

Bem-estar e desempenho de professores universitários: relações com coping e compaixão do líder

Werianny Santiago Rassi

Professora da Faculdade Padrão (Brasil)

guga_rassi@hotmail.com

Resumo

Este estudo tem como objetivo testar um modelo de moderação dupla – coping e compaixão do líder – sobre o bem-estar e o desempenho do professor universitário diante a pandemia da Covid-19. A pesquisa empírica foi realizada com 251 docentes do Ensino Superior, de diferentes cursos e titulação. Os dados coletados foram analisados por meio de análise fatorial confirmatória (AFC) e regressões múltiplas. Os dados confirmam as hipóteses de moderação dupla – das estratégias de coping de reavaliação positiva e da compaixão do líder – nessa relação. Os resultados sugerem que as estratégias de coping de reavaliação positiva e a compaixão do líder podem abafar os efeitos deletérios em decorrência dos estressores, mantendo os níveis de bem-estar estabilizados, proporcionando para o docente a possibilidade de cumprir com suas atividades diárias no trabalho. Conclui-se que as correlações exploradas neste estudo fornecem novas discussões teóricas e práticas que podem contribuir nos modelos já existentes, ampliando os estudos sobre os consequentes do bem-estar de professores de ensino superior. As descobertas contribuíram para a compreensão e a identificação de medidas que podem minimizar os impactos causados pela pandemia.

Palavras-Chave

Coping; Compaixão do líder; Bem-estar; Desempenho; Professores universitários; Covid-19

Well-being and performance of university teachers: relations with coping and leader compassion

Abstract

This study aims to test a model of double moderation - coping and compassion of the leader - on the well-being and performance of the university professor in the face of the Covid-19 pandemic. The empirical research was carried out with 251 professors from Higher Education, from different courses and degrees. The collected data were analyzed using confirmatory factor analysis (AFC) and multiple regressions. The data confirm the hypotheses of double moderation - of the positive reevaluation coping strategies and - of the leader's compassion - in this relationship. The results suggest that coping strategies of positive reassessment and the leader's compassion can mitigate the deleterious effects due to stressors, maintaining well-being levels stabilized, providing the teacher with the possibility of fulfilling his daily activities at work. It is concluded that the correlations explored in this study provide new theoretical and practical discussions that can contribute to the existing models, expanding the studies on the consequences of the well-being of higher education teachers, as well as the importance of coping strategies and compassion of the leader in everyday situations, especially with stressful events. The findings contributed to the understanding and identification of measures that can minimize the impacts caused by the pandemic.

Keywords

Coping; Leader's compassion; Well-being; Performance; University professors; Covid-19

Bienestar y desempeño del docente universitario: relación con el liderazgo y la compasión

Resumen

Este estudio tiene como objetivo probar un modelo de doble moderación - afrontamiento y compasión del líder - sobre el bienestar y desempeño del profesor universitario ante la pandemia Covid-19. La investigación empírica se realizó con 251 profesores de Educación Superior, de diferentes cursos y titulaciones. Los datos recopilados se analizaron mediante análisis factorial confirmatorio (AFC) y regresiones múltiples. Los datos confirman las hipótesis de doble moderación - de las estrategias de afrontamiento de reevaluación positiva y - de la compasión del líder - en esta relación. Los resultados sugieren que las estrategias de afrontamiento de reevaluación positiva y la compasión del líder pueden mitigar los efectos deletéreos por estresores, manteniendo estabilizados los niveles de bienestar, brindando al docente la posibilidad de realizar sus actividades diarias en el trabajo. Se concluye que las correlaciones exploradas en este estudio brindan nuevas discusiones teóricas y prácticas que pueden contribuir a los modelos existentes, ampliando los estudios sobre las consecuencias del bienestar de los docentes de educación superior, así como la importancia de las estrategias de afrontamiento y la compasión del líder en situaciones cotidianas, especialmente con eventos estresantes. Los hallazgos contribuyeron a la comprensión e identificación de medidas que pueden minimizar los impactos causados por la pandemia.

Palabras clave

Afrontamiento; Compasión del líder; Bienestar; Desempeño; Profesores universitarios; Covid-19

Dados para Contato | Contact Details | Detalhes de Contacto: Werianny Santiago Rassi - Faculdade Padrão. Av. José Leandro da Cruz, Qd. 63 - Jardim Luz, Aparecida de Goiânia - GO, 74915-170, Brasil. **URL:** <https://faculdadepadrao.com.br/>.

Recebido em | Received in | Recibido en: 05/07/2021 - **Aprovado em | Approved in | Aprobado en:** 09/11/2022

DOI: <http://dx.doi.org/10.23925/recape.v13i1.54929>

INTRODUÇÃO

No contexto da pandemia da Covid-19, as mudanças interferiram no estilo de vida e, especialmente, na vida laboral da população, o que tem causado alguns transtornos na saúde mental, física e econômica das pessoas (Cullen et al., 2020). A Covid-19 é definida como uma doença infecciosa causada por um novo coronavírus (Sars-Cov-2) que pode acarretar uma Síndrome Respiratória Aguda Grave 2, dentre outros sintomas (Meinhardt et al., 2021).

Em face ao isolamento social, uma das medidas de contenção da Covid-19, os trabalhadores foram afetados drasticamente, em específico os docentes, reinventando o seu fazer no campo das atividades referentes ao ensino, à pesquisa e à extensão. A obrigatoriedade das aulas não presenciais, ou seja, o formato de aulas remotas mediadas pelo uso das tecnologias digitais, exige do docente o desenvolvimento de novas habilidades, requer rotinas de práticas pedagógicas diferenciadas e reorganização da didática, bem como impetram ao professor a reelaboração das “novas” normas de trabalho. Tudo isso afeta diretamente no bem-estar e no desempenho do professor.

Sabe-se que o professor é mediador e parte integrante de uma instituição educacional. Seu papel no processo de ensino/aprendizagem é o de gestor do conhecimento e não apenas de transmissor de informações, pois essas podem ser obtidas por outros meios. O docente deve, portanto, atuar de forma que leve o discente a praticar o hábito de pensar, de exercer a capacidade crítica e de gerar dúvidas de maneira que a produção do conhecimento esteja sempre promovendo a sintonia professor/aluno. O aluno deve ser preparado pelo professor para se tornar um cidadão capaz de atuar dentro da sociedade, de questionar e debater o que lhe foi proposto, promovendo o rompimento de paradigmas.

Para as IES superarem as dificuldades que normalmente enfrentam e crescerem, elas precisam somar seus esforços ao corpo discente, além de fazer investimentos para que seus empregados, administrativos e docentes, estejam empenhados e psicologicamente sadios; além disso, devem adotar estratégias que assegurem a qualidade, o desempenho, o amadurecimento em relação à utilização de novas tecnologias de informação e domínio do processo de ensino/aprendizagem. Isso faz significar que as organizações modernas têm expectativas no que concerne à tomada de iniciativas e à consecução do bem-estar e do desempenho. Assim sendo, poder-se-á observar que haverá colaboração mútua, tomada de responsabilidade pelo desenvolvimento de suas carreiras e comprometimento com a excelência (Bakker&Leiter 2010). Dessa forma, deduz-se que os professores com afetos positivos tendem a prosperar e a contribuir com o crescimento pessoal e do grupo social à sua volta, o que irá constituir-se no principal foco deste estudo.

1. REFERENCIAL TEÓRICO

1.1. Bem-estar e o desempenho do professor diante a pandemia da Covid-19

O vírus SARS-COV2 foi descoberto na China em dezembro de 2019, em aproximadamente três meses, espalhou-se pelo mundo, originou a pandemia e chegou ao Brasil no início de 2020. Os impactos causados se refletiram (e ainda refletem) no bem-estar de toda população, que se viu diante da perda de milhares de vidas, do medo do contágio pelo vírus e da insegurança perante uma realidade nunca antes presenciada.

A crise instaurada pela pandemia não é, contudo, apenas sanitária. Trata-se de um fato social, uma vez que gera consequências em todas as esferas da vida, impacta todas as pessoas (contaminadas ou não), envolve instituições, problematiza valores e repercute nos planos político, econômico, cultural, religioso e, sobretudo, no mundo do trabalho (Ferreira & Falcão, 2020). Especificamente para as organizações, a incerteza do momento trouxe o desafio de manter o desempenho, a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores, que naturalmente se sentem inseguros em relação aos acontecimentos presentes e futuros, tanto pessoais quanto profissionais.

As ocorrências diárias por causa dos efeitos da pandemia podem provocar reações emocionais que influencia nas atitudes e nos comportamentos dos professores universitários. Se positivos, os eventos podem atuar como antecedentes do bem-estar e desempenho, e resultam em consequências benéficas que reverberam para além do trabalho. Se negativos, podem impactar sobremaneira no bem-estar do trabalhador e no exercício da docência (Buonomo et al., 2019; Chen, 2019; Fritz & Sonnentag, 2005; Gross et al., 2011; Junça-Silva et al., 2017).

Para entender algumas das variações afetivas e dos estados emocionais dos indivíduos, o bem-estar pode ser entendido de diferentes maneiras. Além disso, ele pode ser analisado tanto como um conceito de contexto livre (com relação à vida em geral) quanto um conceito específico de um domínio da vida (por exemplo, no trabalho, em relacionamentos íntimos). As definições de bem-estar geralmente variam entre duas categorias: a perspectiva eudaimônica e a hedônica.

Na perspectiva eudaimônica o bem-estar reside na atualização das potencialidades humanas e nas suas possibilidades de florescimento (Keyes, 1998; Omodei & Wearing, 1990; Ryan e Deci 2000; Ryff & Keyes 1995 ; Ryff & Singer 1998). Nesse sentido a ênfase recai na felicidade e no significado da vida, além da crença de se cumprir ou realizar um *daimon*, ou seja, a verdadeira natureza (Ryan & Deci, 2001). Nisso, o bem-estar está ligado a fazer o que se acredita ser e valer a pena fazer, apontando para a importância da consistência entre crenças e valores com a prática (Waterman, 1993). A operacionalização mais frequente para essa abordagem é o modelo de Ryff, que consiste

em seis dimensões: Autonomia, Domínio ambiental, propósito com a vida, Crescimento Pessoal, Relações positivas com os outros e auto aceitação (Ryff 1989; Ryff & Keyes, 1995).

Embora ambas as perspectivas estejam presentes nos estudos que avaliam o bem-estar de professores, para a visão hedônica o bem-estar está relacionado ao aumento do prazer influenciado por condições externas presentes nos contextos sociais, sob o prisma da felicidade como satisfação com a vida (Diener & Lucas, 2000). A operacionalização do bem-estar na perspectiva hedônica tem sido majoritariamente feita com base em indicadores de afeto positivo e satisfação com a vida (Andrews & McKennell, 1980; Berkman, 1971; Bradburn, 1969; Campbell et al. 1976; Diener 1984).

Para analisar o bem-estar subjetivo no trabalho, alguns pesquisadores utilizaram-se de indicadores como satisfação e/ou felicidade no trabalho (Diener et al., 2010b; Judge et al., 2001). Tradicionalmente, os estudos em psicologia organizacional e do trabalho examinam a ligação entre bem-estar e desempenho dos trabalhadores, bem como os estados afetivos podem aumentar ou diminuir o desempenho no trabalho (Bakker & Oerlemans, 2011; Junça-Silva et al., 2017).

1.2. Estratégias de coping na relação entre bem-estar e o desempenho de professores

Os professores são constantemente expostos ao estresse relacionado às situações da vida e do trabalho, não somente em contextos de pandemias. Sabe-se que as condições de trabalho, a pressão de tempo, o excesso de carga horária, a exigência de produtividade, dentre outros fatores, há muito causa desequilíbrio entre as demandas e recursos do trabalho e justificam o crescente número de evasão da docência e a exaustão emocional (Schaufeli & Taris, 2014; Skaalvik & Skaalvik, 2015).

Para enfrentar essa variedade de demandas do contexto de trabalho, principalmente em tempos de pandemia, é necessário que o docente reúna um conjunto de características pessoais e recursos posicionais presentes no ambiente de trabalho para auxiliá-lo no manejo do estresse. Embora a relação entre o estresse ocupacional, o esgotamento no trabalho e os afetos negativos tenham sido comprovadas (Jose Gustems-Carnicer et al., 2019), faz-se necessário, neste contexto específico em meio à pandemia da Covid-19, identificar quais os mecanismos de autorregulação capazes de atuar na defrontação de diversos estressores que sobrecarregam ou excedem os recursos pessoais dos professores. Para isso, será investigado o poder moderador das estratégias de *coping* na relação entre bem-estar e o desempenho do professor universitário.

As estratégias de *coping*, como são denominadas pela psicologia, são processos fundamentais para o enfrentamento e gerenciamento do estresse e referem-se aos mecanismos que as pessoas dispõem para evitar prejuízos decorrentes da tensão cotidiana (Folkman, 1984; Pessoa, 2011).

Nesta perspectiva, o **coping** é um conjunto de esforços cognitivos e comportamentais do indivíduo para gerenciar as fontes internas e externas de estresse, com o objetivo de mobilizar as melhores táticas de defrontação (Josep Gustems-Carnicer et al., 2019; Rudolph et al., 1995). Numa perspectiva cognitivista, historicamente o **coping** foi dividido em duas categorias funcionais: **coping** focalizado no problema e **coping** com foco na emoção (Folkman, 1984; Folkman & Lazarus, 1980).

O **coping** com foco no problema é reconhecido pelos autores como uma estratégia e/ou estilo de enfrentamento positivo, eficaz na resolução das tensões e estressores diários, oriundos de ambas as fontes internas ou externas (Josep Gustems-Carnicer et al., 2019; Väisänen et al., 2018; Zhang et al., 2019). Em geral, as pessoas que se envolvem na abordagem de enfrentamento com foco no problema tentam controlar ou erradicar os estressores que deram origem ao desconforto, por meio de um esforço cognitivo e comportamental (Folkman, 1984; Folkman & Lazarus, 1980; Pessoa, 2011).

Esse tipo de enfrentamento positivo, também denominado **coping** de manejo (foco no problema) é mais adaptativo e se consolida como uma abordagem racional e eficaz para lidar com uma situação indesejável, provocada pelo excesso da carga de trabalho e esgotamento emocional dos trabalhadores em geral, sendo negativamente relacionado a ansiedade (Väisänen et al., 2018; Zhang et al., 2019). A literatura aponta que o enfrentamento focado no problema está positivamente correlacionado com o bem-estar (Ben-Zur, 2009; Dunkley et al., 2003), junto com outras estratégias de **coping** , como gestão cognitiva (Gunthert et al., 2002) e reinterpretação positiva (Dunkley et al., 2003; Yamasaki et al., 2006).

Por outro lado, a estratégia de **coping** com foco na emoção, que, por definição, se concentra na regulação do estado emocional por meio de esforços concentrados geralmente a nível somático, é entendido como uma estratégia de enfrentamento negativo. Neste estilo de enfrentamento, o indivíduo evita pensar sobre os estressores e suas consequências, e o alívio da tensão acontece com o envolvimento em outras atividades (Folkman & Lazarus, 1980; Josep Gustems-Carnicer et al., 2019; Zhang et al., 2019; Zhu et al., 2020).

Por ser mais desadaptativo, o enfrentamento de estilo negativo (foco na emoção) tende a aumentar a exaustão emocional, a ansiedade, o abuso de substâncias psicoativas, o tabagismo, além do consumo de álcool e drogas, maus hábitos alimentares, sedentarismo, dentre outros (Josep Gustems-Carnicer et al., 2019; Roohafza et al., 2016; Zhang et al., 2019). E ainda está negativamente correlacionado ao bem-estar (Ben-Zur, 2009; Gunthert et al., 2002).

Estudos apontam que os altos níveis de estresse vivenciados por professores de ensino superior têm repercussões emocionais e acadêmicas negativas (Lee et al., 2016; Väisänen et al., 2018). Isso porque o estresse ativa uma série de reações fisiológicas incluindo aumento da frequência cardíaca, pressão arterial, problemas respiratórios, bem como psicológicas, como o incremento

dos afetos negativos, transtornos de ansiedade, depressão que, em geral, são a causa subjacente da adoção de vários comportamentos não saudáveis (Gloria & Steinhardt, 2016; Jose Gustems-Carnicer et al., 2019; Roohafza et al., 2016; Skaalvik & Skaalvik, 2015; Zhu et al., 2020).

Por esse motivo, acredita-se que a estratégia de **coping** com foco no problema (por exemplo, enfrentamento ativo, planejamento e reenquadramento positivo) é mais assertiva no enfrentamento do estresse experimentado pelo docente em suas atividades laborais. E, ao ser associada ao bem-estar, pode diminuir significativamente os transtornos psicológicos e comportamentais e mitigar os efeitos deletérios do estresse ocupacional. Ainda melhorar a capacidade dos indivíduos em lidar com eventos desconfortáveis, de forma mais adaptativa (Ben-Zur, 2009; Brown et al., 2005; Burns et al., 2008; Carver, 1997).

O enfrentamento positivo pode ampliar a visão de mundo dos indivíduos com efeitos de curto, médio e longo prazo, aumentar o repertório de pensamento-ação e restaurar a homeostase fisiológica, bem como as habilidades psicológicas dos docentes (Fredrickson & Joiner, 2018; Lavy & Eshet, 2018; Tugade et al., 2004; van Cappellen et al., 2018) (Josep Gustems-Carnicer et al., 2019; Skaalvik & Skaalvik, 2015; Väisänen et al., 2018; Zhang et al., 2019). Contudo, apesar de a maioria dos estudos demonstrarem a correlação positiva entre as estratégias de enfrentamento e o bem-estar, ainda é incipiente as investigações sobre como as estratégias de **coping** podem moderar a relação entre o bem-estar e o desempenho dos professores. Sendo assim, estabelece-se aqui a hipótese (H2) deste estudo: As estratégias de **coping** moderam o impacto sobre o bem-estar e o desempenho do professor; de modo que, quanto maior a relação, maior será o efeito.

1.3. O poder moderacional do líder compassivo na relação entre bem-estar e o desempenho do professor

Os professores são desafiados constantemente a realizar com sucesso muitas funções em seu trabalho diário, incluindo responsabilidades diretas ou indiretas, a saber, deve ser mentor, motivador, ser provedor de recursos, ou seja, um agente ativo de mudança tanto para o corpo docente quanto para os seus alunos (Koenig et al., 2018).

Para lidar com esses e outros desafios diários da docência, é preciso contar com um bom repertório comportamental e psicológico, que inclui resiliência, bom humor, estratégias de enfrentamento, autonomia, motivação, satisfação no trabalho, bem-estar, dentre outros fatores (Lavy & Eshet, 2018). Além dos aspectos individuais, há muito entende-se que o trabalhador também precisa de um ambiente de trabalho saudável, justo, com recursos organizacionais positivos (apoio dos colegas, liderança eficaz, insumos etc.) que facilitam o seu cotidiano e o enfrentamento das demandas, dentre outros aspectos (Barnett, 2018; Josep Gustems-Carnicer et al., 2019).

Por esse motivo, uma área abrangente da pesquisa examina como o estilo de liderança pode influenciar no desempenho e bem-estar dos professores (Barnett, 2018). A liderança na educação ocorre quando o líder toma a iniciativa de facilitar a condição de trabalho e na díade ensino e aprendizagem (Wulandari, 2019).

Em geral, os estilos de liderança correspondem às maneiras ou formas de abordagem que os indivíduos adotam quando estão gerenciando grupos de outras pessoas (Amanchukwu et al., 2015), mas também, caracterizam qualquer relacionamento onde haja um líder e seguidor(es) (Gilbert & Basran, 2019).

Assim, para lidar com as mudanças contextuais, o líder precisa desenvolver uma ampla visão de futuro nos membros de sua equipe, associar os objetivos organizacionais aos pessoais, incentivar e inspirar os colegas de trabalho a superar obstáculos, promover a concretização de objetivos em um tempo determinado, enfim, influenciar as pessoas positivamente (Hoert et al., 2018; Koenig et al., 2018).

Recentemente, a discussão sobre qual o melhor estilo de liderança adotar nos contextos organizacionais, inclusive nas instituições acadêmicas, repousa na abordagem que identifica o núcleo dimensional que engloba o conjunto dos comportamentos e motivos para liderar (Ewest, 2018b; Hoert et al., 2018). Estes núcleos são formados por estruturas comportamentais dimensionais que justificam as ações dos líderes, e o que atrai os seus liderados (Carragher & Gormley, 2017; Gilbert & Basran, 2019; Koenig et al., 2018).

Assim, os estilos de liderança são produtos decorrentes da evolução de comportamentos com caráter competitivo, descritos como antissociais *versus* o estilo pró-social, compassivo. Os líderes com comportamentos antissociais, em geral, são focados em si mesmos, ameaçadores e pouco preocupados com os outros. Por outro lado, os líderes pró-sociais ou compassivos são focados no outro, empáticos, atenciosos e com alto valor moral (Ewest, 2018a, 2018b; Gilbert & Basran, 2019; Maner, 2017).

Com base nesta categorização, percebe-se que o estilo de liderança compassiva tem recebido notória atenção, não só acadêmica, pois, acredita-se que qualquer indivíduo que ouse desenvolver as pessoas por meio de treinamentos e aconselhamento com compaixão, sem estar predeterminado para trocas recíprocas, recebe destaque. Isso porque, existe uma crise nas figuras de liderança como percebido nos últimos anos na sociedade, o que reforça a necessidade de bons líderes, principalmente aqueles dotados de compaixão para com seus seguidores (Burmansah et al., 2020).

Compaixão é a prontidão para responder às dificuldades dos outros sem vingança ou ódio, uma inclinação pessoal com forte desejo de diminuir o sofrimento do outro (Stoeber, 2005). Ter compaixão de alguém significa identificar se a pessoa está enfrentando dificuldades, ou vive

em uma condição lamentável e agir para mudar tal situação. Portanto, a compaixão é o cuidado natural, a gentileza que flui entre as pessoas, mesmo diante da possibilidade de ser ignorado e rejeitado pelo indivíduo que precisa de ajuda (Ibrahim & Abdalla, 2017).

Estudos apontam que o líder deve reunir essas características de forma autoconsciente. Ele ainda precisa enfrentar as incertezas do mundo atual com esperança e otimismo e demonstrar segurança por meio de uma visão clara e confiante (Burmansah et al., 2020; Koenig et al., 2018). E, apesar das dificuldades e sacrifícios exigidos neste tipo de atuação, um líder compassivo consegue desenvolver ações empáticas e benevolentes para com as pessoas que lidera, servindo de inspiração para os seus seguidores na busca de sonhos e objetivos pessoais (Ibrahim & Abdalla, 2017).

Para além do alto traço de compaixão, o líder compassivo tem interesse no desenvolvimento e bem-estar das pessoas, sensíveis às dificuldades daqueles que lideram, solidários e amigáveis (sem ameaças e imprevisibilidade), fomentam a confiança e a criatividade (em contraste ao medo e obediência ou resistência) (Colonnello et al., 2017; Ewest, 2018a). A liderança compassiva possui alto senso de responsabilidade e proporciona uma base segura aos liderados, sem apego. Assim, sendo eles pais, professores ou gerentes, a orientação por compaixão faz parte de sua essência (Burmansah et al., 2020) (Basran et al., 2019; Seppälä et al., 2017).

Além disso, os líderes compassivos, quando autoconscientes de seu papel e de seu poder de influência, promovem a confiança e o compartilhamento mútuo, garantem os recursos necessários para a equipe realizar o trabalho. Para isso, precisam contar com o suporte organizacional para a tomada de decisão e para desenvolver suas ações. Assim, quando ancorado por valores pessoais e organizacionais, este estilo de liderança pode instigar os indivíduos a desenvolverem um senso de propósito no trabalho, bem como um sentimento amigável de pertencimento (Basran et al., 2019).

Investigações apontam que a qualidade da liderança compassiva depende das situações contextuais (tipo de organização, tarefas desempenhadas, contexto social, profissão), pois exige do líder alta habilidade de regulação emocional para lidar com as diferentes demandas (Basran et al., 2019; Carragher & Gormley, 2017; Colonnello et al., 2017; Gilbert & Basran, 2019; Seppälä et al., 2017). Partindo deste pressuposto, acredita-se que a compaixão do líder pode diminuir o impacto das demandas de trabalho dos docentes e a discrepância entre estas e os recursos, principalmente no contexto de pandemia.

Como visto, os professores universitários estão cada vez mais estressados (Carragher & Gormley, 2017). E sabe-se que o aumento do estresse dos docentes não é decorrente somente das mudanças bruscas em sua rotina de trabalho neste período de isolamento e aulas remotas, devido a pandemia da Covid-19. Há muito tempo os professores universitários são submetidos a excesso de carga de trabalho, restrições de tempo, crises institucionais e familiares que refletem no comportamento da comunidade acadêmica. Ainda, as avaliações de desempenho, baixos salários, pouca autonomia

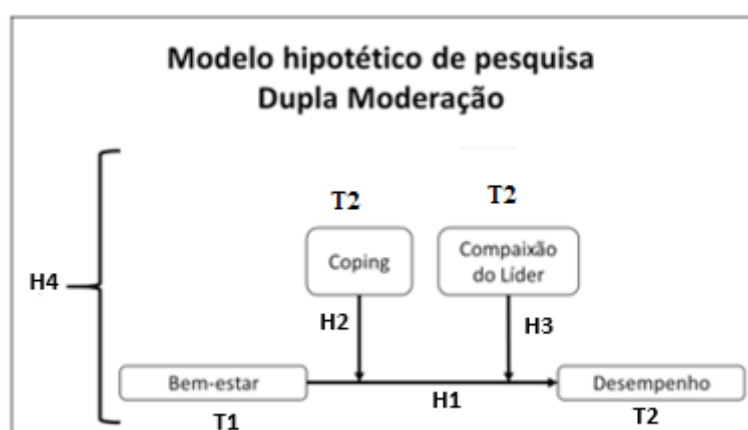
e políticas escolares burocráticas (Burić et al., 2019; Colonnello et al., 2017; Converso et al., 2019; Jose Gustems-Carnicer et al., 2019).

Contudo, acredita-se que a compaixão do líder, demonstrada no cuidado e zelo quanto às necessidades dos professores, é capaz de amortecer os efeitos deletérios causados pelas mudanças na rotina de trabalho e a ocorrência de afetos negativos, não só no contexto pandêmico, uma vez que o líder compassivo é percebido pelos seguidores de forma mais adequada e humanizada. Portanto, as ações consistentes de compaixão do líder se configuram como um recurso positivo, que podem aumentar o desempenho dos trabalhadores e harmonizar o ambiente de trabalho de forma justa, respeitável e saudável (Ewest, 2018^a; Burmansah et al., 2020; Holmes et al., 2020; Maner, 2017; Rodrigues et al., 2020; Zhu et al., 2020).

Com base nesses pressupostos, estabelece-se aqui as hipóteses investigativas deste estudo: (H3): A compaixão do líder modera a relação entre bem-estar e desempenho do professor. Ainda nesta investigação, testa-se o impacto da dupla moderação das estratégias de *coping* e compaixão do líder na relação entre bem-estar e desempenho dos professores, de modo que, na presença de ambos, maior será a relação, constituindo-se a hipótese (H4) deste estudo.

Dessarte, este estudo tem como objetivo analisar o efeito moderador das estratégias de *coping* sobre o bem-estar e o desempenho dos professores universitários no momento da pandemia, assim como o efeito moderador da compaixão do líder nessa mesma relação, a fim de compreender essa interação, ou seja, na presença dos moderadores, analisará a intensidade da relação entre bem-estar e desempenho, pode ser alterada, conforme a figura 1.

Figura 1 - Modelo hipotético de pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor

2. MÉTODO

Este estudo empírico, de corte transversal e com amostra não-probabilística simples seguiu alguns passos metodológicos, descritos a seguir.

2.1. Participantes

A amostra final foi composta por 251 professores de instituições de ensino superior, que participaram nos dois momentos da coleta. A maioria dos participantes do sexo feminino (53,8%), com idade média de 42,07 anos ($DP = 8,18$), trabalhando no setor privado (80,9%), em média, há 3,09 anos na organização ($DP = 1,20$), atuando em regime de contratação de professor horista (37,1%). 61% não ocupam cargo de chefia, e a maior parte possui escolaridade em nível de mestrado (50%).

2.2. Instrumentos

Estratégias de Coping

Para avaliar as estratégias de *coping*, foi utilizado a **Escala Coping responses Inventory**, (Billings e Moos, 1984). O instrumento possui 16 itens tipo *likert* de cinco pontos (variando de “nunca” a “sempre”), que se estruturam em 4 dimensões: Reavaliação Positiva, Suporte, Prevenção e Busca por Informação. Para este estudo, utilizou-se o fator de reavaliação positiva, composto por 5 itens que representam os esforços de enfrentamento direcionados à análise do problema / tarefa e enquadrando-a de uma maneira assertiva, na qual os participantes tentam reestruturar o problema de maneira positiva ao aceitar a realidade da situação que os confronta. São exemplos de itens: “Tentei ver o lado positivo”; “Dei um passo de cada vez”. Análise Fatorial Confirmatória da escala unidimensional com 5 itens revelou bons índices de ajuste ($GFI = 0,89$; $TLI = 0,88$; $CFI = 0,91$; $RMSEA = 0,08$; $\chi^2 (gl) = 2,89$ ($p < 0,001$), com um coeficiente alfa = 0,84).

Afetos Positivos e Negativos

Para avaliar o bem-estar subjetivo, foi utilizado a **Escala de Afetos Positivos e Negativos – PANAS**, desenvolvida por Diener et al. (2010), validada para a língua portuguesa por Caetano e Silva (2011). A escala original é composta por 12 itens, distribuídos em dois fatores, sendo (06 itens) afetos positivos e (06 itens) afetos negativos, que variam de 01 (muito raramente ou nunca) a 05 (muitíssimas vezes). Os adjetivos representam as emoções dos sujeitos, como, por exemplo:

“feliz”, “alegre”, “furioso”, “desagradável”. A Análise Fatorial Confirmatória da escala com a presente amostra revelou bons índices de ajuste com GFI = 0,91; TLI = 0,94; CFI = 0,95; RMSEA = 0,09; χ^2 (gl) = 3,21 ($p < 0,001$), com um coeficiente alfa = 0,93.

Desempenho Individual no Trabalho

O desempenho foi medido pela **Escala de Desempenho Individual no Trabalho – IWQP**. Esse instrumento avalia o desempenho do trabalho no nível individual e foi desenvolvida por Koopmans et al. (2012), adaptado neste estudo para o contexto educacional brasileiro. A escala é composta por 04 dimensões (desempenho de tarefas, desempenho conceitual, desempenho adaptativo e comportamento de trabalho) originalmente composta por 47 itens. Porém, neste trabalho, foi utilizada somente a dimensão desempenho de tarefas composta por 13 itens para descrever a quantidade e qualidade de trabalho, habilidades para o trabalho e conhecimento no trabalho. Como exemplos de itens de desempenho na tarefa: “Com a pandemia, você consegue planejar seu trabalho para que seja entregue na hora certa?”; “Durante a pandemia, percebo que tenho dificuldades para definir prioridades no meu trabalho?”. Após realizada a análise fatorial confirmatória (AFC), a presente escala também apresentou índices satisfatórios com a amostra pesquisada para estrutura unifatorial: GFI = 0,93; CFI = 0,97; TLI = 0,96; RMSEA = 0,07; χ^2 (gl) = 1,99 ($p < 0,01$), apresentando um coeficiente alfa = 0,93. Essa medida foi utilizada tanto no Tempo 1 quanto no Tempo 2, a fim de comparar o desempenho do professor durante a pandemia da Covid-19.

Compaixão do Líder

O Apoio do Supervisor, foi medido pela **escala de Leader Compassion & LeaderSelfishness**, desenvolvida com base no inventário **Styles of Leadership, Fears of Compassion, and Competing to Avoid Inferiority**, por Basran et al. (2019). O instrumento possui 14 itens com 02 dimensões em escalas tipo *likert* de cinco pontos, variando de 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente). A primeira dimensão é sobre a liderança de compaixão – pró-social (relativamente empático, atencioso, com apoio e estilos interpessoais). São exemplos de itens: “Meu líder reflete e compreende meus sentimentos de angústia”; “É receptivo ao meu sentimento de estresse, sem criticar e nem julgar”. A segunda dimensão é sobre o Líder Egoísta – antissocial (relativamente focado em si mesmo, agressivo e baseado em ameaças). São exemplos de itens: “Forjaria um documento se isso pudesse aumentar sua posição”; “É egoísta e pensa que é muito importante”. Para este estudo, utilizou-se somente a dimensão sobre a liderança compassiva – líder pró-social. Com um coeficiente alfa = 0,86, a Análise Fatorial Confirmatória da escala com a presente amostra revelou bons índices de ajuste para estrutura unifatorial com GFI = 0,93; TLI = 0,95; CFI = 0,97; RMSEA = 0,07; χ^2 (gl) = 2,27.

2.3. Procedimentos Éticos

Após submetido à aprovação do Comitê de Ética em pesquisa da Pontifícia Universidade Católica de Goiás (COEP-PUC – Goiás), de modo a cumprir todos os critérios da ética na pesquisa com seres humanos estabelecidos na Resolução do Conselho Nacional de Saúde n.º 510/2016, o estudo foi realizado. A coleta de dados se deu em dois tempos, sendo a primeira nos meses de setembro de 2018 a dezembro de 2018 e o segundo tempo abril de 2020 a junho de 2020, por meio de um questionário *on-line* administrado pela plataforma *Google Forms*. O questionário foi divulgado nas redes sociais das pesquisadoras e de seus parceiros, e os participantes responderam diretamente na plataforma. Também foi disponibilizado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Esta pesquisa teve aprovação do Comitê de Ética da PUC-GO, por meio do Parecer nº 2.202.812.

2.4. Procedimentos de análise de dados

As informações coletadas, todas representadas por indicadores numéricos, formaram um banco de dados tratados no *software Statistical Package of Social Science* (IBM SPSS), versão 22.0. Inicialmente, os dados coletados dos questionários foram digitados no programa estatístico e foi feita a verificação e correção dos possíveis erros de digitação da planilha SPSS. Posteriormente, realizou-se uma análise preliminar dos dados, substituindo as informações faltosas (*missing values*) nas variáveis independentes e dependentes pela média, desde que não tivesse sido atingido 5% do total de casos em cada variável.

Os instrumentos usados nesta pesquisa foram validados em outros estudos, e suas estruturas fatoriais são teoricamente fundamentadas. Empregaram-se estatísticas descritivas (medidas de tendência central, de dispersão e distribuição de frequências) para caracterizar a amostra. Logo após, foram conduzidas no SPSS um conjunto de modelos de regressões múltiplas utilizando o Macro *Process*, desenvolvido por Hayes (2013), para testar modelos diversos como o de dupla moderação, que se refere ao Modelo 2, que é o modelo usado nesta pesquisa. E para realização das AFCs e do teste de validade da medida, utilizou-se o *software AMOS* (22.0). Como este estudo foi de autorrelato com apenas uma fonte de dados, foi feita a análise de ajuste global do modelo para o teste da variância comum entre os construtos (Podsakoff et al., 2012).

Para a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), foram utilizados os índices de ajuste múltiplos para a avaliação das estruturas de covariação dos modelos, i.e., o índice de bondade do ajuste (GFI – *goodness of fit index*), que explica a proporção da covariância observada, entre as variáveis manifestas, explicada pelo modelo ajustado; índice de Tucker-Lewis (TLI), que compara o ajuste do modelo em estudo comparado com o ajuste do modelo base; o índice de comparação de ajuste (CFI), que mede a diminuição relativa da falta de ajustamento, a raiz do erro de aproximação do valor

médio quadrático (RMSEA), que representa a diferença média por graus de liberdade esperados na população total (Marôco, 2010) e a razão entre o qui-quadrado e os graus de liberdade (χ^2/gf), que detectam modelos “super-ajustados” e “sub-ajustados” ou medir o grau de parcimônia absoluta do modelo (Hu & Bentler, 1999). Foram considerados como bons indicadores de ajuste os valores de CFI > 0,90 (Bentler, 1980), RMSEA < 0,08 (Browne et al., 1993) e SRMR < 0,08 (Hu & Bentler, 1999). O método de estimação utilizado foi o da máxima verossimilhança, que permite a obtenção de melhores resultados, mesmo com a violação do pressuposto da normalidade (Kline, 2011; Marôco, 2010). A tabulação e análise de dados foi realizada através do SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), Versão 21.0, e para realização das AFCs das variáveis utilizou-se o **Software Amos** (21.0), sendo que para as análises de moderação dupla foi usado a **Macro Process** (Hayes, 2014; Preacher et al., 2016).

3. RESULTADOS

3.1. Modelo de Medida

A análise corresponde ao teste do modelo da medida que visa investigar o efeito da dupla moderação das estratégias de **coping**; os itens 1 ao 4 correspondente ao fator de reavaliação positiva. Compaixão do líder refere-se aos itens do 1 ao 10 e desempenho na tarefa dos professores universitários no momento da pandemia refere os itens do 1 ao 13.

Primeiramente, as variáveis em estudo foram examinadas por meio de um conjunto de análises fatoriais confirmatórias (AFC) realizadas no AMOS 21.0, usando o método de estimativa da máxima verossimilhança. Para avaliar o ajuste geral do modelo, foram considerados os indicadores já mencionados anteriormente. Foi hipotetizado que os construtos utilizados no modelo eram distintos. Os resultados demonstram que o modelo de medida com quatro fatores (bem-estar subjetivo, estratégias de **coping**, compaixão do líder e desempenho na tarefa) foi o que obteve melhor ajuste em comparação a outros modelos, sendo, $c^2 (gf) = 437,60 (145)$ $c^2/gf = 2,97$; CFI = .96; TLI = .92; GFI = .92; RMSEA = .08).

O fato de as variáveis do estudo serem autorrelatadas poderia causar problemas de viés comum do método. Assim, consistente com as recomendações estatísticas de Podsakoff et al. (2012), foi realizada a análise da variância comum do método com a inclusão de uma variável latente não medida (“método”) ao modelo hipotetizado de quatro fatores.

3.2. Estatística descritiva

Os resultados demonstram que houve uma redução dos rendimentos dos professores, devido à crise econômica causada após a pandemia, pois estão positivamente correlacionados, sendo $r = .559^{**}$. Nota-se que a crença no isolamento total como medida de contenção do avanço do novo Coronavírus está negativamente correlacionado com a crise econômica causada pela pandemia ($r = -.327^{**}$), bem como a redução dos rendimentos ($r = -.330^{**}$).

O impacto da recessão econômica como mais devastador do que a Covid-19 está positivamente correlacionado com o surgimento da crise econômica, a continuidade no trabalho e a redução no rendimento ($r = .284^{**}$; $.274^{**}$) respectivamente, e negativamente correlacionado com a necessidade de isolamento total $r = -.521^{**}$.

A estratégia de *coping* de reavaliação positiva apresentou correlação positiva com a necessidade de isolamento total durante a pandemia, sendo $r = .206^{**}$. O bem-estar está positivamente correlacionado com o *coping* de reavaliação positiva, conforme $r = .560^{**}$. O desempenho na tarefa apresentou correlações positivas com surgimento da crise econômica do Covid-19 e a continuação no trabalho ($r = .211^{**}$), na redução dos rendimentos ($r = .233^{**}$), com a percepção do impacto da recessão econômica ser mais devastador do que a doença ($r = .187^{**}$), com as estratégias de *coping* de reavaliação, bem-estar e a compaixão do líder ($r = .136^{*}$; $.523^{**}$; $.246^{**}$), respectivamente. Ainda o desempenho na tarefa está negativamente correlacionado com a crença na necessidade do isolamento total, com $r = -.179^{**}$.

A compaixão do líder está negativamente correlacionada com a crença na necessidade de isolamento total, sendo $r = -.180^{**}$, como também ao *coping* de reavaliação ($r = -.162^{*}$) e ao desempenho na tarefa ($r = -.170^{**}$). E apresenta correlação positiva com a percepção do impacto da recessão econômica ser mais devastador do que a pandemia da Covid-19 e com o desempenho na tarefa, sendo $r = .286^{**}$ e $.253^{**}$.

3.3. Teste de hipóteses

Para testar nossas hipóteses, foram conduzidas no SPSS um conjunto de modelos de regressões múltiplas utilizando o *Process*. O *Process* é uma Macro desenvolvida por Hayes (2013) para testar modelos diversos, como o de dupla moderação. Aplicamos o Modelo 2 para testar o modelo de moderação com dois moderadores, para o qual foi sugerido que a relação entre o Bem-estar subjetivo (variável preditora) e o desempenho na tarefa DEP (variável dependente) é moderada pelo *Coping* de reavaliação positiva –CORP (moderador 1) e a Compaixão do Líder – CL (moderador 2). As equações de regressão testaram cada caminho estabelecido nas hipóteses. As estimativas

apresentadas baseiam-se em 5.000 amostras de *bootstrap*. Os efeitos foram estimados com viés corrigido (BC) utilizando 95% de intervalos de confiança (IC).

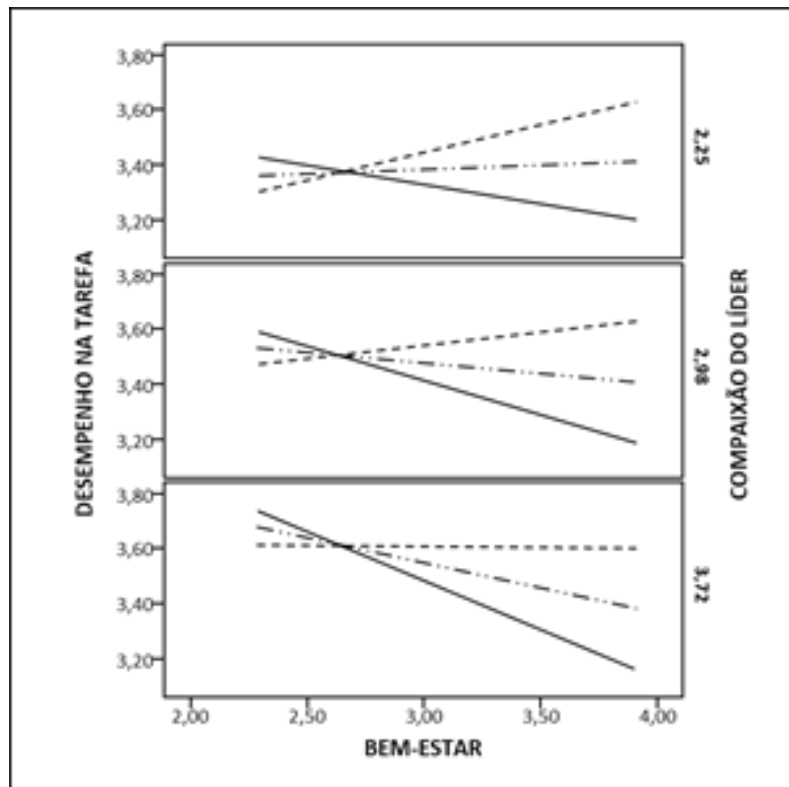
A interação entre bem-estar e *coping* de reavaliação positiva apresentou efeito estatisticamente significativo ($b = 0,24$, $t = -6,63$, $p \leq 0,000$), bem como na relação entre o bem-estar e a compaixão do líder ($b = -0,14$, $t = -3,91$, $p \leq 0,001$) o sinal negativo indica que a relação é inversamente proporcional, e indica que existe dupla moderação (estratégias de *coping* de reavaliação positiva e compaixão do líder) sobre a relação entre o bem-estar subjetivo e desempenho na tarefa.

Os resultados das análises de regressão múltipla demonstram que a variável antecedente ao modelo bem-estar influencia positivamente a variável consequente desempenho ($b = 0,17$, $t = -2,34$, $p \leq 0,001$) confirmando a hipótese H1. Em seguida, foram incluídos os moderadores na equação de regressão, demonstrando que as estratégias de *coping* de reavaliação positiva ($b = 0,12$, $t = -5,15$, $p \leq 0,000$) e compaixão do líder ($b = 0,12$, $t = 4,33$, $p \leq 0,000$) exercem influência significativa sobre o bem-estar e desempenho, aumentando o impacto dessa relação. Logo, acrescentou-se ao modelo os termos de interação, cujos resultados demonstram que a interação bem-estar *versus coping* de reavaliação positiva (int_1- $R^2 = 0,13$, $f = 44$, $p \leq 0,000$) influencia o desempenho e, portanto, configura como um moderador na relação entre bem-estar e desempenho, confirmando a hipótese H2.

A interação do bem-estar *versus* compaixão do líder (int_2- $R^2 = 0,04$, $f = 15$, $p \leq 0,000$) confirma a H3, na qual esperava-se que compaixão do líder modera a relação entre bem-estar e desempenho do professor. Sendo que a interação entre a variável antecedente e a moderadora foi responsável por elevar o poder explicativo do modelo de $R^2 = 19\%$ para ($R^2 = 23\%$, $p \leq 0,000$). Assim, os resultados confirmam que o modelo proposto com a influência de dois moderadores foi confirmado, como descrito na hipótese H4.

Diante desse resultado, explorou-se a forma como a interação entre *coping* de reavaliação positiva e a compaixão do líder influencia o desempenho na tarefa (Figura 9). O teste da moderação dupla indicou que quando os níveis de *coping* de reavaliação positiva e compaixão do líder são baixos o efeito do bem-estar sobre o desempenho na tarefa observado é estatisticamente significativo, sendo ($b = 0,20$, $t = 3,06$, $p \leq 0,004$). Diante de níveis intermediários uma relação inversamente proporcional indicada pelo sinal negativo nos efeitos condicionantes é observada, esse resultado aponta que há um incremento na influência dos moderadores, assim, o bem-estar tende a exercer pouca influência no desempenho. ($b = -0,24$, $t = -4,87$, $p \leq 0,000$). Por fim, os altos índices *coping* de reavaliação positiva e compaixão do líder, aumentam o desempenho na tarefa e o impacto do bem-estar apresenta variação discreta se comparado ao nível intermediário, conforme os coeficientes ($b = -0,35$, $t = -6,45$, $p \leq 0,000$).

Figura 2 - Gráfico da interação entre bem-estar e desempenho e os preditores coping de reavaliação positiva e compaixão do líder



Nota: Elaborada pela autora. Termo de interação Bem-estar X Desempenho na tarefa.

Assim é que diante de altos índices de *coping* de reavaliação positiva e compaixão do chefe, os escores do desempenho na tarefa também serão altos e o bem-estar tende a permanecer estabilizado. Os resultados sustentaram, portanto, a hipótese de que a relação entre bem-estar subjetivo e desempenho na tarefa é duplamente moderado pelas estratégias de *coping* de reavaliação positiva e compaixão do chefe.

4. DISCUSSÃO

Este estudo tem como objetivo testar um modelo de moderação dupla – *coping* e compaixão do líder – sobre o bem-estar e desempenho do professor universitário diante a pandemia da Covid-19. Além disso, foi demonstrado que as estratégias de *coping* de reavaliação positiva - COPRP, entendidas como um estilo de enfrentamento positivo que atuam com o foco no problema, e a compaixão do líder - CL (por exemplo, característica de um líder compassivo, que serve sua equipe com alto senso de empatia e responsabilidade) atuam como moderadores desta relação.

A pandemia da Covid-19 tem causado problemas devastadores em todas as esferas sociais. Logo, o foco dado a compreensão de como os eventos adversos podem alterar o curso da vida das pessoas e sua saúde, em especial a dos professores universitários e suas implicações diretas no trabalho, justifica a relevância do tema que, neste momento, ocupa lugar de destaque nas pesquisas científicas da atualidade, bem como da psicologia organizacional e do trabalho (Holmes et al., 2020).

Com relação aos impactos causados pela pandemia, para além dos danos à saúde (física ou mental), observou-se que os docentes, mesmo trabalhando em aulas remotas, tiveram seus rendimentos reduzidos. Ainda, a percepção de que a crise econômica causada pela pandemia seria mais devastador do que a própria doença Covid-19 também foi constatado. A crença no isolamento total como medida de contenção do avanço do novo coronavírus foi percebido como algo negativo pelos docentes no momento da coleta. Essas percepções dos estressores justificam a redução do bem-estar. Esses resultados também foram encontrados em outros estudos com os professores durante a pandemia (Evanoff et al., 2020). Tendo em vista que a pandemia ainda não está no fim, os estudos apontam que medidas organizacionais devem ser tomadas para que os docentes possam enfrentar melhor os períodos de isolamento e as consequências a longo prazo desta situação. Assim, o suporte organizacional, o suprimento de equipamentos para o *home office*, o incentivo aos cuidados com o bem-estar e aos fatores de proteção pessoal são algumas medidas que podem ser garantidas e que resultam na boa continuidade da prestação de serviços dos professores (Evanoff et al., 2020; Sahu, 2020; Shah et al., 2020).

Atendo-se às estratégias de *coping*, há evidências que justificam investigações destinadas a esclarecer qual estilo de enfrentamento é mais adequado para ser adotado pelos indivíduos em geral. O presente estudo, tomando por base a perspectiva cognitivista, propôs que as estratégias de *coping* de reavaliação positiva, que diz respeito ao enfrentamento positivo com foco no problema, por ser mais adaptativo e eficaz para lidar com situações estressantes (Väisänen et al., 2018; Zhang et al., 2019), atua como moderador na relação entre bem-estar e desempenho de professores universitários. De fato, observou-se que as estratégias de *coping* de reavaliação positiva estão correlacionadas à forma que o professor enfrentou o isolamento social, com o bem-estar e com o desempenho. Numa evidência de que o estilo de enfrentamento positivo reduz o impacto dos afetos negativos e estressores em decorrência da pandemia, assim os docentes puderam executar suas atividades, apesar do acúmulo de tarefas.

Com relação à compaixão do líder, estudos anteriores demonstram que esse estilo de liderança se preocupa com o desenvolvimento e bem-estar de sua equipe, com forte senso de responsabilidade que proporciona segurança aos seus liderados (Colonnello et al., 2017; Ewest, 2018a) (Burmansah et al., 2020) (Basran et al., 2019; Seppälä et al., 2017). Este estudo propôs que essa característica presente em líderes, sendo percebida pelos docentes, seria capaz de amortecer os impactos negativos em decorrência da pandemia da Covid-19, bem como manter ou até mesmo aumentar

o bem-estar e o desempenho dos professores. Os resultados apontam que a compaixão do líder está em uma correlação negativa com o *coping* de reavaliação cognitiva com o desempenho na tarefa. Esses dados indicam que fatores contextuais, como, por exemplo, o aumento das atividades de trabalho, a falta de estrutura física para o *home office*, o conflito trabalho-vida, insegurança, altas cargas de trabalho, dentre outras, podem ter sido acentuadas na situação da pandemia. E, como afirmam alguns autores, a liderança compassiva depende de circunstâncias contextuais, pois exige-se alta habilidade de regulação emocional do líder (Basran et al., 2019; Carragher & Gormley, 2017). Assim, por estarmos todos expostos a uma pandemia, acredita-se que os líderes institucionais destes professores manifestaram comportamentos comuns e esperados por todos, ocasionando a supressão ou abafamento destas características, ao serem comparadas com o cenário vivenciado. Em contraposição a esse argumento, o que se sugere aqui é que os professores, diante de alto envolvimento de eventos estressores, não conseguiram perceber respostas de empatia, acolhimento por parte de seus superiores.

Propusemos e demonstramos que a associação entre as estratégias de *coping* de reavaliação positiva e a compaixão do líder atuam como moderadores da relação entre bem-estar e desempenho dos professores. Mas esse resultado apresenta particularidades, uma vez que os efeitos condicionantes da interação entre os moderadores e a variável de desfecho (desempenho) apresentaram diferentes valores para os escores. Sendo ainda, constatado, nos níveis intermediários e altos, interações negativas que indicam relações inversamente proporcionais.

Neste sentido, diante de baixos níveis de *coping* de reavaliação positiva e compaixão do líder, existe um impacto do bem-estar sobre o desempenho dos professores, apesar de discreto, é estatisticamente significativo e positivo. Em outras palavras, o bem-estar exerce influência no desempenho (Evanoff et al., 2020; Oishi, 2018; van der Weijden et al., 2015), ou seja, ao sentir uma sensação prazerosa decorrente de afetos positivos e a satisfação com a vida que caracteriza a vivência de bem-estar (Oishi et al., 2018), o professor consegue lidar com as demandas de trabalho e manter a produtividade de resolução de tarefa, dependendo das estratégias de COPRP e da percepção da compassividade do líder.

Por outro lado, diante de níveis intermediários e altos valores de estratégias de COPRP e CL, apesar de estatisticamente significativa, a relação entre bem-estar e desempenho se apresentou inversamente proporcional neste estudo. O que significa que, diante de alto desempenho, menor o bem-estar. Porém, cabe destacar que os valores de bem-estar permaneceram estáveis, o que demonstram que as variáveis moderadoras amorteceram o impacto das reações negativas causados pelo estressores.

Contrapondo-se a esse argumento, a presença da variável moderadora compaixão do líder, na relação entre o bem-estar e desempenho dos professores universitários, por ser uma medida sensível ao contexto social e organizacional, pode ter influenciado neste resultado (Rodrigues

et al., 2020; Zhu et al., 2020). Desta forma, os professores mantiveram os níveis de bem-estar, porém o desempenho na tarefa sofreu aumento significativo e foi sustentado pela utilização de estratégias de enfrentamento adequadas, porém, o apoio e a empatia do líder foram discretos e abafados pelo contexto geral. Uma vez que o cenário da pandemia mundial afetou a percepção de todos os indivíduos ocasionando medo, insegurança e um movimento de autopreservação que direcionou o olhar das pessoas para si e para manutenção dos próprios recursos.

Vale destacar, ainda, que os resultados obtidos nas análises confirmatórias dos instrumentos adotados na coleta de dados indicam que, no presente estudo, foi possível minimizar os vieses comumente observados em pesquisas que utilizam instrumentos produzidos em outras culturas (Smith & Bond, 2013). Dessa forma, a atenção às questões culturais e de linguística, bem como o cuidado na administração dos instrumentos à amostra, parece ter reduzido o viés de construto, de instrumento e de administração.

Em suma, os resultados sugerem que as estratégias de *coping* de reavaliação positiva e a compaixão do líder são benéficas para manutenção do bem-estar em situações estressoras, e que podem amortecer os efeitos negativos do aumento do desempenho na tarefa, vivenciado por professores durante a pandemia da Covid-19 (Shah et al., 2020). Dessa forma, esse estudo aborda importantes lacunas de pesquisa, ao considerar os consequentes do bem-estar subjetivo como alguns de seus moderadores, avançando assim na teorização sobre tais comportamentos (Nickerson, 2017; Oishi, 2018).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As descobertas contribuem para a compreensão e identificação de medidas que podem minimizar os efeitos deletérios causados pela pandemia. Especificamente, os resultados destacam a importância de promover o bem-estar dos professores para que estes ampliem o seu repertório cognitivo e emocional no enfrentamento adaptativo e positivo dos mais diversos estressores, mesmo diante de cenário que exige o aumento da produtividade e acúmulo de tarefas. Foram encontradas evidências empíricas de que o bem-estar subjetivo influencia no desempenho no trabalho. Assim, medidas organizacionais e pessoais podem garantir a manutenção desse estado, no enfrentamento do atual contexto pandêmico.

Ainda como constatado nos resultados, as estratégias de *coping* de reavaliação positiva e a compaixão do líder podem amortecer os efeitos prejudiciais causados pelo acúmulo de atividades e o desempenho na tarefa. Do ponto de vista prático, portanto, esse resultado sugere que as instituições de ensino superior, para viabilizarem o bem-estar de seus docentes, devem não apenas estimular o investimento de seus empregados em atividades inovadoras (mediante a adoção de

práticas como o reconhecimento social e o acesso a posições mais elevadas, por exemplo), mas também se preocupar com a adoção de práticas que levem à vivência de mais sentimentos de segurança social no ambiente organizacional (como, por exemplo, mediante treinamentos de lideranças em habilidades sociais), principalmente no contexto da pandemia. Relativamente às limitações, o modelo teórico foi testado em um corte transversal. A principal limitação em estudos transversais está no atrito da amostra, provocado pela perda de respondentes da amostra ao longo do tempo. Outra limitação é a natureza de autorrelato dos dados, que pode ser uma fonte de viés de medição, ainda sujeito a variáveis intervenientes oriundas de fatores extrínsecos que mudam o grau de comparabilidade entre os sujeitos.

Como o objetivo deste estudo foi testar um modelo teórico, não analisou essas relações com professores de diferentes níveis de enquadramento funcional, por exemplo, educação infantil, ensino médio, dentre outros. Sugerimos que mais estudos possam explorar e analisar tais relações em diferentes níveis institucionais e profissionais.

À guisa de conclusões e agenda, as correlações exploradas neste estudo fornecem novas discussões teóricas e práticas que podem contribuir com os modelos já existentes, ampliando os estudos sobre os consequentes do bem-estar no desempenho de professores de ensino superior, bem como a importância das estratégias de *coping* e a compaixão do líder em situações cotidianas, principalmente em eventos estressores. Além disto, produz reflexões úteis sobre o quanto a pandemia da Covid-19 traz consequências devastadoras e ainda estamos diante da incerteza dos tempos atuais. Apesar dos resultados terem sido satisfatórios, em pesquisas futuras, o modelo testado pode ser expandido e aprimorado, considerando outras correlações com outras variáveis do contexto educacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ahmed, Z., Ahmed, O., Aibao, Z., Hanbin, S., Siyu, L., & Ahmad, A. (2020). *Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID- 19 . The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect , the company ' s public news and information . January.*

Akram, M. (2019). Psychological Well-being of University Teachers in Pakistan. *Journal of Education and Educational Development*, 6(2), 235–253. <https://doi.org/10.22555/joeeed.v6i2.2473>

Albuquerque, A. S., & Tróccoli, B. T. (2004). Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20(2), 153–164. <https://doi.org/10.1590/s0102-37722004000200008>

Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., and Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, *5*, 6–14.

Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. M. (2011). *Subjective Well-being in Organizations*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.013.0014>

Bal, P. M., & Hornung, S. (2019). (2019). *Individualization of work: From psychological contracts to ideological deals*. (Edward Elg). Handbook of research on the psychological contract at work.

Banerjee, D. (2020). Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID- 19 . The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect , the company ' s public news and information. *Psychiatry Research*, *288*(January). <https://doi.org/10.1016/j.psychres.2020.112966>

Barnett, D. E. (2018). Online adjunct faculty: A quantitative examination of the predictive relationship between leadership and job satisfaction. *International Journal of Research in Education and Science*, *4*(1), 226–236. <https://doi.org/10.21890/ijres.383159>

Basran, J., Pires, C., Matos, M., McEwan, K., & Gilbert, P. (2019). Styles of leadership, fears of compassion, and competing to avoid inferiority. *Frontiers in Psychology*, *9*(JAN). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02460>

Bentler, P. M. (1980). Comparative fit indices in structural equation models. *Psychological Bulletin*, *107*(2), 238–246.

Ben-Zur, H. (2009). Coping Styles and Affect. *International Journal of Stress Management*, *16*(2), 87–101. <https://doi.org/10.1037/a0015731>

Billings, A. G., & Moos, R. H. (1984). Coping, stress, and social resources among adults with unipolar depression. *Journal of Personality and Social Psychology*, *46*(4), 877–891. <https://doi.org/10.1037//0022-3514.46.4.877>

Brown, S. P., Westbrook, R. A., & Challagalla, G. (2005). Good Cope, Bad Cope: Adaptive and Maladaptive Coping Strategies Following a Critical Negative Work Event. *Journal of Applied Psychology*, *90*(4), 792–798. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.792>

Browne, M. W., Cudeck, R., Bollen, K. A., & Long, J. S. (1993). *Testing structural equation models*.

Buonomo, I., Fiorilli, C., & Benevene, P. (2019). The impact of emotions and hedonic balance on teachers' self-efficacy: Testing the bouncing back effect of positive emotions. *Frontiers in Psychology*, *10*(JULY), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01670>

Burić, I., Slišković, A., & Penezić, Z. (2019). Understanding teacher well-being: a cross-lagged analysis of burnout, negative student-related emotions, psychopathological symptoms, and resilience. *Educational Psychology, 39*(9), 1136–1155. <https://doi.org/10.1080/01443410.2019.1577952>

Burmansah, B., Rugaiyah, R., Mukhtar, M., Nabilah, S., Ripki, A. J. H., & Fatayan, A. (2020). Mindful leadership: The ability of the leader to develop compassion and attention without judgment - A case study of the leader of buddhist Higher education Institute. *European Journal of Educational Research, 9*(1), 51–65. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.1.51>

Burns, A. B., Brown, J. S., Sachs-Ericsson, N., Ashby Plant, E., Thomas Curtis, J., Fredrickson, B. L., & Joiner, T. E. (2008). Upward spirals of positive emotion and coping: Replication, extension, and initial exploration of neurochemical substrates. *Personality and Individual Differences, 44*(2), 360–370. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.08.015>

Caetano, A., & Silva, S. (2011). Bem-estar subjetivo e saúde no trabalho. *Psicologia Aplicada, 337–362*.

Carragher, J., & Gormley, K. (2017). Leadership and emotional intelligence in nursing and midwifery education and practice: a discussion paper. *Journal of Advanced Nursing, 73*(1), 85–96. <https://doi.org/10.1111/jan.13141>

Carver, C. S. (1997). You want to measure coping but your protocol' too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine, 4*(1), 92–100. https://doi.org/10.1207/s15327558ijbm0401_6

Chen, J. (2019). Efficacious and Positive Teachers Achieve More: Examining the Relationship Between Teacher Efficacy, Emotions, and Their Practicum Performance. *Asia-Pacific Education Researcher, 28*(4), 327–337. <https://doi.org/10.1007/s40299-018-0427-9>

Colonnello, V., Petrocchi, N., & Heinrichs, M. (2017). The psychobiological foundation of prosocial relationships. In *Compassion* (pp. 105–119). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315564296-6>

Converso, D., Sottimano, I., Molinengo, G., & Loera, B. (2019). The unbearable lightness of the academic work: The positive and negative sides of heavy work investment in a sample of Italian university professors and researchers. *Sustainability (Switzerland), 11*(8). <https://doi.org/10.3390/su11082439>

Dancey, C. P., & Reidy, J. (2019). *Estatística sem matemática para psicologia*. (7. ed.). Penso.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *Journal of Happiness Studies*, *9*(1), 1–11. <https://doi.org/10.1007/s10902-006-9018-1>

Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, *95*(3), 542–575. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.95.3.542>

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, *125*(2), 276–302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>

Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010a). New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings. *Social Indicators Research*, *97*(2), 143–156. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y>

Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010b). New Well-being Measures: Short Scales to Assess Flourishing and Positive and Negative Feelings. *Social Indicators Research*, *97*(2), 143–156. <https://doi.org/10.1007/s11205-009-9493-y>

Dormann, C., & Griffin, M. A. (2015). Optimal time lags in panel studies. *Psychological Methods*, *20*(4), 489–505. <https://doi.org/10.1037/met0000041>

Dunkley, D. M., Zuroff, D. C., & Blankstein, K. R. (2003). Self-critical perfectionism and daily affect: Dispositional and situational influences on stress and coping. *Journal of Personality and Social Psychology*, *84*(1), 234–252. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.1.234>

Evanoff, B. A., Strickland, J. R., Dale, A. M., Hayibor, L., Page, E., Duncan, J. G., Kannampallil, T., & Gray, D. L. (2020). Work-related and personal factors associated with mental well-being during the COVID-19 response: Survey of health care and other workers. *Journal of Medical Internet Research*, *22*(8). <https://doi.org/10.2196/21366>

Ewest, T. (2018a). Prosocial Leadership Development in Organizational Life. In *Prosocial Leadership* (pp. 161–183). Palgrave Macmillan US. https://doi.org/10.1057/978-1-137-57808-2_10

Ewest, T. (2018b). The Need for Prosocial Leaders. In *Prosocial Leadership* (pp. 1–22). Palgrave Macmillan US. https://doi.org/10.1057/978-1-137-57808-2_1

Field, A. (2009). *Descobrimos a Estatística Usando o SPSS-5* (Penso Edit).

Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, *46*(4), 839–852. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.46.4.839>

Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An Analysis of Coping in a Middle-Aged Community Sample. *Journal of Health and Social Behavior*, *21*(3), 219. <https://doi.org/10.2307/2136617>

Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2018). Reflections on Positive Emotions and Upward Spirals. *Perspectives on Psychological Science*, *13*(2), 194–199. <https://doi.org/10.1177/1745691617692106>

Fritz, C., & Sonnentag, S. (2005). Recovery, health, and job performance: Effects of weekend experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(3), 187–199. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.3.187>

Gilbert, P., & Basran, J. (2019). The Evolution of Prosocial and Antisocial Competitive Behavior and the Emergence of Prosocial and Antisocial Leadership Styles. *Frontiers in Psychology*, *10*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00610>

Gloria, C. T., & Steinhardt, M. A. (2016). Relationships among Positive Emotions, Coping, Resilience and Mental Health. *Stress and Health*, *32*(2), 145–156. <https://doi.org/10.1002/smi.2589>

Gross, S., Semmer, N. K., Meier, L. L., Kälin, W., Jacobshagen, N., & Tschan, F. (2011). The effect of positive events at work on after-work fatigue: They matter most in face of adversity. *Journal of Applied Psychology*, *96*(3), 654–664. <https://doi.org/10.1037/a0022992>

Gunthert, K. C., Cohen, L. H., & Armeli, S. (2002). Unique Effects of Depressive and Anxious Symptomatology on Daily Stress and Coping. *Journal of Social and Clinical Psychology*, *21*(6), 583–609. <https://doi.org/10.1521/jscp.21.6.583.22792>

Gustems-Carnicer, Jose, Calderón, C., & Calderón-Garrido, D. (2019). Stress, coping strategies and academic achievement in teacher education students. *European Journal of Teacher Education*, *42*(3), 375–390. <https://doi.org/10.1080/02619768.2019.1576629>

Gustems-Carnicer, Josep, Calderon, C., Batalla-Flores, A., & Esteban-Bara, F. (2019). Role of Coping Responses in the Relationship Between Perceived Stress and Psychological Well-Being in a Sample of Spanish Educational Teacher Students. *Psychological Reports*, *122*(2), 380–397. <https://doi.org/10.1177/0033294118758904>

Hayes, A. F. (2014). Hayes, Andrew F. (2013). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach. New York, NY: The Guilford Press. *Journal of Educational Measurement*, *51*(3), 335–337. <https://doi.org/10.1111/jedm.12050>

Hoert, J., Herd, A. M., & Hambrick, M. (2018). The Role of Leadership Support for Health Promotion in Employee Wellness Program Participation, Perceived Job Stress, and Health Behaviors. *American Journal of Health Promotion*, *32*(4), 1054–1061. <https://doi.org/10.1177/0890117116677798>

Holmes, E. A., O'Connor, R. C., Perry, V. H., Tracey, I., Wessely, S., Arseneault, L., Ballard, C., Christensen, H., Cohen Silver, R., Everall, I., Ford, T., John, A., Kabir, T., King, K., Madan, I., Michie, S., Przybylski, A. K., Shafran, R., Sweeney, A., ... Bullmore, E. (2020). Multidisciplinary research priorities for the COVID-19 pandemic: a call for action for mental health science. *The Lancet Psychiatry*, *7*(6), 547–560. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(20\)30168-1](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(20)30168-1)

Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, *6*(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>

Ibrahim, A. A., & Abdalla, M. S. (2017). Educational management, educational administration and educational leadership: definitions and general concepts. *SAS Journal of Medicine (SASJM)*, *3*(6), 2454–5112. <https://doi.org/doi.org/10.21276/sasjm.2017.3.12.2>

Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, *127*(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>

Junça-Silva, A., Caetano, A., & Lopes, R. R. (2017). Daily Uplifts, Well-Being and Performance in Organizational Settings: The Differential Mediating Roles of Affect and Work Engagement. *Journal of Happiness Studies*, *18*(2), 591–606. <https://doi.org/10.1007/s10902-016-9740-2>

Kan, S., Jiafang, L., Hongxia, F., Jianming, J. I., Zhaoli, S., Wendong, L., Jing, G., Xuefeng, C., & Weipeng, H. (2003). Rationality of 17 cities' public perception of SARS and predictive model of psychological behavior. *Chinese Science Bulletin*, *48*(13), 1297–1303.

Kline, R. B. (2011). *Convergence of structural equation modeling and multilevel modeling* (pp. 562–589).

Koenig, A., Rodger, S., & Specht, J. (2018). Educator Burnout and Compassion Fatigue: A Pilot Study. *Canadian Journal of School Psychology*, *33*(4), 259–278. <https://doi.org/10.1177/0829573516685017>

Koopmans, L., Bernaards, C., Hildebrandt, V., van Buuren, S., van der Beek, A. J., & de Vet, H. C. w. (2012). Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *62*(1), 6–28. <https://doi.org/10.1108/17410401311285273>

Lavy, S., & Eshet, R. (2018). Spiral effects of teachers' emotions and emotion regulation strategies: Evidence from a daily diary study. *Teaching and Teacher Education*, *73*, 151–161. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.04.001>

Lee, H. F., Kuo, C. C., Chien, T. W., & Wang, Y. R. (2016). A Meta-Analysis of the Effects of Coping Strategies on Reducing Nurse Burnout. *Applied Nursing Research*, *31*(2016), 100–110. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2016.01.001>

Lin, C. C., Kao, Y. T., Chen, Y. L., & Lu, S. C. (2016). Fostering Change-Oriented Behaviors: A Broaden-and-Build Model. *Journal of Business and Psychology*, *31*(3), 399–414. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9417-6>

Maner, J. K. (2017). Dominance and Prestige: A Tale of Two Hierarchies. *Current Directions in Psychological Science*, *26*(6), 526–531. <https://doi.org/10.1177/0963721417714323>

Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. ReportNumber, Lda.

Mudrak, J., Zabrodska, K., Kveton, P., Jelinek, M., Blatny, M., Solcova, I., & Machovcova, K. (2018). Occupational Well-being Among University Faculty: A Job Demands-Resources Model. *Research in Higher Education*, *59*(3), 325–348. <https://doi.org/10.1007/s11162-017-9467-x>

Nickerson, C. A. (2017). No evidence for differential relations of hedonic well-being and eudaimonic well-being to gene expression: A comment on statistical problems in fredrickson et al. (2013). *Collabra: Psychology*, *3*(1), 1–20. <https://doi.org/10.1525/collabra.81>

Oishi, S. (2018). Culture and Subjective Well-Being : Conceptual and Measurement Issues. *Handbook of Well-Being*, 1–15.

Oishi, S., Diener, E., & Lucas, R. E. (2018). Subjective Well-Being. In C. R. Snyder, S. J. Lopez, L. M. Edwards, & S. C. Marques (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Psychology, 3rd Edition*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199396511.013.14>

Pessoa, O. C. de. (2011). *O Conceito de*. *1*(1), 26–32.

Preacher, K. J., Rucker, D. D., Hayes, A. F., Preacher, K. J., Rucker, D. D., Hayes, A. F., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2016). Addressing Moderated Mediation Hypotheses : Theory , Methods , and Prescriptions Addressing Moderated Mediation Hypotheses : Theory , Methods , and Prescriptions. *Multivariate Behavioral*, *3171*(June), 37–41. <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00273170701341316>

Provan, K. G., Sydow, J., & Podsakoff, N. P. (2014). Network Citizenship Behavior: Toward a Behavioral Perspective on Multi-organizational Networks. *Academy of Management Proceedings*, *2014*(1), 11520–11520. <https://doi.org/10.5465/ambpp.2014.11520abstract>

Purwanto, A., Asbari, M., Fahlevi, M., Mufid, A., Agistiawati, E., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance During the Covid-19 Pandemic : An Exploratory Study. *International Journal of Advanced Science and Technology*, *29*(5), 6235–6244.

Rodrigues, A. C. de A., Moscon, D. C. B., Queiroz, G. C., & Silva, J. C. da. (2020). O trabalho e as medidas de contenção da COVID-19. Contribuições da Psicologia Organizacional e do Trabalho no contexto da pandemia. In *Os impactos da pandemia para o trabalhador e suas relações com o trabalho* (Vol. 2).

Roohafza, H., Feizi, A., Afshar, H., Mazaheri, M., Behnamfar, O., Hassanzadeh-Keshteli, A., & Adibi, P. (2016). Path analysis of relationship among personality, perceived stress, coping, social support, and psychological outcomes. *World Journal of Psychiatry*, *6*(2), 248. <https://doi.org/10.5498/wjp.v6.i2.248>

Rudolph, K. D., Dennig, M. D., & Weisz, J. R. (1995). Determinants and Consequences of Children's Coping in the Medical Setting: Conceptualization, Review, and Critique. *Psychological Bulletin*, *118*(3), 328–357. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.118.3.328>

Sahu, P. (2020). Closure of Universities Due to Coronavirus Disease 2019 (COVID-19): Impact on Education and Mental Health of Students and Academic Staff. *Cureus*, *2019*(4), 4–9. <https://doi.org/10.7759/cureus.7541>

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A Critical Review of the Job Demands-Resources Model: Implications for Improving Work and Health. In *Bridging Occupational, Organizational and Public Health* (pp. 43–68). Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Seppälä, E. M., Simon-Thomas, E., Brown, S. L., Worline, M. C., Cameron, C. D., & Doty, J. R. (Eds.). (2017). *The Oxford Handbook of Compassion Science* (Vol. 1). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190464684.001.0001>

Shah, A., Rashid, F., Aziz, A., Ullah, A., & Suleman, M. (2020). Since January 2020 Elsevier has created a COVID-19 resource centre with free information in English and Mandarin on the novel coronavirus COVID-19. The COVID-19 resource centre is hosted on Elsevier Connect, the company's public news and information. *Brain, Behavior, and Immunity, January*.

Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2015). Job satisfaction, stress and coping strategies in the teaching profession-what do teachers say? *International Education Studies*, *8*(3), 181–192. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n3p181>

Smith, P. B., & Bond, M. H. (2013). Improving the Validity of Cross-cultural Psychology. *Understanding Social Psychology Across Cultures: Living and Working in a Changing World*, 12–29. <https://doi.org/10.4135/9781446212028.n2>

Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E. J. (2010). Staying well and engaged when demands are high: The role of psychological detachment. *Journal of Applied Psychology*, *95*(5), 965–976. <https://doi.org/10.1037/a0020032>

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, *36*(S1), S72–S103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>

Stoeber, M. (2005). *Reclaiming Theodicy*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230505520>

Tugade, M. M., Fredrickson, B. L., & Feldman Barrett, L. (2004). Psychological Resilience and Positive Emotional Granularity: Examining the Benefits of Positive Emotions on Coping and Health. *Journal of Personality*, *72*(6), 1161–1190. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2004.00294.x>

Väisänen, S., Pietarinen, J., Pyhältö, K., Toom, A., & Soini, T. (2018). Student teachers' proactive strategies for avoiding study-related burnout during teacher education. *European Journal of Teacher Education*, *41*(3), 301–317. <https://doi.org/10.1080/02619768.2018.1448777>

van Cappellen, P., Rice, E. L., Catalino, L. I., & Fredrickson, B. L. (2018a). Positive affective processes underlie positive health behaviour change. *Psychology & Health*, *33*(1), 77–97. <https://doi.org/10.1080/08870446.2017.1320798>

van Cappellen, P., Rice, E. L., Catalino, L. I., & Fredrickson, B. L. (2018b). Positive affective processes underlie positive health behaviour change. *Psychology & Health*, *33*(1), 77–97. <https://doi.org/10.1080/08870446.2017.1320798>

van der Weijden, I., Belder, R., van Arensbergen, P., & van den Besselaar, P. (2015). How do young tenured professors benefit from a mentor? Effects on management, motivation and performance. *Higher Education*, *69*(2), 275–287. <https://doi.org/10.1007/s10734-014-9774-5>

Waterman, A. S. (1993). Two Conceptions of Happiness: Contrasts of Personal Expressiveness (Eudaimonia) and Hedonic Enjoyment. *Journal of Personality and Social Psychology*, *64*(4), 678–691. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.64.4.678>

Williams, D. R., & Roggenbuck, J. W. (1989). *Measuring place attachment: Some preliminary results*.

Wulandari, A. (2019). Relationship Between School Leadership Style and Teachers' Motivation With Teachers Discipline. *Proceedings of the First International Conference on Technology and Educational Science*. <https://doi.org/10.4108/eai.21-11-2018.2282037>

Xiang, Y. T., Yang, Y., Li, W., Zhang, L., Zhang, Q., Cheung, T., & Ng, C. H. (2020). Timely mental health care for the 2019 novel coronavirus outbreak is urgently needed. *The Lancet Psychiatry*, *7*(3), 228–229. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(20\)30046-8](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(20)30046-8)

Yamasaki, K., Sakai, A., & Uchida, K. (2006). A LONGITUDINAL STUDY OF THE RELATIONSHIP BETWEEN POSITIVE AFFECT AND BOTH PROBLEM- AND EMOTIONFOCUSED COPING STRATEGIES. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, *34*(5), 499–510. <https://doi.org/10.2224/sbp.2006.34.5.499>

Zhang, Y., Zhang, S., & Hua, W. (2019). The Impact of Psychological Capital and Occupational Stress on Teacher Burnout: Mediating Role of Coping Styles. *Asia-Pacific Education Researcher*, *28*(4), 339–349. <https://doi.org/10.1007/s40299-019-00446-4>

Zhu, W., Wei, Y., Meng, X., & Li, J. (2020). The mediation effects of coping style on the relationship between social support and anxiety in Chinese medical staff during COVID-19. *BMC Health Services Research*, *20*(1), 1–7. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05871-6>