uma dimensão macro, centrada na perceção organizacional como um todo.

Nesta investigação pretendemos explorar a confiança organizacional centrada numa relação com a chefia organizacional direta. Esta confiança organizacional pressupõe vulnerabilidade e necessidade de interdependência (Mayer, Davis, & Schoorman, 1995; Rousseau et al., 1998). O desenvolvimento da confiança organizacional permite aos seus interlocutores a diminuição do risco percebido, diminuindo a necessidade de controlo. O nível de confiança é a indicação da quantidade de risco que o sujeito se encontra disposto a correr (Mayer et al., 1995), varia mediante situações contextuais e face à avaliação que efetuamos daquele em quem nos propomos confiar (Schoorman, Mayer, & Davis, 2007). O ciclo da confiança espelha-se num mecanismo de autorreforço (Tzafrir, Harel, Baruch, & Dolan, 2004) e segundo estes autores esse mecanismo resulta do estabelecimento da promoção da interdependência e cooperação. Os resultados desta investigação demonstram que um clima de confiança positivo melhora o desempenho organizacional e quanto maiores forem os níveis de confiança, mais competente e eficaz é o desempenho dos trabalhadores e das organizações (Tzafrir et al., 2004). Assim supomos que a confiança organizacional na chefia está negativamente associada ao stress e burnout.

Gestão de recursos humanos

Considerando novamente a qualidade da relação de emprego, além da chefia direta organizacional é relevante considerar a relação estabelecida com o sistema de gestão de recursos humanos como a outra relação organizacional relevante na construção dos relacionamentos organizacionais. Este trabalho assenta no modelo teórico das Trocas Sociais proposto por Blau (1964) expandindo o conceito do relacionamento individual para o relacionamento organizacional. Whitener (1997) salienta a importância de desenvolver práticas de Recursos Humanos (RH) com resultados justos, procedimentos claros que apelem a uma comunicação aberta. Esta autora propõe que a confiança dos colaboradores nos seus gestores de recursos humanos aumenta à medida que estes implementam práticas de Gestão de Recursos Humanos (GRH) inovadoras e estratégicas (como círculos de qualidade, iniciativas trabalho/família) que transmitam aos empregados compromisso e suporte. A confiança influenciará a perceção de justiça e de equidade do colaborador face às práticas de gestão de

recursos humanos. À medida que a confiança no supervisor aumenta, aumentam também as suas percepções da justiça do sistema de Gestão de Recursos Humanos (GRH) (Whitener, 1997).

O desenvolvimento de práticas de GRH consideradas de alto envolvimento, que têm sido associadas ao aumento da performance (Gould-Williams, 2003) e do bem-estar do colaborador (Baptiste, 2008), têm tido referências na literatura à confiança organizacional presente nas chefias que modificam os sistemas de GRH. Algumas investigações teóricas e empíricas relacionadas com a confiança tentam considerar essas mesmas práticas de gestão de recursos humanos como fundamentais no aparecimento do comportamento de confiança (Tzafir et al., 2004). Resultados científicos recentes dão ênfase à influência positiva e significativa do relacionamento entre os executores das funções de gestão de recursos humanos e o compromisso organizacional (Ferreira, 2014).

De acordo com Schuler e Jackson (1987), o grande desafio para as práticas de gestão de recursos humanos é a criação de um ciclo estratégico positivo dentro da organização. A utilização eficiente das práticas de gestão de recursos humanos origina uma maior justiça processual, uma maior comunicação e, assim, leva a um aumento da confiança dos trabalhadores nas suas chefias (Gould-Williams, 2003; Zeffane & Connell, 2003).

A teoria da troca social propõe que existe uma expectativa de ocorrência de comportamento e observa a confiança como um elemento fundamental, constituindo uma ferramenta essencial para alcançar uma relação social estável (Blau, 1964; Ferreira, 2014).

A confiança nos gestores de recursos humanos envolve um ajustamento, porque existe a diferenciação de um organismo coletivo (técnico de recursos humanos), com base em observações do comportamento individual do trabalhador. A dimensão de relacionamento com a função dos técnicos de recursos humanos foi desenvolvida em trabalhos recentes (Ferreira, 2014) e consiste no estabelecimento de uma ligação psicológica dos trabalhadores da organização (neste caso os professores universitários) “através de mecanismos formais (avaliação de desempenho e recrutamento) e informais (comunicação e resolução de problemas), que se conserva ao longo do tempo e assenta em estratégias reais e concretas” (Ferreira, 2014, p.142). A relação estabelecida com os técnicos de recursos humanos, que executam na prática os sistemas, e a importância do relacionamento interpessoal é crucial, e deve ser considerado um ponto de partida privilegiado pelo técnico de recursos humanos no desenvolvimento da percepção individual dos seus trabalhadores sobre a gestão de recursos humanos (Ferreira, 2014).

Este relacionamento tem efeitos específicos, tais como, a performance percebida dos técnicos, a resolução de problemas específicos, comunicação e utilidade percebida (Ferreira, 2014,). Segundo esta investigação, a função de recursos humanos deve ser responsável por criar uma relação de proximidade com os trabalhadores (neste caso, os professores universitários) compreendendo a sua importância na definição de relacionamentos organizacionais, trabalhando na resolução dos problemas das pessoas. Os resultados sugerem

que o investimento da função de recursos humanos neste tipo de relação é visto pelos trabalhadores como sendo algo muito positivo e que tem impacto no seu compromisso dentro da organização (Ferreira, 2014). Este trabalho pretende continuar a estender essa área de investigação na área da promoção da saúde mental e na diminuição do burnout. Supomos assim que a qualidade da relação de emprego é constituída pela confiança na chefia e pela relação com a função de recursos humanos. Por sua vez, a perceção do relacionamento com a gestão de recursos humanos está negativamente associada com o stress e burnout.

Sumariando, o presente estudo tem como objetivo global compreender e medir o papel da qualidade da relação de emprego na sua relação com o burnout, em professores universitários. O estudo levado a cabo insere-se num projeto de investigação mais alargado que está a ser conduzido por uma equipa de investigação da Universidade Portucalense, em colaboração com investigadores da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Método

Participantes

A amostra utilizada foi não probabilística, constituída por 131 professores universitários, com idades compreendidas entre os 23 e 74 anos ($M = 45$; $DP = 9.98$) provenientes de quatro instituições universitárias do norte de Portugal. A maioria dos participantes é casada ($n=82$; 60.7%), sendo o grau académico maioritário o doutoramento ($n=113$; 83.7%), seguido do mestrado ($n=13$; 9.6%), licenciatura ($n=4$; 3.0%), e pós-doutoramento ($n=1$; 0.7%). O tempo de antiguidade na função apresenta uma média de 14 anos ($DP=10.82$) e a carga letiva anual média é de 16 horas ($DP=3.91$) concentradas numa só instituição ($M=1$; $DP=.57$). 81 professores (60.0%) referem que possuem funções burocráticas de responsabilidade paralelas ao ensino e 57 professores (42.2%) possuem funções de coordenação. A maioria dos professores participantes provém da área de formação das ciências matemáticas e novas tecnologias ($n=50$; 37%), seguida pelas ciências sociais e humanas ($n=39$; 28.9%), ciências naturais ($n=37$; 27.4%) e ciências artísticas ($n=5$; 5%). A esmagadora maioria exerce em universidades públicas ($n=97$; 71.9%) e apenas 34 professores em universidades privadas (25.2%). Considerando a sua relação contratual com a universidade a maioria possuía um contrato sem termo ($n=73$; 54.1%) e 58 (42.9%) com termo certo. A categoria professor auxiliar agrega o maior número de profissionais ($n=90$; 66.7%), seguida da categoria professor associado ($n=21$; 15.6%), professor convidado ($n=14$; 10.4%) e professor catedrático ($n=6$; 4.4%).

Instrumentos

Foram aplicados o MBSM (Medida de Burnout de Shirom-Melamed), validado por Gomes (2012), o QSPES (Questionário de Stress nos Professores do Ensino Superior), de Gomes (2010), o Questionário de Confiança Organizacional na Chefia Versão Breve, de

Ferreira (2014, adaptado de Keating, Silva e Veloso, 20010), o QRGRH (Questionário de Relação com a Gestão de Recursos Humanos), de Ferreira (2014) e um questionário sociodemográfico. Apesar dos instrumentos estarem validados para a população portuguesa é relevante notar que não conhecidos estudos nesta área de investigação com estes construtos associados teoricamente. Consequentemente efetuamos uma análise da consistência interna dos itens e de validade de constructo da escala através de procedimentos de análise fatorial e coeficientes de correlação de Pearson a todos os instrumentos. Era relevante compreender se empiricamente, nesta amostra e contexto, as dimensões possuíam poder discriminativo suficiente, validade e consistência interna. Em todos os questionários utilizados pontuações mais altas significam valores mais elevados em cada uma das dimensões avaliadas.

O questionário sociodemográfico permitiu caracterizar a amostra quanto a idade, antiguidade na função, componente burocrática da função, posição de chefia, nº de universidades em que exerce, estado civil, escolaridade, área de formação, tipo de universidade (pública ou privada), tipo de contrato, categoria profissional, carga letiva anual, funções de coordenação de cursos ou grupos disciplinares.

Na dimensão de burnout, MBSM (2012), adaptado e validado para a população Portuguesa por Gomes (2012). O instrumento é uma escala de Likert constituída por 14 itens, cada um avaliado em 7 pontos (1="Nunca ou quase nunca"; 7="Sempre ou quase sempre"). Um possível exemplo de um item "Ao acordar sinto-me sem energia para trabalhar". Estes itens encontram-se distribuídos em três subescalas e apresentam na sua versão original um alfa de Cronbach total de .92. Analisando cada dimensão da versão original a fadiga física (6 itens) apresenta um alfa de Cronbach de .92, exaustão emocional (3 itens), apresenta um alfa de Cronbach de .88 e fadiga cognitiva (5 itens) apresenta um alfa de Cronbach de .87. Neste estudo o alfa de Cronbach fez um total de 0.96, revelando uma consistência interna muito boa.

O stress foi avaliado utilizando o instrumento Stress nos Professores do Ensino Superior (QSPES) desenvolvido por Gomes (2010). O questionário apresenta uma escala tipo Likert de zero a quatro pontos (0= "Nenhum stress"; 4="Elevado stress"), é constituído por 32 itens e avalia oito dimensões, ou seja, a desmotivação dos alunos (4 itens, $\alpha=.91$), excesso de trabalho (4 itens, $\alpha=.77$), trabalho burocrático/administrativo (4 itens; $\alpha=.87$), carreira profissional (4 itens; $\alpha=.82$), relações no trabalho (4 itens, $\alpha=.79$), condições de trabalho (4 itens, $\alpha=.81$), produtividade científica (4 itens, $\alpha=.92$), vida pessoal e profissional (4 itens, $\alpha=.83$). É solicitado aos participantes que se posicione de zero a quatro pontos sobre o stress que o seguinte item lhe provoca, por exemplo, "Competição entre colegas". Neste estudo, encontramos um alfa de Cronbach para o QSPES total de .97, revelando uma consistência interna muito boa.

A confiança organizacional na chefia foi avaliada usando uma versão breve de Ferreira (2014) de um instrumento de Keating e colaboradores (2010) baseado em Mayer e Gavin

(2005). O questionário é uma escala de tipo Likert de 0 a 6 (0 = “Discordo fortemente” e 5 = “Concordo fortemente”). A versão breve foi desenvolvida face a dificuldades empíricas na validação do instrumento para Portugal que sugeriam o agrupamento de duas dimensões do constructo, nomeadamente a integridade e benevolência. A versão breve foi desenvolvida para avaliar as mesmas três dimensões teóricas associadas à versão original (competência percebida, benevolência e integridade). Essas três dimensões verteram numa única, agregando os itens com saturação mais elevadas das três dimensões da escala perfazendo um total de oito itens que avaliam a confiança organizacional na chefia. O alfa de Cronbach da versão breve é de .89. É solicitado ao respondente que se posicione face a um possível argumento deste tipo “A minha chefia alterará o seu modo de agir habitual para me ajudar”. Neste estudo, o alfa de Cronbach foi de .96, revelando uma consistência interna muito boa.

O Questionário de Relacionamento com a Gestão de Recursos Humanos (QRGRH) (Ferreira, 2014) tem por base o modelo teórico das Trocas Sociais de Blau (1964) e procura representar a avaliação por parte do colaborador do relacionamento com o departamento de gestão de recursos humanos, tendo sido desenvolvido originalmente em português. Esta medida pretende avaliar uma representação atitudinal da relação baseada na instrumentalidade, na resolução de problemas, comunicação aberta, a demonstração de preocupação e competência da função (Teo & Rodwell, 2007), vertendo estes itens numa só dimensão o relacionamento com a função de gestão de recursos humanos. É uma escala tipo Likert de 0 a 6 (0 = “Discordo fortemente” e 5 = “Concordo fortemente”). É um questionário constituído por 15 itens e apresenta um alfa de Cronbach de .88 na sua versão original. É solicitado ao participante que se posicione face a uma possível afirmação como a seguinte “Normalmente o Departamento de Recursos Humanos tenta perceber a minha opinião para a definição de novos procedimentos”. Nesta investigação, o valor do alfa de Cronbach assume o valor de .97, revelando uma consistência interna muito boa.

Procedimentos

Este estudo insere-se num projeto internacional e na atividade do centro de investigação a que pertence o primeiro autor deste trabalho, tendo-se respeitado na íntegra os procedimentos éticos que pressupõem a investigação com pessoas. Foram contactadas todas as faculdades públicas e privadas presentes na cidade do Porto, com o objetivo de caracterizar o fenómeno nesta região. Os critérios obrigatórios de inclusão na amostra foram a diferenciação em faculdades de universidades públicas e universidades privadas, de áreas científicas diversas, com o objetivo de obter o máximo de heterogeneidade. O plano de investigação é quantitativo, transversal e correlacional. Foi solicitada autorização à Direção ou Reitoria das organizações a participação no estudo através de email e contacto telefónico. Esta diferenciação ocorreu considerando especificamente a autonomia e o tamanho das instituições. Foi construída uma plataforma online para efetuar a recolha de dados, dado a

autorização das organizações para recolha de dados ser exclusivamente online, conseguindo desta forma garantir a máxima confidencialidade. Foi esse mesmo órgão de gestão que reenviou o link aos professores para o acesso à plataforma online. Cada questionário continha o consentimento informado, explicando os objetivos do estudo, os contactos do grupo de investigação, assegurava a confidencialidade dos resultados e solicitava a colaboração no estudo por forma a assegurar o carácter voluntário do estudo. A recolha de dados iniciou-se no dia 13 de maio de 2015 e terminou no dia 15 de junho de 2015. A informação foi posteriormente descarregada e recolhida para o programa Microsoft Excel. Os dados foram reorganizados e inseridos no programa estatístico IBM SPSS Statistics 20 for Windows (SPSS-20), onde foram analisados. A significância foi assumida ao nível de .05.

Resultados

Iniciamos a análise dos dados com a testagem dos pressupostos requeridos para a utilização de testes paramétricos. Os dados cumpriam os pressupostos subjacentes à sua utilização, considerando especificamente a curtose, assimetria e a distribuição dos dados. Verificamos uma distribuição aproximadamente normal que nos permitiu optar por testes paramétricos.

Analisámos os dados relativos aos níveis de esgotamento dos professores do ensino superior e, considerando as indicações de Gomes (2010), considerámos os valores meramente indicativos para a definição de sentimentos de “burnout” como indicador de problemática associada. Não é possível considerar estes indicadores para efeitos de diagnóstico, porque na população portuguesa ainda não existem valores normativos. Os dados permitiram identificar 81 professores (62%) com valores indicadores de fadiga física, 35 professores com valores elevados de fadiga cognitiva (27%) e 6 professores com valores elevados de exaustão emocional 6 professores (5%). A fadiga física apresenta a média mais alta ($M=13.67$, $DP=7.01$), seguida da fadiga cognitiva ($M=8.53$, $DP=6.10$), e exaustão emocional ($M=2.44$, $DP=2.64$). A conjugação das três subescalas não identificou nenhum caso de burnout total.

A análise dos dados relativos ao stress nas subescalas permitiu constatar que os professores sentem stress considerando a desmotivação dos alunos ($M=7.10$, $DP=4.08$), o excesso de trabalho ($M=10.70$, $DP=4.34$), trabalho burocrático/administrativo ($M=9.29$, $DP=4.55$), carreira profissional ($M=8.90$, $DP=4.36$), relações no trabalho ($M=6.21$, $DP=4.08$), condições de trabalho ($M=6.21$, $DP=4.25$), produtividade científica ($M=10.49$, $DP=4.42$), vida pessoal e profissional ($M=9.24$, $DP=4.50$). É possível constatar que a subescala que apresenta níveis maiores de stress percebido é a do stress percebido face à pressão para a produtividade científica, seguida da escala que mede o stress percebido face ao excesso de trabalho. O trabalho burocrático/administrativo também provoca stress nos professores universitários assim como a conciliação da vida pessoal com profissional. Os níveis mais baixos de stress localizam-se nas escalas relacionadas com as relações no trabalho e condições de trabalho.

Analisando a confiança organizacional constatamos que os resultados oscilam entre $Min = 0$ e $Max = 35.63$, sendo que a média é de 18.89 ($DP = 9.47$). No que diz respeito ao relacionamento com a função de gestão de recursos humanos, os resultados oscilam entre $Min = 0$ e $Max = 70.33$, sendo que a média é de 29.17 ($DP = 15.84$).

Relativamente às diferenças dos docentes face às habilitações académicas, os resultados demonstram que não existem diferenças significativas entre o grau de escolaridade que os professores universitários possuem e a predisposição para o aparecimento de burnout ($F(3,127) = .54$, $p. n.s.$). Analisando a existência de diferenças considerando as áreas científicas diferentes face ao desenvolvimento de burnout, os resultados demonstram que não existem diferenças significativas entre a área científica que os professores universitários possuem e a predisposição para o aparecimento de burnout ($F(4,126) = .930$, $p. n.s.$).

Os dados ilustram as correlações existentes entre as três dimensões do burnout (fadiga física, exaustão emocional e fadiga cognitiva) com o burnout total, a confiança, o stress ocupacional e o relacionamento com a gestão de recursos humanos.

Tabela 1. Coeficientes de correlação de Pearson para as três dimensões do burnout, stress ocupacional, confiança e relacionamento com a gestão de recursos humanos ($n=131$)

	Fadiga física	Exaustão emocional	Fadiga cognitiva	Burnout	Stress ocupacional	Confiança
Exaustão emocional	.77**					
Fadiga cognitiva	.39**	.47**				
Burnout	.95**	.93**	.51**			
Stress ocupacional	.68**	.64**	.45**	.71**		
Confiança	-.16	-.16	-.12	-.17*	-.24**	
Relacionamento com a gestão de recursos humanos	-.27**	-.23**	-.22*	-.27**	-.34**	.57**

** Correlação é significativa ao nível $p < 0.01$ *Correlação é significativa ao nível $p < 0.05$

Observamos que todas as variáveis estão correlacionadas entre si. Existe uma correlação positiva entre o stress ocupacional e o burnout e do stress ocupacional com as três dimensões do burnout (fadiga física, exaustão emocional e a fadiga cognitiva), como previsto na nossa hipótese 1 que confirmamos. Observa-se uma correlação positiva entre a confiança na chefia e o relacionamento com a gestão de recursos humanos, como previsto na hipótese 3. Os resultados evidenciam uma correlação negativa entre a confiança e a relação com a gestão de recursos humanos com o stress, as três dimensões do burnout e burnout total, confirmando as hipóteses 2 e 4 previstas.

Discussão

Os nossos resultados salientam que as três variáveis em estudo (stress, confiança e relacionamento com a gestão de recursos humanos) estão associadas significativamente com o burnout. Estes resultados demonstram que esta profissão apresenta exposição a stressores psicossociais que se manifestam através dos índices de stress e burnout expressos pelos professores.

Salientamos alguns resultados inesperados na dimensão do burnout. A fadiga física sobressai e apresenta os valores mais elevados das três dimensões avaliadas que convergem no esgotamento. De acordo com a literatura, o burnout é considerado como um tipo de stress de carácter duradouro ligado às situações de trabalho, sendo resultante da constante e repetitiva pressão emocional associada à intensa ligação com indivíduos por longos períodos de tempo (Harrison, 1999). É um facto que o burnout na educação é visto como um processo de deterioração da qualidade de vida do trabalhador, tendo implicações na sua saúde física e mental (tensão muscular, fadiga crónica, problemas cardiovasculares) (Batista et al., 2010). Contudo, o facto de a dimensão mais relevante nesta amostra ser a fadiga física não deixa de ser surpreendente, considerando o tipo de função em causa. Segundo os nossos resultados, os professores estão cansados fisicamente, apesar da função em si não preconizar um esforço físico imediatamente associado. Futuros estudos devem explorar este resultado quer ao nível neuro-psicossomático, considerando e discriminando o tipo de fadiga física considerada. Ao analisar a carga letiva anual dos docentes, constatamos que nesta amostra temos resultados que indicam que os professores universitários lecionam 16 horas letivas semanais, ultrapassando em larga escala o que seria recomendado ao nível nacional e internacional (9 horas na realidade portuguesa, 4 a 6 horas na realidade internacional). Esta fadiga física elevada pode ser explicada pelas horas de trabalho relacionadas com serviço letivo, mas também com as inúmeras tarefas que decorrem fora do horário de trabalho, como salientado pelos resultados das análises relativas ao stress. Os professores indicam elevadas perceções de stress associadas à exigência da produtividade científica, ao excesso de trabalho e às tarefas administrativas/burocráticas associadas à função. Os professores universitários em Portugal encontram-se perante dificuldades ao nível do desenvolvimento da carreira, relacionadas etimologicamente com a precariedade do sistema universitário português, associada a exigências de qualidade provenientes da união europeia que as instituições provenientes de países com menos recursos financeiros, como Portugal, tentam combater com a maximização de tarefas nos seus profissionais. Considerando que a profissão de professor universitário necessita de um elevado número de horas de trabalho na escrita e desenvolvimento de objetivos teóricos científicos, a lecionação, e o exercício de funções de gestão de natureza diversas, constituem uma carga de tarefas extra, que estão a contribuir para o aumento das queixas de cansaço físico dos professores universitários.

A ligação entre o stress e o burnout neste trabalho é inegável e consideramos que trabalhos futuros devem explorar especificamente as mudanças ocorridas no papel societalmente percebido do professor universitário, quer ao nível da gestão das universidades, quer ao nível da sua auto percepção, através do estudo de variáveis contextuais de relevo salientadas pelos níveis de stress percebido da amostra, como os resultados demonstram, nomeadamente a conciliação vida pessoal e vida profissional. Por outro lado, estes resultados podem ter uma explicação teórica complementar. Um estudo de Fullwood, Rowley e Delbridge (2013) refere que as universidades privilegiam uma cultura individualista na sua natureza, focada no desempenho individual e autocentrada, com uma retroalimentação ela própria individualista e instrumental. Concomitantemente com este trabalho Agyemang e Broadbent (2015) analisaram como os académicos reagiram psicologicamente aos sistemas de controlo das universidades que implementam sistemas de medição de investigação científica através de metas associadas às avaliações de desempenho. Esse trabalho mostra que os investigadores desenvolvem os seus sistemas de controlo internos em resposta a imposições externas. Estes sistemas de controlo de gestão internos são amplificadores dos controlos e desafios impostos pelos sistemas de gestão de desempenho das universidades. O uso disfuncional de medidas de desempenho para gerir a investigação científica, associado a culturas organizacionais centradas no desempenho individual com altos índices de competitividade individual e não de equipa, podem produzir nos investigadores sistemas de controlo interno que amplificam estes sistemas de gestão de performance, conduzindo inclusive a violência simbólica, onde os participantes se envolvem e exercem violência sobre si próprios. Refletindo nos resultados encontrados, podemos explicá-los sustentados em duas posições que se entrecruzam num paradoxo de desempenho ideal para o professor universitário, incentivado pelas universidades e alimentado e desenvolvido pelos seus profissionais, considerando o seu alto nível de autonomia, associados a altos níveis de motivação para as tarefas específicas do seu âmbito de trabalho.

O objetivo deste estudo era explorar e medir os efeitos que uma força de desenvolvimento organizacional positiva como a qualidade da relação de emprego pode ter na saúde mental dos professores universitários. Os resultados que consideramos mais inovadores prendem-se exatamente com a qualidade da relação de emprego enquanto fator promotor de desenvolvimento positivo e protetor de stress e burnout. Os resultados contribuem para a expansão do constructo da qualidade da relação de emprego teoricamente sustentado no modelo da teoria das trocas sociais de Blau (1964), que neste trabalho empiricamente demonstra associação entre as suas possíveis subdimensões, a confiança na chefia organizacional e a relação com a gestão de recursos humanos. Por sua vez, ambas demonstram uma associação significativa negativa com o burnout, ou seja, quando aumentam os níveis de confiança, diminuem os níveis de stress e burnout, demonstrando este efeito protetor importante ao nível organizacional. O pressuposto deste trabalho, baseado na teoria

das trocas sociais, é que a função de recursos humanos trabalhe ativamente e estrategicamente, construindo uma relação próxima que permita resolver problemas úteis às pessoas e comunicando com eficácia. Ferreira (2014) apresenta resultados em que a confiança e a relação com gestão de recursos humanos apresentam índices de impacto positivo nos níveis de compromisso afetivo dos trabalhadores.

Este estudo apresenta às organizações implicações práticas relevantes, considerando que uma melhor qualidade da relação de emprego, traduzida por maiores índices de confiança nas chefias e maiores índices no relacionamento se traduzem em resultados mais positivos ao nível da sua associação com maior saúde mental e menos risco psicossocial, neste caso o stress/burnout. As chefias e a função de recursos humanos devem funcionar como uma força de desenvolvimento que se preocupa em melhorar o desempenho individual, e organizacional dos seus professores universitários. Algumas limitações foram já mencionadas, mas acrescentamos a natureza correlacional e transversal que não permite construir relações de causa e efeito entre as dimensões analisadas.

Sumariando, os dados sugerem que as universidades devem construir estrategicamente relações interpessoais válidas, instrumentais e resolutivas de problemas assentes na comunicação e partilha de conhecimento, que enviem uma mensagem clara, consistente e uniforme aos professores universitários. Esta mensagem traduzir-se-á em amortecedores eficazes no desenvolvimento de stress e burnout por parte dos professores universitários. A qualidade da relação de emprego deve constituir-se como um vértice fundamental na gestão universitária. Estas dimensões aparentam funcionar como fontes organizacionais positivas promotoras de desenvolvimento individual e de saúde mental. Estudos passados referem que as organizações devem definir programas de prevenção primária que se traduzam em ações que possam prevenir ou eliminar o burnout promovendo o estabelecimento de um contexto mais favorável ao exercício da profissão de docente (Carlotto, 2012).

Considerando ainda estes resultados mais investigação é necessária para que compreendamos porque o relacionamento com a gestão de recursos humanos é percebido como mais relevante do que a confiança na chefia direta no surgimento do stress/burnout. Provavelmente a função de recursos humanos delimitada e organizada, através da sua proximidade ou resolução de problemas traduz efeitos mais diretos nos professores universitários do que as suas chefias diretas. As futuras investigações devem estudar estas diferenças relevantes e pertinentes, considerando especificamente uma limitação deste estudo, a não exploração das diferenças orgânicas significativamente diferentes entre universidades públicas e privadas. No sector público, a identificação da chefia direta ou do gestor de recursos humanos inúmeras vezes não é clara para o professor universitário e o profissional tem dificuldade em traçar uma atitude psicológica que responda a questões formuladas previamente com base no pressuposto da chefia direta. No sector privado a existência de figuras hierarquicamente funcionais e reconhecidas facilita a formação de

atitudes congruentes com as questões formuladas. É nossa sugestão que estudos futuros sejam desenvolvidos com design qualitativo que permita explorar estas diferenças. Dada a existência de poucos estudos que investiguem os pressupostos abordados nesta investigação, consideramos que a replicação das fundamentações alcançadas pode ser importante para confirmar as diferenças e relações encontradas.

Esperamos que este estudo contribua e alerte para a necessidade de intervir junto dos professores universitários ao nível organizacional. As universidades necessitam de refletir sobre o seu modelo de gestão no sentido de prevenir as consequências negativas do stress ocupacional e do burnout, promovendo recursos individuais e laborais importantes numa função de alta exigência e complexidade. Entenda-se como recursos não apenas recursos materiais, mas um ambiente organizacional suportado por forças de desenvolvimento estratégico positivo que permitem o alavancar das competências profissionais dos investigadores. Esperamos contribuir para o encorajamento na realização de mais investigação nesta função e neste setor de atividade.

Este estudo demonstra a importância de as universidades desenvolverem organicamente as suas funções de gestão, nomeadamente as funções de recursos humanos de forma mais próxima, instrumental e desenvolvimental, para que funcionem como uma força motriz de desenvolvimento positivo.

Agradecimentos

As autoras gostariam de agradecer a Catarina Brandão pelas suas reflexões e contributos a este artigo numa fase prévia ao produto final aqui apresentado, aos editores e revisores que contribuíram com as suas considerações atentas para o enriquecimento do trabalho. O agradecimento estende-se às organizações e participantes do estudo.

Referências

- Agyemang, G., & Broadbent, J. (2015). Management control systems and research management in universities: An empirical and conceptual exploration. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 28(7), 1018-1046.
- Batista, J. B. V., Carlotto, M. S., Coutinho, A. S., Nobre Neto, F. D., & Augusto, L. G. da S. (2009). Saúde do professor do ensino fundamental: uma análise de gênero. *Cadernos de Saúde Coletiva*, 17(3), 657-674.
- Batista, J.B.V., Carlotto, M.S., Coutinho, A.S., & Augusto, L.G.S. (2010). Prevalência da síndrome de burnout e fatores sociodemográficos e laborais em professores de escolas municipais da cidade de São João Pessoa. *Revista Brasileira de Epidemiologia*, 13(3), 502-512.
- Baptiste, N. R. (2008). Tightening the link between employee wellbeing at work and performance: A new dimension for HRM. *Management Decision*, 46(2), 284-309. doi: 10.1108/00251740810854168.
- Bentes, L., Correia, A., & Gomes, J.F.S. (2009). À conquista de um sistema forte de gestão de recursos humanos. *Revista de Economia Global e Gestão*, 14(3), 77-91.
- Blau, P. (1964). *Exchange & Power in Social Life*. 20th edition. New Jersey: Transaction Publishers.
- Blix, A. G., Cruise, R. J., Mitchell, B. M., & Blix, G. G. (1994). Occupational stress among university teachers. *Educational Research*, 36, 157-169.
- Brouwers, A., Tomic, W. & Boluijt, H. (2011). Job demands, job control, social support and self-efficacy beliefs as determinants of burnout among physical education teachers. *Europe's Journal of Psychology*, 7(1), 17-39. doi:10.5964/ejop.v7i1.103.
- Brower, H. H., Schoorman, F. D., & Tan, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *Leadership Quarterly*, 11(2), 227-251.
- Carlotto, M.S. (2002). A Síndrome de *Burnout* e o trabalho docente. *Revista de Psicologia em Estudo*, 7(1), 21-29.
- Carlotto, M. S. (2005). *Síndrome de Burnout em professores de instituições particulares de ensino*. Tese de doutorado. Universidade de Santiago de Compostela, Galiza, Espanha.
- Carlotto, M. S. (2010). Síndrome de Burnout: diferenças segundo níveis de ensino. *Psico*, 41(4), 495-502.
- Carlotto, M.S. (2012). *Síndrome de Burnout em professores: avaliação, fatores associados e intervenção*. Porto/PT: LivPsic.
- Carlotto, M.S., & Câmara, S.G. (2008). Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil. *Psico*, 39(2), 152-158.
- Cebrià-Andreu, J. (2005). El síndrome de desgaste profesional como problema de salud pública. *Gaceta Sanitária*, 19(6), 470.
- Conceição, D., Fagundes, J., Veiga, R., Jadivisky, V., & Barreto, M. (2013). O estresse no trabalho dos professores e suas implicações no desempenho da profissão. *Revista Formadores*, 6, 10. Consultado em <http://www.seer-adventista.com.br/ojs/index.php/formadores/article/view/334>.
- Costa, A. (2004). Trust. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 3, 611-620.
- Costa, L.S.T., Gil-Monte, P.R., Possobon, R.F., & Ambrosano, G. M. B. (2012). Prevalência da Síndrome de *Burnout* em uma amostra de professores universitários brasileiros. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 26(4), 636-642.
- Delgado, A. C., Fuentes, J. M. B., Quevedo, M. P. A., Salgado, A. R., Sánchez, A. C., Sanchez, T. S., Velasco, C. A., & Yela, J. R. B. (1993). Revisión teórica del burnout o desgaste profesional en trabajadores de la docencia. *Caesura*, 2, 47-65.
- Driscoll, J. (1978). Trust and participation in organizational decision making as predictors of satisfaction. *The Academy of Management Journal*, 21(1), 44-56.
- Ferreira, A. T. (2014). *Percepção do sistema de gestão de recursos humanos e compromisso organizacional*. Tese de Doutorado. Braga: Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- Figueiredo-Ferraz, H., Gil-Monte, P. R., & Grau-Alberola, E. (2009). Prevalence of burnout syndrome in Portuguese teachers. *Aletheia*, 29, 6-15.

- Figueiredo-Ferraz, H., Gil-Monte, P.R., & Grau-Alberola, E. (2013). Psychometric properties of the Spanish Burnout Inventory (SBI): Adaptation and validation in a Portuguese-speaking sample. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 63, 33- 40.
- Fullwood, R., Rowley, J., & Delbridge, R. (2013). Knowledge sharing amongst academics in UK universities. *Journal of Knowledge Management*, 17(1), 123-136. doi: 10.1108/13673271311300831.
- Gil-Monte, P. R., Carretero, N., Roldán, M. D., & Núñez-Román, E. (2005). Prevalencia del síndrome de quemarse por el trabajo (*Burnout*) en monitores de taller para personas con discapacidad. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21, 107-123
- Gil-Monte, P. R. (2008). El síndrome de quemarse por el trabajo (*burnout*) como fenómeno transcultural. *Informació Psicológica*, 91-92, 4-11.
- Gil-Monte, P. R., Carlotto, M. S., & Câmara, S. (2011). Prevalence of burnout in a sample of Brazilian teachers. *European Journal of Psychiatry*, 25(4), 205-212.
- Gomes, A.R. (2010). *Questionário de Stress nos Professores do Ensino Superior (QSPES)*. Relatório técnico não publicado. Braga: Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- Gomes, A. R. (2012). *Medida de "Burnout" de Shirom-Melamed (MBSM)*. Relatório técnico não publicado. Braga: Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- Ghorpade, J., Lackertz, J., & Singh, G. (2007). Burnout and personality: Evidence from academia. *Journal of Career Assessment*, 15, 240-56.
- Gould-Williams, J., & Mohamed, R. B. (2010). A comparative study of the effects of "best practice: a HRM on worker outcomes in Malaysia and England local government. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(5), 653-675.
- Gould-Williams, J. (2003). The importance of HR practices and workplace trust in achieving superior performance: A study of public-sector organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 28-54. doi:10.1080/09585190210158501.
- Gillespie, N. A. M., Walsh, A. H., Winefields, J. D., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress. *Work and Stress*, 15, 53-72.
- Guimarães, L. A. M. (2000). Saúde mental, estresse e qualidade de vida no trabalho. Em J. C. Souza, L. A. M. Guimarães & S. Grubits (Orgs.). *Interdisciplinaridade em saúde mental* (pp. 17-19). Campo Grande: Universidade Católica Dom Bosco.
- Guglielmi, R. S. & Tatrow, K. (1998). Occupational stress, burnout, and health in teachers: A methodological and theoretical analysis. *Review of Educational Research*, 68(1), 61-69.
- Harrison, B. J. (1999). Are you to burn out? *Fund Raising Management*, 30(3), 25-28.
- Inocente, N. J. (2005). *Síndrome de Burnout em professores universitários do Vale do Paraíba*. Tese de Doutorado. Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, SP.
- Keating, J., Silva, I., & Veloso, A. (2010). *Confiança Organizacional: teste de um modelo*. Braga: Escola de Psicologia, Universidade do Minho.
- Kokkinos, C. M. (2007). Job stressors, personality and burnout in primary school teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 77(1), 229-243.
- Luk, A. L., Chan, B. P. S., Cheong, S. W., & Ko, S. K. K. (2010). An exploration of the burnout situation on teachers in two schools in Macau. *Social Indicators Research*, 95, 489-502.
- Leiter, M. P., Bakker, A. B., & Maslach, C. (2014). *Burnout at work*. New York: Taylor & Francis.
- Machado, W. L., Damásio, B.F., Borsari, J. C., & Silva, J.P. (2012). Dimensionalidade da Escala de Estresse Percebido (*Perceived Stress Scale, PSS-10*) em uma amostra de professores. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 27(1), 38-43.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: how organization cause, personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., & Goldberg, J. (1998). Prevention of burnout: news perspectives. *Applied & Preventive Psychology*, 7, 63-74.
- Mayer, R. C., Davis, J., & Schoorman, F. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Perry, R. & Mankin; L. (2007). Organizational trust, trust in the chief executive and work satisfaction. *Public Personnel Management*, 36(2), 165-180.
- Otero López, J. M., Santiago, M. S., & Marino, C. C. B. (2008). An integrating approach to the study of burnout in University professors. *Psicothema*, 20, 766-72.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. doi:10.5465/AMR.1998.926617.
- Salanova, M., & Llorens, S. (2008). Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 59-67.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354.
- Skaalvik, E. & Skaalvik, S. (2011) Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education: An International Journal of Research and Studies*, 27(6), 1029-1038.
- Shirom, A. & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validity of two burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, 13(2), 176-200.
- Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (1987). Linking Competitive Strategies with Human Resource Management Practices. *The Academy of Management Executive*, 1(3), 207-219.
- Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Maslach, C. (2009). Burnout: Thirty-five years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220.
- Sousa, I. F., Mendonça, H., Zanini, D.A., & Nazareno, E. (2009). Estresse Ocupacional, Coping e Burnout. *Estudos*, 36(1/2), 57-74.
- Tzafir, S. S., Harel, G. H., Baruch, Y., & Dolan, S. D. (2004). The consequences of emerging HRM practices for employees trust in their managers. *Personnel Review*, 33(6), 628-647.
- Vaezi, S. & Fallah, N. (2011). The Relationship between Self-efficacy and Stress among Iranian EFL Teachers. *Journal of Language Teaching and Research*, 2(5), 1168-1174.
- Watts, J. & Robertson, N. (2011). Burnout in university teaching staff: a systematic literature review. *Educational Research*, 53(1), 33-50.
- Winefield, A., Gillespie, N., Stough, C., Dua, J., Hapuararchchi, J., & Boyd, C. (2003). Occupational stress in Australian university staff: Results from a national survey. *International Journal of Stress Management*, 10(1), 51-63.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Whitener, E. M. (1997). The impact of human resource activities on employee trust. *Human Resource Management review*, 7(4), 389-404.
- Zeffane, R., & Connell, J. (2003). Trust and HRM in the new millennium. *The International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 3-11. doi:10.1080/09585190210158484.

Employment relationship quality as a protector of occupational stress and burnout in university professors

Abstract

This study aims to explore and understand the relationship between organizational trust and human resource management in university professors, associating these constructs with health indicators as occupational stress and burnout. It is relevant to develop research that allows us to understand how university professors understand their human resource management and organizational trust processes. The research plan is quantitative, transversal and correlational. The empirical study has a non-probabilistic sample consisting of 131 subjects from 4 institutions of public and private higher education in Northern Portugal. The results show that trust and human resource management have a negative association with stress and burnout rates. The study contributes to the need for universities to consider these two dimensions as organizational indicators of positive development, possibly including it as organizational protectors from occupational stress and burnout. Human resource management and organizational trust can be relevant dimensions in primary, secondary and tertiary psychological prevention plans in universities. These dimensions should be integrated into the design of organizational management strategies at universities, considering organizational metrics and promotion of mental health as equivalent in terms of university performance indicators.

Keywords

Employment relationship quality, human resources management, trust, occupational stress, university professors.

Received: 11.10.2016

Revision received: 27.07.2018

Accepted: 22.10.2019