



Os Impactos da Cultura Organizacional na Saúde de Professores Universitários: Uma Revisão Integrativa

Luan Martins de Souza¹; Rodrigo Jacob Moreira de Freitas²

Resumo: As transformações no trabalho afetam a cultura organizacional de instituições de ensino superior, alterando a forma como os professores se relacionam com o mesmo e executam suas atividades, podendo gerar adoecimentos. O objetivo foi investigar possível relação entre cultura organizacional e saúde de professores universitários. Trata-se de uma revisão integrativa com busca de alta sensibilidade, utilizando os padrões do PRISMA, nas bases de dados PubMed, Cochrane, PsycNet e BVS. Foram incluídos artigos disponíveis na íntegra em português, espanhol e inglês e excluídos, resumos apresentados em congressos e trabalhos que não tivessem ligação com a temática. Foram utilizados os seguintes descritores do MeSH, referente às três primeiras bases: “Faculty”, “Organizational Culture”, “Occupational Health” e os descritores do DeCS, referente à última base: “Docentes”, “Cultura Organizacional” e “Saúde do Trabalhador”. Esses descritores foram combinados com seus sinônimos com o operador Booleano OR e entre as temáticas, o AND. Foram encontrados 700 estudos, sendo 36 duplicados excluídos inicialmente e posteriormente 647, a partir da leitura de título e resumo. Por fim, restaram 17 artigos que foram lidos na íntegra e, como nem todos se encaixavam na temática, apenas 6 artigos foram levados em consideração para o presente estudo. Os trabalhos apresentam forte relação entre cultura organizacional e saúde ocupacional, principalmente nos termos da vitalidade e do bem-estar. É possível ainda perceber que práticas e valores de orientação, iniciativa, apoio e relacionamentos positivos tem relação preditiva mais forte, enquanto valores de competitividade e relacionamentos negativos geraram prejuízos na saúde dos professores.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Saúde do Trabalhador; Professor Universitário.

The Impacts of Organizational Culture on the Health of University Professors: An Integrative Review

Abstract: Changes in work affect the organizational culture of higher education institutions, changing the way teachers relate to them and perform their activities, which can lead to illnesses. The aim was to investigate a possible relationship between organizational culture and university professors' health. This is an integrative review with high sensitivity search, using PRISMA standards, in PubMed, Cochrane, PsycNet and VHL databases. Articles available in full in Portuguese, Spanish and English and excluded, abstracts published in congresses and works that were not linked to the subject were included. The following MeSH descriptors were used, referring to the first three bases: "Faculty", "Organizational Culture", "Occupational

¹ Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Saúde e Sociedade da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – luanmartins@alu.uern.br

² Doutor e professor permanente do Programa de Pós-graduação em Saúde e Sociedade pela Universidade do Estado do Rio Grande do Norte.

Health" and the DeCS descriptors, referring to the last base: "Teachers", "Organizational Culture" and "Health of the Worker". These descriptors were combined with their synonyms with the Boolean OR operator and among the themes, the AND. 700 studies were found, 36 of which were eliminated and 647 were published, based on the title and abstract reading. Finally, there were 17 articles that were read in their entirety and, as not all of them fit the theme, only 6 articles were taken into consideration for this study. The works show a strong relationship between organizational culture and occupational health, mainly in terms of vitality and well-being. It is also possible to see that practices and values of guidance, initiative, support and positive close have a stronger predictive relationship, while values of negative effects and deviations generated damage to the health of teachers.

Keywords: Organizational Culture; Worker's health; College professor.

Introdução

O trabalho passou por diversas transformações ao longo do tempo, desde a era clássica até os dias de hoje, já tendo sido concebido como um instrumento de tortura, fonte de alienação e até mesmo uma troca de força de trabalho por algo, como é nos dias de hoje. Com a atual ascensão do neoliberalismo e da flexibilização do trabalho, cada vez mais essas transformações vão acontecendo na vida laboral dos trabalhadores, exigindo respostas rápidas, profissionais polivalentes e que estejam sempre atentos para suprir as novas demandas que são solicitadas (BORGES E YAMAMOTO, 2014).

A categoria dos professores universitários não fica de fora dessa necessidade de se ajustar ao mercado veloz e competitivo. Mendonça *et al.* (2014) aponta que os trabalhadores desta atividade precisam agora dar de conta das mudanças ocorridas na última década no campo da educação superior, e, por isso, devem lidar com as novas tecnologias da informação e do ensino, bem como atender às novas exigências educacionais de alunos e instituições, acompanhar o ritmo frenético de competitividade da produção acadêmica e ainda garantir bons resultados institucionais nos rankings avaliativos.

Possivelmente por isso, Carlotto e Câmara (2008) apontam em seu estudo que a classe dos professores é possivelmente uma das mais estudadas na literatura quanto aos riscos de adquirir síndromes e transtornos relacionados ao trabalho, como é o caso da conhecida Síndrome de *Burnout*. Toda essa constante pressão por mais e melhores resultados, alinhados ao desejo do mercado neoliberal, gera também consigo grandes cargas de trabalho e, consequentemente, adoecimento de ordem física e mental.

Além das constantes mudanças no cenário de trabalho advindas do avanço do capitalismo e das inovações educacionais, a atual pandemia do novo coronavírus, que assola o

mundo desde 2019, vem trazendo muitas implicações na saúde, economia, sociedade e, agora, na educação e nas novas formas de fazê-la. A doença respiratória altamente contagiosa impôs a necessidade de um distanciamento social e com ela, uma nova forma de realizar a atividade dos professores. A necessidade de acompanhar as novas tecnologias nunca esteve tão presente como nos dias de hoje, o ambiente de casa sofre uma fusão com o ambiente de trabalho, ou seja, não há mais claras delimitações de horário de trabalho e horário de descanso, entre uma série de outras consequências, e, tudo isso, gera nos professores um cansaço a mais, acúmulo de estresse, prejuízo na qualidade do sono etc. (PEREIRA, SANTOS E MANENTI, 2020).

Com tantas mudanças no cenário de trabalho, as instituições de ensino superior precisaram também se adequar e muitas delas acabaram também modificando sua Cultura Organizacional, que é expressa a partir de seus valores e práticas organizacionais, como aponta Hofstede (1990). Portanto, para lidar com as exigências de qualificação e produtividade acadêmica, por exemplo, as universidades criam políticas e programas de intervenção, visando também modificar a postura do professor.

O conceito de Cultura Organizacional é bem amplo e é estudado por diversas áreas, como a administração, psicologia e até antropologia. Porém, um dos teóricos mais clássicos na área é o Edgar Schein (1992), que define o construto como sendo um conjunto de elementos simbólicos que representam as normas, crenças e valores da organização. Estes, por sua vez, são capazes de influenciar a forma de pensar, agir e sentir dos colaboradores que fazem parte da instituição.

Silva, Zanelli e Tolfo (2014) sinalizam que a cultura de uma empresa é formada inicialmente pelos seus líderes a partir das decisões que são tomadas no trabalho. Quando essas decisões trazem consigo resultados positivos, as pessoas decidem que é válido repassar tal decisão e prática para outras equipes, gestões e lugares. E assim, forma-se a cultura organizacional de uma empresa, por exemplo. É importante ressaltar ainda que, a cultura está inscrita em um determinado tempo e lugar, sendo assim, os costumes e tradições do país ou de alguma região mais específica também influenciam na formação da cultura organizacional, esse é um dos motivos pelos quais muitas instituições precisaram modificar suas práticas e valores na época da pandemia.

Portanto, fica evidenciado nas informações já discutidas a relevância da condução de estudos como estes, uma vez que, buscar entender que tipos de práticas e valores podem levar a maiores e melhores índices de saúde ocupacional é de extrema importância, a fim de garantir colaboradores envolvidos com o trabalho, porém, saudáveis, considerando essas constantes

transformações no meio de trabalho e o adoecimento dessa categoria. Sendo assim, o objetivo deste presente estudo foi investigar, a partir de artigos já publicados em bases de dados, a possível relação existente entre cultura organizacional e a saúde ocupacional de professores universitários.

Metodologia

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa bibliográfica, mais especificamente como uma revisão integrativa da literatura, uma vez que tem como objetivo analisar fontes secundárias, ou seja, resultados já publicados por outros autores, utilizando rigor sistemático a fim de encontrar evidências científicas que respondam a uma pergunta base de interesse (SOUZA, SILVA E CARVALHO, 2010). A presente revisão utilizou da metodologia PRISMA (Principais Itens para Relatar Revisões Sistemáticas e Meta-análises) que consiste em um checklist para garantir a qualidade das revisões com sistematicidade. A busca dos estudos desta revisão foi realizada em abril de 2021.

A pesquisa foi realizada a partir de uma pergunta norteadora que visa conduzir o protocolo de busca e de análise, sendo esta, descrita da seguinte maneira: “Qual a relação entre cultura organizacional e a saúde de professores universitários?”. A pergunta em questão foi desenvolvida a partir da estratégia representada pelo anagrama PICO (P – População; I – Intervenção; C – Comparação; O – *Outcome*/Desfecho). Assim, podemos definir População como professores universitários; Intervenção como a própria Cultura Organizacional; Comparação neste caso não há, uma vez que não se tem como objetivo comparar grupos ou intervenções diferentes; E, por fim, o desfecho sendo a saúde do trabalhador.

A busca de alta sensibilidade foi realizada a partir das seguintes bases de dados utilizando seus respectivos descritores indexados: Medline, via PubMed, Cochrane e PsycNet utilizando os termos do *Medical Subject Headings (MESH)* e a BVS, utilizando termos dos Descritores em Ciências da Saúde (DECS). Foram utilizados os seguintes descritores de acordo com as bases citadas: “Faculty”, “Organizational Culture” e “Occupational Health” (Medline, Cochrane e PsycNet) e “Docentes”, “Cultura Organizacional” e “Saúde do Trabalhador” (BVS). Cada descritor foi combinado com seus sinônimos, em cada base, utilizando o operador Booleano “OR”, a fim de alcançar o maior número de resultados possíveis e, posteriormente, os três termos foram combinados com o operador Booleano “AND”, com objetivo de encontrar

materiais que abordassem, simultaneamente, todos os temas. A estratégia de busca encontra-se detalhada no quadro 1.

Quadro 1. – Estratégia de busca de alta sensibilidade

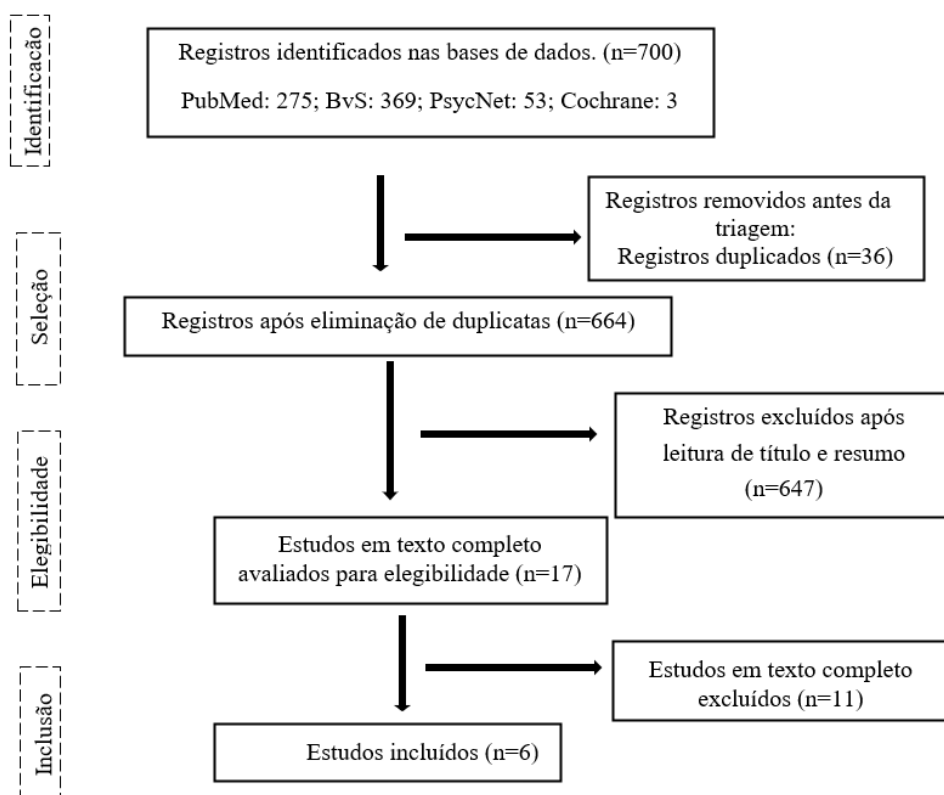
Base de Dados	Descritores utilizados e estratégia de busca
PubMed	"Faculty"[Mesh] OR (Faculty) OR (University Professor) OR (Professor, University) OR (Professors, University) OR (University Professors) AND "Organizational Culture"[Mesh] OR (Organizational Culture) OR (Culture, Organizational) OR (Cultures, Organizational) OR (Organizational Cultures) OR (Corporate Culture) OR (Corporate Cultures) OR (Culture, Corporate) OR (Cultures, Corporate) AND "Occupational Health"[Mesh] OR (Occupational Health) OR (Health, Occupational) OR (Industrial Health) OR (Health, Industrial) OR (Safety, Occupational) OR (Occupational Safety) OR (Employee Health) OR (Health, Employee)
Cochrane	(Faculty) OR (University Professor) OR (Professor, University) OR (Professors, University) OR (University Professors) AND (Organizational Culture) OR (Culture, Organizational) OR (Cultures, Organizational) OR (Organizational Cultures) OR (Corporate Culture) OR (Corporate Cultures) OR (Culture, Corporate) OR (Cultures, Corporate) AND (Occupational Health) OR (Health, Occupational) OR (Industrial Health) OR (Health, Industrial) OR (Safety, Occupational) OR (Occupational Safety) OR (Employee Health) OR (Health, Employee)
PsycNet	Faculty AND 'Organizational Culture' AND 'Occupational Health'
BVS	MH: "Docentes" OR Faculty OR Docentes OR (Corpo Docente) OR Docente OR Educador OR Educadores OR Professor OR (Professor Universitário) OR Professores OR (Professores Universitários) OR M01.526.702.250\$ AND MH: "Cultura Organizacional" OR (Cultura Organizacional) OR (Organizational Culture) OR (Cultura Corporativa) OR N04.452.606\$ AND MH: "Saúde do Trabalhador" OR (Salud Laboral) OR (Occupational Health) OR (Saúde Industrial) OR (Saúde Ocupacional) OR (Saúde dos Empregados) OR (Saúde dos Trabalhadores) OR (Segurança Ocupacional) OR N01.400.525\$ OR SP2.006.072\$ OR SP4.046\$ OR VS4.002.001\$

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Foram incluídos neste estudo trabalhos disponíveis na íntegra nos idiomas português, inglês e espanhol que pudessem responder à questão norteadora desta pesquisa. Foram excluídos resumos apresentados em congressos e quaisquer trabalhos que não correspondam à pergunta norteadora. Os trabalhos encontrados a partir deste protocolo de busca e critérios de elegibilidade foram selecionados pelo gerenciador de artigos Rayyan QCRI (*Qatar Computing Research Institute*), sendo utilizado para eliminar as duplicatas e posteriormente analisar os trabalhos encontrados a partir do título e resumo, excluindo aqueles que não se encaixam no

tema da pesquisa e, a posteriori, analisar os trabalhos completos buscando responder à pergunta norteadora deste estudo. A seleção da amostra encontra-se detalhada no fluxograma abaixo:

Figura 1. Fluxograma do processo de seleção dos trabalhos.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Os estudos encontrados por meio das bases de dados pesquisadas foram analisados e sintetizados no Quadro 2, no que diz respeito ao título, ano, autoria, objetivos, métodos e principais desfechos alcançados e serão apresentados e discutidos logo em seguida nesta revisão.

Quadro 2 – Síntese das principais informações dos artigos encontrados na busca.

1 – Título/Ano	Changing organizational culture: using the CEO cancer gold standard policy initiatives to promote health and wellness at a school of public health/2015
Autores	Towne SD Jr; Anderson KE; Smith ML; Dahlke DV; Kellstedt D; Purcell NP; Ory MG;
Local do Estudo	Escola de Saúde Pública A&M do Texas
Objetivo	Avaliar até que ponto uma campanha multifacetada de promoção da saúde afetou a capacidade organizacional de atender ou exceder os requisitos para se tornar o CEO Cancer Gold Standard credenciado.
Método	Pesquisa experimental quantitativa com questionário online pré e pós intervenção
Amostra	N = 261, sendo 46 professores universitários, 64 funcionários, 132 alunos tempo integral e 19 alunos meio período.

Variáveis	<ul style="list-style-type: none"> - Valores organizacionais percebidos; - Suporte para prevenção e detecção precoce do câncer; - Suporte para atividade física; - Suporte para nutrição; - Acesso às informações sobre ensaios clínicos de câncer;
Principais Achados	A cultura organizacional contribuiu fortemente para o cessar do hábito de fumar, apresentando melhorias significativas principalmente nos valores de prevenção, rastreamento e detecção do câncer, bem como ao acesso ao tratamento e às informações sobre ensaios clínicos.
2 – Título/Ano	Faculty Vitality—Surviving the Challenges Facing Academic Health Centers - A National Survey of Medical Faculty/2015
Autores	Pololi, Linda H; Evans, Arthur T; Civian, Janet T; Gibbs, Brian K; Coplit, Lisa D; Gillum, Linda H; Brennan, Robert T;
Local do Estudo	26 Centros Acadêmicos de Saúde dos Estados Unidos
Objetivo	Avaliação da vitalidade e seus preditores em docentes.
Método	Pesquisa descritiva que utilizou de regressão linear de dois níveis
Amostra	Amostragem aleatória estratificada, totalizando 2218 professores respondentes à pesquisa
Variáveis	<ul style="list-style-type: none"> - Vitalidade dos docentes; - Relacionamentos na organização; - Alinhamento com os valores da organização; - Integração trabalho-vida; - Apoio institucional; - Sentimentos éticos e morais; - Idade; - Tipo de instituição; - Classificação do financiamento; - Classificação do professor; - Região da instituição;
Principais Achados	<ul style="list-style-type: none"> - São fortes preditores de vitalidade dos docentes o relacionamento, alinhamento de valores, integração trabalho-vida e apoio institucional; - Os fatores menos preditivos são idade, tipo de instituição e a classificação do financiamento.
3 – Título/Ano	A Study of the Relational Aspects of the Culture of Academic Medicine/2009
Autores	Pololi, Linda; Conrad, Peter; Knight, Sharon; Carr, Phyllis;
Local do Estudo	Cinco escolas médicas dos Estados Unidos
Objetivo	Apresentar percepções sobre os aspectos relacionais da cultura da medicina acadêmica em instituições selecionadas da perspectiva do corpo docente e considerar as implicações dessas percepções para todos os professores, com atenção especial para mulheres e professores de uma minoria sub-representada.
Método	Pesquisa descritiva qualitativa que utiliza análise indutiva e orientada para dados.
Amostra	96 professores universitários
Variáveis	<ul style="list-style-type: none"> - Atributos relacionais da cultura organizacional; - Impactos positivos e negativos na vida docente;
Principais Achados	<ul style="list-style-type: none"> - Os aspectos positivos eram mais atribuídos ao relacionamento com os pacientes e alunos; - Os relacionamentos negativos entre o corpo docente e a liderança poderiam gerar desconexão, individualismo competitivo, desvalorização das qualidades humanas, depreciação, desrespeito e erosão da confiança; - Aspectos relacionais podem impactar negativamente na vitalidade do corpo docente, podendo gerar cansaço extremo e outras consequências.
4 – Título/Ano	Cultura organizacional, coping e bem-estar subjetivo: um estudo com professores de universidades brasileiras/2014
Autores	Helenides Mendonça; Maria Cristina Ferreira; António Caetano; Claudio Vaz Torres.
Local do Estudo	Dois universidades de cada macrorregião brasileira (Norte, Nordeste, Sul, Sudeste, Centro-Oeste), sendo uma pública e uma privada.
Objetivo	Analisar as relações entre cultura organizacional, coping e bem-estar subjetivo, operacionalizado em termos dos afetos positivos e negativos.
Método	Pesquisa descritiva quantitativa usando correlação e regressão hierárquica
Amostra	514 professores universitários.
Variáveis	Práticas de orientação; Práticas de iniciativa; Práticas de formalização; Valores de profissionalismo cooperativo; Valores de profissionalismo competitivo; <i>Coping</i> de manejo de sintomas; <i>Coping</i> de controle; <i>Coping</i> de esquiva; Afetos positivos; Afetos negativos.
Principais Achados	<ul style="list-style-type: none"> - As práticas culturais de orientação e de iniciativa e os valores culturais de cooperação estão associados aos afetos positivos; - Os valores culturais de competitividade estão associados aos afetos negativos;

	- O <i>Coping</i> de manejo dos sintomas serviu de mediador entre as práticas de iniciativa e o bem-estar subjetivo.
5 – Título/Ano	Antecedentes do bem-estar no trabalho: o caso das universidades brasileiras/2015
Autores	Joana Conduto Vieira dos Santos; Marília Martins Vizzotto; Gabriela Gonçalves
Local do Estudo	Duas instituições de ensino superior brasileiras da região metropolitana de São Paulo, pública e privada.
Objetivo	Analisar os antecedentes do bem-estar no trabalho em termos de variáveis organizacionais e de ajustamento pessoa-organização.
Método	Pesquisa descritiva quantitativa que utilizou regressão hierárquica, correlação, equações estruturais e estatística descritiva.
Amostra	Amostragem por conveniência, constituída de 38 docentes e 69 funcionários não-docentes.
Variáveis	Cultura Organizacional de Apoio; Cultura Organizacional de Inovação; Cultura Organizacional de Objetivos; Cultura Organizacional de Regras; Empenhamento Organizacional Afetivo; Empenhamento Organizacional Normativo; Empenhamento Organizacional Instrumental; Bem-Estar no Trabalho Ansiedade-Contentamento; Bem-Estar no Trabalho Depressão-Entusiasmo; Conflito Trabalho-Família; Conflito Família-Trabalho; Satisfação com a Vida; Afetividade Positiva; Afetividade Negativa; Bem-Estar Subjetivo.
Principais Achados	- A Cultura Organizacional tem um efeito significativo no Bem-estar no Trabalho; - A Orientação de Apoio, Empenhamento Afetivo e Bem-estar Subjetivo determinam melhor o Bem-estar no Trabalho;
6 – Título/Ano	An Integrated Career Coaching and Time-Banking System Promoting Flexibility, Wellness, and Success: A Pilot Program at Stanford University School of Medicine/2018
Autores	Fassiotto, Magali; Simard, Caroline; Sandborg, Christy; Valantine, Hannah; Raymond, Jennifer;
Local do Estudo	Escola de Medicina da Universidade de Stanford
Objetivo	Investigar a influência de um programa de carreira e gestão de tempo na percepção de flexibilidade, bem-estar e produtividade.
Método	Pesquisa experimental longitudinal quantitativa que utilizou de um programa piloto para intervir na carreira e gestão do tempo, analisando as percepções de flexibilidade, bem-estar e produtividade pré-pós intervenção.
Amostra	60 docentes
Variáveis	Implementação do programa piloto de carreira e gestão de tempo; Percepção de cultura de flexibilidade, bem-estar, controle do tempo e dos recursos, suporte dos colegas, satisfação institucional, incompreensão do desenvolvimento de carreira.
Principais Achados	- As intervenções geraram a nível individual aumento na satisfação com o suporte profissional, melhorias nos hábitos saudáveis, compreensão das promoções de carreira e diminuição na intenção de adiar ou evitar férias; - O programa interventivo trouxe melhorias na percepção de cultura de flexibilidade, bem-estar, compreensão das oportunidades de desenvolvimento profissional e satisfação institucional.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

Foram encontrados 6 (seis) artigos válidos dentro dos critérios de inclusão descritos anteriormente, foram publicados entre os anos de 2009 e 2018, estando cinco deles concentrados nos anos de 2014 a 2018. Em sua grande maioria, tiveram como palco de estudos universidades dos Estados Unidos, com exceção de dois estudos que foram realizados em universidades brasileiras.

Metade dos estudos consistem em análises descritivas quantitativas realizadas a partir de questionários, analisando a percepção dos docentes sobre determinados fatores ligados à cultura organizacional (práticas e valores) e à saúde/bem-estar, usando análises correlacionais e de regressão, a fim de se estabelecer possível relação de predição entre as variáveis em

questão. Outros dois estudos tiveram um caráter experimental em um único grupo, avaliando os efeitos no bem-estar dos docentes antes e depois de intervenções organizacionais a partir de questionários de percepção, comparando elementos de estatística descritivas (médias e frequências) nas duas situações. Por fim, um sexto estudo foi realizado de maneira qualitativa, utilizando-se de entrevistas para coletar percepções dos docentes a respeito dos aspectos relacionais dentro de uma cultura organizacional e suas implicações na vida dos docentes.

Nos estudos encontrados, a descrição de Cultura Organizacional se encontra fortemente atrelada ao relacionamento com a liderança, valores percebidos na instituição e práticas diversas realizadas nas universidades. Os estudos quantitativos usam diversas escalas para mensurar seus construtos, como C – Change Faculty Survey, First Organizational Culture Unified Search – FOCUS, Escala de Eempenhamento Organizacional, Escala de conflito trabalho-família e família-trabalho, Escala de Bem-estar no Trabalho, Escala de Satisfação com a Vida, Escala de Atitude Afetiva, Inventário Brasileiro de Avaliação da Cultura Organizacional – IBACO, Escala de *Coping* Ocupacional e Escala de Afetos Positivos e Negativos no Trabalho.

Nas pesquisas experimentais, é possível observar a implementação de programas de orientação de carreira e gerenciamento do tempo, bem como práticas que incentivam a prevenção e combate ao câncer, através de estímulos à atividade físicas, alimentação saudável, disseminação de informações e ensaios clínicos sobre o tema e práticas de triagem, detecção e tratamento à doença. No geral, a vida docente é analisada antes e depois das intervenções a partir de variáveis como a produtividade de pesquisa, percepção sobre mudança nos valores da organização, pesquisa de pulso e dados advindos dos próprios programas de intervenção. Quanto aos instrumentos utilizados na pesquisa qualitativa, são entrevistas semi-estruturadas que analisam a fala dos participantes do estudo, categorizando e separando em temas principais os elementos que mais aparecem no discurso dos docentes.

O número de participantes dos estudos varia de 60 até 2218 participantes, sendo que os estudos experimentais, em virtude da complexidade de execução e controle de variáveis, tendem a ter amostras menores, enquanto os estudos descritivos tendem a ter uma amostra maior. Alguns estudos que utiliza amostra composta não só por professores universitários, mas também por funcionários e alunos, buscando enxergar a cultura percebida por várias perspectivas.

Sintetizando os principais resultados alcançados nas pesquisas, é possível perceber que a cultura organizacional pode influenciar fortemente em aspectos ligados à saúde ocupacional, como vitalidade e bem-estar. Nos estudos experimentais, os programas implementados nas

instituições de ensino geram mais hábitos saudáveis, diminuem a intenção de adiar ou evitar férias e contribui para a percepção de uma cultura voltada ao bem-estar, que estimula a satisfação e o desenvolvimento no trabalho. Nos trabalhos descritivos quantitativos e qualitativo fica evidente o fator relacional dos professores, sendo os relacionamentos com pacientes e alunos aqueles que tendem a impactos mais positivos no bem-estar. Já os relacionamentos com a liderança das organizações, quando é negativo, pode gerar competitividade, erosão da confiança e desvalorização humanística, do contrário, quando a organização, representada pelo líder, mostra cultura de apoio, o bem-estar no trabalho também responde positivamente a isto.

Por fim, os estudos citam limitações advindas dos locais em que se estuda a cultura organizacional, uma vez que ela também pode ser influenciada pela cultura nacional, ou seja, para maiores evidências científicas se faz importante ampliar a amostra, em alguns casos, e garantir participação de várias regiões do país, a fim de evitar qualquer viés regional. Além disso, é de suma importância buscar formas de ter a menor evasão possível de participantes em estudos experimentais e longitudinais, uma vez que os cálculos e resultados podem ser interferidos por uma amostra discrepante pós-intervenções.

Discussões

Inicialmente, faz-se importante discutir sobre a maneira que a Cultura Organizacional se manifesta nas instituições de ensino superior investigadas nos estudos encontrados, uma vez que, o conceito é muito amplo, abrangendo não só a área da administração e psicologia, mas também das ciências sociais, como é o caso da antropologia, por exemplo (SOUZA, 2007). Desta forma, é possível perceber que, nos estudos alvos desta revisão, a cultura encontra-se manifesta principalmente em dois formatos. O primeiro, aparece em intervenções a partir de atividades periódicas implementadas na organização, como ações e campanhas de combate ao câncer (TOWNE, *et al.* 2015) e programas de orientação de carreira e gestão do tempo (FASSIOTO, *et al.* 2018).

O segundo formato fica evidente a partir de práticas e valores que norteiam a organização, como o alinhamento dos valores pessoais e da instituição (POLOLI, *et al.* 2015), aspectos relacionais com colegas e liderança (POLILI, *et al.* 2009), práticas de orientação e iniciativa e valores de competitividade (MENDONÇA, *et al.* 2014) e orientação e apoio (SANTOS, VIZZOTTO E GONÇALVES, 2015). Essas duas formas de enxergar a cultura

organizacional se complementam e são frutos da percepção dos colaboradores participantes destas empresas, como aponta Verbeke (2000).

De maneira geral, é possível encontrar em todos os estudos abarcados nesta revisão uma forte relação entre a cultura organizacional e a saúde ocupacional dos professores universitários. Esta relação preditiva, cultura-saúde, fica bem evidente ao observar hábitos que foram modificados, inclusive, fora das universidades, a partir da mudança das práticas e valores, como a redução do uso do cigarro, de acordo com Towne *et al.* (2015), quando as intervenções são bem-sucedidas, e impactos negativos na saúde, como um aumento no cansaço dos professores, prejudicando sua qualidade do sono, quando os trabalhadores não apresentam um alinhamento entre seus valores pessoais e os valores organizacionais, como aponta Pololi *et al.* (2015).

Um ponto estudado ao longo das obras e que está ligado à saúde do trabalhador é a vitalidade dos docentes. Sentimentos de vivacidade, energia e empolgação são algumas das características do conceito de vitalidade, segundo Pololi *et al.* (2015), e, constata-se que tal estado pode ser alterado por elementos culturais presentes nas instituições de ensino superior, como o relacionamento com líderes, colegas, alunos e até pacientes, sendo aqueles que trazem um resultado positivo nessa vitalidade os relacionamentos com alunos e pacientes. Do contrário, se o aspecto relacional com os líderes não for positivo, a vitalidade é afetada, uma vez que a formação da cultura organizacional está intimamente ligada à liderança, já que grande parte das decisões e normativas que constituem a empresa são formadas por eles (SCHEIN, 1992).

Além do relacionamento presente nas organizações, a vitalidade também pode ser alterada pelo alinhamento entre os valores pessoais e organizacionais e a integração que a vida tem com o trabalho (POLOLI *et al.* 2015). Isto se dá possivelmente pela importância e espaço que o trabalho ocupa em nossas vidas, uma vez que, segundo Borges e Yamamoto (2014), o trabalho não é apenas uma forma de ganhar dinheiro, é uma forma de transformação da natureza humana e atua como construtor de nossa identidade social, ou seja, contribui para definir quem somos e está cada vez mais integrado com a esfera social, familiar e de lazer.

Ainda falando de como as esferas da vida social e do trabalho estão cada vez mais unidas e indissociáveis, o estudo de Fassiotto *et al.* (2018) mostra que um programa de orientação de carreira e gestão do tempo, ou seja, atividades relacionadas à cultura da universidade, além de melhorarem os hábitos saudáveis e a satisfação com o suporte organizacional, também diminuíram a intenção de adiar ou evitar as férias. Esse fato é discutido por Rego (2003) como um ato de sacrifício pessoal e geralmente acontecem quando o comprometimento organizacional afetivo é elevado, ou seja, quando o trabalhador se identifica em alto nível com

os valores, missão e ações da organização. O ato de sacrificar folgas ou férias pode vir a prejudicar a saúde dos colaboradores, em virtude do acúmulo de estresse e altas cargas de trabalho.

Outro elemento extremamente ligado à saúde dos colaboradores é o bem-estar no trabalho, definido por Siqueira, Orengo e Peiró (2014) como um estado mental positivo do trabalhador em relação ao seu trabalho e organização. Santos, Vizzotto e Gonçalves (2015) afirmam que a cultura organizacional tem forte relação com o bem-estar, mais especificamente em relação à cultura de apoio, que apresenta uma correlação mais forte. O estudo de Mendonça *et al.* (2014) indica algo semelhante, mostrando que as universidades que possuem uma cultura de orientação e iniciativa apontam para um afeto positivo, enquanto universidades com valores de competitividade mais presentes, eram associadas aos afetos negativos. Na implementação do programa de carreira e de gestão de tempo, avaliada por Fassiotto *et al.* (2018), também foi possível perceber uma elevação nos níveis de bem-estar a partir de uma alteração na cultura organizacional.

Como já dito anteriormente, a cultura organizacional aparece em muitas situações como antecedente de uma saúde do trabalhador, em maior ou menor grau. Mas, uma outra coisa a ser mencionada é que, à medida que aspectos relacionais e intervenções, como programas e campanhas, mudavam, a própria cultura percebida pelos professores também era alterada. Investigando os aspectos relacionais negativos entre os professores e a liderança da universidade, percebe-se que esse vínculo conflituoso pode gerar percepção de valores de individualismo competitivo, depreciação, desvalorização, desconexão, etc (POLOLI *et al.* 2009). Outra mudança na própria percepção da cultura foi no estudo de Fassiotto *et al.* (2018) e Towne *et al.* (2015), que, após a intervenção, a cultura passou a ser percebida como flexível e saudável, respectivamente.

Por fim, embora os trabalhos revisados nesta obra apontem para a existência de uma relação entre a cultura organizacional e a saúde dos colaboradores, mais estudos na área são necessários a fim de tornar mais claro e objetivo o que seria de fato essa cultura organizacional nas instituições de ensino superior, haja visto que o conceito é muito amplo, como já foi supracitado, bem como para fortalecer inferências de que tipos de cultura, ou seja, práticas e valores organizacionais, geram ou não uma melhoria na saúde ocupacional. Os estudos aqui já citados, de maneira geral, apontam para culturas de apoio, iniciativa e orientação como aquelas que favorecem à saúde, enquanto que valores competitivos e de relacionamentos negativos com

a liderança apontam para prejuízos na saúde. Porém, faz-se necessário mais estudos a fim de melhor definir essa relação de tipos específicos de culturas.

Considerações Finais

Portanto, o presente estudo teve como objetivo realizar levantamento e análise de artigos científicos publicados em base de dados a fim de investigar uma possível relação entre a Cultura Organizacional e a saúde de professores universitários. Os principais achados apontam para uma forte relação existente entre essas duas variáveis, de maneira que, práticas e valores organizacionais que apontem para estímulo ao bem-estar, relacionamentos positivos com os membros das universidades, orientação, apoio e iniciativa se relacionam mais fortemente com altos níveis de vitalidade e bem-estar dos docentes.

Cabe ainda ressaltar que os estudos aqui apontados não encerram o assunto estudado, haja visto a necessidade de mais trabalhos conclusivos que tornem o conceito mais palpável, já que ele é alvo de muitas áreas de estudo, e que evidencie melhor os impactos dos diferentes tipos de cultura nas instituições de ensino superior. Sem falar que a maioria dos estudos foram realizados em universidades estadunidenses e brasileiras, o que pode indicar possível viés regional, já que a cultura nacional influencia na cultura organizacional. Assim, a importância de levar estudos como estes para outros países se torna explícita, a fim de compreender outras culturas, possibilitar que as instituições possam compartilhar práticas e valores que venham a melhorar a saúde dos trabalhadores e reduzir possíveis vieses advindos da cultura do país e não da cultura da organização.

Referências

- BORGES, L. O. de; YAMAMOTO, O. H. Mundo do Trabalho: construção histórica e desafios contemporâneos. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E., BASTOS, A. V. B. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**, 2. ed, Porto Alegre, Artmed, 2014.
- CARLOTTO, M. S., e CÂMARA, S. G. Análise da produção científica sobre a Síndrome de Burnout no Brasil. **Psico**, v. 39, 152- 158, 2008.
- FASSIOTTO, M. et al. An Integrated Career Coaching and Time-Banking System Promoting Flexibility, Wellness, and Success: A Pilot Program at Stanford University School of Medicine. **Academic Medicine**, v. 93, n. 6, p. 881–887, 2018.
- HOFSTEDE G., NEUIJEN, B., OHAVY, D. D., & SANDERS, G. Measuring organizational culture s: A qualitative and quantitative study across twenty cases. **Administrative Science Quarterly**, 35, 286-316, 1990.

- MENDONÇA, H. *et al.* Cultura organizacional, *Coping* e Bem-estar Subjetivo: Um estudo com professores de universidades brasileiras. **Revista Psicologia, Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 2, Junho, 2014.
- PEREIRA, H. P.; SANTOS, F. V.; MANENTI, M. A. Boletim de Conjuntura Energética. **Revista UFRR**, v. 2, p. 41–48, 2020.
- POLOLI, L. *et al.* A study of the relational aspects of the culture of academic medicine. **Academic Medicine**, v. 84, n. 1, p. 106–114, 2009.
- POLOLI, L. H. *et al.* Faculty Vitality-Surviving the Challenges Facing Academic Health Centers: A National Survey of Medical Faculty. **Academic Medicine**, v. 90, n. 7, p. 930–936, 2015.
- REGO, Arménio. Comprometimento organizacional e ausência psicológica: afinal, quantas dimensões?. **Revista de administração de empresas**, v. 43, n. 4, p. 25-35, 2003.
- SANTOS, J. C. V.; VIZZOTTO, M. M.; GONÇALVES, G. Antecedentes do Bem-Estar no Trabalho: O Caso das Universidades Brasileiras. **Psicólogo inFormação**, v. 19, n. 19, p. 15–34, 2015.
- SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**, 2ª ed. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- SILVA, N., ZANELLI, J. C. e TOLFO, S. R. **Cultura Organizacional**. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E. e BASTOS, A. V. B. *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*, 2ª ed, Porto Alegre, Artmed, 2014.
- SOUZA, G. C. DE. Cultura organizacional como elemento de controle: uma perspectiva antropológica. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 6, n. 2, p. 1–14, 2007.
- SOUZA, M. T. DE; SILVA, M. D. DA; CARVALHO, R. DE. Revisão integrativa: o que é e como fazer. **Einstein**, v. 8, n. 1, 2010.
- TOWNE, S. D. *et al.* Changing organizational culture: Using the CEO cancer gold standard policy initiatives to promote health and wellness at a school of public health. **BMC Public Health**, v. 15, n. 1, p. 1–8, 2015.
- SIQUEIRA, M. M. M.; ORENGO, V. e PEIRÓ, J. M. **Bem-estar no Trabalho**. In: SIQUEIRA, M. M. M. *Novas Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnóstico e gestão*, Porto Alegre, 2014.

•

Como citar este artigo (Formato ABNT):

SOUZA, Luan Martins de; FREITAS, Rodrigo Jacob Moreira de. Os Impactos da Cultura Organizacional na Saúde de Professores Universitários: Uma Revisão Integrativa. **Id on Line Rev. Psic.**, Fevereiro/2023, vol.17, n.65, p. 530-543, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 02/02/2023; Aceito 15/02/2023; Publicado em: 28/02/2023.