

VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: O CASO DE DOCENTES DE UMA INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO SUPERIOR LOCALIZADA EM BELO HORIZONTE, MINAS GERAIS

ORGANIZATIONAL LINKS: A CASE STUDY OF PROFESSORS OF A PRIVATE SUPERIOR EDUCATION INSTITUTION LOCATED IN BELO HORIZONTE, MINAS GERAIS, BRAZIL

Ricardo Bastos Rodrigues

Mestre em Administração pela Faculdade Novos Horizontes, professor de Graduação na Faculdade Pitágoras, Votorantim (SP), Brasil

Data de recebimento: 02-03-2016

Data de aceite: 08-02-2017

Luiz Carlos Honório

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais, professor e pesquisador na Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte (MG), Brasil

RESUMO

Esta pesquisa analisa vínculos organizacionais mantidos por professores com uma Instituição de Ensino Superior privada localizada na cidade de Belo Horizonte, em Minas Gerais. Trata-se de um estudo descritivo quantitativo e qualitativo, realizado com 82 professores que lecionam nos cursos de Engenharia e Tecnologia da Informação (TI). Os vínculos mais relevantes para os professores foram os de sentimento de pertença e autonomia. A idade superior a 40 anos correlacionou-se com os vínculos autonomia e idealização da instituição. Já a escolaridade correlacionou-se com o vínculo cooperação nas atividades, enquanto o tempo de atuação no magistério associou-se com a integração entre os membros. A experiência acadêmica e a marca da instituição estão entre os elementos que justificariam essas associações. Os resultados qualitativos sugerem que o sentimento de pertença denota congruência dos docentes com a filosofia da instituição e que a autonomia resulta da liberdade que experimentam para expressar ideias e realizar o planejamento e execução do próprio trabalho.

Palavras-chave: Vínculos organizacionais; envolvimento com o trabalho; docência.

ABSTRACT

This research analyzes organizational links of professors with a private Superior Education Institution in Belo Horizonte, Minas Gerais, Brazil. The study comprises a quantitative and qualitative descriptive study that was carried out with 82 professors who teach in Engineering and IT courses. The most relevant links to the professors were the feelings of belongingness and autonomy. The age above 40 years old was correlated to links of autonomy and idealization of the institution, whereas schooling was correlated to the link cooperation during activities and the length of teaching experience was associated with the integration among the members. Academic experience and the brand of the institution are amongst the elements that justify those associations. The qualitative results suggest that belongingness denotes a congruence of the professors with the philosophy of the institution and that autonomy results from the freedom they have to express ideas and to plan and perform their own work.

Keywords: Organizational links; work involvement; teaching.

Endereço dos autores:

Ricardo Bastos Rodrigues
rbrbhz@gmail.com

Luiz Carlos Honório
luiz.honorio@unihorizontes.br

1. INTRODUÇÃO

A necessidade inerente ao ser humano de se relacionar com outras pessoas ao longo de sua vida cria e estabelece um tipo específico de conexão, o vínculo. Ele está presente nas relações que indivíduos estabelecem com outros indivíduos, lugares, e também com as organizações. Os vínculos pressupõem uma relação de cumplicidade entre os indivíduos, pois exigem das partes envolvidas interesse pela relação e necessidade ou desejo pela vinculação (PICHON-RIVIERÈ, 2009).

A vida do homem moderno exige cada vez mais que seu tempo seja dedicado à organização e a seu ambiente de trabalho (NEVES et al., 2015). Nesse sentido, os vínculos podem ser estabelecidos entre o indivíduo e a organização, bem como entre as pessoas ali presentes. Os vínculos estabelecidos com a organização são denominados “vínculos organizacionais” que demonstram o grau de envolvimento dos empregados com seus objetivos, podendo culminar em melhores resultados e comprometimento com o trabalho (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004; FARIA; SCHMITT, 2007; MEYER, 2009).

Diferentes modalidades de vínculos podem ser observadas nas relações estabelecidas entre os indivíduos e a organização. Dentre elas estão: identificação com a organização, sentimento de pertença, participação nas decisões, idealização da organização, reconhecimento e valorização dos indivíduos, solidariedade, integração entre os membros, crescimento profissional e autonomia. Esses vínculos estão sujeitos a algumas idiosincrasias pertinentes a diferentes ambientes ocupacionais e sua compreensão pode propiciar o entendimento dos possíveis impactos sobre os resultados empresariais (PESSOA; 2008; PEREIRA, 2011; PÁDUA 2012; SANTOS; HONÓRIO, 2014). Interessa a este artigo investigar o ambiente de trabalho de docentes que atuam no âmbito privado de ensino superior.

Nos últimos anos, o número de Instituições de Ensino Superior (IES) privadas no Brasil cresceu

relevantemente, e a partir dessa realidade intensificou-se na mesma proporção a concorrência no mercado educacional, obrigando-as a contar com um corpo qualificado de docentes, para fins de serviços de qualidade satisfatória (ROWE; BASTOS, 2009). Admite-se que as organizações em geral e, portanto, também as de ensino, possuem grande interesse na compreensão das relações vinculares mantidas com seus empregados, reconhecendo que a qualidade dessas conexões é vital para a sustentação de seus objetivos (ROWE; BASTOS, 2009). Portanto, justifica-se a realização de estudos para a identificação dos vínculos existentes entre as organizações e seus profissionais, admitindo-se particularmente, que para alcançarem sucesso em seus empreendimentos, as Instituições de Ensino Superior demandam docentes comprometidos, qualificados e dispostos a obterem índices de desempenho e produtividade diferenciados (ROWE, BASTOS, 2009). Além disso, na realidade brasileira, o docente do ensino superior atua em diferentes tipos de instituições, desenvolve nelas atividades que se qualificam de diversas formas, enfrenta tensões das mais diversas naturezas, dentro e fora do ambiente escolar, e comumente não trabalha necessariamente na área educacional (SILVA, 2008), elementos esses que podem interferir na vinculação com a organização de trabalho.

Tendo em vista as considerações até aqui delineadas, este artigo tem como objetivo analisar possíveis vínculos existentes e estabelecidos entre os docentes de uma IES privada localizada em Belo Horizonte (MG), com foco nos profissionais que atuam no núcleo de ensino pertinente à Engenharia e Tecnologia da Informação (TI). De forma específica, o objetivo deste estudo foi descrever, identificar e configurar os vínculos mantidos entre os professores e a instituição de ensino, determinando seu grau de manifestação e correlacionando os tipos de vínculos observados com o perfil demográfico e profissional dos participantes da pesquisa. A estrutura deste artigo compreende

esta introdução, fundamentos teóricos necessários para direcionar a análise e descrição dos resultados, metodologia adotada para o levantamento dos dados e análise dos resultados apresentados e das referências bibliográficas consultadas para sustentar os achados da pesquisa.

2. VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS E TIPOLÓGICAS

O homem, ao se relacionar com outros indivíduos, organizações, instituições ou grupos, cria vínculos que podem variar segundo seus interesses. O conceito de vínculos organizacionais, portanto, compreende o grau de ligação do empregado com a organização e de envolvimento com seus projetos, objetivos, problemas, políticas, desempenho e resultados. Dito de outro modo, os vínculos organizacionais configuram um importante componente das relações sociais e afetivas que capacitam os indivíduos a influenciarem o funcionamento e a dinâmica dos ambientes ocupacionais em que atuam (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004; FARIA; SCHMITT, 2007).

O termo vínculo é derivado do latim *vinculum*, que significa união, com as características de uma ligação duradoura. Possui também a mesma raiz que a palavra *vinco*, sugerindo uma ligação entre as partes, que, apesar de estarem delimitadas entre si, mantém-se unidas (ZIMERMAN, 2000). O vínculo é uma estrutura na qual estão incluídos um indivíduo, um objeto e uma relação particular entre eles – do indivíduo ante o objeto e vice-versa –, ambos cumprindo determinada função (PAGÈS et al., 1993; ZIMERMAN, 2000). No caso de o objeto ser uma organização, os indivíduos com uma relação estreita com ela tendem a reproduzir, por meio de suas atitudes, comportamentos, e principalmente, de suas opiniões, as características dos espaços ocupacionais dos quais são membros (FARIA; SCHMITT, 2007).

Uma organização pode ser vista como uma reunião de pessoas que cumprem determinada função para a realização de objetivos, que devem ser consoantes com a missão ou finalidade empresarial. Essa missão designa a razão de existir da organização, ou seja, é sua identidade (FREITAS, 2000). Meyer (2009) argumenta ser fundamental o engajamento dos indivíduos na organização, uma vez que vínculos bem estabelecidos e administrados resultam em desempenhos mais satisfatórios e de melhor qualidade. O fato de o indivíduo estabelecer um vínculo forte ou fraco é uma questão que depende das motivações pessoais, das relações interpessoais que ele constrói no ambiente de trabalho e das condições que a organização lhe proporciona para executar suas funções (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004).

Nota-se que a teoria do vínculo estabelece um modo de observação das pessoas enquanto empenhadas na solução de uma tarefa, entendendo-se que, ao se relacionar com outras pessoas, o indivíduo percebe a interseção entre sua história pessoal e a história social de outras pessoas com as quais passa a conviver (PICHON-RIVIERÈ, 2009). Pagès e Ávila (2003) explicam que o grupo adquire a capacidade de exercer influência decisiva nos indivíduos, fazendo-os reconhecer dentro de si tudo o que está nas pessoas com as quais convivem em diferentes graus e nas combinações mais variadas. Não obstante tais considerações estarem carregadas de sentido, aquilo que é objetivado e planejado pelas organizações nem sempre é alcançado da forma como desejado ou esperado. Pessoas diferentes, com sentimentos ambíguos e contraditórios fazem parte da configuração das organizações, o que pode tornar o ambiente ocupacional extremamente complexo e suscetível a conflitos ou insucessos (FREITAS, 2000).

Construtos literários sobre vínculos organizacionais caminham na direção das considerações até aqui delineadas, contemplando elementos psicológicos e sociológicos de identificação e idealização

com a organização, sentimento de pertença, integração entre os membros, solidariedade no trabalho, participação nas decisões, reconhecimento e valorização dos indivíduos, desenvolvimento pessoal, profissional e autonomia (FARIA; SCHMITT, 2007; PESSOA, 2008; PEREIRA, 2011; PÁDUA, 2012; SANTOS; HONÓRIO, 2014). Esses tipos de vínculos, devidamente explorados na discussão que se segue, estão ancorados em estudos realizados por Pagès (1993), Freitas (2000), Enriquez (2001) e Pichon-Rivière (2009), entre outros autores consagrados.

Para Freitas (2000), a identificação é um processo que ocorre por meio da assimilação do indivíduo com alguma característica do outro ou de um objeto, e se transforma, total ou parcialmente, sob o modelo daquele. Por essa razão, é um mecanismo pelo qual são estabelecidas relações objetais, segundo preconizado pela psicanálise (CALDAS; TONELLI, 2000), ou seja, é por meio desse mecanismo que se torna possível a aproximação ou o distanciamento do objeto, de modo que o indivíduo possa formar uma identidade individual e grupal (ZIMERMAN, 2000) ao agir em benefício de um grupo ou de uma entidade (ALBERT et al., 2000). Tendo em vista que a organização é o objeto discutido neste artigo, postula-se que o processo de identificação organizacional seja socialmente construído, visto que a busca de identidade, seja ela individual ou grupal, se dá por meio da linguagem, sendo este o mecanismo pelo qual os empregados articulam o que são e o que desejam obter na esfera do trabalho (DRIVER, 2015). Significa dizer que é um processo em que "aquilo que fazemos por uma ocupação tende a se tornar uma parte daquilo que somos como pessoa" (SLUSS; THOMPSON, 2012, p. 117). Portanto, atitudes (envolvimento, satisfação, comprometimento, confiança) e comportamentos (lealdade, desempenho) estão associados a este tipo de vínculo (ALBERT et al., 2000; WITT et al., 2002; SLUSS; THOMPSON, 2012; DRIVER, 2015; LEE et al., 2015). Nessa

direção, estudos revelam que o grau de identificação do empregado com a organização associa-se a níveis mais elevados de desempenho no trabalho, ou seja, empregados nessa situação se mostram mais motivados a direcionar esforços em prol do alcance de objetivos organizacionais (CARMELI et al., 2007; ASTAKHOVA; PORTER, 2015). A identificação com a organização pode ser representada pelos seguintes aspectos: admiração, viabilização dos projetos profissionais e pessoais, sentimento de ser um representante, gratificação e motivação no local de trabalho (FARIA; SCHMITT, 2007).

O sentimento de pertença é outro elemento relevante para materializar as relações que um indivíduo estabelece com quem ou o que convive, reiterando-se existir uma proximidade entre a pertença e a identificação, segundo comentam Faria e Schmitt (2007). Pertença é um sentimento que o indivíduo experimenta ao sentir que faz parte de um grupo, identificando-se com os acontecimentos e as mudanças desse grupo (LACOMBE, 2002; PICHON-RIVIÈRE, 2009). É por meio desse sentimento que o grupo estabelece sua identidade e também a identidade de seus membros (SENOS, 1997; DUBAR, 2005). Quando isso ocorre, o sentimento de pertencer gera entre os agrupados a noção de compromisso, envolvimento, integração, apropriação de espaço, reconhecimento pelo outro e predisposição para enfrentar a construção do ser profissional (PUGET, 1997). O sentimento de pertença pode ser visualizado sob os seguintes aspectos: orgulho de pertencer, sentir-se membro, sentir-se responsável, tempo de organização e reação a críticas (SANTOS; HONÓRIO, 2014).

Reconhece-se que o sentimento de pertença também pode fortalecer a presença da integração, ou seja, o ajustamento recíproco dos membros de uma organização, bem como a identificação com os interesses e os valores do grupo. Na visão de Freitas (2000), a integração entre os membros de um grupo pode eliminar limitações individuais, e dessa forma levar a solução de problemas que o

indivíduo provavelmente não seria capaz de resolver sozinho. No entendimento de Saraiva, Pimenta e Corrêa (2004), quando se fala em integração, a expectativa é de conseguir um resultado positivo, e para tal, os membros de um grupo têm que estar comprometidos com a realização de um projeto comum. A integração no âmbito organizacional ganha contornos de relevância por meio do esforço gerencial de disseminar esse espírito entre os empregados, com o intuito de fazer com que as tarefas sejam executadas de forma cooperativa e harmônica, facilitando o alcance dos objetivos empresariais (CHEN et al., 1998; SCHALK; CURSEU, 2010). Schalk e Curseu (2010) comentam que o esforço do gerente para fomentar relações cooperativas é também para assegurar que a organização seja capaz de se adaptar mais rapidamente às mudanças do ambiente, se posicionar adequadamente em redes interorganizacionais e se mostrar flexível no tocante aos sistemas de produção e prestação de serviços.

Para que se considere pertencente a um grupo e aperfeiçoe a capacidade de melhorar seus resultados pessoais, sociais e profissionais, o indivíduo deseja usufruir participação nas decisões (SCOTTLAD; CHAN, 2004). O indivíduo que se sente com o poder de decidir, participar e expor suas ideias e opiniões experimenta ser parte efetiva do processo produtivo, seja se envolvendo ou se considerando também responsável pela a organização (MAGGI, 2006; SARAFIDOU; CHATZIOANNIDIS, 2013). Além disso, participar das decisões não apenas permite que o empregado experimente bem-estar no trabalho ou aprenda novas habilidades para solucionar os problemas de um grupo (GALLIE, 2013), como também favorece o exercício da autoexpressão, que pode se basear em um conhecimento específico que o indivíduo possui (JANS, 1985). A participação é importante na formação e manutenção dos vínculos, pois proporciona aos empregados, por meio de estruturas e processos, a possibilidade de fazer contribuições diretamente associadas às tarefas e à

organização do trabalho (WHITE; BRYSON, 2013). De modo mais específico, a participação presta-se a efetivar experiências coletivas de trabalho, a socialização das decisões e divisão de responsabilidades, constituindo-se como elemento básico de integração social democrática (LUCK, 2006). O trabalho em equipe, a integração em momentos de confraternização e a socialização das decisões estão entre os elementos visualizados nesses tipos de vínculo (FARIA; SCHMITT, 2007).

É importante destacar que a integração está intimamente relacionada com os laços de solidariedade que as pessoas desenvolvem entre si (GINTIS; FEHR, 2012). A integração fortalece os laços de reciprocidade entre os indivíduos, unindo-os e criando sentimentos que geram vínculos significativos (PAGÈS, 1993; PICHON-RIVIÈRE, 2009; GINTIS; FEHR, 2012). A organização que possui trabalhadores solidários entre si tende a alcançar seus objetivos em menor tempo e dificuldade. A solidariedade ao fortalecer os laços de reciprocidade entre as pessoas faz com que elas se tornem mais unidas e dependentes umas das outras, facilitando o cumprimento dos objetivos propostos pela organização (FREITAS, 2000). A solidariedade funciona também como forma de construção da identidade do indivíduo, e uma maneira peculiar que este encontra para se vincular a outros, configurando-se como um mecanismo de relação (CALDAS; TONELLI, 2000). Os aspectos relacionados a solidariedade incluem a disposição para dividir problemas com os outros colaboradores, iniciativa para ajudar os colegas e consideração pelos problemas alheios (GINTIS; FEHR, 2012).

Trabalhar em uma organização em que o indivíduo pode vivenciar o sentimento de pertença, participar das decisões relativas a sua vida ocupacional e colocar em prática ações de solidariedade na realização das atividades é um grande passo para manter algum senso de identidade organizacional (BROWN; STARKEY, 2000; FOTAKI; HYDE, 2015), igualmente para considerar o ambiente

de trabalho como ideal, e assim fortalecer o vínculo que mantém com essa organização (NIEHUIS, 2006). Nessas circunstâncias o indivíduo pode perceber o ambiente de trabalho como perfeito, possuindo profissionais com ótimo nível e valorizados pela organização (FREITAS, 2000; ENRIQUEZ, 2001). Freitas (2000) diz que esses aspectos configuram o vínculo denominado idealização, pontuando que um traço marcante desse vínculo diz respeito aos indivíduos tratarem com excepcionalidade a organização e o projeto que a caracteriza. Não obstante a idealização ser necessária para manter uma identidade organizacional ou intensificar os laços com a organização, ela pode ser disfuncional, por não contribuir para o processo racional de tomada de decisão (FOTAKI; HYDE, 2015) uma vez que pode implicar um julgamento distorcido da realidade (BROWN; STALKER, 2000). Em síntese, reconhece-se a idealização organizacional por meio da imagem que ela representa para os empregados, do conceito de organização que expressa, do ambiente de trabalho que proporciona e das estratégias elaboradas para aprimorar o relacionamento interpessoal (SANTOS; HONÓRIO, 2014).

Além de todos os tipos de vínculos até aqui descritos, as pessoas têm a necessidade de se sentirem valorizadas no que se propõem a realizar. Uma organização que possui uma política de valorização e reconhecimento dos empregados leva-os ao aprimoramento de suas habilidades e ao crescimento profissional (FARIA; SCHMITT, 2007). Maggi (2006) sustenta que essa valorização não se pode limitar ao sujeito singular, como se este fosse separado da coletividade na qual vive; a valorização deve também se completar no plano social. Comentando sobre a psicodinâmica do reconhecimento, Dejourn (2012) declara que a retribuição esperada pelo indivíduo é de natureza simbólica e que essa retribuição esperada, que surge a partir da contribuição individual à organização por meio do trabalho, constitui o reconhecimento. O autor complementa dizendo que o reconhecimento se dá

por meio dos julgamentos que superiores e pares, respectivamente, fazem a respeito da utilidade e da beleza do trabalho feito pelo empregado, conferindo individualidade, bem como pertencimento a uma coletividade profissional (Ibidem).

O oferecimento de cursos de qualificação e aperfeiçoamento aos empregados por parte da organização confere condições para o estabelecimento de vínculos organizacionais mais sólidos no que tange ao desenvolvimento pessoal e profissional. Nessa linha de raciocínio, Vergara e Branco (2001) comentam que as empresas comprometidas com o crescimento de seus membros e com causas sociais e ecológicas tendem a atrair, continuamente, a atenção de profissionais talentosos. Portanto, as oportunidades que as empresas oferecem para o desenvolvimento de seus empregados têm por objetivo promover a busca pelo conhecimento e qualificação, além da instrumentalização para o trabalho. Atualmente, a competitividade entre as organizações é visível e real, fazendo com que os trabalhadores se sintam no direito e dever de estarem se aperfeiçoando cada vez mais. É o que diz Freitas (2013) quando argumenta que o investimento em conhecimento é vital para que o sujeito se mantenha atualizado no mercado de trabalho. O vínculo do desenvolvimento profissional pode ser avaliado por meio da análise dos incentivos oferecidos pela organização para promover o treinamento das habilidades, o aprendizado e promover o treinamento das habilidades, o aprendizado e a progressão na carreira (FARIA; SCHMITT, 2007). No caso de docentes, pode-se avaliar este vínculo por meio dos incentivos oferecidos pela IES para a participação dos professores em atividades extracurriculares, como a participação em cursos de mestrado, doutorado, línguas (no Brasil e no exterior) etc. (PÁDUA, 2012).

Encerra-se o referencial teórico com a discussão do vínculo da autonomia. A autonomia diz respeito à capacidade de o indivíduo definir regras próprias de trabalho, gerir processos de ação e exercitar a independência e a autodeterminação (CARVER;

SCHEIER, 2000; MAGGI, 2006). Dito de outro modo, conforme colocado por Breugh (1985), a autonomia refere-se ao grau de controle que um empregado é capaz de experimentar para definir os procedimentos (métodos), a organização (arranjos) e a avaliação (critérios) do trabalho que executa. Freire (2003) pontua que essa vivência permite que o indivíduo se desenvolva genuinamente, seja capaz de solucionar as dificuldades de modo pessoal e consciente. Significa dizer que o exercício da autonomia torna o indivíduo proativo e responsável direto pelas consequências de seus feitos (Ibidem), da mesma forma que contribui para o desenvolvimento da autoestima (SCHWALBE, 1985). Vale acrescentar que essa contribuição se dá por meio da avaliação recebida dos pares ou supervisores a respeito da qualidade, confiabilidade e responsabilidade pelo trabalho executado de forma independente (Ibidem). Talvez por essas razões Lallement (2015) acrescenta que, em tempos atuais, a autonomia tem sido apresentada como um elemento para justificar a adoção de políticas para modernizar a organização do trabalho, principalmente no que diz respeito à concessão de flexibilidade na realização das tarefas. Mais precisamente com relação à autonomia dos professores, Contreras (2002) e Petroni (2008) mencionam que esse sentimento resulta da capacidade de o docente resolver de forma reflexiva os problemas que decorrem do cotidiano de trabalho. Em síntese, autonomia para definir como trabalhar, para definir prazos e para ter controle sobre o trabalho, são aspectos considerados relevantes na avaliação desse tipo de vínculo.

3. METODOLOGIA

A pesquisa realizada baseia-se em um estudo descritivo com abordagem quantitativa e qualitativa, recorrendo-se ao método do estudo de caso que buscou identificar e analisar as idiossincrasias (YIN, 2005) pertinentes aos vínculos estabelecidos

entre professores e uma IES particular de Belo Horizonte (MG). O estudo recorreu a uma abordagem quantitativa para descrever o fenômeno por meio da medição e quantificação estatística dos resultados obtidos, complementando-se por uma abordagem qualitativa cujo propósito foi aprofundar o conhecimento a respeito dos dados quantitativos mais relevantes coletados.

A unidade de análise deste estudo constituiu-se de uma Instituição de Ensino Superior privada localizada em Belo Horizonte, e a unidade de observação, selecionada por acessibilidade, envolveu professores que lecionam, no turno da noite, no núcleo de Engenharia e Tecnologia da Informação da instituição. O questionário foi apresentado a todos os professores que lecionam no turno citado, um total de 128 professores. Desses, 82 responderam aos questionários e 8 foram selecionados para a participação em um processo de entrevistas. O número de professores selecionados foi definido em função da saturação dos dados. Os participantes foram selecionados de acordo com o gênero, a faixa etária, o estado civil, a escolaridade e o tempo de atuação, tanto no magistério quanto na instituição pesquisada. Procurou-se compor o grupo de entrevistados mesclando-os por categorias, por exemplo, partes equilibradas de indivíduos com especialização, mestrado e doutorado (completo ou incompleto) no tocante ao grau de escolaridade.

Os instrumentos utilizados na coleta de dados deste estudo foram compostos por um questionário estruturado com questões fechadas e por uma entrevista semiestruturada. O questionário abrangeu duas seções: a primeira foi composta por dados demográficos e ocupacionais; a segunda foi constituída por uma escala de concordância do tipo Likert de 5 pontos, composta por assertivas que caracterizam os tipos de vínculos abordados no referencial teórico. O roteiro da entrevista foi composto por duas seções: a primeira seção continha questões gerais que abordavam aspectos sobre as atividades realizadas pelo professor, o contexto de realização

de suas tarefas e o modo como percebiam os laços mantidos com a instituição de trabalho. Pretendia-se com essa abordagem levantar dados que servissem de suporte à elaboração da segunda seção do roteiro, que contemplava os dados quantitativos mais relevantes apurados pela análise estatística, devidamente apresentados na seção do artigo que trata da apresentação e discussão dos resultados da pesquisa. O propósito desse procedimento era submeter tais resultados à apreciação dos entrevistados, para fins de aprofundamento da análise.

Os dados quantitativos foram tratados mediante a utilização de testes estatísticos univariados e bivariados. Foi apurada a distribuição de frequência do questionário em termos de estatística univariada, de acordo com as partes constituintes do instrumento de coleta de dados. Para esse tratamento foram utilizadas medidas de posição amostral (média e mediana) e medidas de dispersão dos dados (desvio padrão, intervalos P25 e P75), ressaltando-se que a comparação entre as médias pertinentes aos vínculos organizacionais pesquisados foi feita por meio do teste de Friedman. Para o tratamento dos dados quantitativos bivariados foram utilizados os testes não paramétricos de Mann-Whitney (duas categorias), pois a suposição de normalidade para a distribuição da amostra foi violada (MALHOTRA, 2001). A análise bivariada buscou estabelecer as possíveis diferenças entre as variáveis pertinentes ao perfil dos pesquisados e as que caracterizam os tipos de vínculos discutidos na seção teórica. Os dados qualitativos foram tratados mediante interpretação do conteúdo dos depoimentos, procurando-se extrair trechos que pudessem ilustrar o fenômeno aqui investigado.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Esta seção tem por objetivo apresentar e discutir os resultados da pesquisa, encontrando-se

dividida em três partes. Na primeira, apresenta-se uma breve caracterização da empresa estudada e do perfil dos pesquisados. Na segunda, descrevem-se e discutem-se os vínculos mantidos entre os professores e a instituição onde lecionam. Na terceira, exibe-se a associação entre as variáveis pertinentes ao perfil dos pesquisados e os vínculos organizacionais tratados no estudo.

4.1. Caracterização da IES e do perfil dos docentes pesquisados

A instituição pesquisada faz parte do maior grupo educacional do Brasil e do mundo, com atuação na Educação Básica e Média há mais de 45 anos e há mais de 10 anos no Ensino Superior. Hoje, o número total de matriculados no grupo é de aproximadamente um milhão de alunos. A primeira faculdade com a marca da IES analisada por este estudo foi fundada na cidade de Belo Horizonte, no ano de 2000, oferecendo o curso de graduação em Administração. No final do ano de 2001 possuía 332 alunos, ao passo que já contava com uma base ampla na Educação Básica, que somava 98.257 alunos. Atualmente, a instituição no âmbito superior, além de Minas Gerais, está presente nos estados do Maranhão, Bahia, Espírito Santo, São Paulo, Paraná e Alagoas.

Esta pesquisa foi desenvolvida nos Núcleos Engenharia e TI da faculdade. Essa unidade oferece os cursos de graduação em Engenharias de Produção, Mecânica, Elétrica, Controle e Automação, Civil, Ambiental e em Ciência da Computação. Além disso, disponibiliza cursos de tecnólogos em Rede de Computadores, Sistemas para Internet e Banco de Dados. Atua também na pós-graduação, oferecendo os seguintes cursos: Gestão de Projetos, Ergonomia e Segurança do Trabalho. Atualmente, a unidade de pós-graduação conta com aproximadamente 2,8 mil alunos matriculados.

A pesquisa contou com a participação de 82 docentes que trabalham no turno da noite e

apurou-se que a maioria dos respondentes é do sexo masculino (69%), com faixa etária de até 40 anos (63%), casada (69%), possui mestrado completo (40%), com tempo de atuação no magistério (42%) e na instituição pesquisada (55%), variando de um a cinco anos e com regime de trabalho caracterizado como horista (68%).

4.2. Análise univariada: descrição dos vínculos mantidos entre os professores e a IES

Nesta seção são analisados e comparados os vínculos pertinentes ao relacionamento mantido entre os professores participantes da pesquisa e a IES onde lecionam. Considerando que o instrumento para a coleta de dados foi composto por uma escala de resposta do tipo Likert de 5 pontos (variando de discordo totalmente a concordo totalmente), significa dizer que o escore médio é representado pelo valor 3. Assim, escores acima de 4 indicam que os pesquisados concordam com a importância do vínculo correspondente a estes valores. Valores compreendidos entre 3 e 4 representam uma zona intermediária de concordância quanto à importância do vínculo. Valores abaixo de 3 demonstram uma tendência de discordância

quanto à importância do vínculo. A Tabela 1 compara os tipos de vínculos estudados, tendo em vista o crivo de análise mencionado anteriormente.

A Tabela 1 evidencia que os vínculos associados ao sentimento de pertença (3,80) e à autonomia (3,79) foram os que mais se destacaram, destacando que o primeiro vínculo foi o mais significativo quando comparado ao segundo vínculo e aos demais vínculos considerados na análise. Porém, todos os vínculos, em termos dos valores das médias apuradas, posicionaram-se em uma zona intermediária que reflete a importância da relação que os docentes pesquisados mantêm com a IES participante do estudo, uma vez que os escores ficaram posicionados entre 3 e 4. Mesmo que esses dois vínculos tenham se aproximado da zona mais destacada de importância, o resultado quantitativo geral denota que o processo de vinculação do professor com a escola precisa ser fortalecido, admitindo que a qualidade dessa conexão seja vital para a sustentação de seus objetivos, sejam eles educacionais ou não, conforme salientam Freitas (2000), Faria e Schmitt, (2007), e Rowe e Bastos (2009).

Diante dos relatos colhidos na fase qualitativa da pesquisa, observou-se que o sentimento de pertença provém de uma congruência dos professores

Tabela 1 – Estatísticas descritivas e resultado do teste de comparação de médias para os vínculos organizacionais

Vínculos organizacionais	Média	Desvio-padrão	Percentil 25	Mediana	Percentil 75	P-valor	Conclusão
Sentimento de pertença	3,80	0,67	3,33	3,83	4,21	0,000**	SP>AT>ID> SL=IO> IM=CA> CP>PD= RV
Autonomia	3,79	0,66	3,35	3,80	4,40		
Identificação da organização	3,66	0,64	3,17	3,75	4		
Solidariedade	3,63	0,65	3,25	3,63	4		
Idealização da organização	3,60	0,61	3,29	3,57	4		
Integração entre os membros	3,53	0,62	3,25	3,50	4		
Desenvolvimento pessoal e profissional	3,38	0,65	3	3,43	3,90		
Participação nas decisões	3,27	0,65	2,80	3,20	3,60		
Reconhecimento e valorização dos indivíduos	3,25	0,75	2,94	3,25	3,56		

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: O valor de p (<0,01) em asterisco e negrito indica diferenças significativas entre as médias, segundo o teste de Friedman aplicado na análise.

com a filosofia da instituição e a autonomia deriva da liberdade que os professores têm de expressar suas ideias e da permissão para planejar o próprio trabalho. É o que revela o depoimento a seguir:

Eu acho que os professores gostam desse lugar, eu trabalho, eu gosto, eu estou inserido ali no meio [...] eu compartilho de algumas ideias. Na verdade, eu sinto que pertencço à instituição sim, uma vez que fico seguro aqui, acredito no futuro da instituição, não quero sair, não quero trocar, quero sempre estar aqui. [...] a instituição sempre me recebeu bem, eu acho que pertencço de uma maneira bem intensa. Aqui, o corpo docente, tem muita autonomia, eles te dão liberdade para você programar o seu curso e preparar a sua aula, dentro de uma ementa, obviamente [...] você tem total liberdade para criar da sua maneira, conforme a sua visão de ministrar sua disciplina.

O sentimento dos professores – de que pertencem à instituição como algo decorrente da filosofia que ela emana – permite a eles sentirem-se agentes efetivos, compromissados, envolvidos e integrados no trabalho que executam, e no processo de construção do ser profissional (PUGET, 1997). Ao mesmo tempo, confere identidade para a organização (SENOS, 1997; DUBAR, 2005) principalmente no que se refere a seus interesses futuros na educação. Experimentar autonomia no trabalho, mesmo que condicionada a um ementário de disciplinas, qualifica o docente para ser proativo, independente, responsável pelo que faz e, acima de tudo, preparado para solucionar as dificuldades inerentes ao exercício da docência (CONTRERAS, 2002; FREIRE, 2003; MAGGI, 2006; PETRONI, 2008). É razoável admitir que experimentar doses de autonomia na definição do trabalho é algo que pode intensificar o sentimento que um empregado tem de pertencer à organização onde trabalha, além de permitir que desenvolva autoestima pelo fato de executar suas atividades de forma independente (SCHWALBE, 1985).

Observou-se que os vínculos pertinentes à participação nas decisões e ao reconhecimento e valorização dos indivíduos encontram-se num patamar inferior comparado aos demais vínculos, demonstrando que essas duas características são um pouco menos consideradas pela instituição tendo em vista a maneira como os docentes a percebem. O relato de um dos respondentes demonstra seu sentimento pela falta de reconhecimento do profissional:

Eu me sentiria muito orgulhoso se a escola recebesse um elogio público como escola e não como empresa, que é o que ela sempre recebe. Eu preferiria que fosse elogio como: Essa IES tem excelência em educação [...]. A instituição ganha um prêmio e eu não penso que fiz parte disso, a instituição ganhou um prêmio e eu sinto que não ajudei nesse histórico, se eu participasse de alguma coisa que entra no prêmio aí sim eu ficaria orgulhoso.

Possivelmente, o resultado relacionado à participação nas decisões tem relação com o fato de a IES analisada ser uma instituição particular. Alguns depoimentos revelaram que as oportunidades dos professores de participarem de decisões são menores nesse tipo de organização. Foi possível verificar entre os entrevistados que a autonomia por eles experimentada se restringe à sala de aula, e que nunca foram chamados para participar de nenhum tipo de decisão, pois o que precisa ser feito já vem determinado pelo corpo diretivo da instituição. Ficou evidente na percepção dos entrevistados a crença de que em IES particulares os professores podem expressar suas opiniões, mas dentro de um limite cerceado pelas políticas pedagógicas e pelos objetivos econômicos de cada instituição. Outros professores também comentaram que a IES comumente recebe elogios como organização, mas que se sentiriam orgulhosos se ela recebesse reconhecimento por excelência em educação. Dizendo isso, o professor está comunicando em entrelinhas que se o reconhecimento

se desse via educação, ele seria considerado parte fundamental do processo, reforçando o argumento de Dejours (2012) de que a contribuição dada à organização por meio do trabalho constitui a recompensa esperada pelo indivíduo. Estudiosos são taxativos ao argumentarem que uma organização que possui uma política clara de valorização e de reconhecimento de seus empregados leva-os ao aprimoramento de suas habilidades e ao crescimento profissional (FREITAS, 2000; VERGARA; BRANCO, 2001; FARIA; SCHMITT, 2007; DEJOURS, 2012). Este estudo sugere que a IES pesquisada reflita sobre a possibilidade de adotar essa linha de raciocínio, sob o risco de que caso não aconteça, o vínculo de reconhecimento e valorização não se concretize como um elemento que possa tornar o professor mais envolvido do que ele já deve ser com seu trabalho.

As ponderações colocadas no parágrafo anterior também podem evidenciar um vínculo de identificação mais frágil do docente com a IES, considerando existir certo questionamento a respeito da imagem que a comunidade lhe confere quando ela recebe um prêmio, distinção que parece mais ligada a questões econômicas do que educacionais. Esse tipo de percepção pode corroborar o score intermediário que esse tipo de vínculo recebeu em termos da importância que representa para os pesquisados nas relações estabelecidas com a IES. Conforme salientado no referencial teórico, a possibilidade de participar e expor opiniões torna o indivíduo mais integrante do processo produtivo e também responsável pela organização, elementos esses que podem fortalecer o processo de identificação do docente com a IES (MAGGI, 2006; SARAFIDOU; CHATZIOANNIDIS, 2013). Além disso, devem ser ressaltadas evidências que apontam o grau de identificação do empregado com a organização se associando a níveis mais elevados de desempenho no trabalho (CARMELI et al., 2007; ASTAKHOVA; PORTER, 2015). Portanto, sugere-se ser interessante que deficiências nesse quesito

sejam equacionadas pela instituição pesquisada, visando tornar os empregados mais motivados a direcionar esforços em prol do alcance de objetivos organizacionais.

4.3. Análise bivariada: perfil dos pesquisados versus tipos de vínculos

Esta seção tem por objetivo realizar associações entre as variáveis demográficas e ocupacionais dos professores pesquisados com os elementos constitutivos do vínculo organizacional.

Para a realização dos testes de associação necessários, providenciou-se uma avaliação da distribuição dos dados, com o intuito de verificar se eram normais. Esse foi um procedimento importante, pois a escolha dos testes a serem aplicados ao longo de um estudo é fator dependente desse tipo de conhecimento, para que os resultados possam apresentar consistência e confiabilidade. Tendo sido verificado que a distribuição não era normal, a opção recaiu sobre testes não paramétricos conforme salienta a literatura especializada (MALHOTRA, 2001). Fez-se aqui a opção de descrever apenas as variáveis demográficas e ocupacionais que mostraram associação significativa com os vínculos estudados. No caso, essas variáveis relacionaram-se à faixa etária, ao grau de escolaridade e ao tempo de atuação no magistério. Para se decidir a respeito dos resultados obtidos em todos os testes realizados foram levados em conta dois níveis de significância distintos, com valores de $p < 0,01$ e $0,05$, correspondendo a intervalos de confiança de 99% e 95%, respectivamente.

A Tabela 2 mostra a associação entre a faixa etária e os tipos de vínculos organizacionais.

Nessa tabela destaca-se a diferença significativa de opinião entre os respondentes das duas diferentes faixas etárias para os vínculos idealização da organização e autonomia. Na tabela pode-se observar que os professores com mais de 40 anos (3,78) tendem a avaliar de forma mais positiva

tais relações com a instituição, quando comparados com os professores com faixa etária inferior (3,50), em um valor de $p < 0,05$. Apurou-se nas entrevistas que esse resultado está diretamente atrelado à experiência profissional do docente e à marca consolidada que IES representa, tanto no mercado mineiro quanto nos demais estados brasileiros onde possui unidades de ensino.

Tabela 2 – Escores e p-valores dos testes de comparação de médias para os vínculos organizacionais em função da faixa etária

Faixa etária	Até 40 anos	Acima de 40 anos	p-valor
Vínculos organizacionais			
Identificação da organização	3,58	3,81	0,083
Sentimento de pertença	3,73	3,93	0,186
Participação nas decisões	3,28	3,26	0,911
Idealização da organização	3,50	3,78	0,027*
Reconhecimento e valorização dos indivíduos	3,19	3,36	0,387
Solidariedade	3,61	3,66	0,700
Integração entre os membros	3,50	3,58	0,648
Desenvolvimento pessoal e profissional	3,31	3,50	0,288
Autonomia	3,65	4,02	0,012*

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: $p < 0,01^{**}$ (significante ao nível de confiança de 99%) e $p < 0,05^*$ (significante ao nível de confiança de 95%), tendo em vista o teste de Mann-Whitney.

Apesar de a instituição pesquisada contar com apenas 13 anos de ensino superior, já havia se consolidado na educação básica e média há mais de 45 anos no mercado de Belo Horizonte. Admite-se que a inserção da IES no mercado educacional contribui para a admiração percebida pelos professores, corroborando Freitas (2000) ao pontuar que tratar como excepcionais tanto a organização quanto o projeto que a caracteriza é uma ação denotativa da idealização. Dois depoimentos reforçam essas considerações:

Os professores acima de 40 anos, presenciaram uma marca muito forte da instituição acerca de 20 anos

atrás, quando era o colégio da marca. O cursinho pré-vestibular então foi uma marca que chamava muita atenção e que era muito forte naquela época. [...] Lá, na outra escola onde trabalho, que é estadual, quando falo que sou dessa instituição, sinto que todos ficam, de certa forma, admirados.

Eu tenho 34 anos, mas concordo com o resultado. Os professores que conheço que têm mais de 40 anos idealizam mais a instituição sim. Acho que o vínculo dessas pessoas com a instituição é maior, eu sinto isso. [...] Penso que não é só da experiência dentro da escola, mas de uma característica de serem de uma geração anterior, eles têm uma forma de ver o trabalho diferente, o vínculo deles é maior dentro da instituição.

Da mesma forma como apurado pelo resultado concernente ao vínculo da idealização da organização, evidenciou-se que professores com mais de 40 anos também se sentem mais autônomos (4,02) nas relações que estabelecem com a IES, quando comparados aos professores que se enquadram em uma faixa abaixo desta idade (3,65), em um valor de $p < 0,05$. A experiência profissional também foi apontada como um aspecto que poderia explicar o resultado encontrado, indicando que os professores com mais de 40 anos se sentem mais capazes ou livres para determinar os rumos pertinentes ao exercício da docência. Sugere-se que a capacidade de o indivíduo definir regras próprias de trabalho, gerir processos de ação e organização do trabalho, exercitar a independência (BREAUGH, 1985; MAGGI, 2006), avaliar seu desempenho (BREAUGH, 1985) e resolver problemas de forma reflexiva (CONTRERAS, 2002; PETRONI, 2008) decorra da experiência que o professor acumula ao longo de sua trajetória como profissional, conforme pode ser reforçado por um dos relatos colhidos nas entrevistas:

Isso (autonomia) se deve à experiência profissional. À medida que a gente tem experiência em uma

profissão a gente vai conseguindo traçar, diante do que foi benéfico ou maléfico, o nosso caminho. Então, eu acho que a idade interfere sim na autonomia do profissional.

A Tabela 3 exibe a associação entre a escolaridade e os tipos de vínculos analisados.

Pode-se concluir pela tabela que há diferença significativa entre a escolaridade e o vínculo organizacional denominado por integração entre os membros. Apurou-se que os respondentes com grau de escolaridade mais elevado (mestrado e doutorado em formação ou completos) fornecem valor expressivamente maior (3,68) para a avaliação do vínculo citado quando comparados aos valores expressados pelos indivíduos que possuem nível de instrução de ensino variando de superior a especialização completa (3,40), em valores de $p < 0,05$. Os dados qualitativos evidenciaram que a maioria dos professores discorda do resultado obtido. Eles não atribuem diferença neste vínculo em relação ao grau de escolaridade, mas sim a questões de personalidade ou de outra natureza. Os relatos de dois professores ilustram bem essa ponderação:

Eu não posso dizer sobre isso, porque eu tenho mestrado, mas eu acho que me relaciono pouco com as

outras pessoas; eu vejo o pessoal conversando muito mais, acho que é uma questão pessoal, de temperamento. Sou mais tímido, mais quieto.

Eu acho que quem respondeu isso está completamente enganado. Eu não vou escolher ser amigo de “fulano” porque ele tem mestrado ou não. Eu não vou deixar de ser menos amigo dele ou me relacionar mais ou menos com ele por isso. Acho que quem respondeu dessa forma está muito ligado a uma superficialidade de relacionamento e que ainda não entendeu o que é ser membro e colega de trabalho; eu tenho essa impressão.

A Tabela 4 evidencia a associação entre o tempo de atuação no magistério com os tipos de vínculos analisados.

A Tabela 4 aponta que o tempo de atuação no magistério manifestou uma relação significativa com o vínculo chamado de integração entre os membros, denotando que os respondentes com o tempo de trabalho na profissão superior a cinco anos (3,68) apresentam avaliações expressivamente mais positivas para o item em questão quando comparados ao grupo que possui experiência na área igual ou inferior a cinco anos (3,42), em um valor de $p < 0,01$. Observou-se nos depoimentos colhidos que

Tabela 3 – Escores e p-valores dos testes de comparação de médias para os vínculos organizacionais em função do grau de escolaridade

Grau de escolaridade	Ensino superior completo a especialização completa	Mestrado incompleto a doutorado completo	p-valor
Vínculos Organizacionais			
Identificação da organização	3,60	3,66	0,217
Sentimento de pertença	3,79	3,74	0,726
Participação nas decisões	3,19	3,36	0,120
Idealização da organização	3,59	3,53	0,382
Reconhecimento e valorização dos indivíduos	3,19	3,32	0,768
Solidariedade	3,46	3,86	0,081
Integração entre os membros	3,40	3,68	0,025*
Desenvolvimento pessoal e profissional	3,35	3,42	0,832
Autonomia	3,70	3,88	0,438

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: p-valor $< 0,01^{**}$ (significante ao nível de confiança de 99.0%) e p-valor $< 0,05^{*}$ (significante ao nível de confiança de 95%), tendo em vista o teste de Mann-Whitney.

Tabela 4 – Escores e p-valores dos testes de comparação de médias para os vínculos organizacionais em função do tempo de atuação no magistério

Tempo de atuação no magistério	Até 5 anos	Acima de 5 anos	p-valor
Vínculos organizacionais			
Identificação da organização	3,49	3,79	0,067
Sentimento de pertença	3,73	3,95	0,297
Participação nas decisões	3,20	3,28	0,367
Idealização da organização	3,47	3,71	0,056
Reconhecimento e valorização dos indivíduos	3,24	3,20	0,610
Solidariedade	3,49	3,66	0,340
Integração entre os membros	3,42	3,68	0,007**
Desenvolvimento pessoal e profissional	3,27	3,37	0,364
Autonomia	3,65	3,84	0,203

Fonte: Dados da pesquisa. Nota: p-valor<0,01** (significante ao nível de confiança de 99.0%) e p-valor<0,05* (significante ao nível de confiança de 95%), tendo em vista o teste de Mann-Whitney.

esse resultado foi atribuído aos elementos particulares da experiência profissional que levam ao aprimoramento da convivência com os colegas, principalmente para fins de troca de experiências entre as pessoas. Acredita-se que a experiência profissional possa ser um elemento facilitador da resolução integrada de problemas (FREITAS, 2000), bem como da melhoria do desempenho, quando se trata de atuar em um projeto comum (SARAIVA; PIMENTA; CORRÊA, 2004). Sugere-se também que a experiência profissional seja um catalisador de relações cooperativas no trabalho, admitindo que esforços gerenciais nessa direção asseguram adaptação mais rápida às mudanças ambientais, formação de redes de trabalho e flexibilidade na prestação dos serviços (CHEN et al., 1998; SCHALK, CURSEU, 2010). Uma professora da IES com sete anos de docência exemplifica o resultado alcançado dizendo:

Isso (integração entre os membros) se deve, possivelmente, à experiência das pessoas com mais de cinco anos de docência. No magistério, há uma valorização da troca de experiências entre as pessoas. Quando elas trocam experiências elas têm mais oportunidades de se relacionarem com os colegas. Há, também, o tempo que ficamos na instituição, que é grande, estimulando um pouco mais essa convivência.

Em síntese, os resultados evidenciados pela análise bivariada reforçam a importância que certas características pessoais ocupam no relacionamento mantido pelos empregados com a organização. Essas características vêm sendo exploradas em outros campos teóricos, por exemplo, do comprometimento organizacional. Por meio dessa corrente de estudo é possível avaliar o grau de vinculação do empregado com a organização, recorrendo-se a perspectivas psicológicas e sociológicas de investigação (SIQUEIRA; GOMIDE JÚNIOR, 2004; MEYER, 2009). Uma vez que esse conceito e tais perspectivas também contornam a discussão delineada neste artigo sobre vínculos organizacionais, considera-se razoável tomar emprestado achados de estudos sobre o comprometimento, para compreender a relação entre características pessoais e envolvimento com o trabalho. Os resultados pertinentes à faixa etária e ao tempo de atuação na profissão, por exemplo, corroboram estudos apontando que a idade e o tempo de trabalho em proporções maiores tornam os empregados mais envolvidos com a organização (BASTOS, 1994; MEYER, STANLEY; TOPOLNYTSKY, 2002; SCHEIBLE; BASTOS, 2005; MOYNIHAN; PANDEY, 2007; SILVA; HONÓRIO, 2011; SOUSA; HONÓRIO, 2015).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A resignificação do trabalho do professor passou a ser elemento relevante para o atendimento das exigências propostas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). O exercício da docência nas Instituições de Ensino Superior e a consequente definição do real significado do trabalho docente e da construção de sua identidade enquanto profissional tornaram-se mais complexos. Diante dessas reformas, os professores universitários são mais exigidos no que tange a publicações, titulações em graus de mestrado e doutorado, projetos de pesquisa e extensão e atualização profissional. Espera-se do professor, ainda, o desenvolvimento de competências, conhecimentos e habilidades profissionais práticas, técnico-científicas, políticas e pedagógicas para o exercício adequado de sua função. Tendo em mente essas considerações, faz sentido que a autonomia tenha sido um dos vínculos que mais se destacou na pesquisa descrita no artigo. Acredita-se que as novas atribuições imputadas aos professores universitários demandam que eles sejam capazes de tomar decisões livres, emancipadas, íntegras e conscientes em prol da elaboração de projetos pessoais e profissionais, da participação em projetos educacionais coletivos, da organização individual em função das metas estabelecidas pelas instituições educacionais e do exercício da função por meio de princípios éticos.

Reconhece-se que o ato de compartilhar normas, regras, exigências e leis remete ao sentimento de pertencer ou fazer parte de um grupo, de identificar-se com os acontecimentos e elementos que o caracterizam. A literatura evidencia que a necessidade de pertencer conduz as pessoas a suportarem situações por vezes extremas e de muita exigência apenas para não se sentirem sozinhas ou sem reconhecimento, valendo acrescentar que tal sentimento favorece o estabelecimento de identidade, seja individual ou grupal. Essas considerações

podem ser exploradas para explicar o vínculo da pertença, que também se sobressaiu entre os docentes pesquisados, sugerindo que ao perceberem-se como integrantes de um grupo, assumem uma identidade particular em função desse grupo, valendo ressaltar que tal experiência lhes permite conhecerem-se, localizarem-se e elaborarem estratégias de trabalho.

Entre as atribuições gerais conferidas aos professores do ensino superior está a de formar profissionais capazes de estabelecer interfaces entre as áreas técnicas e administrativas das empresas ou de desenvolver habilidades necessárias para a formação e disseminação do saber científico, quando atuarem como docentes. Diante dessa realidade, acredita-se que o professor tenha que evoluir conhecimentos e habilidades e se responsabilizar tanto pela aprendizagem dos alunos quanto pela gestão das atividades inerentes ao ensino. Acrescenta-se que os professores dispõem, além da carga horária em sala de aula, de um tempo de trabalho destinado a atividades extraclasse, muitas vezes, dividindo seu tempo entre a preparação de suas aulas e o atendimento das demais demandas dos alunos e da própria instituição. Portanto, é razoável admitir que os esforços dos professores pesquisados não estejam sendo devidamente considerados em termos de reconhecimento e valorização, uma vez que esse vínculo foi percebido como o menos significativo em comparação com os demais vínculos avaliados.

Acredita-se que ao compartilhar seus objetivos uma organização oferece condições para que os indivíduos possam participar das decisões, expor opiniões e dividir ideias no ambiente de trabalho, faz com que seus membros se sintam parte do processo produtivo e, por consequência, aumentem seu envolvimento com o trabalho. A participação, além de gerar sentimento de coletividade, conduz o trabalhador a deixar de ocupar o lugar de “mero executor” de tarefas prescritas para se tornar um “agente participativo” de quem se

espera opiniões, sugestões e ações. Entretanto, os resultados da pesquisa revelaram que os laços entre professores e a instituição, no que tange à participação nas decisões também não se sobrelevaram, sugerindo que essa prática precisa acontecer não apenas em momentos de assembleia, mas também nos momentos cotidianos da organização.

De qualquer modo, é interessante observar que os resultados gerais para todos os tipos de vínculos avaliados não evidenciaram escores que ultrapassavam a zona mais destacada de importância, que variava das médias de 4 a 5. Por essa razão, sugere-se que o processo de vinculação do professor com a IES merece mais de atenção para fins de fortalecimento, considerando que a qualidade dessa conexão é vital para o alcance dos objetivos envolvidos no relacionamento.

A pesquisa também mostrou que os professores com idade superior a 40 anos se posicionaram destacadamente com relação aos vínculos da autonomia e idealização da organização, e que professores com maior escolaridade e tempo de atuação no magistério manifestaram mais integração na realização das atividades. A experiência profissional, acadêmica e a marca da instituição no mercado educacional foram apontadas como elementos que poderiam justificar

essas associações entre características pessoais e vinculação ao trabalho. Acredita-se que a realização profissional e a liberdade de expressão são fatores que acompanham os desdobramentos vinculares de profissionais com mais de 40 anos e mais escolarizados com as organizações. Essas qualidades, independente das condições oferecidas pelas organizações ou da forma como os docentes as experimentam, são intrínsecas e denotam a capacidade do saber ser e fazer dessa categoria.

É interessante pontuar que os estudos sobre os vínculos organizacionais ainda necessitam de maior exploração, uma vez que poucas pesquisas foram realizadas nessa área. Portanto, os achados apresentados e discutidos no artigo visam contribuir um pouco mais para o entendimento dos elementos que contornam as relações mantidas entre os empregados e a organização. Vale salientar que os resultados evidenciados pelo estudo originaram de um estudo de caso, não devendo ser generalizados para outras instituições de ensino, que certamente possuem características próprias. Sugere-se pesquisar os vínculos aqui tratados em instituições de ensino superior no âmbito público, como também em quaisquer organizações que não sejam da esfera educacional.

REFERÊNCIAS

ALBERT, S.; ASHFORTH, B. E.; DUTTON, J. E. Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. *The Academy of Management Review*, New York, v. 25, n. 1, p. 13-17, 2000.

ASTAKHOVA, M. N.; PORTER, G. Understanding the work passion-performance relationship: the mediating role of organizational identification and moderating role of fit at work. *Human Relations*, New York, v. 68, n. 8, p. 1315-1346, 2015.

BASTOS, A. V. B. O conceito de comprometimento: sua natureza e papel nas explicações do comportamento humano no trabalho. *Organizações e Sociedade*, Salvador, v. 1, n. 2, p. 77-106, 1994.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Poder Executivo, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Seção 1, p. 27833.

REFERÊNCIAS

- BREAUGH, J. A. The measurement of work autonomy. *Human Relations*, New York, v. 38, n. 6, p. 551-570, 1985.
- BROWN, A.; STARKEY, K. Organizational identity and learning: a psychodynamic perspective. *Academy Management Review*, New York, v. 25, n. 1, p. 102-120, 2000.
- CALDAS, M. P.; TONELLI, M. J. O homem-camaleão e modismos gerenciais: uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- CARMEI, A.; GILAT, G.; WALDMAN, D. A. The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, New Jersey, v. 44, n. 6, p. 972-992, 2007.
- CARVER, C. S.; SCHEIER, M. F. Autonomy and self-regulation. *Psychological Inquiry*, London, v. 11, n. 4, p. 284-291, 2000.
- CHEN, C. C.; CHEN, X.; MEINDL, J. R. How can cooperation be fostered? The cultural effects of individualism collectivism. *Academy of Management Journal*, New York, v. 23, n. 3, p. 285-304, 1998.
- CONTRERAS, J. *Autonomia de professores*. São Paulo: Cortez, 2002.
- DEJOURS, C. Psicodinâmica do trabalho e teoria da sedução. *Psicologia em Estudo*, Maringá, v. 17, n. 3, p. 363-371, jul./set, 2012.
- DRIVER, M. How trust functions in the context of identity work. *Human Relations*, New York, v. 68, n. 6, p. 899-923, 2015.
- DUBAR, C. *A socialização: construção das identidades sociais e profissionais*. São Paulo: Martins Fontes, 2005.
- ENRIQUEZ, E. O vínculo grupal. In: LÉVY, A. et al. *Psicossociologia: análise e intervenção*. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.
- FARIA, J. H.; SCHMITT, E. C. Indivíduo, vínculo e subjetividade: o controle social a serviço das organizações. In: FARIA, J. H. (Org.). *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2007.
- FOTAKI, M.; HYDE, P. Organizational blind spots: splitting, blame and idealization in the National Health Service. *Human Relations*, New York, v. 68, n. 3, p. 441-462, 2015.
- FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, 2003.
- FREITAS, L. G. Centralidade do trabalho. In: VIEIRA, F. O.; MENDES, A. M.; MERLO, A. R. C. (Orgs.). *Dicionário crítico de gestão e psicodinâmica do trabalho*. Curitiba: Juruá, 2013.
- FREITAS, M. E. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. (Org.) *Vida psíquica e organização*. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- GALLIE, D. Direct participation and the quality of work. *Human Relations*, New York, v. 66, n. 4, p. 452-473, 2013.
- GINTIS, H.; FEHR, E. The social structure of cooperation and punishment. *Behavioral and Brain Sciences*, Cambridge, v. 35, n. 1, p. 28-39, 2012.
- JANS, N. A. Organizational factors and work involvement. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, New York, v. 35, p. 382-396, 1985.

REFERÊNCIAS

- LACOMBE, B. B. A relação indivíduo-organização: é possível não se identificar com a organização? In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. *Anais...* Recife: Observatório da Realidade Organizacional; Anpad, 2002.
- LALLEMENT, M. Work and the challenge of autonomy. *Social Science Information*, New York, v. 54, n. 2, p. 229-248, 2015.
- LEE, E.; PARK, T.; KOO, B. A. Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviours: a meta-analytic review. *Psychological Bulletin*, Washington DC, v. 141, n. 5, p. 1049-1080, 2015.
- LUCK, H. *Concepções e processos democráticos de gestão educacional*. Petrópolis: Editora Vozes, 2006.
- MAGGI, B. *Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem*. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- MEYER, J. P. Commitment in a changing world of work. In: KLEIN, H. J.; BECKER, T. E.; MEYER, J. P. *Commitment in organizations: accumulated wisdom and new directions*. New York: Routledge, 2009.
- MEYER, J. P. et al. Affective, continuance and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, New York, v. 61, p. 20-52, 2002.
- MOYNIHAN, D. P.; PANDEY, S. K. Finding workable levers over work satisfaction: comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, New York, v. 39, n. 7, p. 803-832, 2007.
- NEVES, D. R. et al. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL). In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 39., 2015, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: Anpad, 2015.
- NIEHUIS, S. Organization of partner knowledge, its effects on passion, and the mediating effect of idealization. *North American Journal of Psychology*, Winter Garden, v. 8, n. 1, p. 33, 2006.
- PÁDUA, I. O. P. *Vínculos organizacionais: estudo com professores de Instituições de Ensino Superior do Estado de Minas Gerais*. 2012. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2012.
- PAGÈS, C.; ÁVILA, L. Visão freudiana dos grupos; da horda ao vínculo. In: FERNANDES, J. W.; SVARTMAN, B.; FERNANDES, B. S. *Grupos e configurações vinculares*. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- PAGÈS, M. et al. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 1993.
- PEREIRA, F. S. *Vínculos organizacionais: estudo comparativo entre professores de escolas pública e privada do ensino fundamental e médio no interior de Minas Gerais*. 2011. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2011.
- PESSOA, F. L. *Vínculos organizacionais: estudo comparativo entre coordenadores e professores da educação básica nas redes pública e particular*. 2008. 168 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, Belo Horizonte, 2008.

REFERÊNCIAS

- PETRONI, A. P. *Autonomia de professores: um estudo da perspectiva da psicologia*. 2008. 167 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Pontifícia Universidade de São Paulo, Campinas, 2008.
- PICHON-RIVIÈRE, E. *O processo grupal*. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- PUGET, J. La mente del psicoanalista de configuraciones vinculares. *Revista de La Asociación Argentina de Psicología y Psicoterapia de Grupo*, Buenos Aires, v. 20, n. 1, p. 151-167, 1997.
- ROWE, D. E. O.; BASTOS, A. V. B. Comprometimento organizacional e desempenho acadêmico: um estudo com docentes do ensino superior brasileiro. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2009, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Anpad, 2009.
- SANTOS, A. C. O.; HONÓRIO, L. C. Vínculos organizacionais: o caso de docentes que lecionam em uma IES privada localizada no interior de Minas Gerais. *Teoria e Prática em Administração*, João Pessoa, v. 4, n. 2, p. 70-95, 2014.
- SARAFIDOU; J. O.; CHATZIOANNIDIS, G. Teacher participation in decision making and its impacts on school and teachers. *International Journal of Educational Management*, Bingley, v. 27, n. 2, p. 170-183, 2013.
- SARAIVA, L. A. S.; PIMENTA, S. M.; CORRÊA, M. L. Dimensões dos discursos em uma empresa têxtil mineira. *Revista de Administração Contemporânea*, Rio de Janeiro, v. 8, n. 4, p. 57-79, 2004.
- SCHALK, R.; CURSEU, P. L. Cooperation in organizations. *Journal of Managerial Psychology*, Bingley, v. 25, n. 5, p. 453-459, 2010.
- SCHWALBE, M. L. Autonomy in work and self-esteem. *The Sociological Quarterly*, Omaha, v. 25, n. 4, p. 519-535, 1985.
- SCHEIBLE, A. C. F.; BASTOS, A. V. Práticas de gestão democrática como mediador da relação entre comprometimento e desempenho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 29., 2005, Brasília, DF. *Anais...* Brasília, DF: Anpad, 2005.
- SCOTT-LAD, B.; CHAN, C. C. A. Emotional intelligence and participation in decision-making: strategies for promoting organizational learning and change. *Strategic Change*, New York, v. 13, n. 2, p. 95-105, 2004.
- SENOS, J. Identidade social, autoestima e resultados escolares. *Análise Psicológica*, Lisboa, v. 1, n. 15, p. 123-137, 1997.
- SILVA, G. J. C. *O ensino superior privado: o conflito entre lucro, expansão e qualidade*. 2008. 259 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade de Brasília, Brasília, DF: 2008.
- SILVA, L. V.; HONÓRIO, L. C. Comprometimento e gênero em organizações mineiras da construção civil. *Revista de Gestão da USP*, São Paulo, v. 18, n. 4, p. 531-548, 2011.
- SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. Vínculos do indivíduo com o trabalho e com a organização. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J.; BASTOS, A. V. B. (Orgs). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004.
- SLUSS, D. M.; THOMPSON, B. S. Socializing the newcomer: the mediating role of leader-member exchange. *Organizational behavior and human decision processes*, New York, v. 119, p. 114-125, 2012.

REFERÊNCIAS

SOUSA, J. S.; HONÓRIO, L. C. Organizational commitment: evaluating university professors in differentiated working hours regimens. *Business Management Review*, Colchester, v. 4, p. 68-81, 2015.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. Empresa humanizada: a organização necessária e possível. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 20-30, 2001.

WHITE, M.; BRYSON, A. Positive employee attitudes: how much human resource management do you need?

Human Relations, New York, v. 66, n. 3, p. 385-406, 2013.

WITT, L. A.; PATTI, A. L.; FARMER, W. L. Organizational politics and work identity as predictors of organizational commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, New York, v. 32, n. 3, p. 486-489, 2002.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZIMERMAN, D. E. *Fundamentos básicos das grupoterapias*. Porto Alegre: Artemed, 2000.