



OS MULTIPAPÉIS DESEMPENHADOS PELO DOCENTE UNIVERSITÁRIO: UM ESTUDO COM PROFESSORES BRASILEIROS DA ÁREA DE NEGÓCIOS

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Crislaine de Fátima Gonçalves de Miranda [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Nayane Thais Krespi Musial [ORCID iD](#), Doutor/Ph.D. Luciana Klein [ORCID iD](#)

Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Paraná, Brazil

Aluno Doutorado/Ph.D. Student Crislaine de Fátima Gonçalves de Miranda

[0000-0002-0397-9627](#) Programa de Pós-Graduação/Course Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFPR

Doutor/Ph.D. Nayane Thais Krespi Musial

[0000-0002-9653-1417](#) Programa de Pós-Graduação/Course Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFPR

Doutor/Ph.D. Luciana Klein

[0000-0001-6815-1831](#) Programa de Pós-Graduação/Course Programa de Pós-Graduação em Contabilidade da UFPR

Resumo/Abstract

Ao seguir a carreira de professor universitário o docente é designado a atuar em diferentes funções. Para a Teoria dos Papéis Organizacionais, esses, são construídos por meio de expectativas normativas que podem ser influenciados tanto pelo sujeito como pela organização e por grupos informais. Assim, considerando a gama de grupos informais que intervêm na carreira do professor universitário no Brasil, buscou-se investigar os papéis organizacionais assumidos pelos docentes. Para isso foi realizado um estudo descritivo e quantitativo, operacionalizado por meio de uma pesquisa com 201 docentes dos cursos de Administração (Empresas e Públicas) e Ciências Contábeis. Com a análise fatorial exploratória, identificou-se quatro tipos de papéis organizacionais: (i) educador; (ii) pesquisador; (iii) extensionista e (iv) gestor. Cada papel com expectativas e funções diferentes favoreceu os docentes o desenvolvimento de competências específicas. Ainda, constatou-se que para a amostra pesquisada, os papéis de “educador” e “pesquisador” possuem maiores índices de dedicação, enquanto para os papéis de “extensionista” e “gestor” pouca dedicação ou não atuação. Destaca-se ainda que os docentes universitários participam em vários papéis de forma simultânea, com muitas expectativas, mas que não são discutidos e considerados na formação desse profissional. Como contribuição, o estudo aborda a importância de voltar a formação docente para os multipapéis dessa carreira e expansão literária da definição de “ser professor”.

Modalidade/Type

Artigo Científico / Scientific Paper

Área Temática/Research Area

Educação e Pesquisa em Contabilidade (EPC) / Accounting Education and Research



OS MULTIPAPÉIS DESEMPENHADOS PELO DOCENTE UNIVERSITÁRIO: UM ESTUDO COM PROFESSORES BRASILEIROS DA ÁREA DE NEGÓCIOS

Resumo

Ao seguir a carreira de professor universitário o docente é designado a atuar em diferentes papéis. Para a Teoria dos Papéis Organizacionais, esses, são construídos por meio de expectativas normativas que podem ser influenciados tanto pelo sujeito como pela organização e por grupos informais. Assim, considerando a gama de grupos informais que intervém na carreira do professor universitário no Brasil, buscou-se investigar os papéis organizacionais assumidos pelos docentes. Para isso foi realizado um estudo descritivo e quantitativo, operacionalizado por meio de uma *survey* com 201 docentes dos cursos de Administração (Empresas e Pública) e Ciências Contábeis. Com a análise fatorial exploratória, identificou-se quatro tipos de papéis organizacionais: (i) educador; (ii) pesquisador; (iii) extensionista e (iv) gestor. Cada papel com expectativas e funções diferentes exigem dos docentes o desenvolvimento de competências específicas. Ainda, constatou-se que para a amostra pesquisada, os papéis de “educador” e “pesquisador” possuem maiores índices de dedicação, enquanto para os papéis de “extensionista” e “gestor” pouca dedicação ou não atuação. Destaca-se ainda que os docentes universitários atuam em vários papéis de forma simultânea, com muitas expectativas, mas que não são discutidos e considerados na formação desse profissional. Como contribuição, o estudo aborda a importância de voltar a formação docente para os multipapéis dessa carreira e a expansão literária da definição de “ser professor”.

Palavras-chave: Multipapéis, Docentes, Área de negócios, Teoria dos Papéis Organizacionais.

1. Introdução

A literatura que aborda o papel do professor universitário tem se preocupado, principalmente, em entender como ocorre a sua formação (seja ela inicial ou continuada); quais são as características para ser considerado um “bom professor”; como ocorre a prática e o processo avaliativo desse docente e quais são as habilidades e saberes necessários para ensinar (Ramos do Ó et al., 2020; Lima et al., 2020; Gemelli & Closs, 2022). No entanto, carecem de estudos que abordem aspectos relacionados aos outros papéis desempenhados por esse profissional dentro do contexto organizacional de uma universidade (Lima et al., 2020).

De acordo com Mendonça et al. (2012) quando o indivíduo escolhe seguir a carreira do magistério superior ele atua em diferentes papéis: educador, pesquisador, orientador, gestor, extensionista e entre outros. Sendo que, cada papel detém características, atividades e funções distintas, que exigem desses profissionais o desenvolvimento de competências específicas e o atendimento de uma série de expectativas (Barbosa et al., 2017; Ramos do Ó et al., 2020).

Tais expectativas, para a Teoria dos Papéis Organizacionais são modelos pré-definidos que moldam os papéis e padronizam determinadas funções (Honório & Mattos, 2010). Segundo essa abordagem, as organizações formais (como as universidades) possuem indivíduos que executam papéis organizacionais associados a posições sociais identificadas. Esses papéis são gerados por expectativas normativas, que são influenciadas pelo indivíduo, pela organização e/ou por grupos informais (Biddle, 1986; Guirguis & Chewing, 2005; Sluss et al., 2011).



Na docência universitária, é possível observar influências por meio de três fontes: (i) do próprio do docente, quando este espera que seu papel seja reconhecido; (ii) da universidade, como uma organização, que ao desejar alcançar determinadas metas estabelece normas de atuação e (iii) dos grupos informais, que são externos a organização, mas que interferem nas escolhas dos envolvidos e estabelecem as principais metas (Santos et al., 2016).

Especialmente as pressões advindas de grupos informais podem influenciar a tomada de decisões da organização e em consequência as ações dos indivíduos que nela atuam (Sluss et al., 2011). Nas universidades brasileiras, por exemplo, encontrasse diversas situações em que os grupos informais criaram e recriam expectativas, como: criação de legislações e normativas educacionais, inclusão de políticas públicas, cobrança por meio de indicadores de gestão de órgãos de controle, competitividade com o mercado, prestação de contas, mudanças sociais, culturais e tecnológicas (Protasio & Tauchen, 2021; Farias, 2020).

Para Santos et al. (2016) essas particularidades não se eximem apenas ao território brasileiro. No contexto português, os pesquisadores explicam que a educação superior é marcada por transformações econômicas e políticas que interferem, indireta e diretamente, na organização e gestão das universidades. Situação que obriga os docentes a se adaptarem para responder a essas exigências e reconstruir a sua identidade organizacional.

Além disso, estudos anteriores mostram que o mesmo indivíduo que escolhe a carreira de professor universitário, passa a ser aquele que também cuida da gestão acadêmica, financeira e dos processos administrativos na universidade, muitas vezes sem estar preparado ou ter recebido treinamento (Barbosa et al., 2015; Protasio & Tauchen, 2021). Tal circunstância, pode ser considerada preocupante pois a atuação nesses multipapéis provoca sentimentos de ambiguidade, conflito, injustiça e/ou sobrecarga no papel (Guirguis & Chewing, 2005).

Nesse sentido, compreender quais são esses papéis e as funções exercidas tornam-se importantes para proporcionar subsídios a acerca da criação de espaços institucionais de qualificação para esses docentes em nível nacional e internacional. Assim, o presente estudo buscou investigar quais são os papéis organizacionais assumidos pelos docentes universitários no Brasil, utilizando os pressupostos da Teoria dos Papéis Organizacionais.

Como contribuição, tem-se do ponto de vista acadêmico a identificação dos multipapéis organizacionais e as suas respectivas expectativas normativas advindas dos grupos informais – tema pouco debatido na literatura organizacional (Lima et al., 2020) e, do ponto de vista social, sendo fonte de criação de políticas públicas de treinamento e formação para atuação dos docentes universitários em papéis para além do ensinar, pois, quando se fala em formação de professores, comumente associa-se ao processo de formação para o ensino e dificilmente é extrapolado a discussão para os outros papéis assumidos (Barbosa et al., 2018).

2. Teoria dos papéis organizacionais e a docência universitária

Um dos principais conceitos estudados e debatidos no campo da Sociologia e da Psicologia é a noção de papel (Goffman, 1959; Deutsch & Krauss, 1974; Biddle, 1986; Moreno, 1987; Berger & Luckman, 1996; Brito, 1998; Kikuchi, 2005; Souza, 2014). De



acordo com Burke (2000), essas discussões ocupam uma posição de destaque desde a Grécia Antiga (por volta, de 550 a.C.) e prevalecem na era contemporânea.

Brito (1998) explica que esse termo passou por diversas interpretações, iniciando como “algo pertencente à existência do indivíduo” e depois a ser visto como “um conjunto de atitudes, direitos e deveres repassados ao sujeito quando este atua em uma determinada posição”. Todavia, o pesquisador alerta que a noção de papel não é um conceito teórico qualquer e manipulado, de maneira contrário, esse tema precisa ser tratado como algo fundamental para a compreensão e interpretação do mundo.

Com isso, o termo papel deve-se considerado como decorrência da organização das atividades humanas, que acontece pela hierarquização (algo natural do ser) e da especialização (pela de formação). Explica-se que quando o indivíduo recebe formação para assumir e atuar no papel, como é o caso do docente que se especializa para ensinar, este acontece por especialização. Mas quando o papel é da natureza do indivíduo, sem que ele precise necessariamente passar por algum tipo de formação, como: o papel de filho, de pai, de mãe e esposa (...), esse vem por meio da hierarquização (Brito, 1998).

Com esse entendimento surge a noção de função, modelo, *locus* e *status* (Brito, 1998). O primeiro refere-se às atividades e tarefas que o indivíduo desempenha ao atuar no papel. Já o segundo, acontece, pois, essas funções exigem responsabilidade, assim, foram pré-estabelecidos nas organizações modelos (ou expectativas) a serem seguidos. Isto é, para cada função, existe um conjunto de obrigações, deveres, códigos de regras e condutas para a vedação e/ou aceitação daquela função. Por outro lado, a expressão *locus* abrange as denominações de cargo, títulos, patentes, postos, gerencias, chefias, presidências e outros. Em outras palavras, trata do lugar que o indivíduo ocupa numa pirâmide de poder e hierarquia da organização (Brito, 1998). Por fim, o *status* (posições sociais) aborda a medida da importância do *locus*, sendo a quantidade de prestígio, respeito, devoção e admiração ao ocupante daquele determinado papel.

Tais termos auxiliaram na compreensão da Teoria dos Papéis e em diferentes abordagens (Guirguis & Chewning, 2005). De acordo com Biddle (1986) a teoria dos papéis “diz respeito a uma das características mais importantes do comportamento social - o fato de que os seres humanos se comportam de maneiras diferentes e previsíveis, dependendo suas respectivas identidades sociais e da situação” (p. 68), sendo possível identificar na literatura cinco tipos de abordagens para a teoria: funcionalista, social, estrutural, cognitiva e organizacional.

Especificamente a organizacional, teve um impacto considerável nas escolas de negócios e entre os psicólogos e sociólogos industriais, pois, concentrou-se sua investigação em sistemas sociais pré-planejados (com modelos), orientados por tarefas (ou funções) e hierárquicos (ou *locus*), como as organizações formais (Guirguis & Chewning, 2005). As organizações, do ponto de vista geral da Teoria dos Papéis, são definidas como um sistema de papéis, sendo a chave para entender como funções individuais acontecem em qualquer sistema. No caso da abordagem organizacional, o sistema são ambientes formais, como: o ambiente de trabalho.

Para Shinyashiki (2002) o desenvolvimento de papéis dentro das organizações formais está diretamente relacionado com o processo de socialização do indivíduo, ou seja, para que ocorra uma participação efetiva do sujeito na empresa, ele precisa aprender a desempenhar os diversos papéis que o ambiente espera. Ésther (2007) argumenta que o contexto acadêmico é um exemplo de atuação em multipapéis, pois o indivíduo que atua em cargos de gestão é o mesmo, na maioria das vezes, que atua também como professor.



Assim, os papéis dentro das organizações nascem da negociação e dos processos interativos que são inerentes a atividade empresarial (Sluss et al., 2011). Com isso, os colaboradores estão sujeitos a mudanças nas funções e nas responsabilidades organizacionais, por conta das pressões que esses ambientes recebem. Dessa forma, os papéis organizacionais além de ser influenciados por pressões institucionalizadas – da própria organização – eles são alterados por fatores situacionais que podem advir de grupos externos a organização.

Na história da educação superior brasileira, é possível observar momentos em que grupos externos influenciaram a criação de papéis na carreira da docência universitária (Farias, 2020). A começar pela Reforma Universitária em 1968, que foi marcada pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão, que até então eram compreendidas apenas como: ensino, pesquisa e funções administrativas (Enders & Musselin, 2008). Depois, com a promulgação da Constituição Federal (1988) e a criação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) o ensino superior passou a ser gratuito e a autonomia das universidades entrou como algo legal. Para Gama e Santos (2020) essa mudança estabeleceu um contexto de organização empresarial para as IES, com estabelecimento de metas, diretrizes, normas e níveis de hierarquização.

Protasio e Tauchen (2021) explicam que há uma tendência por firmar um modelo empresarial nas universidades brasileiras, especialmente as federais, tendo em vista os diversos fatores exógenos, de cunho legal, influenciam a gestão e a tomada de decisão dessas instituições. Relata-se que hoje essas instituições são vinculadas ao Ministério da Educação (MEC), portanto, estão sujeitas as normativas impostas pela política oficial do órgão (Vieira & Vieira, 2003). Além disso, elas também obedecem a expectativas advindas de órgãos vinculados ao governo, agências de fomento de pesquisa, pressões do mercado e da sociedade que preveem requisitos em busca do desempenho dessas instituições.

Portanto, considerando os pressupostos da Teoria dos Papéis Organizacionais, essas múltiplas fontes de expectativas normativas podem ocasionar diferentes percepções nos indivíduos e causar tensões, como: conflito de papéis, ambiguidade e estresse organizacional (Gross et al., 1958; Kahl et al.; 1964; Bliddle, 1986). Nesse sentido, compreender quais são os papéis organizacionais assumidos pelos docentes e as percepções que esse profissional tem sobre a sua atuação são importantes, pois, com esse entendimento, medidas estratégicas, como a realocação na função, definição de limites para a não sobrecarga de trabalho, políticas de treinamentos e *feedbacks* contínuos (Barbosa & Mendonça, 2014) podem ser realizados nas organizações.

3. Metodologia

3.1 Amostra e coleta dos dados

A população do estudo é composta por todos os docentes que atuam em cursos de graduação, especialização, mestrado e/ou doutorado do Brasil. No entanto, delimitou-se o estudo em torno dos docentes da área de negócios que atuam em Universidades que possuem Programas de Pós-Graduação (PPGs) *strictu sensu* vinculados à área 027 da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), sendo os cursos: Administração de Empresas, Administração Pública e Ciências Contábeis.

Estes critérios foram estabelecidos levando em conta que: (i) estudos recentes apontam lacunas na literatura organizacional em estudar os multipapéis da carreira



docente da área de negócios (Lima et al., 2020; Apostolou et al., 2022); (ii) as Universidades possuem autonomia didática/financeira e obedecem ao princípio da indissociabilidade de ensino, pesquisa e extensão (Brasil, 1988), situação que colabora com a formação dos multipapéis organizacionais do docente universitário e (iii) os PPGs são os principais locais de desenvolvimento científico e pesquisa no país (Comunelo et al., 2012). Dessa forma, considerando os dados divulgado pela Plataforma Sucupira (2022), o Brasil possui um total de 79 universidades com PPGs de negócios.

A coleta dos dados ocorreu por meio questionário, no mês de setembro de 2022. Os docentes foram contatados via *e-mail*, mensagens no aplicativo *WhatsApp* e na rede social *LinkedIn*. Inicialmente o estudo recebeu 204 respostas, todavia, dois participantes não aceitaram os termos descritos no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e um participante incluiu que atuava em um curso diferente da delimitação proposta, deste modo, a pesquisa obteve 201 respostas válidas.

3.2 Construção e validação do instrumento de pesquisa

Para a construção do instrumento de pesquisa, optou-se por analisar as principais legislações que regem a carreira do docente universitário no país e os documentos de avaliação da área 027 da CAPES (Figura 1). Menciona-se que a CAPES é um órgão federal responsável por apoiar as universidades, avaliar e fiscalizar os cursos de pós-graduação de *stricto sensu* (mestrado e doutorado) no Brasil (MEC, 2021). Especificamente a avaliação, acontece a cada 4 anos e busca reconhecer e garantir a qualidade dos PPGs, além de contribuir para o desenvolvimento da educação brasileira.

Figura 1

Normativas da carreira docente brasileiro

Normativas	Dispõem sobre...
Constituição Federal (1988)	No artigo nº 207 trata que “as universidades gozam de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, e obedecerão ao princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.”
Lei nº 9.394 de 1996	Reforça o artigo nº 207 da Constituição Federal, abordando sobre a autonomia universitária e o tripé de ensino, pesquisa e extensão. Aborda no artigo nº 53, parágrafo 1º, sobre as expectativas que possui com relação ao colegiado universitário.
Lei 12.772 de 2012	Sobre a Carreira do Magistério Superior e Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal. Aborda sobre as atividades do docente em seu art. 2.
Lei nº 12.863 de 2013	Altera alguns pontos da Lei 12.722/2012.
Portaria nº 554 de 2013	Estabelece as diretrizes gerais para o processo de avaliação de desempenho para fins de progressão e de promoção dos servidores pertencentes ao Plano de Carreiras e Cargos de Magistério Federal.
Portaria 982 de 2013	Estabelece as diretrizes gerais para fins de promoção à Classe E, com denominação de Professor Titular da Carreira do Magistério Superior.
Portaria CAPES nº 171 de 2018 - Grupo Técnico (GT)	Institui os GT de Produção Técnica, os quais apresentam eixos de atividades que acontecem dentro do contexto universitários.
Resolução do MEC nº 7 de 2018	Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira.
Relatórios Técnico de Avaliação (área 27 CAPES)	Documentos para avaliação dos PPGs da área 27 da CAPES.
Documentos de avaliação de bolsas CNPq	Documentos para concessão de bolsas de fomento à pesquisa na área de negócios.
Decisão do TCU	Normativas que avaliam indicadores gerais de gestão e desempenho das Universidades Brasileiras.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Primeiramente, verificou-se o artigo nº 207 da CF de 1988, que assegura a autonomia das universidades e dispõem sobre o tripé de ensino, pesquisa e extensão. Menciona-se que por mais que a Constituição não especifique as atividades docentes em seu texto, essas particularidades do contexto universitário influenciaram diretamente na construção dos multipapéis desses indivíduos (Farias, 2020). Em seguida, utilizou a redação do artigo nº 53 da LDB, o qual estabelece regras mais específicas para a educação superior. A lei afirma que, para garantir a autonomia didático-científica, cabe ao colegiado promover ensino, propagar a pesquisa e oferecer atividades de extensão.

Após esses dois marcos, tem-se as Leis Federais nº 12.777/2012 e nº 12.863/2013 que abordam a estruturação do plano de carreiras e cargos do magistério superior, relatando as atividades que compõem essa profissão, sendo elas definidas, como: atividades relacionadas ao ensino, pesquisa, extensão e inerentes ao exercício de direção, assessoramento, coordenação e assistência a IES e as portarias nº 554/2013 e a nº 982/2013 que reforçam essas atividades e estabelecem um conjunto de obrigações, deveres, regras e códigos de condutas para a progressão na carreira.

Depois dessa análise, buscou-se exemplos das funções nos papéis identificados. Assim, foram analisadas a Portaria nº 171/2018 da CAPES, a Resolução nº 7/2018 do MEC e ainda os relatórios técnicos de avaliação da área 027 da CAPES. Com esses documentos foi possível compreender quais atividades (Figura 2) compõem os eixos “ensino, pesquisa e extensão” e como ocorre a avaliação dos cursos analisados.

Figura 2

Atividades dos docentes universitários

Atividades	Normativas
Orientação de estudantes de Mestrado e Doutorado, de monitores, estagiários ou bolsistas institucionais, bem como de aluno graduação e seus trabalhos de conclusão de curso.	Portaria nº 554/2013 Portaria nº 982/2013 Relatórios Técnicos CAPES
Atividades de produção intelectual, demonstradas pela publicação de artigos em periódicos e/ou publicação de livros/capítulos de livros e/ou publicação de trabalhos em anais de eventos e/ou de registros de patentes/software e assemelhados e/ou produção artística.	Portaria nº 554/2013 Portaria nº 982/2013 Portaria CAPES nº 171/2018 - GT
Responsabilidade por Coluna em jornal ou revista	
Coordenação de projetos e laboratórios de pesquisa.	
Membro de projetos e laboratórios de pesquisa.	
Participação em atividades editoriais e/ou de arbitragem de produção intelectual e/ou artística.	Portaria nº 982/2013 Portaria CAPES nº 171/2018 - GT
Participação de bancas examinadoras (de teses, dissertação, monografias)	Relatórios Técnicos CAPES
Bolsista de produtividade CNPq ou agências de fomento.	
Exercício de funções de direção, coordenação, assessoramento, chefia e assistência na própria IFE ou em órgãos dos Ministérios da Educação, da Cultura e de Ciência, Tecnologia e Inovação, ou outro relacionado à área de atuação.	Portaria nº 982/2013 Resolução do MEC nº 7/2018 Relatórios Técnicos CAPES
Assessoria, consultoria ou participação em órgãos de fomento à pesquisa, ao ensino ou à extensão.	
Coordenação de cursos ou programas de graduação ou pós-graduação.	
Participação em bancas de concursos, de mestrado ou de doutorado.	

Fonte: As autoras, 2022.



Como o objetivo de investigar os papéis organizacionais desenvolvidos pelos docentes brasileiros optou-se em dividi-lo em duas partes. A primeira parte contou com 29 assertivas relacionadas aos papéis de educador, pesquisador, extensionista e gestor, sendo mensurada por itens múltiplos a partir de uma escala Tipo *Likert* de 7 pontos, em que “1” indica “pouca dedicação” e “7” indica “muita dedicação”. A segunda parte incluiu questões sobre atuação simultânea nos papéis. A primeira assertiva era: i) você já exerceu algum desses cargos (professor, pesquisador, extensionista e gestor) de maneira simultânea? No caso de resposta afirmativa, era solicitado ao docente adicionar os papéis que ele já exerceu simultaneamente. Por sua vez, a segunda assertiva era: (ii) atualmente você exerce algum desses papéis (educador, pesquisador, extensionista e gestor) de maneira simultânea? Além desses questionamentos, incluiu-se também uma pergunta extra, a qual estimulava os participantes a relatarem outros papéis organizacionais que, na visão deles, eram assumidos pelo docente da área de negócios.

Para validação do instrumento de pesquisa realizou-se, primeiramente, pré-teste com seis profissionais com experiência na docência da área de negócios afim de realizar a validação de conteúdo e melhorias na redação das assertivas. Em seguida, o instrumento foi submetido à análise do Comitê de Ética e, depois da sua aprovação, foi aplicado aos docentes da amostra. Após a coleta dos dados, realizou-se o teste de consistência interna *Alpha de Cronbach*, que busca medir a confiabilidade de uma escala, sendo considerada confiável se apresentar valores iguais ou superiores a 0,70 (Fávero & Belfiore, 2017). Como resultado, o instrumento apresentou *Alpha* = 0,88, indicando de maneira preliminar a sua consistência interna.

3.3 Procedimentos para análise dos dados

Para análise dos dados coletados utilizou-se o método Análise Fatorial Exploratória (AFE) a fim de agrupar fatores entre as variáveis observadas e reduzir o número de assertivas caso necessário (Rorges, 2021) para tanto, utilizou-se os seguintes pressupostos (Figura 3).

Figura 3
 Pressupostos da AFE

Pressuposto	Definição	Interpretação
Kaiser Meyer Olkin (KMO)	Verificar a adequação global para a extração dos fatores.	< 0,5: Inaceitável Entre 0,5 e 0,6: Má Entre 0,6 e 0,7: Razoável Entre 0,7 e 0,8: Média Entre 0,8 e 0,9: Boa Entre 0,9 e 1: Muito boa
Teste de Barlett	Verificar a significância geral das correlações em uma matriz de correlação.	Significância < 0,05
Comunalidades	Quantidade da variância que uma variável original compartilha com todas as outras variáveis da análise.	Aceitável > 0,4
Cargas fatoriais	Identificar a carga fatorial de cada variável em cada fator	Aceitável > 0,4
Retenção dos fatores	Verificar percentual da variância explicada pelos fatores retidos.	Ideal > 50%

Fonte: Adaptado de Hair et al., 2022.



A análise dos dados ocorreu por meio do software JASP, versão 0.16.4, sendo que, nos casos em que forem necessários empregou-se o nível de significância de 0,05.

4. Apresentação e discussão dos resultados

4.1 Multipapéis organizacionais dos docentes

A fim de verificar os papéis organizacionais desenvolvidos pelos docentes, realizou-se a AFE. Primeiramente, avaliou-se as comunalidades e as cargas fatoriais, e verificou-se que algumas assertivas apresentavam cargas baixas (< 0,4), indicando pouca contribuição nos fatores extraídos e a não construção de um novo fator. Com isso, optou-se por retirar 6 assertivas da composição do bloco a fim de verificar o comportamento da estrutura fatorial. As assertivas retiradas foram: “Ministra aulas na pós-graduação (*latu sensu*)”, “Publica livros e/ou capítulos de livros”, “Registra patentes, softwares e/ou assemelhados”, “Atuam em cargos de reitor ou vice-reitor” e “Atua como coordenador de curso de pós-graduação *stricto sensu*” e “Atua como coordenador de cursos em cursos de graduação”.

Após esses ajustes, rodou-se novamente a AFE, a reteve quatro fatores, com cargas fatoriais e comunalidades acima de 0,4, significante para o Teste de *Barlett* (sig = 0,000) e KMO = 0,816, portanto os resultados podem ser considerados consistentes (Hair et al., 2009). Os fatores encontrados foram nomeados conforme os papéis organizacionais dispostos nas expectativas normativas e as assertivas foram distribuídas considerando a sua carga fatorial individual. Com isto, apresenta-se (Figura 4) o agrupamento final das assertivas e a carga fatorial.

Figura 4
Fatores da AFE

	Carga	Assertiva	
Ensino	0,805	Atua na orientação de estudantes de graduação.	
	0,722	Ministra aulas na graduação.	
	0,504	Supervisiona alunos de estágios (obrigatória ou não)	
Pesquisa	0,809	Atua na orientação de estudantes de mestrado e/ou doutorado.	
	0,787	Ministra aulas na pós-graduação (<i>stricto sensu</i>)	
	0,775	Publica artigos em periódicos de alto impacto.	
	0,708	Atua como membro de laboratórios e/ou grupo de pesquisa.	
	0,707	Participa de atividades editoriais, editor e avaliador de artigos	
	0,649	Participa de eventos, congresso, simpósios, jornadas ou encontros científicos alinhados a sua área de atuação.	
	0,634	Atua como coordenador de laboratórios e/ou grupo de pesquisa.	
	0,584	Participa de bancas examinadoras (teses, dissertações e monografias/trabalho de conclusão de curso).	
	Extensão	0,722	Ministra cursos de curta duração e/ou oficinas a sociedade.
		0,722	Participa de programas e/ou projetos de extensão.
0,720		Atua como coordenador de programas e/ou projetos de extensão.	
0,672		Participa de atividades promotoras de inclusão social ou pela divulgação do conhecimento.	
0,633		Auxilia empresas juniores ou outras associações sem fins lucrativos.	
0,599		Tem envolvimento com a formulação de políticas públicas.	
0,529		Presta serviço de assessoria e/ou consultoria vinculados a IES.	
0,457		Atua como membro de comissão organizadora de congresso e eventos científicos.	



Gestão	0,841	Atua em atividades e processos administrativos
	0,729	Participa como membro de comitês e/ou comissão.
	0,633	Atua em cargos de direção ou vice direção (exemplo: chefe de departamento, unidades e/ou setores)
	0,486	Participa de bancas de concursos ou de processo seletivos.

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Relata-se que a assertiva “Participa de bancas examinadoras (teses, dissertações e monografias/trabalho de conclusão de cursos)” apresentou cargas fatoriais tanto para o fator “ensino” como para o fator “pesquisa”, indicando que os participantes da pesquisa não conseguem diferenciar essa atividade e possuem dúvidas em sua classificação. No entanto, como as cargas fatoriais indicaram maior valor para o fator “pesquisa”, optou-se por agrupá-la nessa classificação.

Com as assertivas agrupadas, os papéis organizacionais encontrados na carreira do docente da área de negócios foram: (i) educador; (ii) pesquisador; (iii) extensionista e (iv) gestor. Esse resultado, vai de encontro com as dimensões encontradas no cenário português, os quais são evidenciados no estudo de Santos et al. (2016). No primeiro papel, os docentes de negócios precisam atuar em atividades: de ensinar, preparar aulas, realizar a tradução dos conteúdos de gestão para o cotidiano dos alunos, corrigir atividades avaliativas, aplicar provas, preparar para o mercado de trabalho e formar novos gestores para a sociedade (Mendonça et al., 2012). Já o papel de pesquisador, tem como essência a busca por informações sobre problemas organizacionais, o docente busca por meio de métodos científicos aumentar o conhecimento ou descobrir algo novo (Pires, 2019).

Com relação à extensão universitária, Lopes e Costa (2016) explicam que o objetivo desses projetos é conectar a academia com a sociedade, então, quando o docente atua neste papel, ele tem a função de “promotor” dessas atividades. Alguns exemplos sobre as atividades de extensão na área de negócios são recorrentes na literatura, como: serviços de consultoria e assessoramento contábil, atendimento de terceiros, criação e participação de projetos de extensão, atividades extra-acadêmicas e voluntárias, promoção de cursos de curta duração, entre outros (Milaneze et al., 2016).

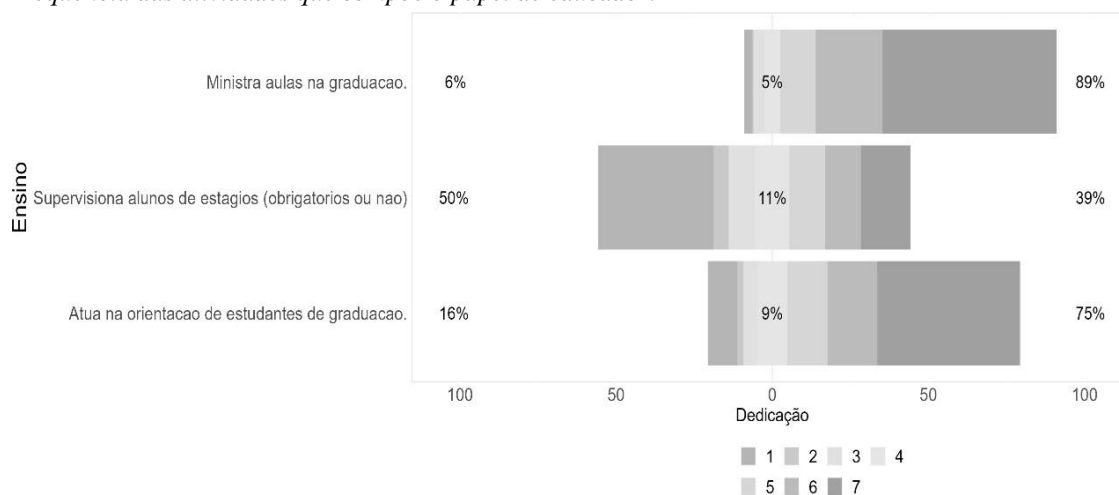
Por fim, no papel de gestor, o docente além de assumir uma posição de dirigente da universidade (exemplos: reitor, chefe de departamento, coordenador de cursos e etc), ele exerce também influências sobre atividades de outras pessoas, administrando e proporcionando soluções para as necessidades alheias (Silva & Cunha, 2012). Após essas definições, analisou-se o nível de dedicação dos docentes da área de negócios nesses multipapéis.

4.2 Atuação nos multipapéis organizacionais

Com as assertivas do fator “ensino” foi possível identificar como ocorre a atuação dos docentes de Administração de Empresas, Administração Pública e Ciências Contábeis no papel de educador (Figura 5).



Figura 5
Frequência das atividades que compõe o papel de educador.



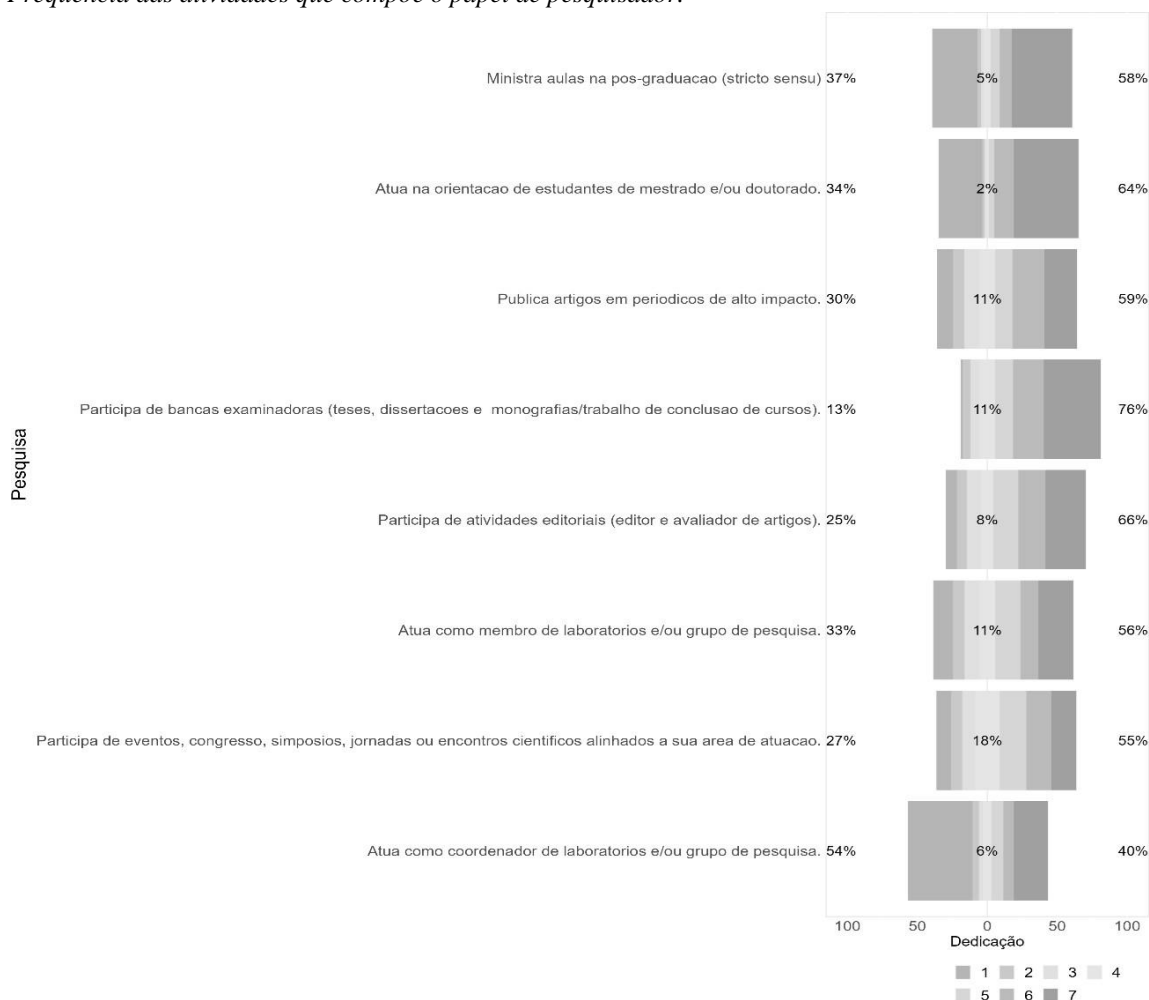
Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Conforme exposto (Figura 5), a maioria dos participantes relatam atuar com “muita dedicação” em atividades relacionadas ao lecionar e ao orientar discentes de graduação. Todavia, na função de supervisor de estagiários 50% dos participantes disseram não atuar ou atuar com “pouca dedicação” nessa atividade. Esse resultado de alguma forma já era esperando, tendo em vista que a maioria dos docentes participantes do estudo mencionaram atuar em cursos de nível de graduação.

Com relação ao segundo papel organizacional – o de pesquisador – tem-se que de modo geral, a maior parte dos participantes considera atuar com “muita dedicação” nas atividades que compõem essa função (Figura 6). Destaca-se a participação de bancas examinadoras de trabalhos de conclusão de cursos tendo a maior porcentagem (76% dos participantes), em seguida a orientação de estudantes de mestrado e doutorado (64% dos participantes), depois a publicação de artigos de alto impacto com 59% dos docentes e lecionar em cursos de pós-graduação *stricto sensu* com 58%.



Figura
Frequência das atividades que compõem o papel de pesquisador.



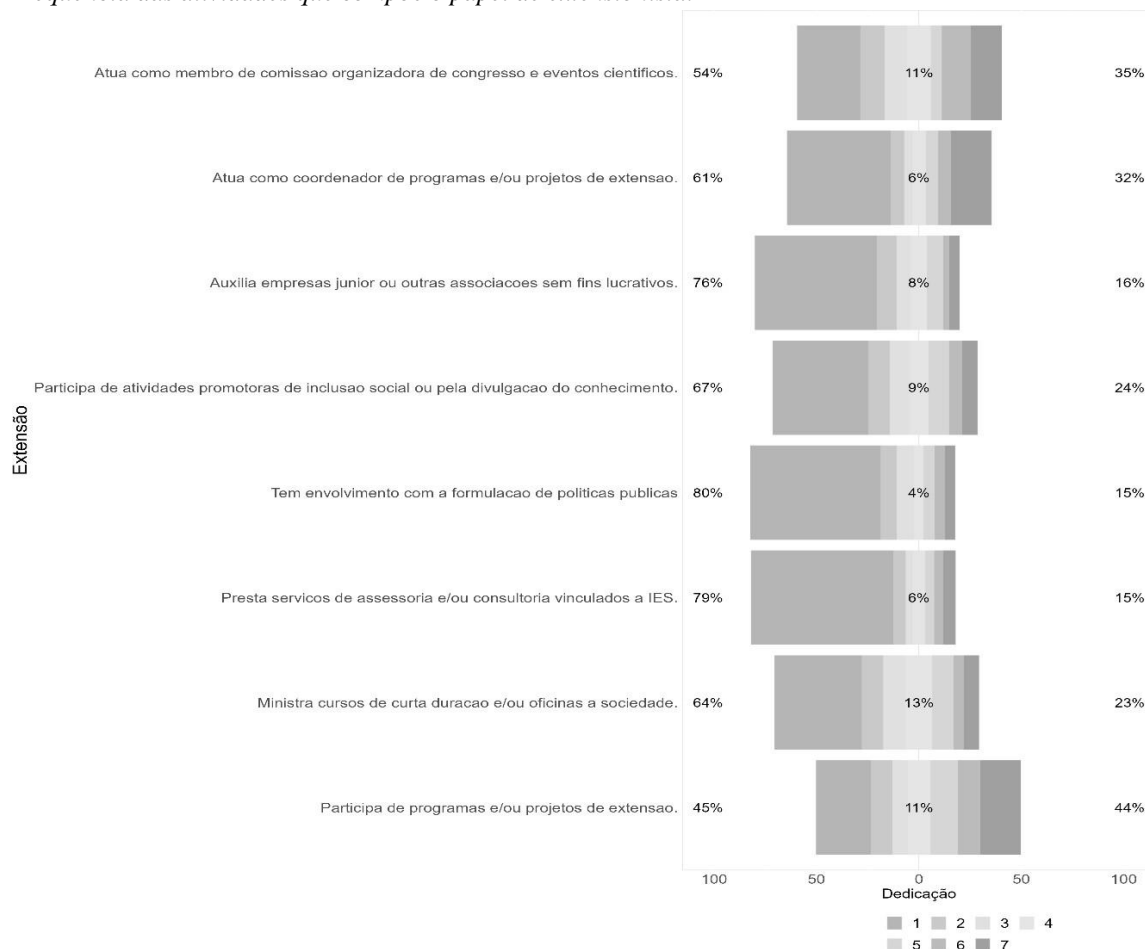
Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Por outro lado, a atuação como coordenador e membro de laboratório e/ou grupo de pesquisa teve maiores índices de “pouca dedicação” ou “não atuação” (40% e 33% da amostra, respectivamente) nesta atividade. Com isso, cabe explicar que, comumente no Brasil, a coordenação e a participação em grupos de pesquisas acontecem quando o docente está vinculado a um PPG de nível mestrado e doutorado, tendo em vista as linhas de pesquisa que cada programa promove (Comunelo et al., 2012). No entanto, a coordenação desses grupos não é realizada por todos os docentes vinculados ao programa, situação que pode ser um dos indícios de explicação desse resultado.

Analisando o terceiro papel, o de extensionista, foi possível verificar que a maioria dos docentes destacaram “não atuar”, ou atuar com “pouca dedicação” nas atividades de extensão (Figura 7).



Figura
Frequência das atividades que compõe o papel de extensionista.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

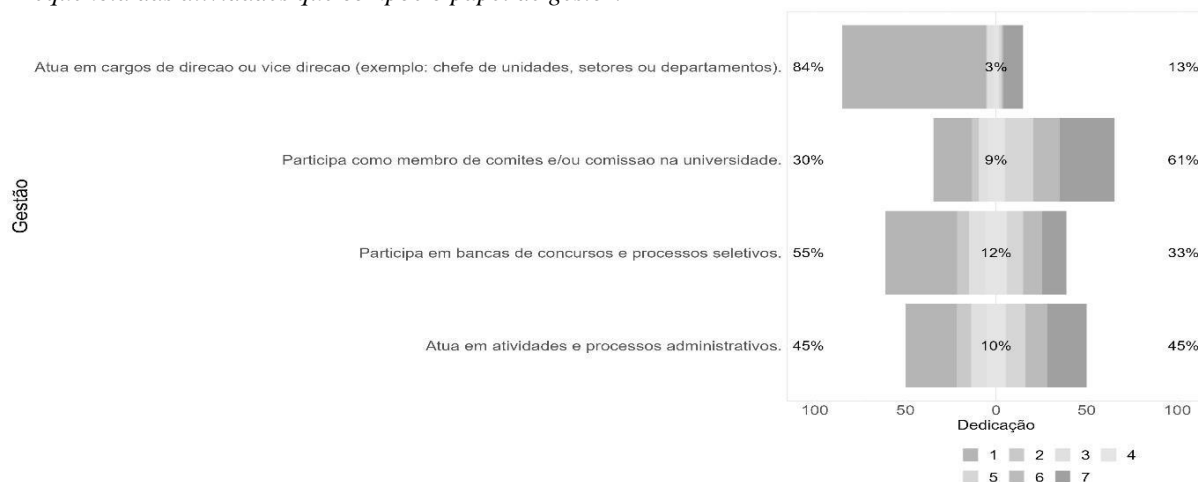
Destaca-se o “envolvimento com políticas públicas” como a atividade com mais participantes assinalando escalas de pouca intensidade ou “não atuação”, cerca de 80% da amostra. Em seguida tem-se a prestação de serviços de assessoria e/ou consultoria vinculados a IES com 79% e o auxílio de empresas juniores e/ou associações sem fim lucrativo com 76%. Situação lamentável quando se aborda os inúmeros benefícios que a extensão universitária proporciona para a universidade e a comunidade que esta inserida (Santana et al., 2021).

Todavia, a atividade “participa de programas e/ou projetos de extensão” recebeu resultados similares de dedicação nos dois extremos, demonstrando que, 45% dos participantes não atuam ou atuam com “pouca dedicação” nesta função e 44% atuam com “muita dedicação”. Esses resultados, de maneira geral, colaboram com o estudo de Milaneze et al. (2016), no qual os autores reforçam que a extensão universitária na área de negócios tem um longo caminho a percorrer no Brasil.

No papel de gestor, a maioria dos docentes declararam atuar com “pouca dedicação” ou não exercer as atividades identificadas (Figura 8). Contrariando estudos anteriores, os quais afirmam que professores de áreas gerenciais são os que mais atuam e possuem “facilidades” neste papel (Aras et al., 2020).



Figura 8
Frequência das atividades que compõem o papel de gestor.



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Evidencia-se a atuação em cargos de direção e vice direção como a atividade com mais participantes nessa situação, sendo cerca de 84% da amostra, seguida da participação em bancas de concursos e processos seletivos com 55% e da atuação em atividades e processos administrativos com 45%. Por outro lado, a função de membro de comissão e/ou comitê dentro da universidade foi a única atividade que apresentou frequência maior nos índices de “muita dedicação”, tendo cerca de 61% dos docentes.

4.3 Atuação simultânea nos multipapéis

Em seguida, buscou-se verificar a ocorrência da atuação simultânea, tendo em vista que a literatura organizacional dá indícios dessa realidade (Silva & Miraih, 2020; Protasio & Tauchen, 2021). Para isso, questionou-se aos docentes da área de negócios: (i) se eles já exerceram algum dos papéis identificados de forma concomitantemente em sua carreira e (ii) se atualmente eles realizavam atuações simultâneas.

Das respostas, identificou-se que 191 dos participantes informaram já terem atuado de maneira simultânea durante a sua carreira em algum dos papéis organizacionais identificados, número que corresponde a 95% da amostra. Desse montante, 172 relataram ainda estar nessa posição atualmente, representando 86% da amostra. Esse achado colabora com os estudos Barbosa (2015), Barbosa et al. (2017) e Silva e Miraih (2020), os quais afirmam que, no Brasil, é comum que os docentes exerçam vários papéis ao mesmo tempo.

Depois dessa constatação, procurou-se entender quais eram esses papéis organizacionais. Diante disso, foi solicitado aos participantes do estudo marcar os papéis os quais já exerceram e os que eles exercem atualmente de maneira simultânea. Os resultados foram descritos na Tabela 1.



Tabela 1

Frequência de participantes que atuam nos papéis de maneira simultânea

Atuação simultânea nos papéis	Quantidade de participantes			
	Já exerceram	% sobre 191	Exercem atualmente	% sobre 172
Professor-pesquisador	167	87,43	152	88,37
Professor-extensionista	98	51,31	66	38,37
Professor-gestor	144	75,39	94	54,65
Pesquisador-extensionista	23	12,04	28	16,30
Pesquisador-gestor	53	27,75	41	23,84
Gestor-extensista	19	9,95	14	8,14

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Com a Tabela 1 é possível declarar que o papel de “professor-pesquisador” - aquele que além de ministrar aulas, atua também no desenvolvimento de pesquisa e da ciência do país (Mendonça et al., 2012) tem a maior predominância de atuação simultânea dos participantes do estudo. Indícios de explicação desse resultado está na crescente demanda por propagação da pesquisa vivenciada no país desde a Reforma Universitária (Farias, 2020) e a valorização que o meio científico possui para órgãos como a CAPES, CNPq e agências de fomento.

Em seguida, o papel de “professor-gestor” – definido como uma espécie de gerente particular da instituição que além de atuar em cargos de coordenação e gerenciamento da universidade, exerce também as atividades acadêmicas – é abordado como a segunda atuação de maior acontecimento, tanto na carreira do docente como atualmente. Para Feldkercher (2016), exercer esse papel é comum, tendo em vista que os docentes precisam atuar em cargos relacionados à gestão universitária para progredir na docência. Além disso, de acordo com Protasio e Tauchen (2021), a atuação como gestor universitário é exigida por lei (Decreto nº 94.664/1987), a qual indica que os docentes precisam assessorar e exercer cargos de direção, chefia e coordenação na própria instituição.

Depois, destaca-se a atuação como professor-extensionista (cerca de 51,31% dos participantes que já exerceram e 38,37% dos que atuam). Esse papel corresponde aos docentes que, além de atuarem como educador (ministrando aulas, formando pessoas), exercem a função de promotor de cursos de curta duração, eventos, atividades e projetos que conectem a sociedade com a universidade. Comparando esse resultado com os dois primeiros papéis, é possível relatar que a extensão universitária ainda é pouco exercida pelos docentes da área de negócios, reforçando crítica tecida em estudos anteriores (Lopes & Costa, 2016; Nascimento & Pereira, 2017).

Além dessas situações, destaca-se também a atuação nos papéis de “pesquisador-gestor”, “pesquisador-extensionista” e “gestor-extensionista”, que, por mais que apareçam com menores índices de atuação simultânea também fazem parte do contexto universitário dos docentes da área de negócios. O primeiro refere-se ao docente que atua como pesquisador na universidade, mas que também exerce funções administrativas como a gestão de processos, pessoas e cursos. O segundo refere-se ao docente que além de atuar na pesquisa, promove cursos, palestras e treinamentos para a comunidade acadêmica. E o terceiro conecta a gestão universitária com os projetos de extensão dentro da universidade.



Relembra-se que para a Teoria dos Papéis Organizacionais, essa realidade pode ocasionar percepções negativas nos indivíduos, como: conflito de papéis, ambiguidade, sentimentos de injustiça e entre outros (Biddle, 1986; Guirguis & Chewning, 2005; Sluss et al., 2011). Dessa forma, é importante que os docentes estejam preparados e sejam especializados a atuar em diferentes papéis organizacionais e não apenas para atividades de ensino, como estudos anteriores mencionam ser uma realidade no Brasil (Barbosa et al., 2017; Silva & Miraih, 2020; Protasio & Tauchen, 2021).

4.4 Outros papéis organizacionais

Por fim, considerando que a construção do papel organizacional, de acordo com a Teoria dos Papéis Organizacionais, ocorre também por meio das expectativas advindas do próprio indivíduo (Biddle, 1986), teve-se a curiosidade de pesquisar se os participantes do estudo identificavam no contexto de negócios a existência de outros papéis organizacionais, fora aqueles definidos pelos grupos informais.

Desse questionamento, surgiram várias reflexões sobre a função do docente e dos papéis assumidos por eles. As respostas foram categorizadas em palavras-chave e apresentadas na nuvem de palavras representada na Figura 9.

Figura 9

Nuvem de palavras dos papéis organizacionais



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Com a nuvem de palavras (Figura 9), foi possível observar que os papéis de “Consultor” e “Assessor” foram os que mais apareceram no contexto de atuação do docente da área de negócios. Um dos participantes explicou essa opinião declarando que exerce “consultorias e orientações voluntárias para empresas que procuram a universidade” e outro afirmou que eles acabam “por dar suporte - informalmente - a



alunos que pensam em iniciar um negócio ou que já o possuem, ou que buscam direcionamento para ação mesmo como empregados”. Cabe mencionar que a consultoria e/ou assessoria remunerada é proibida para docentes que atuam em regimes como o de dedicação exclusiva (Brasil, 2013), mas como a atuação da área de negócios envolve técnicas de saúde financeira, administrativa e gestão, situações relatadas pelos docentes é comum nesse ambiente.

Em seguida, o papel de “Representante” institucional também aparece com destaque na Figura 9. Para um dos participantes, o docente da área de negócios precisa ser “representante institucional em organizações da comunidade”. Como exemplo dessas organizações, relata-se a representatividade que ocorre: “na CAPES, no CNPQ, em Conselho de Administração, em Conselho Fiscal, em Comitês de Auditoria, em Comitês de Transparência, em Conselhos Estaduais e Municipais de Políticas Públicas (exemplo Saúde e Educação)”.

Depois, destaca-se na nuvem de palavras os papéis de “Empreendedor”, “Incentivador” e “Psicólogo”. Na primeira palavra, afirmações do tipo: “tem-se que criativo e inovador no contexto atual. Portanto, o papel de empreendedor tem que estar presente” na carreira universitária foram expostas por um dos participantes. Já o segundo termo surge na reflexão de que o docente da área de negócios “precisa exercer o papel de incentivador para a área de empreendimentos quebrando o paradigma de fomentar apenas que os alunos encontrem um bom emprego”.

Por fim, no papel de “Psicólogo”, os participantes do estudo destacaram que em muitas das vezes é necessário atuar com questões sensíveis da vida dos discentes, auxiliando em aspectos pessoais e familiares. Para um dos docentes: “a formação, além dos aspectos técnicos, compreende aspectos pessoais e sociais. Assim, auxílio pessoais como apoio emocional e motivação compreende o papel do professor”. Outro até escreve em um tom de brincadeira: “psicólogo? Risos”, explicando que essa função envolve o relacionamento com a comunidade acadêmica e com os seus desafios.

Além desses papéis, apareceu também nas respostas os papéis de “Gestor” e de “Técnico Administrativo”. Cabe mencionar que por mais que essas funções estejam contempladas em um dos papéis organizacionais indicados dos grupos informais (gestor), os docentes mencionaram atividades diferentes das relatada nas expectativas normativas. Um dos participantes do estudo, destacou as atividades de “comissões de avaliações (CPA), comissões de bolsas de iniciação científica, NDE, avaliador de periódicos, avaliador de projetos de doutorado e pós-doutorado, avaliador de projetos CNPq”, como sendo de gestão.

Com esses relatos e dados apresentados no artigo, é possível afirmar que o docente brasileiro assume vários papéis dentro do contexto universitário e que ser professor é um desafio constante, pois, exige preparo, desenvolvimento de várias competências e o atendimento de uma série de expectativas. Assim, cabe aos mesmos órgãos que direcionam essas exigências repensar e recriar maneiras para não agravar as atividades docentes universitários e proporcionar preparado para atuação nesses multipapéis.

5. Considerações finais

O presente artigo teve o objetivo de investigar quais são os papéis organizacionais assumidos pelos docentes da área de negócios no Brasil. Para isso, utilizou os pressupostos da Teoria dos Papéis Organizacionais para analisar as expectativas



normativas advinda dos grupos informais e aplicou um questionário para 201 docentes dos cursos de Administração de Empresas, Administração Pública e Ciências Contábeis. Menciona-se que por mais que o estudo tenha sido realizado no contexto brasileiro, seus resultados perpassam desse território e mostram que a profissão docente possui inúmeras expectativas, que impactam diretamente na atuação de multipapéis.

Na análise das normativas, encontrou-se diferentes atividades, as quais agrupadas, formaram quatro papéis organizacionais: (i) educador, (ii) pesquisador, (iii) extensionista e (iv) gestor. No primeiro papel, atividades relacionadas a lecionar, orientar alunos da graduação e supervisionar estagiários foram identificadas como integrantes do papel de educador. No segundo, a atuação na orientação de discentes de pós-graduação (de nível mestrado e doutorado), a participação em bancas examinadoras, o envolvimento com eventos/congressos científicos da área, a publicação de artigos de alto impacto, as atuações como membros de laboratórios de pesquisa e a coordenação desses laboratórios fizeram parte das funções do pesquisador.

No terceiro papel, destacam-se atividades como: ministrar cursos de curta duração e/ou oficinas a sociedade, participação e a coordenação de programas e projetos de extensão, envolvimento com formulação de políticas públicas, auxílio de empresas juniores e a prestação de serviços de assessoria e consultoria compuseram o “ser” extensionista. Por último, no quarto, ressaltam-se as funções de: membro de comitês e comissões, atuação em cargos de direção ou vice direção, participação em bancas de concursos e atuação em processos administrativos dentro da universidade, foram agrupadas na função de gestor.

Em seguida, ao mensurar o nível de dedicação nos papéis organizacionais, por meio de um instrumento construído a partir das normativas, percebeu-se que, de modo geral, os docentes brasileiros, possuem “muita dedicação” nos multipapéis de educador e de pesquisador. Por outro lado, nos multipapéis de extensionista e gestor os participantes afirmaram “não atuar” ou atuar com “pouca dedicação”. Como informações complementares, o estudo evidenciou que atuação simultânea nos papéis é uma realidade no país e também outros tipos de papéis que, segundo a percepção dos participantes do estudo, os docentes da área de negócios atuam, sendo eles: “consultor/assessor”, “representante institucional”, “empreendedor”, “incentivador”, “psicólogo” e “técnico administrativo”.

Neste sentido, cabe mencionar que estudar os multipapéis do docente em um contexto em que o próprio significado da palavra **professor** no dicionário, reflete somente para atividades de ensino – *“aquele que ensina, que passa o conhecimento que possui de um determinado assunto; (...) quem ministra disciplinas, matérias, numa escola ou universidade”* – é um desafio constante. Não porque essa definição está de alguma forma errada, mas pela falta de expansão e discussão sobre os outros papéis que cercam a carreira desse profissional, situação que pode ocasionar tensões nesse docentes.

Com isso, nota-se algumas possibilidades de estudos futuros, como: (i) a identificação dos papéis assumidos para outras amostras de docentes, por exemplo: professores de outros países, a fim de comparar os papéis organizacionais; (ii) a análise do tema a partir das outras abordagens da Teoria dos Papéis e (iii) a realização de estudos com abordagens qualitativas, as quais poderão apoiar os dados encontrados e complementar as evidências indicadas.



REFERÊNCIAS

- Apostolou, B.; Dorminey, J. W.; Hassel, J. M. (2022). Accounting education literature review. *Journal of Accounting Education*, 55, 100725. DOI: 10.1016/j.jaccedu.2021.100725
- Aras, L. M. B. de; Andrade, A. C. P. de; & Oliveira, L. G. de. (2020). Competências e Habilidades do Professor Gestor: atribuições no modelo multicampi. *Plurais*, 5(1), 123-144.
- Barbosa, M. A. C.; & Mendonça, J. R. C. (2014). O professor-gestor em Universidades Federais: alguns apontamentos e reflexões. *Teoria e Prática em Administração*, 4(2), 131-154.
- Barbosa, M. A. C.; Mendonça, J. R. C.; & Cassundé, F. R. S. A. (2015). O “papel social” e as “competências profissionais” na profissão de professor do ensino superior: uma discussão sobre aproximações entre os construtos. *IX Encontro Nacional sobre Atendimento Escolar Hospitalar*, EDUCARE.
- Barbosa, M. A. C.; Paiva, K. C. M.; & Mendonça, J. R. C. (2018). Papel social e competências gerenciais do professor do ensino superior: aproximações entre os construtos e perspectiva de pesquisa. *O&S – Salvador*, 25(84), 100-121.
- Barbosa, M. A. C.; Carvalho, M. T. G.; Cassundé, F. R. S. A. & Mendonça, J. R. C. (2017). Formação de professores de ensino superior para a gestão: perceptivas e consequências. *Ensino e Pesquisa em Administração*, 16(4), 66-84.
- Biddle, B. J. (1986). *Recent developments in role theory*. *Ann. Rev Sociol*, 12, 67-92.
- Brito, D. J. (1998). *Astros e ostras: uma visão cultural do saber psicológico*. São Paulo: Ágora.
- Burke, P. (2000). *História e Teoria Social*. São Paulo: Unesp.
- Comunelo, A. L.; Espejo, M. M. S. B.; Boese, S. B.; Lima, E. M. (2012). Programas de pós-graduação stricto sensu em contabilidade: sua contribuição na formação e professores e pesquisadores. *Revista Enfoque – Reflexão Contábil*, 31(1), 07-26.
- Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. (1998). Brasília. Recuperado em 15 junho de 2022, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm
- Enders, J.; & Musselin, C. (2008). Back to the future? The academic professions in the 21st century. In: Higher education to 2030. *OECD Publishing*, 1,125-250.
- Ésther, A. B. (2007). *A construção da identidade gerencial dos gestores da alta administração das universidades federais em Minas Gerais*. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.
- Farias, R. S. (2020). *Reflexão sobre o desenvolvimento profissional dos professores de Ciências Contábeis*. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto.
- Gama, M. E. R., & Santos, J. T. L. (2020). Gestão na educação superior e as avaliações de suas práticas. *Revista de Avaliação de Ensino Superior – RAIES*, 25(2). Recuperado de <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/4029>
- Gemelli, C. E.; & Closs, L. Q. (2022). Trabalho docente no ensino superior: análise da produção científica publicada no Brasil (2010-2019). *Educ. Soc., Campinas*, 43, e246522.



- Guirguis, L. M.; & Chewning, B. A. (2005). Role theory: Literature review and implications for patient-pharmacist interactions. *Research in Social & Administrative Pharmacy*, 483-507.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Honório, J. B., & Mattos, P. L. C. L. (2010). Papéis organizacionais: o que a pragmática da linguagem nos leva a pensar. *Revista Alcance*, 17(1), 22-33.
- Kahn, R. L.; Wolfe, D. M.; Quinn, R. P.; Snoek, J.; & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley
- Lei nº 9.396 de 20 de dezembro de 1996 (1996). Lei de Diretrizes e Bases da Educação. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Recuperado em: 11 de março, 2022, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm
- Lima, J. P. R. de; Vendramin, E. O. & Silveira, N. F. (2020). Avançando a discussão sobre formação docente em contabilidade: estado da arte e proposição de agenda de pesquisa. *XLIV Encontro da ANPAD*, on-line.
- Lopes, E. P. & Costa, W. N. G. (2016). *Contribuições da Extensão Universitária à formação docente. Educação Matemática na Contemporaneidade: Desafios e possibilidades*. São Paulo.
- Marconi, M. A.; & Lakatos, E. M. (2009). *Fundamentos de metodologia científica*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas.
- Mendonça, J. R. C.; Paiva, K. C. M.; Padilha, M. A.; & Barbosa, M. A. C. (2012). Competências profissionais de professores do ensino superior no Brasil: proposta de um modelo integrado. *Fórum da Gestão de Ensino Superior nos Países e Regiões de Língua Portuguesa*, Instituto Politécnico de Macau.
- Milaneze, C. C.; Pereira, J. C.; Rosa, F. P. Guimarães, M. L. F.; & Cittadin, A. (2016). Programa de extensão em gestão contábil: construindo diálogo entre a universidade e comunidade. *Revista de Extensão*, 1(2).
- Pires, A. P. (2019). A formação de pesquisadores para o campo da política educacional: revisão de literatura. *Revista de Estudios Teóricos y Epistemológicos em Política Educativa*, 4, 1-18. DOI: 10.5212/retepe.v.4.016
- Protasio, M. R.; & Tauchen, G. (2021). O professor-gestor na coordenação de cursos de graduação: uma revisão integrativa. *Póiesis Pedagógica, Catalão*, 19, e-70779. DOI: 10.5216/rppoi.v19.70779
- Ramos do Ó, J.; Almeida, M.; Viana, J.; Sanches, T.; & Paz, A. (2020). Tendências recentes da investigação internacional sobre pedagogia do ensino superior: uma revisão da literatura. *Revista Lusófona de Educação*, 45, 205-221. doi: 10.24140/issn.1645-7250.rle45.14
- Rogers, P. (2022). Melhore práticas para sua análise fatorial exploratória: Tutorial no Factor. *Revista de Administração Contemporânea*, 26(6), e210085. DOI: 1590/1982-7849rac2022210085
- Santana, R. R.; Santana, C. C. A. P.; Neto, S. B. C.; & Oliveira, E. C. (2021). Extensão universitária como prática educativa na promoção da saúde. *Educação & Realidade, Porto Alegre*, 46(2). DOI 10.1590/2175-623698702
- Santos, C. C.; Pereira, F.; & Lopes, A. (2016). Efeitos da intensificação do trabalho no ensino superior: da fragmentação à articulação entre investigação, ensino, gestão acadêmica e transferência de conhecimento. *Revista Portuguesa de Educação*, 29(1), 295-321. <https://doi.org/10.21814/rpe.6820>



- Shinyashiki, G. T. (2002). O processo de socialização organizacional. In *As pessoas na organização*. São Paulo.
- Silva, K. C. F. da S.; & Mirailh, R. F. M. O. (2020). O papel do professor gestor e as competências gerenciais na gestão universitária federal. *Revista Estratégia e Desenvolvimento*, 3 (2).
- Sluss, D. M.; Van Dick, R.; Thompson, B. (2011). Role theory in organizations: a relational perspective. *Handbook of I/O-Psychology*. Washington.
- Vieira, E. F., & Vieira, M. M. F. (2003). Estrutura organizacional e gestão do desempenho nas universidades federais brasileiras. *Revista de Administração Pública Rio de Janeiro*, 37(4).