

# VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS: ESTUDO DE CASO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

## ORGANIZATIONAL TIES: CASE STUDY AT AN INSTITUTION OF HIGHER LEARNING

*TOMAZ ANTÔNIO CHAVES<sup>1</sup>*

**RESUMO:** O objetivo deste artigo foi analisar como se configuram os vínculos organizacionais dos docentes que lecionam em uma Instituição de Ensino Superior, localizada na região da Grande Belo Horizonte - MG, que ministra os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Direito. O trabalho foi definido como estudo de caso, descritivo de caráter quantitativo. As unidades de análise e observação são os docentes da Instituição pesquisada. Foi empregado na coleta de dados um questionário estruturado dividido em duas partes, com os dados demográficos e funcionais e questões relacionadas aos vínculos organizacionais. A pesquisa propiciou demonstrar os principais vínculos organizacionais manifestado pelos docentes. O orgulho de pertencer a esta IES e o orgulho desta IES receber prêmios ou elogios públicos foram os indicadores de maior escore do vínculo sentimento de pertença seguidos dos vínculos autonomia, vínculos de identificação e vínculos de idealização de organização.

**ABSTRAT:** The aim of this article was to analyze how the organizational ties of teachers who work in an Institution of Higher Education are made. This Institution is located in the Greater Belo Horizonte - MG and has the courses of Administration, Accounting Sciences and Law. This descriptive research of quantitative character was defined as a case study. The units of analysis and observation were the teachers of the Institution studied. A structured questionnaire divided into two parts was used in the data collection, with the demographic and functional data and questions related to the organizational ties. The research provided to demonstrate the main organizational ties manifested by the teachers. The pride of belonging to this Institution and the pride felt due to the fact that this Institution receives public praise and awards were the indicators with the highest score in the ties of sense of belonging, followed by the ties of autonomy, ties of identifications and ties of idealization of organization.

**Palavras-chave:** vínculos, organização, docentes.

**Key words:** ties, organization, teachers.

**Sumário:** 1 Introdução – 2 Referencial Teórico – 2.1 Vínculos e Configurações Vinculares – 2.2 Vínculos Organizacionais – 2.3 Identificação e Caracterização dos Vínculos Organizacionais – 3 Metodologia – 4 Descrição e Análise dos Dados – 4.1 Perfil da Amostra Pesquisada – 4.2 Análise dos Vínculos Organizacionais – 4.3 Análise Bivariada – 5 Considerações Finais – Referências.

<sup>1</sup> Mestrando em Administração pela Faculdade Novos Horizontes, graduado em Ciências Contábeis, pela UNA – Faculdade de Ciências Administrativas e Contábeis. e-mail: tomazchaves@adm.cefetmg.br.

## 1 INTRODUÇÃO

Assiste-se uma verdadeira revolução nas relações de trabalho. As organizações, ao mesmo tempo em que buscam novas formas de contratação mais flexíveis, buscam também, de seus empregados, um maior comprometimento com a organização. É difícil imaginar que um indivíduo que desenvolve uma atividade, contratado de maneira precária, venha a desenvolver vínculos com esta organização.

Algumas atividades, como a de professor, levam o indivíduo, muitas vezes, a ter mais de um vínculo empregatício que acaba acontecendo, na maioria das vezes, em uma organização concorrente. Através desta pesquisa em uma determinada Instituição de Ensino Superior, na cidade de Belo Horizonte, buscou-se conhecer, do empregado, este sentimento de pertencimento, identificando aspectos que o vinculam à instituição onde leciona.

Observa-se, atualmente, o crescimento do mercado educacional, com o rápido surgimento de novas Universidades, Centros Universitário e Faculdades, pois havia esta lacuna não preenchida pelas Universidades Públicas e pelas poucas Universidades e Faculdades privadas que existiam. Porém, este aquecimento trouxe vários professores para esse novo mercado, e em alguns casos os mesmos trabalhando em mais de uma instituição de ensino. Considerando que essa relação de trabalho interessa aos dois, faculdade e professor, cada um, a seu jeito, desenvolveu uma relação de vínculo. Por essa razão, pergunta-se: quais são os vínculos que predominam no relacionamento mantido entre docente e a instituição onde lecionam?

Esta pesquisa se justificou pela necessidade de conhecer e de discutir o vínculo criado entre o docente e a IES (Instituição de Ensino Superior); e também, identificar os fatores que levam um professor a ter essa ligação com a cultura e objetivos da organização de ensino superior.

Esta busca de identificação do empregado para com a organização pode ser bem avaliada tendo em vista os elementos constitutivos dos vínculos organizacionais. Há também que se investigar o que a instituição vem fazendo ou oferecendo para que o empregado tenha este sentimento de integração com o grupo, sua cultura e seus objetivos. A organização que tem sua política de RH voltada para o desenvolvimento e conhecimento dos vínculos desenvolvidos entre seus empregados, pode desfrutar de uma ótima política de pessoal, pois consegue mantê-los ligados à organização e, desta forma, buscar novas políticas para fazer frente a essas transformações e adaptações que o mercado de trabalho, impõe a cada momento.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 VÍNCULOS E CONFIGURAÇÕES VINCULARES

Com o desenvolvimento de novos métodos de trabalho de forma a buscar a racionalização das atividades e adequar a força de trabalho da organização a seus objetivos, essas mudanças e transformações nas relações dos indivíduos com as organizações viraram objeto de estudo, que representam vários desafios para os estudiosos deste assunto.

Segundo Siqueira e Gomide Jr (2004), desde o nascimento do indivíduo, e ao longo de sua vida, todo indivíduo estabelece diferentes vínculos com pessoas, grupos, instituições, partidos políticos, ideologias, objetos ou locais geográficos, dentre outros. Os estudos sobre os vínculos estão presentes em três disciplinas – Psicologia, que cuida da teoria de ligação afetiva. – Sociologia, que cuida da natureza social, onde são explicadas com base em interações de troca ou por meio de normas de regularização social. – Filosofia, tem-se as implicações decorrentes de vínculos sociais

Vários autores definiram o vínculo, porém aquele que sintetiza a melhor definição para este caso, é o de Bowlby (1982), que, no seu entendimento, o “vínculo afetivo”, em seu sentido mais amplo, como a atração que um indivíduo sente por outro. Para ele, o instinto de vinculação, consolida-se na necessidade dos indivíduos em buscar aproximar daqueles que tem a mesma tendência. A característica principal da vinculação afetiva entre duas pessoas está no desejo de se manterem próximos um do outro. Podemos entender que a vinculação afetiva é resultado do comportamento social de cada indivíduo. Sendo-lhe implícita a permanência de uma aptidão para reconhecer os seus pares. Os membros de cada par vincular buscam manter uma proximidade recíproca e a suscitar no outro o mesmo comportamento de manutenção de proximidade.

Já Favier e Winograad (1988) concluíram que estudar as configurações vinculares, equivale a estudar as formas e estruturas nas quais as pessoas se organizam em pequenos grupos que podem ser também de dois ou três, atualmente incluído o estudo das relações nas instituições, objetivando o surgimento do inconsciente, que organiza diversas modalidades grupais por meio de acordos de pactos. Os estudos das configurações vinculares indicam sua direção para o nível intermediário entre o que é manifesto e os conteúdos inconscientes.

## 2.2 VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

As organizações, além de criarem envolvimento de seus empregados, quanto aos aspectos materiais e morais, que tem como seu objetivo principal a busca do retorno econômico, busca também seu envolvimento psicológico.

Neste sentido os indivíduos desenvolveram uma solidariedade inconsciente, que leva a uma coparticipação das tarefas emocionais entre si. É este vínculo que propicia às organizações atuarem em nível simbólico, afetando a vida emocional das pessoas que dele participam (PAGÈS, 1993).

Para Schimit e Faria (2007) os vínculos estabelecidos entre os indivíduos e a organização facilitam que a organização alcance os seus objetivos e, também, mantém o indivíduo ligado a ela. Os autores entendem que o vínculo é a dinâmica psíquica da interrelação entre o sujeito e o objeto, que se dá no espaço subjetivo e, que possibilita satisfazer a necessidade do indivíduo e da organização. Assim, eles concluem que para existir o vínculo é necessário que as partes envolvidas tenham o desejo desta vinculação.

## 2.3 IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

Segundo Kramer e Faria (2007) foram identificados 11 elementos que eles consideram para estabelecer os vínculos organizacionais. Estes elementos foram analisados, identificados e correlacionados a eles as variáveis pertinentes. São eles:

- Identificação com a organização: De acordo com Zimerman (1997), o indivíduo está sempre em busca de identidade individual e, também, de uma identidade grupal e social. Já Chanlat (1996) entende que o indivíduo realiza seus projetos pessoais, na organização, a partir de sua identificação com ela.

- Sentimento de pertença: Segundo Kramer e Faria (2007), o sentimento de pertença se dá quando o indivíduo identifica-se com a organização e sente-se parte dela. O indivíduo consegue interagir com o grupo, após sentir-se aceito. Nesta fase, cada um aprende a se aceitar e a ser, cada vez mais, ele mesmo, oferecendo aos demais os recursos únicos de que dispõem. Num trabalho de execução de tarefas seus pontos de vista, ainda que diferentes, são acolhidos pelo grupo com possibilidade de complementaridade e de interdependência na solução de problemas que devem ser resolvidos pela equipe (MAILHIOT, 1973)

- Cooperação na atividade: Segundo Pagès (1993), os indivíduos, de uma for-

ma inconsciente, buscam cooperar de uma forma autêntica nas suas relações sociais e nas organizações. A cooperação nos leva ao bom funcionamento organizacional.

- Participação nas decisões: A organização ao permitir que seus funcionários participem das decisões está reconhecendo o poder que eles já possuem, através de seus conhecimentos e na sua motivação. Esta participação leva o indivíduo a se comprometer em melhorar o desempenho da organização e, também, seu envolvimento com outros empregados, segundo análise de Santos (1999).

- Criação de inimigos: Segundo Enriquez (2001), a existência de inimigos internos ou externos na organização pode ser fator de fortalecimento dos vínculos entre seus membros, pois ao depararem com o processo, eles buscarão colocar a responsabilidade no outro, ainda que seja externo. Godin e Siqueira (2004) “os sentimentos de raiva, agressividade e a atitude de retaliação parecem estar relacionadas principalmente à percepção de injustiça e às interações conflituosas no trabalho.”

- Idealização da organização: Idealização ou crença, conforme definida por Freitas (2000), é o meio pelo qual o indivíduo tem a certeza de ter feito o melhor para atingir seus objetivos.

- Autonomia: A organização, a partir do momento em que concede autonomia quanto ao modo de trabalhar, busca aproximar o indivíduo de seus objetivos, favorecendo ou reforçando os vínculos organizacionais, criando uma responsabilidade, pois é ele quem define o prazo e o modo de a execução do trabalho. Desta forma, busca-se saber o grau de autonomia concedida aos indivíduos para realizarem o seu trabalho, definindo o modo e o prazo. Assim a autonomia favorece para a identificação e o sentimento de pertença, bem como o crescimento e o desenvolvimento profissional e pessoal (KRAMER; FARIA 2007).

- Reconhecimento e valorização dos indivíduos: Segundo Enriquez (2001), as pessoas tem a necessidade e o desejo de serem valorizados e reconhecidos em seu ambiente de trabalho. Eles se sentem valorizados, quando a organização lhe dão reconhecimento e valorização, abrindo possibilidades de crescimento (SCHIMITT; FARIA, 2007).

- Solidariedade: A solidariedade é um sentimento que fortalece os laços de reciprocidade entre os indivíduos, unindo-os e criando vínculos significativos (PAGÈS, 1993; PICHON-RIVIÈRE, 2007). Segundo Mailhiot (1973), a solidariedade, além de tornar as pessoas mais verdadeiras, proporciona uma integração entre elas no ambiente de trabalho, criando um clima positivo de trabalho e metas crescentes de produtividade e criatividade. Esta integração proveniente da solidariedade leva os indivíduos a reagirem bem em relação à saída ou chegada de novos indivíduos,

sem que haja perda para a identidade do grupo.

- Integração entre os membros: Mailhot (1973) nos diz que a integração ocorre de maneira mais fácil, quando o grupo é homogêneo, pois ali há a identificação com a autoridade e a facilitação das tarefas. Os grupos heterogêneos são positivos apenas por ter o caráter de ação complementar, de forma, a aumentar a resistência às pressões pela uniformidade e maior vigilância contra as manipulações. A integração é alcançada quando cada um dos indivíduos do grupo, desde os mais simples, se sentirem participantes no momento das decisões. Uma consequência da integração total é quando os indivíduos adotam uma linguagem comum, recorrendo a símbolos e códigos que lhes são próprios, o que lhes garante maior grau de união e solidariedade. Kramer e Faria (2007), afirmou que a integração entre os membros de uma organização, favorece as relações interpessoais, o que torna a realização de tarefas, mais fácil e o ambiente de trabalho, um lugar mais agradável. Para os autores, a integração entre os membros de uma organização, facilita para a identificação, para o sentimento de pertença, para a cooperação e a solidariedade.

- Crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional: Para Schmitt e Faria (2007), aquelas organizações que criam oportunidade e incentivam seus empregados a se qualificarem ou aperfeiçoarem, estão incentivando a criação de vínculos.

### **3 METODOLOGIA**

Neste trabalho o método de pesquisa utilizado foi um estudo de caso, quantitativo com característica descritiva e exploratória. As unidades de análise e observação são as mesmas, ou seja, 40 docentes de uma IFE privada localizada na Grande Belo Horizonte.

Foi feita uma análise exploratória para caracterizar a amostra dos docentes e medidas descritivas para os indicadores referentes aos vínculos organizacionais. Para avaliação de diferença entre escores referentes aos vínculos organizacionais foi utilizado o teste não-paramétrico de Friedman. Para valores centrais entre categorias foi adotado o teste não-paramétrico de Mann-Whitney e o teste não paramétrico de Kruskal-Wallis para variável estado civil que foi três categorias.

Os dados de pesquisa foram tratados utilizando o programa estatístico SPSS, versão 18. Em todos os testes estatísticos foram considerados níveis de significância de  $p < 0,01$  e  $p < 0,05$ .

## 4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

### 4.1 PERFIL DA AMOSTRA PESQUISADA

A amostra desta pesquisa foi de 40 docentes de uma IFE composta em termos de tamanho, por 13 pessoas do sexo feminino (32,5%) e por 27 do sexo masculino (67,5%). Quanto a faixa etária o maior percentual dos docentes pesquisados tem acima de 41 anos de idade (62,5%) e o restante (37,5%) entre 41 a 45 anos. Em relação ao estado civil a maioria é casada (60%). No que se refere ao grau de escolaridade dos docentes respondentes 80% possuem pós-graduação *strict- sensu*. Quanto ao tempo de atuação no magistério 47,5% (quase metade) é muito experiente, pois, leciona a mais de 11 anos. Em relação ao tempo de trabalho na instituição pesquisada pode-se dizer que a maioria dos docentes amostrados (52,5%) trabalha há mais de 6 anos e o restante (47,5%) há menos de 5 anos.

Por último temos que a maioria dos docentes da instituição trabalha como horista (70%).

### 4.2 ANÁLISE DOS VÍNCULOS ORGANIZACIONAIS

A seguir serão analisados e comparados as variáveis relacionadas aos fatores de vínculo organizacional dos dados indicadores para a amostra total colhida por meio do questionário.

Considerando que o questionário utilizado para a coleta de dados foi composta basicamente por escalas de respostas tipo LIKERT de 5 pontos os dados correspondentes sobre as questões de vínculos organizacionais que o docente estabelece com a IFE considerou-se como escore médio ou mediana os seguintes valores:

Escore acima de 4,00 – concordância quanto a importância do vínculo; escore entre 2,00 e 3,99 – concordância relativa quanto a importância do vínculo; abaixo de 1,99 discordância quanto a importância do vínculo.

Na tabela 1 apresentamos os resultados dos vínculos organizacionais, observa-se que os vínculos mais importantes para os professores pesquisados são o sentimento de pertença (VSP) e autonomia (VAU), seguidos dos vínculos de identificação (VID) e idealização de organização (VIU).

**Tabela 1:** Avaliação dos escores referentes aos fatores de vínculo organizacional na amostra total.

Vínculos Organizacionais	Resultados		
	Escore	P-valor	Conclusão
Sentimento de Pertença (VSP)	4,42	<b>0.000**</b>	VSP = VAU > VID = VIO > VSO = VRV = VPD = VCO > VCP = VIM > VCI
Autonomia (VAU)	4,40		
Identificação (VID)	4,17		
Idealização da Organização (VIO)	4,14		
Solidariedade (VSO)	3,88		
Reconhecimento e Valorização dos Indivíduos (VRV)	3,75		
Participação nas Decisões (VPD)	3,80		
Cooperação nas Atividades (VCO)	3,60		
Crescimento e Desenvolvimento Pessoal e Profissional (VCP)	3,50		
Integração entre os membros (VIM)	3,25		
Criação de Inimigos (VCI)	2,33		

– As probabilidades de significância (p-valor) referem-se ao teste de *Friedman*

– Os valores de p-valor em negrito indicam diferenças significativas.

– os resultados significativos foram identificados com asteriscos, de acordo com o nível de significância, a saber: p-valor < 0.01\*\* (nível de confiança de 99,0%) e p-valor < 0.05\* (nível de confiança de 95,0%).

Fonte: Dados da pesquisa

Sentimento de pertença foi o vínculo que mais se destacou demonstrando que os docentes pesquisados sentem-se membros efetivos da organização e por conseqüência apresentam uma forte identidade do docente com a IES, isto pode ser verificado conforme manifestado nos indicadores de vínculo: a) Sinto orgulho de pertencer a esta IES; b) Sinto orgulho desta IES quando ela recebe algum prêmio ou elogio público; c) Sinto que os meus laços com esta IES se fortalecem a medida que as minhas atividades se desenvolvem; d) Sinto-me efetivamente um membro desta IES; e) Ao ouvir críticas sobre a IES, reajo defendendo-a; e f) Sinto orgulho em participar de eventos e cerimônias formais desta IES.

O sentimento de autonomia também foi destaque igualando ao sentimento de pertença, este acontecimento corrobora com o entendimento de Kramer e Faria (2007) que afirma que a autonomia contribui para o sentimento de pertença. A liberdade que a organização da aos indivíduos para organizar suas atividades o induz a um maior comprometimento. Este sentimento é demonstrado como sendo o segundo maior escore dos fatores de vínculos apresentando como: a) Usufruo de independência para controlar a realização do meu trabalho; b) Tenho liberdade para definir a melhor maneira de executar o meu trabalho; c) A IES me oferece oportunidades para ser criativo na realização das minhas atividades docentes; e d) A IES me proporciona liberdade para testar soluções inovadoras no exercício da minha profissão.

A identificação também se destacou dentro da amostra dos vínculos sua relação com os anteriores pertença e autonomia também traz uma lógica, pois, ambas funcionam quase que como requisito de outra, pois, são manifestações positivas em relação a organização. Apresentam-se os indicadores de vínculos que o demonstram: a) A atividade que realizo nesta IES me traz gratificação; b) Sinto-me um representante desta IES; e c) Esta IES é uma instituição que me causa admiração.

A idealização teve seu escore igual a identificação que por sua vez traz uma relação com o sentimento de pertença. Assim podemos perceber certa coerência quanto a esses fatores de vínculos conforme apurado por meio desta pesquisa. Apresentam-se os indicadores de vínculos que o demonstram: a) A imagem que tenho desta IES é que ela oferece ensino e serviços de qualidade; b) Responsabilizo-me pelos padrões de desempenho esperado por esta IES; c) Penso que esta IES desfruta de uma boa imagem no mercado; c) A estrutura curricular desta IES atende às exigências do mercado; e e) Escolhi esta IES para trabalhar pelo que ela simboliza, pelos seus valores.

#### 4.3 ANÁLISES BIVARIADA

Realizando-se uma análise comparativa entre as duas categorias do sexo quanto aos fatores do vínculo organizacional verificou-se apenas no vínculo autonomia a predominância dos homens (4,60) em relação às mulheres (4,20) conforme tabela 2, em um valor de  $p < 0,05$ .

**Tabela 2:** Avaliação dos escores referentes aos fatores de vínculo organizacional por sexo.

Sexo	TIPOS DE VÍNCULOS										
	VID	VSP	VCO	VPD	VCI	VIO	VRV	VSO	VIM	VCP	VAU
Masculino	4,17	4,50	3,60	3,80	2,33	4,14	3,75	3,88	3,25	3,71	4,60
Feminino	4,17	4,33	3,80	3,80	2,33	3,86	3,75	3,63	3,25	3,00	4,20
Valor - p	0,425	0,579	0,485	0,662	0,838	0,324	0,243	0,612	0,988	0,11	<b>0,029*</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2010.

Notas: VID= valores de identificação com a organização; VSP= valores de sentimento de pertença; VCO= valores de cooperação na atividade; VPD= valores de participação nas decisões; VCI= valores de criação de inimigos; VIO= valores de idealização da organização; VRV= valores de reconhecimento e valorização dos indivíduos; VSO= valores de solidariedade; VIM= valores de integração entre os membros; VCP= valores de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional; VAU= valores de autonomia.

A tabela 3, mostra, os resultados dos níveis médio dos fatores de vínculos organizacional entre duas categorias de tempo de trabalho na IES. Podemos verificar o fator criação de inimigos como predominante e conclui que os professores com mais tempo de casa (2,50) sentem-se mais ameaçados quando comparados com os professores com menos tempo de casa (2,17), em um valor de  $p < 0,01$ .

**Tabela 3:** Níveis médios de fatores de vinculo organizacional entre as duas categorias de tempo de atuação na instituição

Tempo de Trabalho Instituição	TIPOS DE VÍNCULOS										
	VID	VSP	VCO	VPD	VCI	VIO	VRV	VSO	VIM	VCP	VAU
Até 5 anos	4,50	4,50	3,60	3,80	2,17	4,00	3,75	3,88	3,25	3,71	4,40
Mais 5 anos	4,17	4,33	3,40	3,80	2,50	4,14	3,75	3,88	3,50	3,29	4,20
Valor - p	0,644	0,988	0,313	0,42	<b>0,009**</b>	0,838	0,299	0,935	0,614	0,272	0,633

Fonte: Dados da pesquisa, 2010.

Notas:- VID= valores de identificação com a organização; VSP= valores de sentimento de pertença; VCO= valores de cooperação na atividade; VPD,= valores de participação nas decisões; VCI= valores de criação de inimigos; VIO= valores de idealização da organização; VRV= valores de reconhecimento e valorização dos indivíduos; VSO= valores de solidariedade; VIM= valores de integração entre os membros; VCP= valores de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional; VAU= valores de autonomia.

A tabela 4 mostra o resultado dos níveis médio dos fatores de vínculos organizacionais entre duas categorias de regime de trabalho. Aqui também os vínculos de maior relevância é a criação de inimigos. Os professores com contratos acima de 20 horas (2,50) sentem-se mais ameaçados que os professores horistas (2,25), em um valor de  $p < 0,05$ .

**Tabela 4:** Níveis médios dos fatores de vinculo organizacional entre as duas categorias de regime de trabalho

Regime Trabalho	TIPOS DE VÍNCULOS										
	VID	VSP	VCO	VPD	VCI	VIO	VRV	VSO	VIM	VCP	VAU
Horista	4,17	4,33	3,40	3,80	2,25	4,07	3,63	3,88	3,25	3,21	4,30
Mais 20 h	4,67	4,75	3,70	3,90	2,50	4,29	4,00	3,81	3,75	3,86	4,60
Valor - p	0,097	0,25	0,115	0,532	<b>0,033*</b>	0,123	0,076	0,894	0,112	0,294	0,334

Fonte: Dados da pesquisa, 2010.

Notas:- VID= valores de identificação com a organização; VSP= valores de

sentimento de pertença; VCO= valores de cooperação na atividade; VPD;= valores de participação nas decisões; VCI= valores de criação de inimigos; VIO= valores de idealização da organização; VRV= valores de reconhecimento e valorização dos indivíduos; VSO= valores de solidariedade; VIM= valores de integração entre os membros; VCP= valores de crescimento e desenvolvimento pessoal e profissional; VAU= valores de autonomia.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na análise descritiva foi possível verificar que a maioria dos professores é do sexo masculino, a faixa etária predominante foi a de acima 41 anos, sendo a maioria casados, com grau de escolaridade pós-graduação *strictu sensu*; variando de mestrado incompleto a doutorado incompleto. Boa parte dos professores é muito experiente com atuação no magistério a mais de 11 anos. O tempo de trabalho na IES também chamou a atenção, pois, a maioria trabalha nessa IES a mais de 6 anos, sendo que a maioria dos professores são horistas.

Com relação às questões sobre os vínculos organizacionais que os docentes mantêm com a IES pesquisadas podemos verificar que o mais significativo foi o sentimento de pertença, manifestado por meio dos seguintes indicadores: orgulho de pertencer a IES e orgulho da IES quando ela recebe reconhecimento público, dentre outros. Outro indicado que também se destacou com igual importância foi o vínculo autonomia que foi manifestado da seguinte forma: independência para controlar e realizar o trabalho e liberdade para definir a melhor maneira de executar o trabalho.

Também se julga oportuno mencionar dois outros vínculos que não tiveram o mesmo escore dos primeiros, mas que apresentam um bom indicador do nível de vínculo organizacional são eles: identificação que foi manifestada pelos seguintes indicadores sentir-se gratificado pela atividade realizada na IES e sentir-se como representante desta IES.

Por último destacamos o vínculo idealização da organização que foi representado pelos seguintes indicadores: a imagem da IES é que ela oferece ensino e serviço de qualidade e responsabilizar-se pelos padrões de desempenho esperado pela IES. Assim podemos concluir que há coerência com os resultados alcançados, pois, os vínculos de autonomia, identificação e idealização guardam características que levam ao vínculo de pertencimento.

O resultado deste estudo pode servir a IES para conhecimento de seu quadro de pessoal, aqui estão expressos os desejos, obrigações e expectativas do corpo docente que poderão orientar as políticas de gestão de recursos humanos dentro da expectativa e planejamento que a IES projeta para o seu futuro.

Este estudo mostra um quadro real de uma IES e sua relação com o corpo docente; trata-se de uma contribuição sobre as pesquisas neste campo, porém deve-

-se ressaltar que ele retrata um momento cujo mercado de trabalho está em constante transformação tendo-se que buscar novas formas para conciliar as necessidades de mão-de-obra e as novas formas de contratação utilizadas pelas organizações da atualidade.

## REFERÊNCIAS

ALVES, J. D. **Vínculos organizacionais**: um estudo entre alunos e uma IES do Estado de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2009. 104 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade Novos Horizontes, 2009.

BOWLBY, J. **Formação e rompimento dos laços afectivos**. São Paulo: Martins Fontes, 1982.

CHANLAT, J. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: \_\_\_\_\_ (Coord.). **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996. v. 1.

ENRIQUEZ, E. **Da horda ao estado**: psicanálise do vínculo social. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1996.

ENRIQUEZ, E. O vínculo grupal. In: LÉVY, A. et al. **Psicossociologia**: análise social e intervenção. Belo Horizonte: Autêntica, 2001.

FAVIER, D.; WINOGRAD, M. Título do capítulo. In: PACHUCK, C.; FRIEDLER R. (Org). **Diccionario de Psicoanálisis de las configuraciones vinculares**. Buenos Aires: Dell Candill, 1998.

FARIA, J. H.; SCHIMITT, 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.

FERREIRA, A. B. H. **O novo dicionário Aurélio**. São Paulo: Nova Fronteira, 1999.

FREITAS, M. E. de. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, F. C. P.; FREITAS, M. E. de (Orgs.). **Vida psíquica e organização**. São Paulo: Editora FGV, 2000.

GODIM, S. M. G.; SIQUEIRA, M. M. M. Emoções e afetos no trabalho. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.) **Psicologia, organizações e trabalhos no Brasil**. Porto Alegre: Artemed, 2004.

KRAMER, G. G. **Vínculos organizacionais**: um estudo de caso em uma organização

pública. Curitiba, 2003. 119 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Paraná, 2003.

\_\_\_\_\_; FARIA José Henrique. Vínculos organizacionais. **RAP - Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n. 1, p. 83-104, jan./fev. 2007.

MAILHIOT, GÉRALD B. **Dinâmica e gênese dos grupos**: atualidades das descobertas de Kurt Lewin. 2.ed. São Paulo: Livraria Duas Cidades, 1973.

PAGÈS, MAX. **A vida afetiva dos grupos**: esboço de uma teoria da relação humana. Petrópolis: Vozes, 1993.

PICHON-RIVIÈRE, E. **O processo grupal**. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

\_\_\_\_\_. **Teoria do vínculo**. 7. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

SANTOS, F. C. A. **Estratégia de recursos humanos**: dimensões competitivas. São Paulo, Atlas, 1999.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE JÚNIOR, S. **Vínculos do indivíduo com o trabalho e a organização**. In: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs.) **Psicologia, organizações e trabalhos no Brasil**. Porto Alegre: Artemed, 2004.

ZIMERMAN, D. Fundamentos teóricos. In: ZIMERMAN, D.; OSÓRIO, L. C. **Como trabalhamos com grupos**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.

---

*Artigo recebido em: Setembro/2010*

*Aceito em: Janeiro/2011*