HUMANAS E SOCIAIS
V.12 • N.3 • 2025 • Publicação Contínua

ISSN Digital: **2316-3801**
ISSN Impresso: **2316-3348**
DOI: **10.17564/2316-3801.2025v12n3p543-557**

INTERFACES CIENTÍFICAS

PERCEPÇÃO DE DOCENTES GESTORES DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA ACERCA DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

PERCEPTION OF FACULTY AND ADMINISTRATORS AT A PUBLIC UNIVERSITY REGARDING JOB SATISFACTION

PERCEPCIÓN DE DOCENTES Y DIRECTIVOS DE UNA UNIVERSIDAD PÚBLICA SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Renato Pereira Neto[1]
Thiago Eduardo de França[2]
Aline Franco da Rocha[3]
Renata Perfeito Ribeiro[4]

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo compreender a percepção de satisfação no trabalho dos docentes gestores de uma universidade pública. Estudo transversal e qualitativo realizado em uma universidade estadual pública da região norte do Paraná. Participaram deste estudo 27 docentes da área da saúde que ocupavam cargos de gestores. Foi empregada a técnica investigativa de entrevista estruturada. O referencial teórico utilizado foi a Teoria das Representações Sociais e a análise dos dados por meio do Discurso do Sujeito Coletivo. Identificou-se quatro categorias que representam a percepção em relação à satisfação no trabalho: I) A relação satisfatória entre docente e aluno e visualização do produto do trabalho; II) O envolvimento docente em atividades de ensino, pesquisa e extensão; III) Os trâmites administrativos e reuniões como sinônimos de insatisfação no trabalho; IV) Os problemas nas relações interpessoais. Observou-se que os docentes que ocupam cargo de gestão sentem satisfação com o ensino e a orientação de alunos, bem como na participação em atividades de pesquisa e extensão e a insatisfação é gerada pelas atividades burocráticas e pelas as relações interpessoais problemáticas.

PALAVRAS-CHAVE

Docentes, Pessoal Administrativo, Satisfação no Emprego, Qualidade de Vida, Instituições Acadêmicas.

ABSTRACT

This study aimed to understand the perception of job satisfaction among faculty members holding administrative positions at a public university. This was a cross-sectional qualitative study conducted at a state public university in the northern region of Paraná, Brazil. Twenty-seven health-related faculty members in managerial roles participated in the study. Structured interviews were employed as the investigative technique. The theoretical framework used was the Theory of Social Representations, and data were analyzed using the Collective Subject Discourse method. Four categories emerged representing perceptions of job satisfaction: I) Satisfactory relationships between faculty and students and visibility of work outcomes; II) Faculty engagement in teaching, research, and extension activities; III) Administrative procedures and meetings as sources of job dissatisfaction; IV) Problems in interpersonal relationships. It was observed that faculty members in management positions feel satisfied with teaching and student mentoring, as well as participation in research and extension activities, while dissatisfaction arises from bureaucratic tasks and problematic interpersonal relationships.

KEYWORDS

Faculty, Administrative Staff, Job Satisfaction, Quality of Life, Academic Institutions

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo comprender la percepción de satisfacción laboral de los docentes que ocupan cargos de gestión en una universidad pública. Se trata de un estudio transversal y cualitativo realizado en una universidad estatal pública de la región norte de Paraná, Brasil. Participaron 27 docentes del área de la salud que desempeñaban funciones de gestión. Se utilizó la técnica de entrevistas estructuradas como método de investigación. El marco teórico empleado fue la Teoría de las Representaciones Sociales y el análisis de los datos se realizó mediante el Discurso del Sujeto Colectivo. Se identificaron cuatro categorías que representan la percepción sobre la satisfacción laboral: I) La relación satisfactoria entre docente y estudiante y la visualización de los resultados del trabajo; II) La implicación del docente en actividades de docencia, investigación y extensión; III) Los trámites administrativos y las reuniones como sinónimos de insatisfacción laboral; IV) Los problemas en las relaciones interpersonales. Se observó que los docentes en cargos de gestión se sienten satisfechos con la enseñanza y la orientación de los estudiantes, así como con la participación en actividades de investigación y extensión, mientras que la insatisfacción surge de las tareas burocráticas y de las relaciones interpersonales problemáticas.

PALABRAS CLAVE

Docentes, Personal Administrativo, Satisfacción Laboral, Calidad de Vida, Instituciones Académicas

1 INTRODUÇÃO

Os desafios da gestão das Instituições de Ensino Superior (IES) são constantes, entre eles destacam-se a competitividade e a heterogeneidade das organizações, o aumento significativo pela busca de melhores resultados, a excelência operacional e a efetividade social (El Hajj; Costa; Araújo, 2020).

As universidades públicas são instituições de ensino que se diferenciam das demais IES, sobretudo, pela inseparável tríade do ensino, pesquisa e extensão. As pesquisas desenvolvidas nesse contexto, garantem o subsídio para o ensino, que retorna para a sociedade por meio da extensão universitária (Cunha *et al.*, 2020).

A definição dos ocupantes dos cargos de gestão é feita por eleições realizadas pelo próprio corpo docente, discente e técnicos administrativos das instituições, nas quais, dentre as características importantes no exercício do cargo, destacam-se os aspectos relacionais. Neste contexto, os docentes gestores, estendem suas responsabilidades de ensino, pesquisa e extensão às ações administrativas como: líder educacional, representante da instituição perante o público, coordenador geral, dentre outras (Cunha *et al.*, 2020).

Neste sentido, a compreensão e o cuidado com o trabalho exercido nesta função tornam-se relevante ao considerar os fatores estressores que podem estar presentes. Professores universitários, tanto na Graduação quanto na Pós-Graduação, estão expostos a diversos estressores ocupacionais relacionados à sobrecarga de trabalho, ao conflito entre vida profissional e pessoal, ao alto grau de responsabilidade e à necessidade de constante atualização (Diehl; Carlotto, 2024).

Na Graduação, destacam-se a organização da prática docente, que envolve planejamento, preparação e registros de aulas, além de trâmites administrativos e participação em atividades de atualização científica, como cursos, congressos e jornadas (Alvim *et al.*, 2019; Ferreira & Pezuk, 2021). Já na Pós-Graduação, além do ensino, os docentes orientam pesquisas, gerenciam projetos, assumem cargos administrativos, participam de bancas e eventos científicos, e publicam resultados de suas investigações, enfrentando ainda a pressão por produtividade imposta por órgãos de avaliação, a intensificação da carga de trabalho, a burocratização, a demanda contínua das tecnologias de informação e comunicação, a fragilidade nos vínculos afetivos e a falta de diálogo entre pares (Santana, 2011; Chancarlyne, Trindade & Vendruscolo, 2020).

Mas para além disso, o trabalho de gestor universitário pode proporcionar aos docentes constantes experiências de prazer, ao passo que permite a inserção socioeconômica, e constitui uma importante fonte de reconhecimento e autonomia, fortalecendo sua identidade e função social, proporcionando o alcance da realização e satisfação profissional (Concolatto; Rodrigues; Oltramari, 2017).

Para tanto, investigar a satisfação dos docentes gestores de universidades relacionada ao trabalho, poderá contribuir para saúde mental e física dos mesmos, melhorando a qualidade de vida no trabalho, com consequente melhora no desempenho desses profissionais, ampliando a qualidade do ensino oferecido e a eficácia das universidades, enquanto compromisso social com a comunidade.

Neste sentido tem-se como pergunta de pesquisa: qual a percepção da satisfação no trabalho dos docentes gestores de uma universidade pública? E o objetivo deste estudo foi compreender a percepção de satisfação no trabalho dos docentes gestores de uma universidade pública.

2 MATERIAIS E MÉTODOS

Trata-se de um estudo transversal e qualitativo realizado em uma universidade estadual pública da região norte do Paraná, que tem como missão a gestão democrática, com plena autonomia didático-cientifica, comprometida com o desenvolvimento e a transformação social, econômica, política e cultural do Estado do Paraná e do Brasil, atendendo a 3.000 novos alunos por ano, distribuídos em 52 cursos de Graduação em nível superior, com 1661 docentes com e sem dedicação exclusiva ao trabalho. Em relação ao organograma da universidade, de forma resumida tem-se: Reitoria, pró-reitorias, centros de estudos, cursos de Graduação com chefia e coordenação de colegiado, além dos órgãos suplementares e conselhos administrativos.

A coleta de dados para o estudo foi realizada entre os meses de janeiro e agosto do ano de 2023, com docentes do centro de ciências da saúde, que ocupavam cargos de gestão. Esses docentes estão alocados em 12 departamentos de cursos da área da saúde e ocupam os seguintes cargos de gestão na universidade: reitor, vice-reitor, pró-reitores, diretores de pró-reitorias, diretor e vice-diretor do centro de ciências da saúde, chefes de Departamentos, coordenadores de programas de residências, coordenadores dos programas de pós-graduação *lato e stricto sensu*, coordenadores de órgãos suplementares e coordenadores de colegiado de cursos.

A população foi composta por 214 docentes elegíveis para esta pesquisa, considerando os seguintes critérios de inclusão: pertencerem a algum curso da área da saúde, estar exercendo o cargo de gestor na universidade, conforme os cargos descritos, concomitantemente com atividades docentes de cursos de Graduação e/ou Pós-Graduação *stricto* e/ou *lato sensu*. Como critérios de exclusão foram considerados os docentes afastados por licenças de qualquer natureza e os que ocupavam cargo de gestão em caráter interino.

A coleta de dados foi realizada em ambiente virtual seguindo todas as orientações descritas no Oficio Circular nº 2 de 24 de fevereiro de 2021 da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP), Secretaria Executiva do Conselho Nacional de Saúde (SECNS) e Ministério da Saúde (MS), mediante abordagem individual dos docentes nos setores de trabalho, via telefone ou correio eletrônico, para o envio do oficio de apresentação da pesquisa e convite para participação do estudo. A plataforma utilizada para coleta de dados abrigou os instrumentos de estudo e estava configurada para direcionar os participantes ao questionário *online*, precedido por aceitação em participar da pesquisa por meio da

assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. O desenvolvimento deste estudo seguiu os princípios éticos em pesquisas envolvendo seres humanos, incluindo a aprovação no Comitê de Ética em Pesquisa com CAAE nº 52606621.7.0000.5231.

Os participantes responderam um instrumento com características sociodemográficas e ocupacionais contendo perguntas relacionadas a: sexo, idade, estado civil, número de dependentes, cor autodeclarada, renda mensal, categoria profissional, tempo de formação, formações complementares, experiencia profissional, tempo de trabalho na instituição, tipo de vínculo institucional, atividades exercidas, carga horaria contratual, tipo de dedicação, outros vínculos e a média de horas semanal trabalhadas e outro instrumento autopreenchível e individual composto por duas perguntas abertas: Conte-me sobre as atividades que exerce no trabalho desenvolvido na universidade que lhe trazem satisfação e Conte-me sobre as atividades que exerce no trabalho desenvolvido na universidade que lhe trazem insatisfação. Dessa forma foi empregada a técnica investigativa de entrevista estruturada com o intuito de apreender informações sobre as falas dos participantes, proporcionando a visão de outras perspectivas e delineando aspectos subjetivos do fenômeno estudado (Pinheiro; Santos; Kantorski, 2019).

O referencial teórico utilizado neste estudo foi a Teoria das Representações Sociais, um constructo teórico desenvolvido que busca compreender como as pessoas constroem e compartilham significados sobre determinados objetos, fenômenos ou grupos sociais, destacando-se a natureza coletiva e compartilhada das representações, evidenciando que as mesmas não são meramente individuais, mas sim construídas e influenciadas pelo contexto social em que os sujeitos estão inseridos (Moscovici, 2015).

A técnica utilizada para organizar e analisar os dados obtidos por meio das entrevistas realizadas foi o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), a qual trata-se de uma metodologia de processamento de dados verbais para dar à luz opiniões coletivas. Tal técnica tem sentido uma vez que seus resultados propiciam o acesso às representações sociais presentes num dado momento e espaço (Lefèvre, 2017).

O número de docentes gestores a serem entrevistados não foi predeterminado, pois o método de análise utilizado permitiu que a coleta e a análise dos dados fossem realizadas simultaneamente até que a invariância do fenômeno investigado fosse estabelecida (Miname; Santos; Santana, 2023). De acordo com isso, a partir da repetição de padrões de fala, tornou-se possível moldar uma descrição detalhada do fenômeno estudado.

Assim, as entrevistas foram tratadas seguindo as etapas propostas pelo DSC. O primeiro passo foi a organização e transcrição das respostas obtidas em ambiente virtual na íntegra, posteriormente, no segundo momento realizou-se a redução dos discursos, analisando individualmente cada depoimento, selecionando os estratos mais relevantes do texto que são denominados Expressões Chaves (EC) (Lefèvre, 2017).

Uma vez selecionadas as EC, iniciou-se o terceiro momento que busca sentidos a cada uma delas, sendo a figura metodológica correspondente a esta etapa a Ideia Central (IC) que descreve e nomeia de maneira sintética outros sentidos atribuídos pelo entrevistado as questões que lhe foram propostas; e a Ancoragem (AC), que são enunciados em que o entrevistado se apoia num conhecimento ou informação preexistente ou uma crença, para poder dar sentido a um evento ou situação que a ele se apresenta (Lefèvre, 2017).

No quarto momento, realizou-se a categorização, que envolveu a identificação de depoimentos que compartilhavam IC ou AC de sentidos semelhantes. Estes foram então agrupados em uma categoria e enumerados com algarismos romanos I, II, III e assim por diante e para cada categoria criamos uma IC síntese que demonstrou da melhor maneira o conjunto de IC e AC. O último momento é a construção dos DSC que foram apresentados nos resultados identificados com as letras A, B, C e assim sucessivamente (Lefévre, 2017).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Participaram deste estudo 27 docentes da área da saúde que ocupavam cargos de gestores dos quais 20 docentes (74%) são do sexo feminino, 07 (26%) do sexo masculino, com idades entre 29 a 66 anos, 27 (100%) declararam-se brancos e 22 (81%) casados ou em união estável e 20 (74%) com dependentes.

Em relação à profissão, 15 docentes (56%) são enfermeiros, 5 (19%) farmacêuticos, 4 (14%) fisioterapeutas, 2 (7%) odontólogos e 1 (4%) médico, 7 (26%) pós doutores, 19 (70%) doutores e 1 (4%) mestre, com média de formação de 25 anos.

No que se refere ao tempo de atuação na instituição, os docentes apresentaram em média 17 anos, 24 (89%) com concurso público e carga horaria de trabalho de 40 horas semanais e 3 (11%) deles com vinculo institucional temporário com carga horaria contratual de 20 horas semanais.

A partir da análise das respostas dos docentes da área da saúde que ocupavam cargos de gestão na universidade e aplicação do DSC foi possível identificar quatro categorias que representam a percepção desse público em relação a satisfação no trabalho.

Categoria 1 – A relação satisfatória entre docente e aluno e visualização do produto do trabalho

A satisfação ou insatisfação no trabalho é um fenômeno multifacetado e desafiador para defini-lo, uma vez que se baseia em um estado subjetivo, que pode variar de pessoa para pessoa de acordo com as circunstâncias e até mesmo variar ao longo do tempo para uma mesma pessoa, dependendo das experiências vivenciadas, entretanto, os dois termos podem ser compreendidos como um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis em relação ao contexto de atuação profissional (Broch *et. al*, 2020).

No momento em que se amplia a discussão para o contexto da gestão de uma universidade pública, nota-se que esta ocorre por meio de atividades e interações administrativas que garantem o seu funcionamento. Essas tarefas geralmente são realizadas por docentes universitários, os quais se deparam com situações desafiadoras e assumem responsabilidades para as quais não foram adequadamente treinados ou não possuem formação específica (Cunha *et al*., 2020).

Essa afirmação fortalece os resultados da pesquisa, uma vez que a satisfação dos docentes que ocupam cargos de gestores na universidade está intrinsecamente ligada ao ensino em si. É evidente que o aprendizado dos estudantes, bem como o crescimento profissional, fora identificado como fatores-chave que impulsionam o sentimento de satisfação no trabalho, conforme evidenciado no DSC – A

> O ensinar é uma experiência recompensadora, que me enche de alegria ao ver um aluno se formando e ingressando no mercado de trabalho. Tenho a oportunidade de auxiliar enfermeiros recém-formados a enfrentarem seus medos, proporcionando-lhes suporte e orientação. O contato direto com meus alunos é algo que valorizo imensamente, pois me permite testemunhar seu crescimento e desenvolvimento ao longo do tempo. Ensinar-lhes os princípios do cuidado é uma responsabilidade que levo a sério e que me traz grande satisfação. Além disso, adoro orientar meus alunos e engajar-me em projetos com a comunidade, pois vejo o impacto positivo que podemos causar juntos. Observar o desenvolvimento e o crescimento profissional dos alunos é algo que me enche de orgulho. O retorno por meio de feedbacks, tanto institucionais quanto da comunidade, é extremamente valioso, pois fortalece minha afirmação como profissional e reconhece o trabalho que exerço. As atividades didáticas em contato direto com os estudantes são especialmente significativas para mim, pois acredito que são mais valorizadas do que as realizadas em equipe. Ter a oportunidade de dar aula e interagir com alunos da graduação e pós-graduação é algo que me traz alegria e prazer. Além disso, estar presente na vida dos alunos da graduação e dos residentes, seja em sala de aula ou em ambientes de prática, é uma fonte de grande satisfação para mim (DSC – A).

Pelos discursos dos indivíduos, é evidente que a atividade de lecionar e o contato direto com os alunos são amplamente reconhecidos como fontes de satisfação. No processo de ensino, os docentes experimentam uma sensação de autonomia, podendo estabelecer suas próprias diretrizes e explorar suas habilidades. Isso os capacita a enfrentar desafios, expandir seus conhecimentos e estimular o desenvolvimento do pensamento crítico nos alunos. Como resultado, reconhecem sua importância fundamental na formação de profissionais (Moreira; Moreira; Soares, 2018).

Ainda neste sentido a possibilidade de realização de pesquisas é mencionada como uma atividade gratificante. A oportunidade de investigar temas de interesse, publicar artigos e contribuir para o avanço do conhecimento científico é destacada como uma fonte de satisfação profissional, conforme demonstrado no DSC – B.

Categoria 2 - O envolvimento docente em atividades de ensino, pesquisa e extensão

A prática da pesquisa possui dimensão intelectual que possibilita a mobilização da dimensão criativa e inventiva dos docentes. Além disso, proporciona identificar a concretização de seu trabalho e, consequentemente, reconhecer seu desenvolvimento e o valor de seu trabalho.

> Eu, como docente, tenho a oportunidade de ministrar aulas tanto na graduação quanto na pós-graduação, o que me coloca em contato direto com a assistência e também me permite realizar pesquisas. Além disso, participo de projetos de pesquisa e extensão, buscando atuar em prol do coletivo. Tenho o privilégio de realizar visitas externas em outras instituições de ensino superior, o que me proporciona trocas de experiência valiosas com outros docentes e discentes. É gratificante fazer parte de projetos que envolvem a comunidade, pois vejo nessas atividades de pesquisa e extensão uma grande fonte de estímulo. Ao realizar pesquisas que analisam práticas assistenciais e gerenciais importantes, tenho

> a oportunidade de contribuir para avanços e incrementos na área de assistência e gestão. Para mim, a pesquisa, o ensino e a extensão são indissociáveis, e acredito na importância de uma abordagem integrada dessas atividades. Além disso, a possibilidade de conduzir pesquisas que buscam soluções inovadoras e trazem retorno para a sociedade por meio do conhecimento produzido é extremamente motivadora. Por fim, sinto-me honrado em orientar alunos na pós-graduação e fazer parte de um grupo de pesquisa que compartilha interesses e objetivos em comum. Juntos, podemos fazer a diferença na construção de um conhecimento cada vez mais relevante e aplicável (DSC – B).

O trabalho docente no ensino superior, especialmente nas universidades públicas, é caracterizado pela amplitude e complexidade, abrangendo diversos espaços nos quais os docentes universitários podem se inserir e atuar. Nas universidades que possuem como base de atuação o ensino, a pesquisa e a extensão, é exigido do docente a atuação nessas três dimensões, além das demandas decorrentes delas, como a orientação de estágios e trabalhos de conclusão de curso em diferentes níveis da educação superior, produção e divulgação de conhecimento científico e participação em comitês e periódicos institucionais (tanto internos quanto externos à instituição), entre outras responsabilidades (Dewes; Pappis; Bolzan, 2022).

Nesse contexto, uma nova dimensão no trabalho tem sido reconhecida, ampliando o tripé de atuação e agregando a gestão como um quarto elemento no trabalho do docente universitário.

É importante destacar que a gestão universitária se caracteriza como uma atividade essencial para garantir um ensino superior de qualidade. Os docentes que ocupam cargos de gestão desempenham um papel fundamental para equilibrar o funcionamento, a estrutura e os resultados desejados. Nesse contexto, esta dimensão pode ser compreendida por meio da realização de atividades, tarefas e funções que requerem a utilização de diferentes atitudes, habilidades e conhecimentos, tais como: competência comportamental relacionada às interações interpessoais; habilidade para interpretar leis educacionais; aptidões administrativas para gerir pessoas, processos acadêmicos e organizacionais; formação acadêmica na área específica e domínio de métodos; e o uso das tecnologias necessárias para a gestão educacional (Salum *et al.*, 2020).

Entretanto, quando analisadas as falas dos entrevistados pressupõe-se que tais atividades vão ao encontro ao sentimento de insatisfação que se manifesta no descontentamento, da ausência de motivação e dos inconvenientes que surgem na vida pessoal ou profissional em congruência com o DSC – C, D e E.

Categoria 3 - Os trâmites administrativos e reuniões como sinônimos de insatisfação no trabalho

> Nas atividades desenvolvidas na universidade, enfrento diversas situações que me trazem insatisfação no trabalho. As tarefas burocráticas consomem uma parte significativa do meu tempo, envolvendo inúmeras reuniões sem resolutividade e encontros desnecessários. Embora compreenda a necessidade de participar de trabalhos burocráticos em certos momentos e fases, não posso negar que não são atividades muito agradáveis para mim. Além disso, atuar para o coletivo demanda tempo e não há substituição para a execução desse trabalho, enquanto simultaneamente sou responsável por minhas funções individuais como docente (DSC – C).

> O excesso de burocracia, as reuniões extensas que perdem o foco e a falta de uma secretária para auxiliar no processo de trabalho também contribuem para a insatisfação. A quantidade de papelada a ser preenchida, o tempo perdido em burocracias e o desempenho de atividades de secretariado que consomem tempo valioso, que poderia ser utilizado para o pedagógico, são fontes de frustração. O excesso de reuniões improdutivas, a elaboração de relatórios e planilhas, o acúmulo de trabalho burocrático e o desvio de atividades devido à falta de recursos humanos são mais desafios que enfrento. As reuniões intermináveis e a falta de apoio institucional para serviços de secretaria e administrativos, que deveriam ser realizados por pessoal de apoio técnico, também se destacam como problemas recorrentes. O retrabalho de cronogramas e planilhas, juntamente com as reuniões super extensas que raramente chegam a conclusões plausíveis, contribuem para um desgaste desnecessário. Em suma, essas atividades burocráticas e as inúmeras reuniões sem resultados concretos são aspectos que trazem insatisfação e dificuldades no meu trabalho na universidade (DSC – D).

A dimensão da produção de saberes da gestão surge como resultado do processo que os docentes percorrem ao assumirem cargos de gestão. Ao ingressarem na gestão como chefes, começam a construir aprendizados relacionados a procedimentos, fatos, comportamentos sociais e demais aspectos envolvidos na constituição do papel de gestor universitário. Tanto as demandas práticas do dia a dia em cada setor ou instância, incluindo ações e operações em sistemas administrativos, quanto as demandas políticas, institucionais e culturais da instituição de ensino superior impulsionam o professor a utilizar os saberes que já possui - os saberes docentes - e, a partir deles, produzir novos saberes específicos para a gestão (Dewes, 2019).

Assumir o papel de gestor por um período determinado, assim como a renovação desse período como gestor, resultando em permanecer no cargo ou assumir outra função administrativa, é uma construção contínua baseada nas demandas, desafios e oportunidades relacionadas aos compromissos de cada posição ocupada. Esse papel é gradualmente compreendido e reinterpretado por cada docente, à medida que cada um atribui significado pessoal a essa posição ou função que estão desempenhando (Dewes; Pappis; Bolzan, 2022).

Nota-se que os gestores estão expostos a diversas fontes de pressão relacionadas às atividades burocráticas: reuniões extensas e em excesso, preenchimento de planilhas e relatórios, desvio de função, falta de recursos humanos e pouco apoio institucional. Um cenário em que se encontram vários fatores estressores que podem promover o sofrimento e comprometer a sua saúde do profissional.

A relação entre o indivíduo e o contexto de trabalho pode resultar em experiências de prazer ou sofrimento. A determinação dessas experiências, bem como a intensidade dos sentimentos associados, depende principalmente da adequação das condições de trabalho e da congruência entre as aspirações individuais e coletivas dos trabalhadores e as características do contexto de trabalho ou das situações específicas nele presentes (Dewes; Pappis; Bolzan, 2022).

É importante destacar que um mesmo contexto de trabalho pode proporcionar tanto experiências positivas quanto negativas. Isso significa que os sentimentos em relação à organização do trabalho adotada por uma instituição não são necessariamente opostos entre si. O trabalho pode ser uma

fonte de prazer quando há reconhecimento pelo trabalho realizado, liberdade para os funcionários e relações hierárquicas descentralizadas. Por outro lado, o sofrimento pode ser gerado por altos níveis de exigência em certas funções, falta de suporte psicológico adequado por parte da instituição e condições de trabalho inadequadas (Gonçalves; Pires, 2016; Dewes; Pappis; Bolzan, 2022).

É válido ressaltar que as condições de trabalho inadequadas são especialmente relevantes como fatores geradores de sofrimento para os trabalhadores, superando elementos importantes na geração de sentimentos de prazer no trabalho, como um ambiente saudável e boas relações interpessoais.

Categoria 4 - Os problemas nas relações interpessoais

> Lidar com os conflitos gerados pelos colegas e a constante frustração de não possuir a governabilidade necessária para mudar essa situação é uma das atividades que me trazem insatisfação no trabalho na universidade. O relacionamento interpessoal também se torna um desafio, pois algumas condutas de pessoas que não priorizam o coletivo acabam prejudicando o ambiente de trabalho. Nas discussões com meus pares, é comum presenciar os egos inflados se sobrepondo às questões pedagógicas e administrativas, dificultando a busca por soluções efetivas. Infelizmente, as relações interpessoais com os colegas se tornam um obstáculo, já que alguns impõem suas vontades de forma autoritária, gritam e falam alto, agindo como se tivessem um poder de mando. Além disso, surgem conflitos de interesses e a ideia equivocada de que a experiência na universidade ou em determinado cargo confere superioridade sobre os demais colegas. É desanimador lidar com pessoas que levantam a voz para obter poder, sem respeitar os outros envolvidos (DSC – E).

Os gestores desempenham um papel de liderança influente, exercendo um trabalho de grande responsabilidade e respeito, abrangendo diversas relações pessoais, interpessoais, de envolvimento, diálogo e mediação de conflitos. Além disso, requer um compromisso significativo, resultando na centralidade das responsabilidades da gestão, reconhecida pela comunidade universitária. Buscar interações dialógicas responsáveis, harmônicas e alegres é uma condição essencial para promover relacionamentos benéficos. Essas interações ajudam a manter reações equilibradas e adequadas, sustentando-os durante momentos difíceis e permitindo a superação de conflitos e desafios adversos de forma eficaz (Rocha; Loss, 2021).

A relação interpessoal desempenha um papel fundamental na formação humana, uma vez que as pessoas estão em constante transformação, vivendo e buscando experiências. Os gestores, por sua vez, têm a responsabilidade de mediar conflitos e, para isso, precisam desenvolver práticas sensíveis e responsáveis nas relações interpessoais, incluindo o autoconhecimento e a inteligência emocional.

Em um ambiente escolar, onde as relações humanas são estabelecidas e podem surgir conflitos, a comunicação entre os indivíduos e o contato direto com o conhecimento são fundamentais. Nesse contexto, o conflito se torna uma oportunidade para promover mudanças, incentivando os gestores a refletir e amadurecer, ao mesmo tempo em que estimula o crescimento dos profissionais da educação. A sensibilidade e a capacidade da equipe pedagógica são essenciais para melhorar a ação educativa (Rocha; Loss, 2021).

É importante que os gestores tenham a habilidade de questionar de forma sutil, apresentando alternativas e valorizando o potencial e as possibilidades durante a crítica, que é necessária no contexto pedagógico. A coerência entre ações e pensamentos, assim como a clareza dos objetivos traçados, são ingredientes fundamentais para exercer pressão sem ser opressivo (Mezadri; Sartori, 2017).

Nessa perspectiva, o relacionamento interpessoal é influenciado mutuamente entre as pessoas, envolvendo a percepção e os sentimentos que cada uma tem em relação à outra, além dos motivos que sustentam essa convivência e a maneira como a relação é estruturada. Cultivar um bom relacionamento entre os indivíduos no ambiente universitário é de extrema importância, pois relações saudáveis geram harmonia, sentimentos positivos e um ambiente de trabalho prazeroso.

Este estudo representa uma valiosa contribuição para a ciência ao abordar a percepção de satisfação e insatisfação entre os docentes gestores de uma universidade pública. Ao adotar a Teoria das Representações Sociais como referencial teórico, enfatiza-se a natureza coletiva e compartilhada das representações, ressaltando que esses sentimentos não são simplesmente individuais, mas sim construídos e influenciados pelo contexto social em que os sujeitos estão inseridos.

Essa abordagem proporciona uma compreensão mais abrangente dos fatores que influenciam a satisfação dos docentes gestores, permitindo a identificação das principais fontes de prazer e descontentamento no ambiente de trabalho. Além disso, essas percepções oferecem *insights* para análises organizacionais, estudos comparativos e apoio à tomada de decisões administrativas, ao mesmo tempo em que contribuem significativamente para o desenvolvimento da teoria organizacional e motivacional.

Em última instância, os resultados dessa pesquisa desempenham um papel crucial no aprimoramento do ambiente educacional, na promoção do bem-estar dos docentes e na busca pela excelência das instituições de ensino. Ao compreender mais profundamente as necessidades e expectativas dos docentes gestores, torna-se possível implementar mudanças positivas que refletem em benefícios para toda a comunidade acadêmica.

4 CONCLUSÃO

Os resultados deste estudo evidenciam que os docentes da área da saúde que exercem cargos de gestão em uma universidade pública vivenciam, simultaneamente, experiências de satisfação e de insatisfação no trabalho. A satisfação associa-se sobretudo às atividades de ensino, à orientação de estudantes e à participação em pesquisa e extensão, dimensões que reforçam a identidade docente, conferem reconhecimento profissional e permitem contribuição efetiva para a formação acadêmica e o avanço científico. Em contrapartida, a insatisfação decorre, principalmente, da burocratização das atividades administrativas e de dificuldades nas relações interpessoais, elementos que se configuram como fontes de tensão e desgaste no cotidiano da gestão universitária.

Esses achados ressaltam a necessidade de estratégias institucionais voltadas à valorização da dimensão pedagógica e científica da docência em cargos de gestão, ao mesmo tempo em que se busque reduzir o impacto de tarefas burocráticas e promover relações interpessoais mais colaborativas. A cria-

ção de políticas de apoio, capacitação e acompanhamento psicossocial pode favorecer o bem-estar dos gestores, contribuindo para a qualidade do trabalho, a saúde mental e o desempenho institucional.

Este estudo, entretanto, apresenta limitações que devem ser consideradas. O recorte em uma única universidade pública estadual do Paraná restringe a possibilidade de generalização dos resultados, e o foco em docentes gestores da área da saúde não contempla outras áreas que poderiam revelar diferentes configurações de satisfação e insatisfação. Recomenda-se, portanto, que pesquisas futuras ampliem o campo empírico para múltiplas instituições e áreas disciplinares e realizem análises comparativas, aprofundando a compreensão das especificidades e dinâmicas que permeiam a satisfação de docentes gestores no ensino superior.

REFERÊNCIAS

Alvim, A. L., Ferrarezi, J. A. D. S., Silva, L. M., Floriano, L. F., & Rocha, R. L. P. O estresse em docentes de ensino superior. **Brazilian Journal of Development**, v.5, n.12, p. 32547- 32558, 2019. Disponível em: https://doi.org/10.34117/bjdv5n12-318 Acesso em: 05 mar. 2023.

Broch, C.; Both, J.; Teixeira, F. C.; Pizani, J.; Rinaldi, I. P. B. A satisfação no trabalho docente em educação física: um diagnóstico do perfil de professores universitários. **Journal of Physical Education**, v. 31, p. 1-12, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.4025/jphyseduc.v31i1.3179 Acesso em: 10 jun. 2023.

Chancarlyne, V., Trindade, L. de L., & Vendruscolo, C. Prazer e sofrimento docente: estudo na pósgraduação stricto sensu. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v.20, n.3, p.1064-1071, 2020. Disponível em: https://dx.doi.org/10.17652/ rpot/2020.3.18949. Acesso em 22 mar. 2023.

Concolatto, C. P.; Rodrigues, T. G.; Oltramari, A. P. Mudanças nas relações de trabalho e o papel simbólico do trabalho na atualidade. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 4, n.9, p.340-389, 2017. Disponível em: https://revistas.face.ufmg.br/index.php/farol/article/view/3254 Acesso em 13 abr. 2023.

Cunha, K. S.; Erdmann, A. L.; Andradee, S. R.; Kahl, C.; Salum, M. E. G.; Fabrizzio, G. C. Limites e possibilidades na gestão universitária realizada por enfermeiros gestores. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 54, p.1-6, 2020. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1590/S1980-220X2018044303556 Acesso em 05 mar. 2023.

Dewes, A. **Aprendizagem da docência universitária: A Gestão Em Contextos Emergentes.** 2019. 270f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Santa Maria, 2019. Disponível em: https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/18644/DIS_

PPGEDUCACAO_2019_DEWES_ANDIARA.pdf;jsessionid=8F824E8D5D800878DD157A5B10B5B768?sequence=1 Acesso em: 08 maio 2023.

Dewes, A.; Pappis, L.; Bolzan, D. P. V. Contextos emergentes e a dinâmica institucional: interlocuções no desenvolvimento profissional docente na universidade. **Revista Panorâmica**, v.37, p.45-68, 2022. Disponível em: https://periodicoscientificos.ufmt.br/revistapanoramica/index.php/revistapanoramica/article/view/1544 Acesso em: 10 jun. 2023.

Diehl, L., & Carlotto, M. S. Conhecimento de professores sobre a síndrome de burnout: Processo, fatores de risco e consequências. **Psicologia em Estudo**, v.19, n.4, p. 741-752, 2014. Disponível em: https://doi.org/10.1590/1413-73722455415 Acesso em: 20 maio 2023.

Ferreira, E. C., & Pezuk, J. A. Síndrome de Burn-out: um olhar para o esgotamento profissional do docente universitário. **Avaliação**, Campinas, v.26, n.02, p.483-482, 2021. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772021000200008. Acesso em 13 abr. de 2023.

Gonçalves, A. S. R.; Pires, D. E. P. O trabalho de docentes universitários da saúde: situações geradoras de prazer e sofrimento. **Revista Enfermagem UERJ**, v.23, n.2, p.266-271, 2015. Disponível em: http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2015.6179. Acesso em 11 maio 2023.

El Hajj, Z. S.; Costa, B. R. L.; Araújo, R. M. Gestão universitária: fatores preponderantes na percepção de representantes das comissões próprias de avaliação em Instituições de Ensino Superior brasileiras. **Meta: Avaliação**, v.12, n.35, p.469-496, 2020. Disponível em: http://dx.doi.org/10.22347/2175-2753v12i35.2396. Acesso em 05 mar. 2023.

Lefèvre, F. **Discurso do sujeito coletivo:** nossos modos de pensar, nosso eu coletivo. São Paulo: Andreoli, 2017.

Mezadri, N. J.; Sartori, J. A coordenação pedagógica: Do movimento da escola à escola em movimento. IN: Sartori, J. (org.). **Gestão Educacional:** Formação em cursos de especialização Faed/UPF. Passo Fundo: UPF Editora, 2017.

Miname, F. C. B. R.; Santos, M. J.; Santana, F. L. P. Testamento vital sob a ótica de enfermeiros que assistem pacientes em situação de terminalidade. **Revista Eletrônica de Enfermagem,** v. 25, p.1-8, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.5216/ree.v25.74482. Acesso em 02 ago. 2023.

Moreira, L. K. R.; Moreira, L. R.; Soares, M. G. Educação Superior no Brasil: discussões e reflexões**.** **Educação Por Escrito**, v.9, n.1, p.134-150., 2018. Disponível em: https://doi.org/10.15448/2179-8435.1.29594. Acesso em 16 jul. 2023.

Moscovici, S. **Representações sociais:** investigações em psicologia social. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

Pinheiro, G. E. W.; Santos, A. M. P.; Kantorski, L. P. Análise da produção de estudos com métodos mistos na avaliação de serviços de saúde mental. **REUFSM**, v.9, n.3, p.1-20, 2019. https://doi.org/10.5902/2179769238739. Acesso em 10 jun. de 2023.

Rocha, E. R.; LOSS, Adriana Salete. **Relações interpessoais:** um desafio para o gestor escolar. Chapecó: UFSS, 2021.

Salum, M. E. G.; Erdmann, A. l.; Cunha, K. S.; Kahl, C.; Lanzoni, G. M. M.; Meirelles, B. H. S. Gestão educacional universitária e prática clínica aplicada à enfermagem por docentes em uma universidade pública. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v.73, n.6, p.1-9, 2020. Disponível em: http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0909. Acesso em 16 jul. de 2023.

Santana, O. C. Docentes de pós-graduação: Grupo de risco de doenças cardiovasculares. **Acta Scientiarum**. Education, v.33, n.2, p.219-226,2011. Disponível em: https://doi.org/10.4025/actascieduc.v33i2.13569. Acesso em 05 mar. 2023.

1 Enfermeiro. Mestre em Enfermagem pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Londrina/PR,
E-mail: rehnetto@gmail.com.
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6148-860X

2 Doutor em Enfermagem (UEL), Londrina/PR,
E-mail: thiagofranca07@gmail.com.
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4987-625X

3 Doutora em Ciências da Saúde. Docente do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem da Universidade Estadual de Londrina, E-mail: alineafr@uel.br,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1187-0672

4 Doutora em Enfermagem. Docente do Programa de Pós--Graduação em Enfermagem da Universidade Estadual de Londrina, E-mail: perfeitorenata@gmail.com,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7821-9980

Recebido em: 17 de Abril de 2025
Avaliado em: 14 de Setembro de 2025
Aceito em: 15 de Outubro de 2025

A autenticidade desse artigo pode ser conferida no site https://periodicos.set.edu.br

Copyright (c) 2025 Revista Interfaces Científicas - Humanas e Sociais

Este trabalho está licenciado sob uma licença Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.