



ADM
CONGRESSO INTERNACIONAL DE
ADMINISTRAÇÃO



25 a 28
setembro
2024
Campus Central UEPG
Ponta Grossa | PR

Explorando as Interseções das Inteligências
Artificiais na Sociedade Atual



FLEXIBILIDADE COGNITIVA E BEM-ESTAR NO TRABALHO NO AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

COGNITIVE FLEXIBILITY AND WELL-BEING AT WORK IN THE UNIVERSITY ENVIRONMENT

ÁREA TEMÁTICA: GESTÃO DE PESSOAS

Patrícia Tais Callegari, UNIVALI, Brasil, pati_taiscallegari@hotmail.com

Suzete Antonieta Lizote, UNIVALI, Brasil, lizote@univali.br

Sayonara de Fátima Teston, UNOESC, Brasil, sayonara.teston@unoesc.edu.br

Patrick Zawadzki, UNOESC, Brasil, patrick.zawadzki@unoesc.edu.br

Resumo

Este estudo teve como objetivo analisar a relação entre a flexibilidade cognitiva e o bem-estar no trabalho dos docentes dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Metodologicamente, a abordagem foi quantitativa, de natureza descritiva, *survey* e técnicas uni e multivariadas para a análise dos dados. Para a mensuração da flexibilidade cognitiva utilizou-se o Inventário de Flexibilidade Cognitiva de Dennis e Vander Wal (2010) e para o constructo bem-estar no trabalho utilizou-se a Escala de Bem-Estar no Trabalho, de Paschoal e Tamayo (2008). A amostra esteve composta por 201 docentes vinculados a Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE). Das hipóteses testadas, a relação entre a flexibilidade cognitiva (escala alternativas) foi confirmada com todas as dimensões do bem-estar no trabalho (afetos positivos, negativos e realização). Já a relação da escala de controle da flexibilidade cognitiva teve relação confirmada com os afetos negativos e refutada com os afetos positivos e realização. Quanto aos afetos positivos, a sua relação foi confirmada com a realização, ao passo que os afetos negativos a relação com a realização foi refutada. Desta forma, este estudo apresentou como contribuição teórica a análise da relação dos constructos flexibilidade cognitiva e bem-estar no trabalho de maneira conjunta, considerando todas as suas dimensões. Por fim, a contribuição prática, baseia-se no conhecimento da relação entre estes dois constructos auxiliando as universidades a gerenciarem políticas, melhorias e ações que possam aperfeiçoar a área de gestão de pessoas e comportamental, e consequentemente, desenvolver um ambiente saudável e produtivo para os docentes.

Palavras-chave: Flexibilidade Cognitiva; Bem-Estar no Trabalho; Docentes. Universidades; Stricto Sensu.

Abstract

This study aimed to analyze the relationship between cognitive flexibility and well-being at work among teachers on stricto sensu postgraduate courses. Methodologically, the approach was quantitative, descriptive in nature, survey and uni and multivariate techniques for data analysis. To measure cognitive flexibility, the Cognitive Flexibility Inventory by Dennis and Vander Wal (2010) was used and for the well-being at work construct, the Well-Being at Work Scale by Paschoal and Tamayo (2008) was used. The sample was made up of 201 teachers linked to the Santa Catarina Association of Educational Foundations (ACAFE). Of the hypotheses tested, the relationship between cognitive flexibility (alternative scale) was confirmed with all dimensions of well-being at

work (positive, negative affects and achievement). The relationship between the cognitive flexibility control scale was confirmed with negative affects and refuted with positive affects and achievement. As for positive affects, their relationship with achievement was confirmed, while for negative affects, their relationship with achievement was refuted. Thus, this study presented as a theoretical contribution the analysis of the relationship between the constructs cognitive flexibility and well-being at work jointly, considering all its dimensions. Finally, the practical contribution is based on knowledge of the relationship between these two constructs, helping universities to manage policies, improvements and actions that can improve the area of people and behavioral management, and consequently, develop a healthy and productive environment for the teachers.

Keywords: Cognitive Flexibility; Wellbeing at Work; Teachers; Universities; *Stricto Sensu*.

1 Introdução

As transformações ocorridas mundialmente nas últimas décadas, em todos os contextos e ambientes que o ser humano está inserido, sejam profissionais, educacionais, familiares, sociais ou individuais, estão repletos de problemas ou situações que exigem dos indivíduos certa adaptação, flexibilidade e dinamismo (Aguirre, 2020; Martins, 2022). Neste sentido, a flexibilidade cognitiva auxilia o indivíduo no processo do pensamento, permitindo que o indivíduo se ajuste rapidamente ao ambiente e conceba soluções criativas e viáveis para enfrentar, responder e resolver os problemas frente às adversidades da vida.

Estas mudanças originaram novos desafios na saúde, economia, geopolítica, nos avanços tecnológicos, no bem-estar e qualidade no contexto laboral, entre outros, além de, crescentes pressões sociais e ambientais (World Economic Forum, 2023), que conseqüentemente, instigam as transformações nos comportamentos, habilidades e competências dos indivíduos e na reconfiguração de novas demandas no mercado de trabalho.

Essa reconfiguração engloba ambientes mais dinâmicos, bem-estar, força de trabalho, novas ocupações e habilidade no contexto laboral, que de acordo com o World Economic Forum (2023), as habilidades cognitivas e a flexibilidade estão entre as cinco principais habilidades esperadas nos profissionais até 2027, destacando-se pela sua relevância na tomada de decisão, na resolução dos problemas, no pensamento criativo, na adaptabilidade às circunstâncias e na flexibilidade no local de trabalho. Neste contexto, Skordoulis (2004) já enfatizava como estas mudanças tornaram os gestores das organizações conscientes da necessidade de novas habilidades e competências, evidenciando a importância da flexibilidade.

Desta forma, para os docentes, desenvolverem sua flexibilidade cognitiva é essencial, devido à natureza desafiadora de sua profissão que exige enfrentamento das adversidades com facilidade, relacionamentos interpessoais, aquisição de consciência de comunicação e uso eficaz do pensamento criativo (Demirezen & Ötken, 2022; Gecikli & Ak, 2022; Yağan & Kaya, 2022), afim de promover um funcionamento adaptativo e de melhoria para o bem-estar laboral (Harel, Hemi & Levy-Gigi, 2023).

No que tange a esfera educacional, a qualidade de vida e o bem-estar no trabalho dos docentes emergem do equilíbrio entre os aspectos positivos e negativos do ambiente em que estão inseridos. A profissão de docente exige esforço físico e mental, que muitas vezes, interferem na saúde do docente, gerando desgastes, estresses e mal estar, principalmente, devido à exaustão ocasionada pelo modo de produção do trabalho, que impõe uma sobrecarga de atividades, pressões com prazos de entrega e insatisfação no ambiente de trabalho (Bogaert, De Marteleer, Deforche, Clarys & Zinzen, 2014; Luz, Pessa, Luz, & Schenatto, 2019; Neme & Limongi, 2020), associados com o baixo bem-estar no trabalho no contexto universitário (Han, Yin, Wang & Bai, 2020).

Neste sentido, este estudo teve como lócus as Universidades integrantes da Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE), especificamente com docentes que estão vinculados aos programas de pós-graduação *stricto sensu*. O sistema ACADE é uma associação de Instituições de Ensino Superior do Estado de Santa Catarina com sede em Florianópolis. É uma entidade sem fins lucrativos, fundada em maio de 1974, que possui o intuito de promover

o “[...] intercâmbio administrativo, técnico e científico entre as Instituições de Educação Superior, na busca de soluções para problemas comuns nas áreas de ensino, pesquisa, extensão e administração” (ACAFE, 2023). A escolha deste objeto de estudo, justifica-se pelo fato de ser um sistema educacional representativo para o estado, possuindo uma relevância significativa para o desenvolvimento de Santa Catarina.

De acordo com o artigo 1º da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) “A educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais”. Neste sentido, é importante ressaltar que os professores podem influenciar os alunos, uma vez que os comportamentos possuem uma causa imediata (Izar, 2018), ou seja, fatores que conduzem um indivíduo a apresentar uma determinada atitude ou tomar uma decisão. E, a flexibilidade cognitiva, desempenha um papel fundamental para o delineamento do trabalho e para a condução das atividades organizacionais no sentido de também promover o bem-estar no trabalho (Wang, Shi, Zhang, Hang & Gao, 2022). Por outro lado, Bartels, Peterson e Reina (2019) pontuam que é primordial considerar o contexto específico do trabalho em pesquisas sobre bem-estar, visto que alguns dos seus aspectos podem se manifestar de forma diferente dentro e fora do local de trabalho.

Diante deste contexto, este estudo buscou resposta ao seguinte questionamento: Qual a relação entre flexibilidade cognitiva e o bem-estar no trabalho dos docentes dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*? Para tanto, foi definido como objetivo analisar a relação entre a flexibilidade cognitiva e o bem-estar no trabalho desses docentes.

Empiricamente, ao se concentrar nos docentes de pós-graduação *stricto sensu* de instituições específicas em Santa Catarina, os achados desta pesquisa oferecem *insights* sobre como as habilidades cognitivas podem ser aprimoradas para melhorar tanto o ambiente de trabalho quanto a qualidade do ensino oferecida, assim como o desenvolvimento de políticas educacionais que promovam o bem-estar dos docentes, considerando a importância de habilidades cognitivas no enfrentamento dos desafios contemporâneos.

Teoricamente este estudo não apenas amplia o entendimento sobre a importância da flexibilidade cognitiva em diversos contextos, mas também oferece uma base sólida para futuras pesquisas e desenvolvimentos práticos no campo da educação e do bem-estar profissional. Neste sentido Volpe, Beacham e Olafunmiloye, (2021), Dukes, Abrams e Adolphs, (2021), e Wang, et al. (2022) destacam que, verifica-se uma crescente importância sobre os estudos das características emocionais do indivíduo, fazendo com que esse interesse repercuta também com docentes universitários, que, constantemente, são pressionados pelas exigências profissionais.

De forma geral, flexibilidade cognitiva e o bem-estar no trabalho, são temáticas importantes para o aperfeiçoamento dos docentes, proporcionando aos mesmos que reajam de forma adaptativa ao seu ambiente de trabalho, auxiliando-os a lidar com as pressões, os desafios frente às adversidades, as emoções e as relações interpessoais (Demirezen & Ötken, 2022; Stoloff, Boulanger, Lavallée & Glaude-Roy, 2020), gerando um ambiente motivado, saudável, eficaz e produtivo para o atingimento dos objetivos educacionais, tanto em sala de aula, quanto fora dela (Gecikli & Ak, 2022).

2 Fundamentação Teórica e Hipóteses do Estudo

A flexibilidade cognitiva faz parte das funções executivas e com o comportamento dos indivíduos, e, por outro, tem-se o bem-estar no trabalho derivando das abordagens hedônica e eudaimônica, constituindo um modelo multidimensional que possui preponderância das emoções afetivas, tanto positivas quanto negativas, e dos aspectos cognitivos.

Demirezen e Ötken (2022) estudaram a flexibilidade cognitiva, satisfação com a vida e bem-estar psicológico em professores. Os autores concluíram que a flexibilidade cognitiva teve um efeito significativo na satisfação com a vida e com o bem-estar psicológico, sendo o bem-estar

o mediador deste efeito. Além disso, também foi constatado que entre a satisfação com a vida e a flexibilidade cognitiva possui uma relação significativa.

Ressaltando este resultado, Yelpeze e Yakar (2020) alegam que a flexibilidade cognitiva é um importante preditor de satisfação com a vida. Nesta lógica podemos associar os estudos entre os temas aqui relacionados, pois segundo Van Horn et al. (2004) o bem-estar no trabalho está ligado com os afetos, que inclui a satisfação com a vida. Corroborando, Siqueira e Padovam (2008) e Schulte e Vainio (2010) reforçam e complementam que o bem-estar laboral pode ser definido pela satisfação da vida, englobando os aspectos afetivos positivos. Segundo Daniels (2000) o bem-estar no trabalho deve ser abordado como a preponderância dos aspectos positivos do contexto laboral. Além disto, s Ashby, Isen e Turken (1999), Fredrickson (2001), Isen (2008), Hirt, Devers e McCrea (2008), Emich e Pyone (2018) e Paul, Pourtois, Steenbergen, Gable e Dreisbach (2021) ratificam que os afetos positivos aumentam a flexibilidade cognitiva.

Demirezen e Ötken (2022) identificaram que a flexibilidade cognitiva teve um efeito significativo na satisfação com a vida e com o bem-estar psicológico de docentes e os autores Paul et al. (2021) atestam que os afetos positivos, que fazem parte do bem-estar no trabalho, aumentam a flexibilidade cognitiva, percebe-se que existe uma relação entre estes dois construtos, porém em sua maior parte são estudados com os afetos positivos como antecedente da flexibilidade cognitiva. Desta forma, esta hipótese pretende preencher esta lacuna da qual analisa a flexibilidade cognitiva como antecedente do bem-estar, em especial, os afetos positivos no trabalho. Neste sentido, baseado em pesquisas existentes, formulou-se a primeira hipótese:

H1 – A flexibilidade cognitiva se relaciona positivamente com os afetos positivos no trabalho

Diversos fatores foram identificados como constituintes do estresse ocupacional e problemas de saúde que os docentes enfrentam, como por exemplo: demandas interpessoais, diversidade de tarefas exigidas, sobrecarga de atividades, pressão pelo comportamento dos alunos e colegas, falta de reconhecimento profissional e problemas de disciplina na sala de aula (Bauer, Unterbrink, Hack et al., 2007; Mearns & Cain, 2003; Pithers, 1995; Sousa et al., 2020). Esses fatores, podem levar os docentes ao *burnout*, caracterizado pela falta de realização e pela sensação de esgotamento pelo trabalho (Mearns & Cain, 2003), resultando na necessidade de flexibilidade para lidar com as situações de formas mais adaptativas. Lemonaki et al. (2021) identificaram que o *burnout* e o desempenho no trabalho são mediadores do funcionamento cognitivo dos profissionais, e como resultado, demonstraram que os profissionais com menor flexibilidade cognitiva são mais suscetíveis a um maior *burnout*.

Os estudos realizados por Caouette & Guyer (2016) constataram que tanto a flexibilidade cognitiva quanto as expectativas negativas desempenharam um papel mediador nos sintomas depressivos. A pesquisa de Yu et al. (2020) verificou que a ansiedade, a depressão, a flexibilidade cognitiva e a impulsividade estão fortemente relacionadas. Park e Moghaddam (2017) comprovaram que a ansiedade influencia o processamento de informações durante o comportamento flexível, isto é, a ansiedade influencia a flexibilidade cognitiva.

Hirschle e Gondim (2020) realizaram um estudo com evidências empíricas dos efeitos negativos do estresse sobre o bem-estar e na saúde dos profissionais. Os resultados afirmam que os aspectos negativos abordados englobam o estresse psicológico, a tensão, os transtornos físicos e mentais e o *burnout*. Sung et al. (2019), por sua vez, argumentam que a flexibilidade cognitiva possui relação com problemas de saúde mental, ansiedade e depressão. Harel et al. (2023) apresentam e defendem a premissa que a flexibilidade cognitiva não se limita somente aos sintomas clínicos, mas exerce influência no comportamento dos docentes quando confrontados com situações de elevado estresse associadas ao contexto educacional. Deste modo, postulou-se a segunda hipótese:

H2 – A flexibilidade cognitiva se relaciona negativamente com os afetos negativos no trabalho

Traldi e Demo (2012) investigaram as relações entre o comprometimento organizacional, bem-estar e a satisfação no trabalho e constataram que os docentes do curso de administração manifestaram níveis significativos de realização e afetos positivos no seu ambiente laboral. Isto é, os docentes sentiam-se realizados com seu trabalho, pois atribuíam-lhes experiências positivas. Em consonância, Stoloff et al. (2020) apontam que a função de docente e o senso de cumprimento em relação às suas atividades laborais, forneceram uma ampla gama de sentimentos positivos e de realização no trabalho, no qual, o sentimento de realização no contexto laboral é reconhecido como um indicador de bem-estar.

Esen, Özcan, & Sezgin, (2017) averiguaram a flexibilidade cognitiva como preditora na autoeficácia geral, autoeficácia acadêmica, autoeficácia social, autoeficácia emocional e na realização, e identificaram que a flexibilidade cognitiva prediz positivamente estas cinco variáveis, ou seja, indivíduos que possuem flexibilidade cognitiva podem adaptar suas opiniões, ideias, resolver problemas e lidar com as dificuldades de acordo com as mudanças dos ambientes, tornando-as mais compatíveis com as situações, além de, proporcionar satisfação e realização no ambiente de trabalho. Assim, definiu-se a terceira hipótese:

H3 – A flexibilidade cognitiva se relaciona positivamente com a realização no trabalho

3 Procedimentos Metodológicos

Este estudo teve abordagem quantitativa com alcance relacional e o método escolhido foi o de *survey* com desenho transversal. Anterior a coleta de dados, o projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa e aprovado conforme o Parecer 74293423.0.0000.0120. O universo da pesquisa foi composto pelos docentes que fazem parte do programa de pós-graduação *stricto sensu* de dez Instituições de Ensino Superior vinculadas ao sistema ACADE. O acesso aos dados dos respondentes deu-se mediante a autorização do Presidente do Sistema ACADE.

A amostra da pesquisa é caracterizada como não-probabilística. O instrumento de coleta de dados foi desenvolvido de maneira digital por meio do uso da plataforma *Google Forms* e, a coleta de dados ocorreu de outubro a dezembro de 2023. O cálculo do tamanho mínimo da amostra foi realizado utilizando-se utilizou-se o *G*Power 3.1.9.4*, empregando o *Test Family Exact*, resultando em 3 variáveis envolvidas em inferência estatística, a saber, correlação β (0.2), erro probabilístico $1-\beta$ (0.80) e erro probabilístico α (0.05), seguindo critérios descritos por Hair Jr. et al. (2014), que apontou um tamanho mínimo da amostra de 192 respondentes. A amostra total obtida neste estudo foi de 201 participantes.

O material para o estudo foi obtido por meio de um questionário de autopreenchimento com perguntas fechadas e que utilizaram uma escala do tipo *Likert* com sete pontos. O questionário foi formado por quatro blocos. O primeiro bloco trouxe a apresentação e o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). O segundo deles levantou os dados sociodemográficos dos docentes, sem qualquer dado que pudesse identificar o respondente. No terceiro bloco, para mensuração da flexibilidade cognitiva, utilizou-se o Inventário de Flexibilidade Cognitiva de Dennis e Vander Wal (2010) composto por 20 asseverações divididas em 2 subescalas, sendo, a Subescala de Alternativas (SEAF), constituída por 13 itens e a Subescala de Controle (SECF), formada por 7 itens. No último bloco, para levantar a percepção dos docentes sobre o bem-estar no trabalho, utilizou-se a Escala de Bem-Estar no Trabalho, de Paschoal e Tamayo (2008), consistindo em 30 itens divididos em três fatores: afeto positivo constituído por 9 itens, afeto negativo com 12 itens e o fator realização no trabalho com 9 itens.

Os procedimentos de análise dos dados se iniciaram com a descrição da amostra. Na sequência foi realizada a avaliação da normalidade das distribuições pela assimetria (a) e curtose (k) com os pontos de corte extraídos dos intervalos de referência [-2, +2] no teste de assimetria e de [-7, +7] no teste de curtose (George & Mallery, 2019; Pearson, 1905). Posteriormente, foi verificado o viés do método comum (Kimura, 2015; Sharma, Yetton, & Crawford, 2009), no

formato do teste de fator único de Harman, sendo que o resultado indica controle do viés caso seja menor do que 50 % da variância acumulada (Podsakoff *et al.*, 2003).

A análise da qualidade dos instrumentos foi realizada pelo estudo da confiabilidade por meio do teste Alfa de Cronbach (α) que determina a consistência interna dos construtos (Cronbach, 1951). Os resultados foram classificados, segundo Landis e Koch (1977), quanto ao escore categorizado no teste, sendo confiabilidade pobre (< 0.0), pouca (entre 0.01 e 0.20), razoável (0.21 e 0.40), moderada (0.41 e 0.60), substancial (0.61 e 0.80) e quase perfeita (0.81 e 1.00). Também foi avaliada a confiabilidade composta pelo teste ômega de McDonald (ω , 1970).

A validade das escalas foi avaliada por análise fatorial exploratória (Fabrigar & Wegener, 2012). O teste de esfericidade de Bartlett e a medida de adequação da amostra pelo critério de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) foram verificados como pressupostos. A extração dos fatores foi realizada pelos mínimos residuais com a rotação *promax* por se tratar de variáveis em escala ordinal. Os resultados são apresentados pelos valores das cargas fatoriais, percentual acumulativo da variância, correlação entre os fatores obtidos, medidas de ajuste do modelo como a raiz do erro quadrático médio de aproximação (RMSEA), índice de Tucker-Lewis (TLI) e o qui-quadrado (χ^2), e por último, um gráfico de seixos com a simulação realizada.

A avaliação das hipóteses ocorreu por meio de modelagem de equações estruturais (MEE) pelo método de compósitos (Henseler, 2021). Primeiro foi avaliado o modelo de mensuração, e segundo o modelo de caminhos (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009; Ringle, Silva, & Bido, 2014). O ajuste foi obtido seguindo as etapas de especificação, estimação, avaliação e relato dos dados (Bido & Silva, 2019; Ringle, Silva, & Bido, 2014).

4 Resultados e Discussão

Na amostra da pesquisa com 201 docentes, observa-se uma predominância de mulheres, com 103 respondentes, representando 51% da amostra. Em relação ao estado civil, 79% declararam viver com companheiro(a). Relativamente à prática de atividade física, 82% dos docentes (o que corresponde a 164 professores) realizam atividade física, sendo que destes, 45% praticam atividades físicas de duas a três vezes na semana. Quanto ao possuir animais de estimação, 60% dos respondentes relataram que possuem *pets*. A maioria dos participantes, 75%, possuem filhos, e ainda, quanto à quantidade, 39% declararam ter 2 filhos(as).

Além disso, foram analisadas informações laborais, evidenciando-se que 72% dos docentes possuem experiência anterior à universidade, e destes, 40% relataram ter entre 5 e menos de 12 anos de experiência. Ainda, 34% relataram estar na universidade há 22 anos ou mais, 78% declararam lecionar na modalidade presencial, 70% possuem a maior carga horária destinada ao *stricto sensu*, 40% possuem 12 ou mais horas destinadas à graduação, 66% declararam não ter horas de atuação no *lato sensu* e 38% destinam entre 12 e 28 horas no *stricto sensu*. Quando perguntados se exerciam outro cargo, 51% responderam que sim. E ainda, 32% (65) relataram ter renda mensal acima de R\$ 16.000,00. Além disso, a maior parcela de respondentes (22%) atua na Univali.

A análise da confiabilidade foi realizada com o teste alfa (α) de Cronbach. Os resultados revelaram que a base possui valores gerais de $\alpha = 0.80$ e $\omega = 0.87$. Outrossim, é possível verificar que a flexibilidade cognitiva, controle e bem-estar no trabalho possuem classificação substancial. Por outro lado, as dimensões alternativas, afetos positivos, afetos negativos e realização apresentam uma classificação quase-perfeita, segundo a classificação de Landis e Koch (1977). A Tabela 1 evidencia um resumo por constructo e dimensão.

Constructo	Dimensão	ω	α	Classificação
Flexibilidade cognitiva		0.85	0.77	Substancial
	<i>Alternativas</i>	0.92	0.92	Quase-perfeita
	<i>Controle</i>	0.79	0.77	Substancial
Bem-estar no trabalho		0.84	0.71	Substancial
	<i>Afetos positivos</i>	0.94	0.93	Quase-perfeita
	<i>Afetos negativos</i>	0.91	0.91	Quase-perfeita
	<i>Realização</i>	0.92	0.91	Quase-perfeita

Tabela 1 - Consistência interna dos construtos e dimensões

Nota. ω : ômega de McDonald. A: alfa de Cronbach.

A execução da análise fatorial exploratória envolveu a combinação de dois instrumentos para verificar a existência de cinco fatores, ou seja, as dimensões alternativas e controle de flexibilidade cognitiva e as dimensões realização, afetos positivos e afetos negativos de bem-estar no trabalho. O modelo válido para o conjunto satisfaz os pressupostos de adequação das medidas, apresentando um Kaiser-Meyer-Olkin geral de 0.89, Kaiser-Meyer-Olkin dos itens maior ou igual a 0.65 ($KMO_{\text{geral}} = 0.89$, $KMO_{\text{itens}} \geq 0.65$) e de esfericidade ($\chi^2 = 3424.15$, $df = 325$, $p < 0.001$), indicando um resultado estatístico significativo. Vale ressaltar-se que, após a análise, alguns itens foram excluídos devido às cargas fatoriais inferiores a 0.5, não apresentando significância. Desta maneira, o modelo resultante apresenta apenas itens cujas cargas fatoriais são superiores a 0.5.

Na sequência, foi realizado a extração dos fatores, com a rotação *promax* por se tratar de variáveis em escala ordinal. O número de fatores foi determinado pela análise paralela (Çokluk & Koçak, 2016) na escala de entrincheiramento organizacional e por fatores fixos na escala de percepção de políticas de gestão de pessoas. Os resultados encontrados para o ajuste do modelo revelam um índice de RMSEA = 0.06 (IC90%: 0.05-0.07), TLI = 0.92 e $\chi^2 = 363.20$ ($df = 205$, $p < 0.001$), apontando uma qualidade satisfatória no ajuste, uma vez que o limite do RMSEA é de 0.08, indicando uma baixa variância no intervalo de confiança. O valor do TLI excede 0.90, evidenciando uma boa adequação do ajuste do modelo. Além disso, o teste de qui-quadrado (χ^2) revelou significância estatística, reforçando que a simulação confirma a existência dos cinco fatores.

Para avaliar as hipóteses de relação entre flexibilidade cognitiva e bem-estar no trabalho, foram aplicados os procedimentos de modelagem de equações estruturais por compósitos. A Figura 2 ilustra o novo modelo teórico.

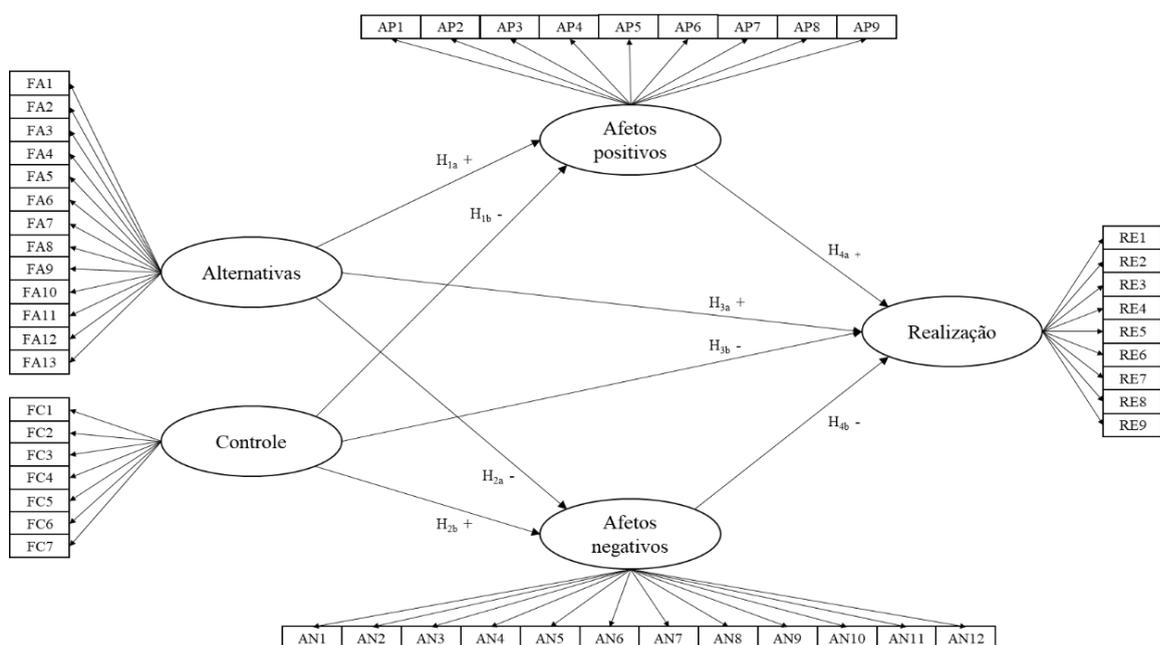


Figura 2 - Novo modelo teórico

- Hipóteses:**
- H_{1a}: Há relação positiva entre alternativas e afetos positivos.
 - H_{1b}: Há relação negativa entre controle e afetos positivo.
 - H_{2a}: Há relação negativa entre alternativas e afetos negativos.
 - H_{2b}: Há relação positiva entre controle e afetos negativos.
 - H_{3a}: Há relação positiva entre alternativas e realização.
 - H_{3b}: Há relação negativa entre controle e realização.
 - H_{4a}: Há relação positiva entre afetos positivos e realização.
 - H_{4b}: Há relação negativa entre afetos negativos e realização.

Como apresentado na Figura 02, o constructo bem-estar no trabalho foi aberto, dado ao fato de que se desdobra em duas escalas distintas, uma vez que, dentro da escala de afetos, emergem constructos antagônicos, representados por elementos tanto positivos quanto negativos. No processo de modelagem, o cálculo visa excluir os itens que não demonstrem covariância na mesma direção, resultando em um construto composto exclusivamente por itens positivos ou negativos. Contudo, considerando que a teoria sustenta a natureza antagônica das duas dimensões, essa abordagem possibilita a interpretação de dois constructos distintos. Os resultados obtidos corroboram essa perspectiva ao evidenciarem relações diferenciadas entre os constructos, fortalecendo a fundamentação teórica subjacente.

Desta forma, o instrumento de flexibilidade cognitiva determina duas dimensões opostas (flexibilidade-inflexibilidade), novas hipóteses antíteses foram derivadas para avaliar as relações entre os construtos. E ainda, no instrumento de bem-estar no trabalho, a dimensão realização foi considerada na linha temporal como um produto dos afetos. Conseqüentemente, a dimensão realização se tornou a variável dependente no modelo.

O modelo válido encontrado que manteve todas as dimensões na proposta pode ser visto na Figura 3.

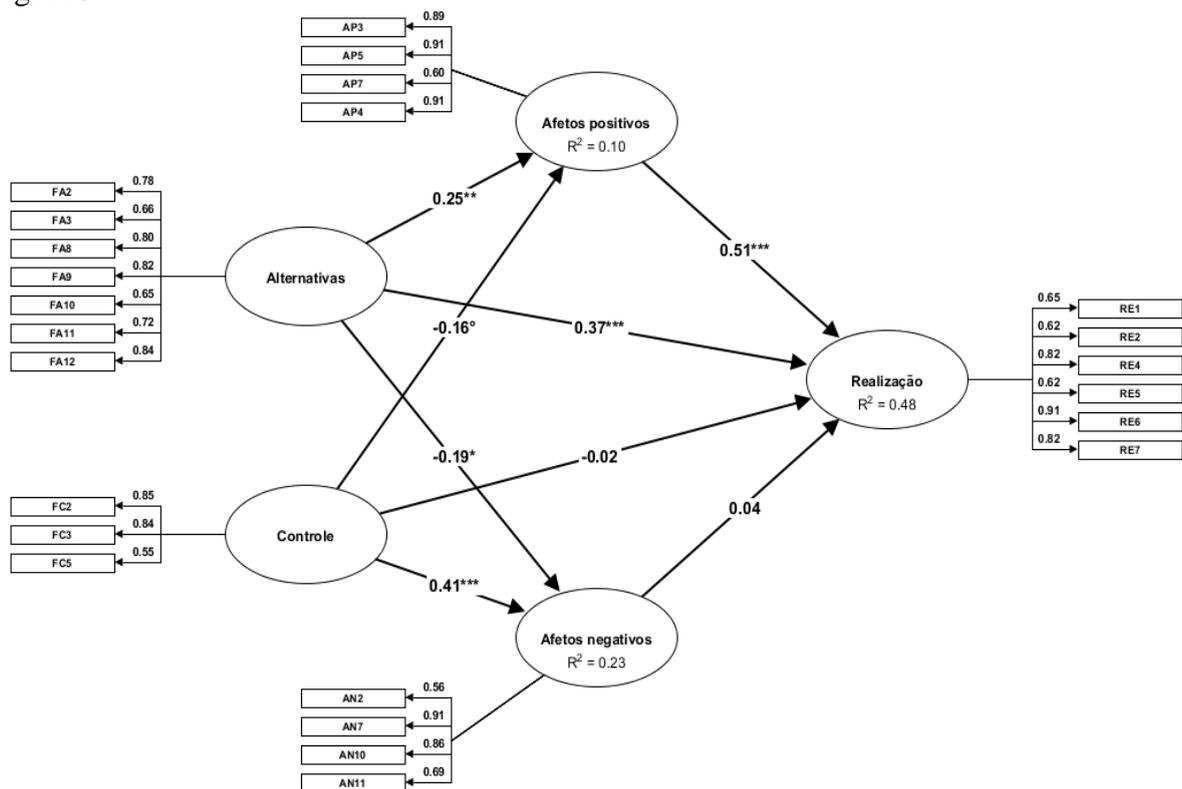


Figura 3 - Modelo validado

Observa-se que cinco hipóteses foram sustentadas, e três não. Dentre as hipóteses sustentadas estão H_{1a}, H_{2a}, H_{2b}, H_{3a} e H_{4a}. E refutadas, H_{1b}, H_{3b} e H_{4b}. Além disso, é possível notar o coeficiente de determinação (R²), que de acordo com Cohen (1988), na área de ciências sociais e comportamentais, o coeficiente de determinação com valores entre 0.10 e 0.29 podem ser considerados pequenos, valores entre 0.30 e 0.49 podem ser considerados como médios e valores entre 0.50 e 1 são considerados grande. Cabe ressaltar o R² da dimensão realização,

apontando um nível de explicação para amostra de 48%. Ademais, os indicadores de qualidade de ajuste do modelo mostram valores aceitáveis (SRMR = 0.0638, $d_{ULS} = 1.2221$, $d_G = 0.6897$). Os valores obtidos para estimar a confiabilidade e validade do modelo de mensuração são expressos pelos indicadores da confiabilidade interna, validade convergente e discriminante. A Tabela 4 mostra a confiabilidade e dos construtos e a validade convergente no modelo.

Dimensão	Confiabilidade dos construtos			Validade convergente
	ρ_A	ρ_c	α_c	AVE
Alternativas	0.9078	0.9029	0.9034	0.5727
Controle	0.8299	0.7982	0.8025	0.5774
Afetos positivos	0.9201	0.9018	0.9003	0.7017
Afetos negativos	0.8735	0.8470	0.8526	0.5886
Realização	0.8955	0.8812	0.8841	0.5584

Tabela 4 - Confiabilidade e validade convergente

Nota. Pa: Rho de Dijkstra-Henseler. Pc: Rho de Jöreskog. Ac: Alfa de Cronbach. AVE: Variância média extraída.

A confiabilidade mínima recomendada por Henseler (2017) é de 0.70, assim, conforme apresentado na tabela, é possível observar que as dimensões possuem valores elevados para o Rho de Dijkstra-Henseler (ρ_A), Rho de Jöreskog (ρ_c) e Alpha de Cronbach (α_c), visto que, todos os índices dos constructos foram superiores a 0.79. Já a Variância Média Extraída (AVE), que de acordo com os autores Henseler et al. (2009) deve ser >0.50 , apresenta valores superiores a 0.50, o que valida o modelo proposto. Esses resultados reforçando a confiabilidade e a validade do modelo. Para avaliar a validade discriminante, os resultados estão apresentados na Tabela 5.

Dimensão	1	2	3	4	5
1. Alternativas	0.5727	0.4947	0.1524	0.2579	0.2407
2. Realização	0.2497	0.5584	0.1559	0.5875	0.3106
3. Controle	0.0225	0.0262	0.5774	0.1977	0.4362
4. Afetos positivos	0.0726	0.3509	0.0398	0.7017	0.5536
5. Afetos negativos	0.0627	0.1171	0.1928	0.3015	0.5886

Tabela 5 - Validade discriminante

Nota. Critério de Fornell-Lacker: Correlação ao quadrado e AVE na diagonal em negrito. HTMT em itálico.

Para avaliar a validade discriminante foram adotados dois indicadores. O primeiro calcula a razão Heteotrait-Monotrait de correlações (HTMT < 0.85) e o segundo indicador utilizado foi o critério de Fornell-Larcker (1981), no qual o AVE dos construtos devem ser superiores do que às correlações ao quadrado, e ainda, as cargas cruzadas (Hair Jr. et al., 2014). Os resultados, conforme apresentados na Tabela 5, indicam que o modelo obtido apresenta validade discriminante, satisfazendo os critérios estabelecidos pelos dois indicadores mencionados. A Tabela 6, apresenta o modelo de caminho final que considera os efeitos totais.

Efeito total	β	Se	t-valor	p-valor	R^2 aj.	F^2	Hipótese
H _{1a} : Alternativas → Afetos positivos	0.245	0.084	2.903	0.004	0.0894	0.0651	Confirmada
H _{1b} : Controle → Afetos positivos	-0.163	0.090	-1.810	0.070		0.0287	Refutada
H _{2a} : Alternativas → Afetos negativos	-0.189	0.084	-2.260	0.024	0.2198	0.0451	Confirmada
H _{2b} : Controle → Afetos negativos	0.411	0.087	4.746	0.000		0.2135	Confirmada
H _{3a} : Alternativas → Realização	0.486	0.060	8.108	0.000	0.4660	0.2364	Confirmada
H _{3b} : Controle → Realização	-0.089	0.065	-1.366	0.172		0.0008	Refutada
H _{4a} : Afetos positivos → Realização	0.511	0.083	6.176	0.000		0.3374	Confirmada
H _{4b} : Afetos negativos → Realização	0.040	0.091	0.442	0.658		0.0018	Refutada

Tabela 6 - Modelo de caminho final

Nota. B: coeficiente original. M: média. Se: erro padrão. R^2 aj.: coeficiente de determinação ajustado. F^2 : Tamanho do efeito de Cohen.

A Tabela 6 evidencia o modelo de caminhos, com os resultados dos efeitos totais do modelo, com destaque para coeficiente beta (β), p-valor, coeficiente de determinação ajustado (R^2 aj.) e Tamanho do efeito de Cohen (f^2). Destaca-se também que as hipóteses H_{1b}, H_{3b} e H_{4b} foram refutadas e as demais hipóteses foram confirmadas.

No que tange a hipótese **H1**, que testou a relação positiva entre flexibilidade cognitiva com os afetos positivos no trabalho, observou-se uma confirmação parcial, visto que, a dimensão alternativa, do constructo flexibilidade cognitiva, se relaciona positivamente com os afetos positivos, evidenciada por um coeficiente beta de 0.245 e um p-valor 0.004, indicando significância. Adicionalmente, o coeficiente de determinação ajustado sobre a dimensão afetos positivos é explicado por 8.94%. No entanto, a dimensão controle, do constructo flexibilidade cognitiva, aponta uma relação refutada com afetos positivos, uma vez que o p-valor não atingiu significância, sendo superior a 0.070.

Os resultados obtidos neste estudo corroboram com as descobertas anteriores de Isen (1990), cujas pesquisas indicam que a flexibilidade cognitiva também está associada aos afetos positivos, sugerindo que uma mente mais flexível, receptiva a novas alternativas e capaz de lidar com diferentes situações, podem contribuir para o surgimento de afetos positivos. Tais constatações ratificam com as conclusões de Emich e Pyone (2018) e Yağan e Kaya (2022), os quais propõem uma relação positiva entre flexibilidade cognitiva e afetos positivos.

Conforme ressaltado por Asici e İköz (2015), há uma relação positiva entre flexibilidade cognitiva e a felicidade. Nesta mesma linha, Demirtas (2020) enfatiza que a flexibilidade cognitiva está associada a um aumento da felicidade, em outras palavras, indivíduos que demonstram maior flexibilidade cognitiva apresentam uma propensão para vivenciar mais afetos positivos, adicionalmente, possuem melhores resultados e sucesso no ambiente de trabalho (Boehm & Lyubomirsky, 2008). Em adição, Harris, Daniels, & Briner (2003) afirmam que colaboradores têm preferência por um ambiente positivo.

Desta forma, evidencia-se uma relação positiva entre flexibilidade cognitiva e afetos positivos. Portanto, espera-se que os docentes com flexibilidade cognitiva, capacidade de pensar de maneira flexível, mudar de estratégia quando necessário, gerar diferentes soluções para os desafios que enfrentam no cotidiano – sejam com as necessidades dos alunos ou do ambiente universitário – e pensar de maneira criativa e inovadora, consigam alcançar satisfação com a vida e ser felizes (Yağan e Kaya, 2022).

A segunda hipótese **H2** teve como objetivo investigar se a flexibilidade cognitiva se relaciona negativamente com os afetos negativos no trabalho, no qual, os resultados indicaram uma confirmação parcial da hipótese, revelando que a dimensão alternativa, apresentou uma relação negativa com afetos negativos, evidenciada pelo coeficiente beta de -0.189. Em contrapartida, a dimensão controle demonstrou uma relação positiva com os afetos negativos, indicada pelo coeficiente beta de 0.411. Ambas as relações possuem significância, visto que os p-valores foram inferiores a 0.05.

Estes achados convergem com as colocações de Wang, Cheng, Blain, Tan e Lei (2022) os quais enfatizam relação negativa entre flexibilidade cognitiva e afetos negativos. Em outras palavras, sugere-se que quanto mais flexibilidade cognitiva o indivíduo tem, menor a probabilidade de afetos negativos. Portanto, o desenvolvimento da flexibilidade cognitiva pode ser benéfico para os docentes, permitindo-lhes lidar de maneira mais eficaz com situações estressantes, ansiosas ou desafiadoras em seu ambiente de trabalho.

Han, Park, Kee, Na, Na e Zaichkowsky (2011) também evidenciam que o aprimoramento da flexibilidade cognitiva pode resultar na redução dos níveis de ansiedade e estresse (afetos negativos). Desta forma, essa redução pode contribuir para que os docentes adotem respostas mais adaptativa, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.

A hipótese **H3** deste estudo, que procurou examinar se a flexibilidade cognitiva se relaciona positivamente com a realização no trabalho, obteve uma confirmação parcial. Observou-se que a dimensão alternativa está positivamente relacionada com a dimensão realização, com um coeficiente beta de 0.486, além de, apresentar significância estatística (p-valor 0.000). Contudo, a relação entre as dimensões controle e realização foi refutada.

Estes achados corroboram com Esen, Özcan, & Sezgin, (2017), evidenciando que a flexibilidade cognitiva se relaciona positivamente com a realização, ou seja, docentes que possuem flexibilidade cognitiva têm uma maior probabilidade de alcançar realização, sucesso e desempenho em suas atividades profissionais. Além disso, conforme afirmando por Li (2023), a flexibilidade cognitiva em docentes é um indicador significativo de sucesso em sua carreira.

5 Considerações Finais

Os resultados apontaram a confirmação parcial das hipóteses, sendo que a relação entre a flexibilidade cognitiva (escala alternativas) foi confirmada com todas as dimensões do bem-estar no trabalho (afetos positivos, negativos e realização). Já a relação da escala de controle da flexibilidade cognitiva teve relação confirmada com os afetos negativos e refutada com os afetos positivos e realização. Quanto aos afetos positivos, a sua relação foi confirmada com a realização, ao passo que os afetos negativos a relação com a realização foi refutada. Ademais, salienta-se a relevância da flexibilidade cognitiva para o desenvolvimento do bem-estar do docente no ambiente de trabalho. Observa-se que docentes dotados com mentes flexíveis, rápida adaptação e com capacidades de lidar com diversas situações no contexto universitário, demonstram maior satisfação e experimentam afetos positivos (Yağan e Kaya, 2022), contribuindo para o sucesso e a realização pessoal.

Assim, do ponto de vista teórico, entende-se que este estudo poderá proporcionar novos entendimentos na área da administração e psicologia, contribuindo para o campo de gestão de pessoas quanto para a compreensão do comportamento organizacional, na qual, é uma pauta relevante para debates diante dos desafios enfrentados nas últimas décadas. Dessa forma, esta pesquisa está contribuindo para os estudos e discussões do World Economic Forum (2023) e Yağan & Kaya (2022), que destacam a importância dos indivíduos desenvolverem suas habilidades cognitivas e a flexibilidade no ambiente de trabalho, evidenciando a necessidade de os docentes aprimorarem sua flexibilidade cognitiva devido às demandas de sua profissão, visando seu bem-estar físico, mental e social, além de promover um ensino de qualidade. Adicionalmente, poderá contribuir cientificamente para a identificação de novas relações envolvendo estes constructos aplicados em outros contextos laborais.

Ademais o conhecimento da relação entre estes dois constructos auxilia as universidades a gerenciarem políticas, melhorias e ações que possam aperfeiçoar a área de gestão de pessoas e comportamental, e conseqüentemente, desenvolver um ambiente saudável e produtivo para os docentes.

No que tange as contribuições sociais, destaca-se a temática da sustentabilidade e da Organização Mundial de Saúde, que têm cooperado de forma substancial para o desenvolvimento e promoção da saúde e do bem-estar físico, mental e social. Han et al., (2011) e Wang et al., (2022) salientaram que indivíduos com flexibilidade cognitiva possuem menos probabilidade de ter afetos negativos, em outras palavras, a flexibilidade cognitiva auxilia os docentes a lidarem com os afetos negativos (ansiedade, estresse, angústia, pressão, entre outros), promovendo maior bem-estar no ambiente de trabalho. Portanto, compreender e lidar adequadamente com a saúde, bem-estar laboral e a flexibilidade cognitiva, trará reflexos diretos no desempenho dos docentes.

Em relação as limitações da pesquisa, destaca-se que a pesquisa foi conduzida por Instituições de Ensino Superior vinculadas ao sistema ACADEMIA, limitando a generalização dos resultados a outros contextos ou instituições educacionais. Outro aspecto restritivo refere-se a uma pesquisa quantitativa usando uma escala tipo *likert* de sete pontos, na qual, os participantes podem ter respondido de acordo com interpretações, influenciando os resultados.

Outra limitação deste estudo reside na coleta de dados durante um período específico, o que pode impactar os resultados ao longo do tempo, pois o ambiente educacional é repleto de alterações, assim, as percepções sobre os temas aqui estudados podem ser influenciadas pelos eventos e fatores ocorridos ao longo da pesquisa.

Considerando as conclusões e limitações desta pesquisa, há várias direções promissoras para pesquisas futuras, sendo uma delas a adoção de uma abordagem longitudinal, permitindo a observação das mudanças nas percepções de flexibilidade cognitiva e bem-estar ao longo do tempo. Ademais, uma análise comparativa entre diferentes instituições, tanto nacionais como internacionais, permitirá avaliar como as variações de culturas, recursos e políticas institucionais influenciam essas duas temáticas. Outra sugestão é a realização de pesquisas qualitativas, proporcionando uma compreensão mais aprofundada sobre os temas aqui abordados.

Referências

- Aguirre, D. S. F. A., (2020). *Flexibilidade cognitiva e autoeficácia empreendedora dos líderes do grupo dos 20 da young entrepreneurs' alliance e da federação iberoamericana de jovens empresários*. [Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Itajaí].
- Ashby, F. G., Isen, A. M., & Turken, A. U. (1999). A neuropsychological theory of positive affect and its influence on cognition. *Psychological Review*, 106(3), 529–550. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.106.3.529>
- Asici, E., & İkiz, F. (2015). Mutluluğa giden bir yol: Bilişsel esneklik. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(35), 191-211.
- Associação Catarinense das Fundações Educacionais - ACAFE (2023). *Sobre a ACAFE*. Capturado de <https://acafe.org.br/arquivos/padrao/acafe/sobre.php>
- Bartels, A. L., Peterson, S. J. & Reina, C. S. (2019). Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale. *PloS one*, 14(4), 1-21. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0215957>
- Bauer, J., Unterbrink, T., Hack, A., Pfeifer, R., Buhl-Grießhaber, V., Müller, U., ... & Wirsching, M. (2007). Working conditions, adverse events and mental health problems in a sample of 949 German teachers. *International archives of occupational and environmental health*, 80, 442-449.
- Bido, D. S., & Silva, D. (2019). SmartPLS 3: Especificação, Estimação, Avaliação e Relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488-536. <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1545>
- Boehm, J.K., & Lyubomirsky, S. (2008). Does happiness promote career success?. *Journal of career assessment*, 16(1), 101-116. <https://doi.org/10.1177/1069072707308140>
- Bogaert, I., De Martelaer, K., Deforche, B. et al. (2014). Associations between different types of physical activity and teachers' perceived mental, physical, and work-related health. *BMC Public Health* 14, 534. <https://doi.org/10.1186/1471-2458-14-534>
- Brasil. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Lei nº. 9.394 de 20 de dezembro de 1996. *Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional*. Capturado de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm
- Caouette, J. D., & Guyer, A. E. (2016). Cognitive distortions mediate depression and affective response to social acceptance and rejection. *Journal of affective disorders*, 190, 792-799. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2015.11.015>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. 2. ed. New York: Psychology Press.
- Çokluk, Ö., & Koçak, D. (2016). Using Horn's Parallel Analysis Method in Exploratory Factor Analysis for Determining the Number of Factors. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 16(2), Artigo 2. <https://doi.org/10.12738/estp.2016.2.0328>
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10/cc5>
- Daniels, K. (2000). Measures of five aspects of affective well-being at work. *Human relations*, 53(2), 275-294.
- Demirezen, S., & Ötken, Ş. (2022). The investigation of the mediator role of life satisfaction in the relationship between pre-service teachers' cognitive flexibility and psychological well-being. *JETT*, (13), 452-463. <https://doi.org/10.47750/jett.2022.13.05.041>
- Demirtaş, A. S. (2020). Optimism and happiness in undergraduate students: Cognitive flexibility and adjustment to university life as mediators. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 36(2), 320-329.
- Dennis, J. P., & Vander Wal, J. S. (2010). The cognitive flexibility inventory: Instrument development and estimates of reliability and validity. *Cognitive therapy and research*, 34, 241-253. <https://doi.org/10.1007/s10608-009-9276-4>

- Dukes, D., Abrams, K., Adolphs, R. et al. (2021). The rise of affectivism. *Nature Human Behavior*, 5, 816-820. <https://doi.org/10.1038/s41562-021-01130-8>
- Emich, K. J., & Pyone, J. S. (2018). Let it go: Positive affect attenuates sunk cost bias by enhancing cognitive flexibility. *Journal of Consumer Psychology*, 28(4), 578-596. <https://doi.org/10.1002/jcpsy.1030>
- Esen, B. K., Özcan, H. D., & Sezgin, M. (2017). High school students' cognitive flexibility is predicted by self-efficacy and achievement. *European Journal of Education Studies*, (3)2, 114-122. <http://dx.doi.org/10.46827/ejes.v0i0.466>
- Fabrigar, L. R., & Wegener, D. T. (2012). Exploratory factor analysis. Oxford University Press.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Gecikli, E., & Ak, E. (2022). The relation between science teachers' classroom management skills and their cognitive flexibility. *Educational Studies*, 1-15. <https://doi.org/10.1080/03055698.2022.2150513>
- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS Statistics 26 Step by Step: A Simple Guide and Reference* (6^o ed). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429056765>
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European business review*, 26(2), 106-121.
- Han, D. H., Park, H. W., Kee, B. S., Na, C., Na, D. H. E., & Zaichkowsky, L. (2011). Performance enhancement with low stress and anxiety modulated by cognitive flexibility. *Psychiatry investigation*, 8(3), 221. <https://doi.org/10.4306/pi.2011.8.3.221>
- Han, J., Yin, H., Wang, J., & Bai, Y. (2020). Challenge job demands and job resources to university teacher well-being: the mediation of teacher efficacy. *Studies in Higher Education*, 45(8), 1771-1785. <https://doi.org.ez119.periodicos.capes.gov.br/10.1080/03075079.2019.1594180>
- Harel, O., Hemi, A. & Levy-Gigi, E. (2023). O papel da flexibilidade cognitiva na moderação do efeito da exposição ao estresse relacionado à escola. *Sci Rep* 13, 5241. <https://doi.org.ez119.periodicos.capes.gov.br/10.1038/s41598-023-31743-0>
- Harris, C., Daniels, K., & Briner, R. B. (2003). A daily diary study of goals and affective well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 401-410. <https://doi.org/10.1348/096317903769647256>
- Henseler, J. (2017). Bridging design and behavioral research with variance-based structural equation modeling. *Journal of Advertising*, 46(1), 178-192. <https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1281780>
- Henseler, J. (2021). *Composite-based structural equation modeling: Analyzing latent and emergent variables*. The Guilford Press.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing, Sinkovics, R.R. and Ghauri, P.N. (Ed.) *New Challenges to International Marketing* (Advances in International Marketing, Vol. 20), Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 277-319. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Hirschle, A. L. T., & Gondim, S. M. G. (2020). Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(7), 2721-2736. <https://doi.org/10.1590/1413-81232020257.27902017>
- Hirt, E. R., Devers, E. E., & McCrea, S. M. (2008). I want to be creative: exploring the role of hedonic contingency theory in the positive mood-cognitive flexibility link. *Journal of personality and social psychology*, 94(2), 214-230. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.94.2.94.2.214>
- Isen, A. M. (1990). The influence of positive and negative affect on cognitive organization: Some implications for development. In N. Stein, B. Leventhal, & T. Trabasso (Eds.), *Psychological and biological approaches to emotion* (pp. 75-94). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Isen, A. M. (2008). Some ways in which positive affect influences decision making and problem solving. In M. Lewis, J. Haviland-Jones, & L. F. Barrett (Eds.), *Handbook of emotions* (3ed., pp. 548-573). Guilford Press.
- Izar, P. (2018). Fundamentos da Evolução do Comportamento. In Yamamoto, M. E. & Valentova, J. V. (Eds.). *Manual de Psicologia Evolucionista* (56-74). Natal, Edufrn.
- Kimura, H. (2015). Editorial. *Revista de Administração Contemporânea*, 19(3), 1-1. <https://doi.org/10/gm4w42>

- Landis, J. R., & Koch, G. G. (1977). The Measurement of Observer Agreement for Categorical Data. *Biometrics*, 33(1), 159-174. <https://doi.org/10.2307/2529310>
- Lemonaki, R., Xanthopoulou, D., Bardos, A. N., Karademas, E. C., & Simos, P. G. (2021). Burnout and job performance: a two-wave study on the mediating role of employee cognitive functioning. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 692-704. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1892818>
- Li, S. (2023). Enhancing professional success: Chinese EFL teachers' workplace buoyancy and cognitive flexibility. *Heliyon*, 9(2).
- Luz, J.G.D., Pessa, S.L.R., Luz, R.P.D., & Schenatto, F.J.A. (2019). Implicações do ambiente, condições e organização do trabalho na saúde do professor: uma revisão sistemática. *Ciência & saúde coletiva*, 24, 4621-4632. <https://doi.org/10.1590/1413-812320182412.26352017>
- Martins, J. T., (2022). *Flexibilidade cognitiva e estresse no trabalho: um estudo com docentes do ensino superior brasileiro*. [Dissertação de mestrado, Faculdade IMED.]
- McDonald, R. P. (1970). The theoretical foundations of principal factor analysis, canonical factor analysis, and alpha factor analysis. *British Journal of Mathematical & Statistical Psychology*, 23, 1-21. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8317.1970.tb00432.x>
- Mearns, J., & Cain, J. E. (2003). Relationships between teachers' occupational stress and their burnout and distress: Roles of coping and negative mood regulation expectancies. *Anxiety Stress and Coping*, 16(1), 71-82. <https://doi.org/10.1080/1061580021000057040>
- Neme, G. G. D. S., & Limongi, J. E. (2020). O trabalho docente e a saúde do professor universitário: uma revisão sistemática. *Hygeia: Revista Brasileira de Geografia Médica e da Saúde*, 16(1), 1-10. <https://doi.org/10.14393/Hygeia16049861>
- Park, J., & Moghaddam, B. (2017). Impact of anxiety on prefrontal cortex encoding of cognitive flexibility. *Neuroscience*, 345, 193-202. <https://doi.org/10.1016/j.neuroscience.2016.06.013>
- Paschoal, T., & Tamayo, A. (2008). Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. *Avaliação psicológica*, 7(1), 11-22.
- Paul, K., Pourtois, G., Van Steenbergen, H., Gable, P., & Dreisbach, G. (2021). Finding a balance: Modulatory effects of positive affect on attentional and cognitive control. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 39, 136-141. <https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2021.03.002>
- Pearson, K. (1905). "Das fehlergesetz und seine verallgemeinerungen durch fechner und pearson." A rejoinder. *Biometrika*, 4(1-2), 169-212. <https://doi.org/10.1093/biomet/4.1-2.169>
- Pithers, R. T. (1995). Teacher stress research: Problems and progress. *British Journal of Educational Psychology*, 65(4), 387-392. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8279.1995.tb01160.x>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Ringle, C. M., Silva, D., & Bido, D. S. (2014). Modelagem de equações estruturais com utilização do Smartpls. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(2), 56-73. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i2.2717>
- Sharma, R., Yetton, P., & Crawford, J. (2009). Estimating the effect of common method variance: The method-method pair technique with an illustration from TAM research. *MIS Quarterly*, 33(3), A1-A13. <https://doi.org/10.2307/20650305>
- Schulte, P., & Vainio, H. (2010). Well-being at work—overview and perspective. *Scandinavian journal of work, environment & health*, 36(5), 422-429. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3076>
- Siqueira, M. M. M., & Padovam, V. A. R. (2008). Bases Teóricas de Bem-Estar Subjetivo, Bem-Estar Psicológico e Bem-Estar no Trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 24(2), 201-209. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>
- Skordoulis, R. T. (2004). Strategic flexibility and change: an aid to strategic thinking or another managerial abstraction?. *Strategic change*, 13(5), 253-258. <https://doi.org/10.1002/jsc.674>
- Sousa, J. C. D., Oliveira, A. M. B. D., Silva, P. M. M. D., & Brito, L. M. P. (2020). Burnout in teaching activity: evidence of a study involving higher education institutions. *Brazilian Journal of Management/Revista de Administração Da UFSM*, 13(3), 554-565. <https://doi.org/10.5902/1983465928029>
- Stoloff, S., Boulanger, M., Lavallée, É., & Glaude-Roy, J. (2020). Teachers' Indicators Used to Describe Professional Well-Being. *Journal of education and learning*, 9(1), 16-29. <https://doi.org/10.5539/jel.v9n1p16>

- Sung, E., Chang, J. H., Lee, S., & Park, S. H. (2019). The moderating effect of cognitive flexibility in the relationship between work stress and psychological symptoms in Korean air force pilots. *Military Psychology, 31*(2), 100-106. <https://doi.org/10.1080/08995605.2018.1556083>
- Traldi, M. T. F., & Demo, G. (2012). Comprometimento, bem-estar e satisfação dos professores de administração de uma universidade federal. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre), 18*, 290-316. <https://doi.org/10.1590/S1413-23112012000200001>
- Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. J. (2004). The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77*(3), 365-375. <https://doi.org/10.1348/0963179041752718>
- Volpe, V. V., Beacham, A. & Olafunmiloye, O. (2021). Cognitive flexibility and the health of Black college-attending young adults experiencing interpersonal racial discrimination. *Journal of Health Psychology, 26*(8), 1132-1142. <https://doi.org/10.1177/1359105319869812>
- Wang, X., Cheng, H., Blain, S. D., Tan, Y., & Lei, J., (2022) *Effects of cognitive flexibility on dynamics of emotion regulation and negative affect in daily life.*
- Wang, Q., Shi, R., Zhang, K., Hang, S. & Gao, Y. (2022). The impact of entrepreneurs' cognitive flexibility on the business performance of New Ventures: an empirical study based on Chinese New Ventures. *Current Psychology.* <https://doi.org/10.1007/s12144-022-03532-x>
- World Economic Forum (2023). The future of jobs reports 2023. (4. ed.). Insight Report. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>
- Yağan, F., & Kaya, Z. (2022). Cognitive flexibility and psychological hardiness: examining the mediating role of positive humor styles and happiness in teachers. *Current Psychology, 1-12.* <https://doi.org/10.1007/s12144-022-04024-8>
- Yelpaze, I., & Yakar, L. (2020). The relationship between altruism and life satisfaction: Mediator role of cognitive flexibility. *Cukurova University Faculty of Education Journal, 49*(1), 142-162. <https://doi.org/10.14812/cufej.628825>
- Yu, Y., Yu, Y. & Lin, Y. (2020). Anxiety and depression aggravate impulsiveness: the mediating and moderating role of cognitive flexibility. *Psychology, Health & Medicine, 25*(1), 25-36. <https://doi.org/10.1080/13548506.2019.1601748>