



**Campus Santana do Livramento
Graduação em Administração
Trabalho de Curso**

**OS REFLEXOS DA ESTABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO NOS VÍNCULOS
COM A CARREIRA: O ENTRINCHEIRAMENTO EM ANÁLISE**

The reflexes of stability in the public service in the links with the career: the entrenching in analysis

Los reflejos de la estabilidad en el servicio público en vínculos con la carrera: El entrencheramiento en análisis

Angela Andressa Rodrigues Fialho
andressa.fialho@hotmail.com

Prof^ª Me. Katiúscia Schiemer Vargas
katiusciaavargas@unipampa.edu.br

RESUMO

Ao avaliar a importância do âmbito público diante da sociedade e os impactos que, por ventura, a estabilidade pode ocasionar no desempenho do trabalho, inclusive no desenvolvimento do entrincheiramento, essa pesquisa foi construída com o objetivo de compreender os (possíveis) reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira de docentes. Especificamente, investigam-se os docentes atuantes em um Programa de Pós-Graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/RS. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e descritiva. Para a obtenção dos resultados realizaram-se entrevistas semiestruturadas. Os principais resultados indicaram os custos emocionais como a principal dimensão que prende o docente a sua carreira e a estabilidade como um fator significativo para permanecer no cargo que ocupam.

Palavras-chave: Vínculos; Entincheiramento; Carreira; Estabilidade; Serviço Público.

ABSTRACT

In assessing the importance of the public sphere in the face of society and about the impacts that stability may have on work performance, including the development of entrenchment, this research was constructed with the objective of understanding the (possible) Public service at the levels of entrenchment in the career of teachers. Specifically, this Study had investigate the teachers working in a Graduate Program of a public institution of higher education in Rio Grande do Sul/ RS. This is a qualitative and descriptive. To obtain the results, semi-structured interviews were carried out. The main results indicated the emotional costs as the main

dimension that holds the teacher to his career and stability as a significant factor to remain in the position they hold.

Keywords: Links; Entrenchment; Career; Stability; Public service.

RESUMEN

Al evaluar la importancia del que la estabilidad puede ocasionar en el desempeño del trabajo, inclusive en el desenvolvimiento del entrenchamiento, esta investigación fue construida con el objetivo de comprender los (posibles) reflejos de la estabilidad en el servicio publico en los niveles de entrenchamiento en la carrera de docentes. Específicamente, se investigan a los docentes que actúan en un programa de pos-graduación de una institución pública de educación superior de Rio Grande del Sur/ RS. Se trata de una investigación cualitativa y descriptiva. Para la obtención de los resultados se realizaron entrevistas semiestructuradas. Los principales resultados indicaron los costos emocionales como principal dimensión que prende al docente a su carrera y la estabilidad como un factor significativo para permanecer en el cargo que ocupa.

Palabras clave: Vínculos; Entrincheramiento; Carrera; Estabilidad; Servicio público.

1. INTRODUÇÃO

Os vínculos, reconhecidos como fundamentais na relação estabelecida entre o trabalhador e a empresa e refletidos nos resultados e desempenhos organizacionais, merecem atenção especial no contexto das organizações. O conceito de vínculo está associado à definição de algo que liga as duas partes, referindo-se diretamente à criação de um elo que se mantém por meio de trocas, sejam essas, materiais ou simbólicas (MOSCON, BASTOS e SOUZA, 2012).

Ao abordar as relações entre o trabalhador e a organização, deve-se levar em consideração a existência de fatores que contribuem para o surgimento de diferentes tipos de vínculos como: o envolvimento e a identificação profissional, satisfação no trabalho, apego, motivação, entre outros fatores que cooperam para o nascimento desses vínculos (MOSCON, BASTOS e SOUZA, 2012) ou ainda, questões relacionadas à própria natureza do trabalho ou relações de emprego.

Dentre os tipos de vínculo destaca-se especialmente o comprometimento, visto como um elo construído entre o indivíduo e a organização, o qual se forma a partir da identificação pessoal do trabalhador com os fins organizacionais. Portanto, o comprometimento encarrega-se de fazer com que o indivíduo sinta o desejo de pertencer à empresa exercendo sua função profissional em prol desta. Os estudos sobre o tema demonstram evidências de sua ligação íntima com os níveis de desempenho no trabalho, podendo afetar de forma positiva ou negativa o rendimento funcional do trabalhador ou ainda exercendo influência na rotatividade e estando ligada a motivação, satisfação, bem-estar e a saúde (MOWDAY, 1998). Essa visão é baseada em trabalhadores que permanecem na organização por vontade própria, visto que esses estão comprometidos com o trabalho.

Por outro lado, atualmente outro tipo de vínculo tem recebido atenção de gestores e pesquisadores é o chamado entrenchamento. Na visão de Bastos e Rowe (2010), o entrenchamento consiste em uma postura estática e defensiva adotada pelo trabalhador, que avalia como necessária à sua permanência na organização em virtude da insegurança de mudanças no mercado de trabalho devido ao limite de alternativas profissionais.

Para Bastos (2009), o entrincheiramento é representado pela permanência do trabalhador na organização não por desejo ou por comprometimento com ela, mas sim pela necessidade de permanecer no cargo como uma garantia de estabilidade, evitando perdas associadas à sua saída. Ou seja, o trabalhador continua na organização, pois sua saída pode acarretar danos maiores do que sua permanência (RODRIGUES, 2009).

No entendimento de Carson e Bedeian (1994), a maioria dos profissionais se entrincheira na carreira devido a três fatores, sendo eles: investimentos já feitos, custos emocionais ligados à mudança e limitação na alternativa de carreira. Esses fatores influenciam o profissional a permanecer na organização por necessidade de segurança na vida profissional. Assim, considerando os possíveis motivos e contribuintes para uma situação de entrincheiramento de um trabalhador, entende-se que dependendo da natureza das relações entre este e a organização, poderão ser observadas características e/ou níveis distintos deste vínculo.

Somado a isso, levanta-se a questão dos vínculos do trabalhador com a organização em termos legais, especificamente do trabalhador com o serviço público; neste caso a estabilidade no serviço público, prevista no artigo 41 da Constituição Federal de 1988: “São estáveis após 3 (três) anos de efetivo exercício os servidores nomeados para cargo de provimento efetivo em virtude de concurso público”.

A procura pelo ingresso no setor público se dá em vista das perspectivas salariais, da segurança e estabilidade e também das boas condições de trabalho, esses pontos são vistos como grandes atrativos pelos trabalhadores (MARCONI, 2003 e NOGUEIRA 2005). No que se refere à estabilidade do serviço público, os indivíduos que a possuem percebem determinadas vantagens que, de certa forma, decidem a permanência nos cargos públicos, como a estabilidade e flexibilidade de horário. Dando ênfase à estabilidade, segundo os autores Botelho e Paiva (2011) relatam que atrelada à estabilidade encontram-se a segurança e a tranquilidade para o melhor desenvolvimento das tarefas, dessa forma melhorando a qualidade de vida. Esses fatores abordados anteriormente podem trazer satisfação ao trabalhador, no entanto aumentam o envolvimento com a organização. Por outro lado, outros elementos podem ocasionar o entrincheiramento, fazendo com que o indivíduo permaneça no seu cargo por associar a sua saída a perdas.

A questão da estabilidade no serviço público faz com que o trabalho e os vínculos com ele possam adquirir diferentes nuances. Na esfera educacional, em específico no ensino superior, ao realizar uma comparação sumária, entre instituições públicas e privadas, verificam-se, de início, diferenças estruturais, mas sobretudo nas relações de trabalho e ofertas relacionadas à carreira (incentivos e formas de progressão profissional, por exemplo) e, em especial, segurança quanto à garantia do seu emprego, dentre outras diferenças conjunturais.

Os docentes são peças-chave nas instituições de ensino superior de modo que cumprem a função de servir à sociedade formando profissionais que poderão contribuir para o desenvolvimento não só econômico, mas também social e cultural da sociedade em geral. Por sua vez, a carreira dos docentes na pós-graduação é um sistema de avaliação vigente que valoriza aspectos atrelados à qualificação do corpo docente, carga horária, qualidade nas publicações; outro ponto que poderia ser avaliado é o nível de satisfação dos alunos (MOREIRA, 2004). Entretanto a finalidade do ensino superior não diz respeito somente à formação do indivíduo, cabe também transmitir a ele a disseminação do conhecimento, transmissão da cultura, formação de pesquisadores, a educação profissional e a prestação de serviços à comunidade (ANDERE, DE ARAUJO, 2008).

Observando o ponto de vista educacional, o envolvimento dos alunos da Pós-Graduação referindo-se a linhas de pesquisa com as possíveis consequências para o desenvolvimento nacional, orientados por docentes comprometidos com a sociedade, tende a estimular novas ideias e ajudar no desenvolvimento de novas lideranças, acadêmicas e

políticas. Visando entender melhor a necessidade da comunidade, assim possibilitando oferecer respostas apropriadas à sociedade, gerando satisfação à população e crescimento socioeconômico (DANTAS, 2004).

Neste sentido, o objetivo central desta pesquisa consiste em compreender os possíveis reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira de docentes. Especificamente, investigam-se os docentes atuantes em um Programa de Pós-Graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/RS.

Para atingir o objetivo proposto, a pesquisa foi estruturada em sete partes. Na primeira faz-se uma apresentação geral do tema abordado, contendo o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa; a segunda refere-se ao aporte teórico sobre os vínculos com a carreira, o entrincheiramento na carreira e a estabilidade no serviço público e seus possíveis reflexos no trabalho. Em seguida, na terceira parte, descreve-se o método de pesquisa utilizado para o desenvolvimento dessa pesquisa; a quarta parte trata dos resultados obtidos na pesquisa, logo a quinta parte aborda a análise e discussão dos resultados; a sexta parte ressalta as considerações finais e para finalizar, à sétima parte apresentam-se as referências e os apêndices utilizados e elaborados para o desenvolvimento do trabalho.

2. VÍNCULOS COM A CARREIRA

Para abordar o tema “vínculo”, primeiramente é preciso entender seu significado. Segundo Zimerman (2000), a palavra vínculo é originada do latim *vinculum*, que traduzida significa “união”, mostrando uma ligação entre as partes - indivíduo e organização - que, independente das suas limitações, mantêm-se unidas em prol de um objetivo maior.

Bion (1970) foi o primeiro teórico a se referir à formação de vínculos, dando início a um estudo que seria ampliado por pesquisadores e estudiosos de áreas como Psicanálise e Sociologia. Pichon-Revière (1998) foi o estudioso que aprofundou o conhecimento do campo vincular, também por meio da Psicanálise e da Sociologia, entre outras áreas do conhecimento. Para Pichon-Revière (1988), vínculo inclui o sujeito, o objeto e sua interação, que configuram o processo das formas de comunicação e aprendizagem.

Na Administração, estuda-se vínculo relacionado ao trabalho e/ou à carreira. Para Chanlat (1995) a carreira pode ser dividida em dois tipos, o tradicional e o moderno. O tradicional é caracterizado pelo indivíduo que faz parte de algum grupo social dominante, demonstrando nível correspondente de estabilidade e progresso vertical linear. O modelo moderno surge na medida em que as relações de trabalho começaram a se transformar na década de 1970 tornando as relações mais flexíveis e instáveis (CHANLAT, 1995).

Blau (1985) apresenta um ponto de vista referente à carreira, apontando que a mesma é vista como uma identificação com a profissão em que atua, podendo ser percebida como vocação. Para contribuir com a definição de carreira, Bastos (1994) explica que a profissão acrescenta várias características que podem variar suas ocupações, já que ocupação ou vocação são consideradas ferramentas básicas que delineiam o domínio ou restringem o conjunto de conhecimentos e capacidades que resultam na produção de um bem ou na prestação de um serviço.

Considerando os vínculos com a carreira, o conceito de vínculo está coligado à definição de algo que une e/ou amarra o indivíduo à organização ou vice-versa; capacidade de criar um elo significativo, que poderá ser alimentado por alguma relação de troca (MOSCON, BASTOS e SOUZA, 2012). No entanto, para que haja esse vínculo é necessário que ambos percebam a existência de valores que motivem a permanência do indivíduo no seu cargo (SIQUEIRA e GOMIDE, 2004).

Os vínculos com a carreira podem ser observados a partir do ponto de vista da organização ou dos seus funcionários; ao observar esses vínculos é possível afirmar que em

decorrência das mudanças no mercado de trabalho como o aumento de percepção do indivíduo quanto à insegurança, reestruturação organizacional e o aumento da força de trabalho, afetam a estruturação da carreira profissional (BASTOS e ROWE, 2010).

De acordo com Freitas (2000), os vínculos com a carreira são estipulados a partir de dois mecanismos psicológicos: a identificação e a idealização do grupo e do projeto. Sendo assim, as pessoas trabalham reunidas em prol dos objetivos da organização, criando uma identificação pessoal e ao se tratar da idealização, esta é um fator imprescindível para a construção dos vínculos. O vínculo é uma estrutura construída por um indivíduo, um objeto e uma relação de afinidade entre eles; a forma como o indivíduo se comportará na organização esta inteiramente ligada ao estabelecimento dos vínculos entre eles (PICHON-RIVIÈRE, 2000).

É propício afirmar que o indivíduo também precisa sentir-se reconhecido e valorizado enquanto membro da organização, Zimerman (2000) relata que esses sentimentos são importantes para que aquele sintá-se aceito e acolhido pela empresa. Mas essa valorização não se deve limitar apenas pelo indivíduo, mas aos demais grupos que formam a organização (MAGGI, 2006), pois segundo Freitas (1988), a aceitação pelos colegas de trabalho cria no indivíduo um sentimento de identidade e autovalorização.

O trabalhador precisa da organização para suprir certas necessidades com o objetivo de sobreviver, levando em conta o que a empresa proporciona em troca de seus serviços; salários, benefícios, crescimento na carreira, ambiente agradável, entre outros pontos positivos (FARIA e SCHMITT, 2007). Faria e Schmitt (2007) salientam que o vínculo é a ação psíquica da inter-relação entre o sujeito e objeto, que permite atender as necessidades do indivíduo e da organização e explicam que para haver vinculação é necessário que exista interesse pela relação.

Quando se abordam os vínculos com a carreira, não se pode deixar de citar o vínculo de comprometimento. O comprometimento é entendido como o vínculo do trabalhador com a organização, que incita a relação de troca psíquica e física, baseada na fidelidade (BANDEIRA, MARQUES e VEIGA, 2000).

Segundo Mowday, Porter e Steers (1982), o comprometimento organizacional é considerado um construto relevante para a compreensão dos fenômenos sócios psicológicos já que para os autores, o comprometimento organizacional resulta nos níveis de desempenho do trabalho. Para Siqueira e Gomide (2004), o tipo de comprometimento que o indivíduo estabelece com a organização implica o desenvolvimento de suas atividades, dessa forma proporcionando a compreensão de certas atitudes e diferentes comportamentos dos trabalhadores (TEIXEIRA, 1994).

Como destaque das pesquisas sobre comprometimento organizacional, tem-se Meyer e Allen (1991). Os autores dividem o comprometimento em três bases teóricas, sendo elas: *afetiva e normativa, instrumental/calculativo*.

Para os autores, o comprometimento afetivo consiste em uma ligação emocional do indivíduo com a organização por motivos como a identificação e o envolvimento pessoal. Dessa forma o trabalhador segue na carreira por vontade própria (MAYER e ALLEN, 1998). O vínculo normativo é visto como uma obrigação moral do indivíduo com a organização, sua permanência no cargo é associado a um sentimento de culpa. E por último, não menos importante é o vínculo instrumental, que por sua vez trata de quando o indivíduo permanece na empresa devido a gastos e benefícios associados a sua saída (MAYER e ALLEN; SMITH, 1993). Analisando o estudo de Carson et al. (1996), compreende-se, desse modo, que o entrenchamento na carreira não depende do nível de comprometimento esta. Ou seja, o entrenchamento e o comprometimento na carreira são vínculos distintos e não dependem um do outro.

O estudo dos vínculos com o indivíduo e a organização é de suma importância, pois podem resultar no desempenho do trabalhador em termos de produtividade, qualidade do trabalho, otimização da capacidade produtiva; competência nas tarefas, novas ideias, implicando de forma positiva ou não, bem como todos os fatores que refletem no desempenho do trabalhador (MOSCON, BASTOS e SOUZA, 2012).

Por outro lado, o indivíduo pode se tornar descontente ou desmotivado com seu trabalho e, assim, possivelmente não se engajará nos projetos da organização e conseqüentemente na busca pela conquista dos objetivos tanto da organização como os seus pessoais (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995). Isto é, nem todos os empregados estão sempre comprometidos com a organização (BARBOSA e FARIA, 2000), podendo assim, expressar um vínculo contrário, pode-se dizer negativo. Como, por exemplo, o entrincheiramento.

A partir do entendimento dos vínculos de modo geral, esse estudo requer uma melhor compreensão do que se trata o entrincheiramento, especificamente o entrincheiramento na carreira que será abordado no tópico a seguir.

2.1 Entincheiramento na carreira

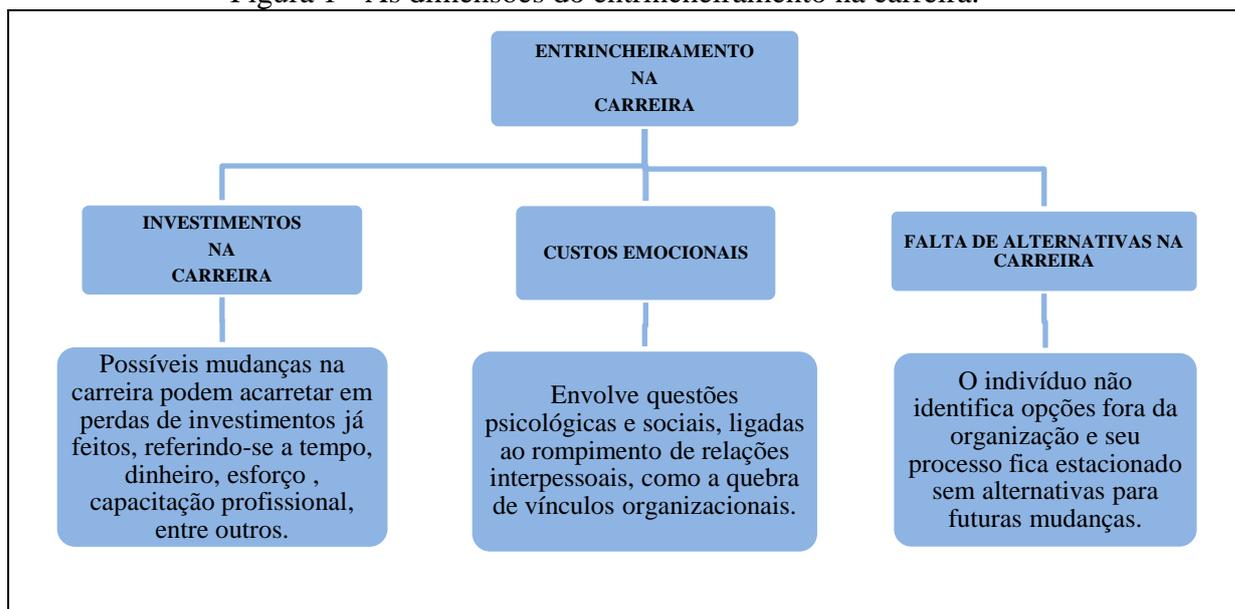
Ao abordar o entrincheiramento na carreira, vale considerar o pressuposto dos autores Carson, Carson e Bedeian (1995) que consideram a existência de diferentes fatores que tendem a influenciar o indivíduo a seguir exercendo sua função dentro da empresa. Esse vínculo surgiu para diferenciar-se do vínculo comprometimento, de continuação, também chamado de instrumental (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

A natureza do vínculo entrincheiramento organizacional envolve o conhecimento do indivíduo em estar preso à organização, sem alternativas que o amparem de acordo com suas expectativas e necessidades. Tratando desse vínculo, não é possível falar de uma permanência natural do trabalhador entrincheirado, mas sim devido a sua necessidade (RODRIGUES e BASTOS, 2011). Para Rowe, Bastos e Pinho (2011), o entrincheiramento procura delimitar um tipo de vínculo que se caracteriza diferente do comprometimento com a carreira que se trata de afetos positivos.

Os esboços sobre o vínculo entrincheiramento baseados na carreira têm como alicerce os estudos de Carson, Carson e Bedeian (1995) e estudos antecedentes possuem como embasamento a organização as quais complementam as bases propostas por Mowday, Porter e Steers (1982) e a teoria de Becker (1960). Apesar de Carson, Carson e Bedeian (1995) não terem feito referência a Mowday, Porter e Steers (1982) ao falar sobre entrincheiramento, nota-se que o conceito que permeia os dois é completamente similar. No desenvolvimento do estudo Carson e Bedeian (1994) e Carson, Carson e Bedeian (1995) definem o entrincheiramento na carreira como a decisão de permanecer na ação profissional por falta de alternativas ou pelas perdas de investimentos já realizados, desse modo encontrando-se num comportamento estático e defensivo.

Carson e Carson (1997) defendem o entrincheiramento como o vínculo que nasce a partir da necessidade de obter uma compreensão dos motivos pelos quais os trabalhadores, apesar de não se identificarem com as atividades que desenvolvem, não se afastam ou não procuram alternativas para mudar o cenário que se encontram. No ponto de vista dos autores, trata-se de um construto multidimensional com três componentes, sendo eles: (a) investimentos na carreira; (b) custos emocionais; e (c) falta de alternativas da carreira, conforme demonstra e explica a Figura 1:

Figura 1 - As dimensões do entrincheiramento na carreira.



Fonte: Elaborada pela autora com base em Carson, Carson e Bedeian (1995).

Como mostra a Figura 1 os autores Carson, Carson e Bedeian (1995) mostram que os indivíduos acabam se tornando entrincheirados a partir dessas dimensões, em função de investimentos já feitos, podendo resultar em perdas em caso da desocupação do seu cargo, como dos valores emocionais a serem pagos no caso do afastamento do trabalhador e a falta de alternativas profissionais, como se fosse um processo entre ambos que tivesse estacionado, sem motivação para seguir em crescimento profissional. No entanto, essas dimensões contribuem para o entrincheiramento do indivíduo, que mesmo não estando motivado ou adaptado a sua carreira, permanece no seu cargo sem buscar alternativas para suas futuras mudanças profissionais (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

O entrincheiramento é visto como o processo capaz de estagnar a carreira do indivíduo, podendo ocasionar problemas de saúde física e/ou mental, tais como: isolamento social, depressão, tédio, monotonia, ressentimento, entre outros sintomas. Essas consequências do entrincheiramento vêm sendo estudadas com o fim de tornar mais claros esses sintomas para as partes envolvidas, como o indivíduo e a organização (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

Outro ponto mencionado por Magalhães (2005) é que existem profissionais entrincheirados, mas de certa forma satisfeitos com a situação em que se encontram, mas nesse caso o vínculo de entrincheiramento não ocasiona consequências significativas aos seus funcionários, pois ao terem consciência da carência de alternativas profissionais, acabam aceitando o entrincheiramento; existem também aqueles que se movem para outras posições de trabalho dentro da organização, procurando oportunidades de desenvolvimento profissional e/ou pessoal. No entanto, quando o entrincheiramento na carreira causa insatisfação no trabalho, pode ocasionar uma situação prejudicial para a empresa (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

Dessa forma, Carson et al. (1996) construíram uma matriz para relacionar o entrincheiramento e satisfação na carreira; a partir disso tiveram como resultado quatro classes, tais como: satisfeito imóvel, o aprisionado, carreira voluntária e o trocar de carreira. O satisfeito imóvel são os trabalhadores que se encontram entrincheirados, mas satisfeitos e comprometidos com sua função na organização. A carreira voluntária caracteriza-se pelo fato do indivíduo não estar entrincheirado e sim satisfeito com a carreira. Essas duas classes

apresentam os níveis mais altos de comprometimento afetivo, um nível significativo de satisfação no trabalho, maior tempo de carreira profissional em comparação as demais classes (aprisionado e trocar de carreira). O aprisionado é considerado entrincheirado, mas com um nível de comprometimento instrumental elevado, sem intenção de deixar a carreira imediatamente. Essa troca apresenta um nível alto de intenção em abandoná-la, contendo um baixo nível de comprometimento, menos experiências profissionais e também menos tempo no cargo.

Observando o estudo do autor, nota-se que o entrincheiramento na carreira não depende do nível de comprometimento com a carreira. Por tanto esses vínculos estudados na matriz (entrincheiramento e o comprometimento na carreira) são considerados vínculos distintos, sendo independente um do outro, mas também não quer dizer que sejam opostos (CARSON et al., 1996). Esse conceito também é apontado por Rowe e Bastos (2008) o qual os autores reforçam que o entrincheiramento na carreira não depende do comprometimento com ela. No entanto o entrincheiramento trata-se de uma relação com o vínculo instrumental.

Mowday (1998) aconselhou que o entrincheiramento pudesse ser uma fase a seguir do comprometimento organizacional, devido ao longo tempo do indivíduo na sua função, esse fator contribui para o trabalhador passar a sentir-se entrincheirado. Por tanto, o comprometimento e o entrincheiramento independem um do outro, sobretudo no que se refere às variadas formas de vínculos que o indivíduo pode criar (ROWE, BASTOS e PINHO, 2011). Para Rodrigues (2011) o entrincheiramento trata de um processo que pode nascer a partir de fatos e acontecimentos vivenciados pelo indivíduo dentro do local de trabalho ou até mesmo fora da organização.

A carreira docente caracteriza-se como uma das diversas escolhas que o trabalhador pode optar como, caminhos, opções de alternativas na carreira, interesses e tensões. No entanto, por ser uma prestação de serviços, a qualidade no desempenho do docente é intensamente determinada pela capacitação profissional e motivação do indivíduo com o seu trabalho (ROWE e BASTOS, 2010).

Ao abordar o entrincheiramento na carreira docente, estudos apontam que esse vínculo pode influenciar de forma positiva ou negativa, como mostra o estudo publicado em 2011 na RAC (Revista de Administração Contemporânea)¹ por Diva Ester Okazaki Rowe, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos e Ana Paula Moreno Pinho, intitulado “*Comprometimento e Entincheiramento na Carreira: um Estudo de suas Influências no Esforço Institucional do Docente do Ensino Superior*”. Os resultados desse artigo destacam que a dimensão relacionada aos investimentos na carreira influencia de forma positiva o esforço instrucional, apontando que quanto mais o docente investe na sua carreira, com tempo, dinheiro ou capacitação, o profissional tende a aumentar o seu esforço instrucional. Por um lado, entendeu-se que os investimentos acumulados na carreira poderiam ser perdidos com a mudança de carreira, no entanto, esse fator influencia um maior desempenho do docente do ensino superior.

Por outro lado, o fato do serviço público proporcionar a estabilidade ao servidor, esta pode ser vista como um fator atrativo para o interesse da inserção das pessoas no serviço público, mas também em longo prazo esse fator pode ser colaborativo para o desenvolvimento do vínculo entrincheiramento, sendo assim o tópico a seguir vai abordar mais a fundo a estabilidade e seus reflexos no trabalho.

¹RAC, Curitiba, v. 15, n. 6, art. 1, p. 973-992, Nov./Dez., 2011.

3. A ESTABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO E SUA RELAÇÃO COM O TRABALHO

No decorrer dos últimos vinte anos, os funcionários públicos sofrem ou já sofreram o discurso de sua suposta ineficiência, baixa produtividade e sua certa utilidade (CHANLAT, 2002). Segundo Perry (1996), existem fatores que podem influenciar a motivação do servidor no seu cargo como a socialização, identificação profissional, política, ideológica entre outros. Contudo é possível perceber que o cenário das organizações públicas está em processo de transição, em que a estabilidade, de certa forma, contribui para a acomodação do servidor e impõe desafios para manter o indivíduo em forte comprometimento efetivo que possa garantir qualidade de serviço. O autor considera também o crescimento do nível de exigência no setor público, objetivando uma atuação mais voltada para resultados positivos, buscando pela eficiência, eficácia e efetividade (RODRIGUES, BASTOS e GONDIM, 2013).

Segundo os autores Rodrigues, Bastos e Godim (2013), o intuito do Estado é garantir o emprego do servidor e em troca disso é que o mesmo preste um serviço de qualidade à população, já que a estabilidade proporciona a garantia no exercício das funções do servidor, porém o servidor não pode infringir os seus deveres como servidor público. Os autores ressaltam também que a estabilidade não é o elemento preponderante para a deficiência e inoperância das atividades desenvolvidas no serviço público, pois ela permite a qualificação, tornando o serviço público mais especializado.

No entanto, o setor público é responsável por prestar serviços de alta qualidade, que seja valorizado pelos indivíduos envolvidos ou não, Hsiehm Yan e Fu (2012) ressaltam que os funcionários públicos com altos níveis de motivação tendem a desenvolver melhor suas atividades e aperfeiçoar a qualidade de suas interações. Uma vez que essa motivação de ingresso no serviço público, quando voltada à realidade brasileira, busca a estabilidade no emprego visando melhores salários.

Tratando do docente, pode-se perceber que suas tarefas como educador estão se desenvolvendo, em virtude das transformações dentro das universidades durante o século XX e também da inclusão da prática de pesquisa nas funções universitárias (FILHO, 2005). Visto que a esfera pública é rigidamente avaliada por órgãos como o MEC, Ministério da Educação. No entanto, autora relata que quanto mais as instituições públicas são avaliadas e exigidas pelo Estado, o que é incoerente, visto que há um investimento cada vez menor deste com o ensino universitário público, especialmente de graduação, “que é base da formação superior, no campo da pesquisa científica e tecnológica” (PAULA, 2006).

Sendo assim, esses pontos abordados no referencial teórico do trabalho, despertaram a intenção de compreender os possíveis reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira docente, especificamente com docentes atuantes no Programa de Pós-Graduação de uma instituição pública, já que o servidor público está encarregado de prestar serviços de qualidade à sociedade, impactando no desenvolvimento do mercado de trabalho entre outros aspectos sociais atrelados à formação do indivíduo.

4. MÉTODO

Com o intuito de alcançar o objetivo central da pesquisa – compreender os (possíveis) reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira de docentes, especificamente investigam-se os docentes atuantes em um programa de Pós-Graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/RS - foi realizada uma pesquisa descritiva de abordagem qualitativa que, no conceito de Sampieri, Collado e Lucio (2006), é aquela que dá profundidade aos dados, dispersando, enriquecendo a

interpretação, a contextualização do ambiente, considerando os detalhes e as experiências, proporcionando a flexibilidade.

Optou-se por uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2012) tem como objetivo a descrição de determinada população ou fenômeno. Assim, considerando a situação atual da temática no âmbito das pesquisas, que este estudo busca entender determinado contexto, neste caso da estabilidade no serviço público e seus reflexos no entrincheiramento de docentes do ensino superior, e pelas técnicas de coleta e análise dos dados que foram utilizadas, verifica-se a aderência desta definição ao desenvolver este trabalho.

Como população-alvo definiram-se os docentes atuantes no programa de pós-graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/RS, visto que a população-alvo conforme Gil (2012) consiste em um conjunto de elementos que possuem determinadas características que habitam um determinado lugar.

Justifica-se a escolha dessa população alvo pela importância que eles têm na sociedade, considerando o fato desses docentes terem mais profundidade nos estudos na área e estarem mais envolvidos com a carreira / ou trabalho, assim poderem avaliar seus vínculos com ela, até mesmo os benéficos e/ou malefícios das características de seu emprego na carreira, considerando também sua vida pessoal e profissional, pensando nos fatores que justificam suas escolhas referentes à permanência ou abandono da carreira.

O Programa de Pós-Graduação em questão tem doze professores permanentes e um professor colaborador, sendo este total a população-alvo da pesquisa. Deste total, nove professores aceitaram participar da pesquisa, compondo assim a amostra investigada.

Para a coleta dos dados da pesquisa, realizaram-se entrevistas com um roteiro semiestruturado, (Apêndice A) elaborado com base nos autores tomados como referência teórica neste trabalho (capítulos 2 e 3). O roteiro continha três blocos: 1º) Perfil sociodemográfico e ocupacional dos entrevistados; 2º) Entincheiramento na carreira; 3º) Estabilidade no serviço público e entincheiramento.

As entrevistas duraram entre 10 e 58 minutos, entre os dias 13 e 17 de maio, foram realizadas nas dependências da universidade em horário e data oportunos aos docentes, com exceção de uma que foi realizada via *Skype*®.

Como técnica de análise dos dados, foi utilizada a análise de conteúdo. Para Bardin (2011) esta é a técnica que procura conhecer aquilo que está atrás das palavras que foram ditas. Visa o conhecimento de variáveis de ordens psicológica, sociológica, histórica entre outras, através de um mecanismo de dedução com base em indicadores reconstruídos a partir de uma amostra (BARDIN, 2011).

5. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Por meio da análise dos resultados, buscou-se compreender os (possíveis) reflexos da estabilidade no serviço público, nos níveis de entincheiramento na carreira de docentes. Para a obtenção dos resultados a seguir foram realizadas entrevistas com os docentes atuantes no programa de Pós-Graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/ RS. Sendo assim, a apresentação e a discussão dos resultados estão organizados em três partes: o perfil dos entrevistados, o entincheiramento na carreira e a estabilidade no serviço público e os reflexos no entincheiramento.

5.1 Perfil dos Entrevistados

No que se refere ao perfil dos entrevistados observou-se que cinco pertencem ao gênero masculino e quatro ao sexo feminino, com idade variando entre 32 e 61 anos. Todos os

docentes são naturais de cidades diferentes de onde se localiza a universidade e, portanto, o curso de pós-graduação em que lecionam.

Sobre a formação dos docentes entrevistados, oito – de nove - são graduados em universidades públicas, com exceção do entrevistado E8 que concluiu a graduação em uma universidade privada. Quatro dos entrevistados são graduados em Administração, área específica do Programa de Pós-Graduação investigado; os demais são graduados em cursos das áreas de Ciências Humanas, Ciências Exatas, Ciência Social Aplicada e Ciências Biológicas.

A maioria dos entrevistados possui Mestrado, com exceção de E3 que ingressou direto no Doutorado; todos possuem Doutorado; E5 e E6 possuem Pós-Doutorado. Todos os entrevistados concluíram seus cursos de pós-graduação em universidades públicas.

Acerca da trajetória anterior ao ingresso na carreira acadêmica no serviço público, sete docentes trabalharam em outros lugares antes, alguns durante anos, como E8 que trabalhou vinte e três anos em uma Universidade Fundacional, E6 que trabalhou durante sete anos como professora a distância em uma universidade pública, E7 que trabalhou nove anos em uma empresa privada, E8 que trabalhou cinco anos num cargo público e pediu exoneração do cargo para trabalhar numa empresa privada até ingressar na Universidade; e outros por períodos pequenos como, por exemplo, E1 que trabalhou seis meses em uma Universidade e o E2 por oito meses em uma organização. Dois docentes (E4 e E9) iniciaram sua carreira profissional na Universidade que se encontra o Programa de Pós-Graduação em questão.

No que tange ao tempo de carreira docente, E3 e E5 estão na carreira docente há trinta e quatro anos, E7 e E8 estão há vinte e dois anos, E1 há onze anos, E9 há nove anos, E4 há sete anos, E2 há seis anos e E6 há dois anos e oito meses. Oito docentes estão no Programa de Pós-Graduação desde o início, apenas o E6 integrou há um pouco mais de meio ano e E3 é professor colaborador, faz parte do quadro como os demais, está no programa desde o início.

5.2 Entrincheiramento na Carreira

O entrincheiramento, segundo Carson, Carson e Bedeian (1995) é composto por três dimensões: investimentos na carreira, custos emocionais na carreira e limitações de alternativas. Os investimentos na carreira se referem ao tempo, dinheiro investido na carreira e o esforço em relação à capacitação (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995). Os custos emocionais são associados às relações interpessoais, a escolha profissional, quebra de vínculos profissionais e demais fatores relacionados (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995). Por fim, as limitações de alternativas referem-se à tendência do indivíduo permanecer em sua profissão devido a poucas alternativas fora do seu campo de atuação (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

Nesta pesquisa, ao abordar os *investimentos feitos na carreira*, quatro docentes (E1, E3, E4, E6) relataram que investem na carreira desde a graduação, considerando, portanto, um investimento contínuo. Segundo estes docentes, os investimentos são muito mais relacionados a esforço, dedicação e tempo, do que investimentos financeiros e, alguns (E1, E2, E3, E4, E5, E6) acrescentam ainda o investimento familiar, como exemplificam as falas de E3 e E4.

E3 – “Olha... Seguramente, assim que eu me formei... Então eu estou investindo na minha capacitação acadêmica desde 1983, mas eu quero qualificar esse investimento, esse investimento financeiro, acho que é o que eu menos considero. Familiar eu considero, que pra fazer essa carreira, você abandona um pouco da família, não abandona a família, mas você se afasta um pouco dela, você não convive muito com ela. Mas, então, a minha maior qualificação, meu maior investimento é que eu me dedico desde então a aprender dar aula.

E4 – “De certa forma eu considero nesse quesito mais investimento em tempo e em carreira do que investimento de capital, desde a graduação eu venho investindo tempo, dedicação no sentido de me tornar um docente pesquisador, noto que por vezes esse investimento é muito mais, um investimento de tempo, de paciência, de saber o que quer, do que um investimento monetário de capital”.

Como se pode verificar nas falas dos docentes, existe um peso maior para as questões relacionadas ao tempo investido e ao esforço despendido, do que em custos financeiros.

Abordando especificamente a questão do tempo os docentes, três docentes (E2, E4, E9) acreditam que não seria um empecilho para uma mudança na carreira, pois o conhecimento adquirido representa um ganho incomensurável que sempre poderá ser utilizado como experiência para outras atividades, como se pode verificar no depoimento de E4.

E4 – “Não, acho que não, às vezes eu me pego pensando em outros tipos de funções, mas eu acho que, vamos dizer que se eu possibilitasse ou tivesse que fazer uma modificação de carreira, mesmo assim eu não veria esse tempo como um empecilho, por que apesar de mudança de carreira todo esse tempo trás alguns ganhos que são gerais pra vida profissional, como a busca por conhecimento, por consolidar uma base, a base teórica, ter um bom convívio com as pessoas, de paciência, disciplina, então são ganhos que a gente, com esse tempo de carreira se apropria que se mudasse pra outra carreira poderia ser utilizado, não seria um desperdício de tempo”.

Por outro lado, E3 (trinta e quatro anos na carreira docente), E6 (dois anos e oito meses na carreira docente) e E7 (vinte e dois anos na carreira docente) apontam que o tempo seria sim um empecilho para mudar, devido a tudo aquilo que abriram mão durante suas trajetórias.

E6 – “Sim, seria, foram muitos anos, muitos anos abrindo mão de finais de semana, sem dinheiro, longe de casa, longe da família, foram muitos anos investindo. Então se mudar de carreira, não vou dizer que se perde, mas então eu poderia ter vivido muito tempo antes do que agora”.

Pode-se observar de modo geral, que indiferente ao tempo de carreira, tem-se a percepção de que o tempo investido seria um empecilho, uma perda, caso os docentes resolvessem mudar de carreira.

Sobre os investimentos financeiros, cinco docentes (E1, E2, E4, E5, E8) relatam que não levariam o dinheiro investido em consideração caso resolvessem mudar. E2 considera o fato de a formação ter sido em universidade pública não avalia os investimentos monetários como altos, portanto esses não pesam muito na hora de pensar na possibilidade de mudar de carreira.

E2 – “O dinheiro se eu te falar a minha formação foi toda em universidade pública né, então pelo investimento que a gente tem não seria tão grande, ta numa universidade pública federal, é claro tu investe em livros em alguma tecnologia, mas tu não chega a fazer grandes investimentos nesse sentido, é um investimento mais intelectual, assim de dedicação intelectual assim”.

E7 e E8 apontam o dinheiro como uma variável que pesa na decisão de mudar ou não, como citado na fala de E8: “[...] o dinheiro seria uma das variáveis que influenciaria a minha decisão de mudar, não o dinheiro que eu investi, mas o dinheiro que eu poderia ganhar na nova carreira”.

Ao questionar os entrevistados sobre a questão do esforço e capacitação investidos na carreira, quatro docentes (E1, E2, E5, E6) acreditam que mudando de carreira estariam deixando para trás um investimento substancial em formação e capacitação, o que pode se observar na fala de E6 – “Acredito que sim, são muitos anos, muitas leituras, muitas experiências, então mudar agora, nessa altura da vida deixaria muita coisa pra trás”. Três docentes (E4, E7, E9) discordam dos demais, relatam que se decidissem mudar de carreira não estariam deixando para trás um investimento em formação, visto que todo o conhecimento adquirido durante a formação e carreira são ganhos e mesmo em um processo de mudança o esforço e capacitação não serão perdidos, E9 – “[...] o conhecimento nunca é perdido né, então certamente todo aprendizado que eu tive no processo de mestrado e doutorado me fizeram ser um profissional melhor como pesquisa [...]”.

Além do tempo, esforço, dinheiro e capacitação, dimensões citadas por Carson, Carson e Bedeian (1995), seis docentes (E1, E4, E5, E6, E7, E8) apontaram como investimentos na carreira a questão familiar (já mencionada), social, realização pessoal, saúde emocional e física. Os excertos das falas de E4, E7 e E8 abordam estes fatores.

E4 – “[...] às vezes a gente se priva de algumas questões sociais né, devido a uma carreira, questões familiares, não sei se é bem o meu caso específico, mas eu noto que nesse meio muita gente acaba se investindo nessa carreira e de certa forma, trás um ônus mais social, mais familiar. A carreira acadêmica, de certa forma, é uma carreira mais solitária, em termos de profissão, de tempo, especialmente na Pós-Graduação quando tu tem que fazer um trabalho de mestrado, uma dissertação, uma tese. São trabalhos mais individuais e muita gente se priva de várias coisas sociais e familiares pra esse investimento. Então, eu acho que esse seria basicamente os grandes investimentos assim né, a questão do tempo, questão social e a questão familiar”.

E7 - “A gente gasta saúde da gente, saúde emocional, a saúde física, tem um custo. Qualquer atividade que você vai fazer tem um custo, mas é uma atividade inerente a própria existência do indivíduo.”

E8 – “O investimento da realização pessoal, por que quando se escolhe uma carreira se faz um investimento pessoal, eu acho que esse é outro investimento, além do tempo na carreira docente de professor, tem um sentimento daquilo que se investiu na relação aluno professor que, muitas vezes, é gratificante também [...]”.

Segundo os principais autores tomados como base teórica no decorrer da pesquisa (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995), os indivíduos acabam se entrenchando na carreira devido aos investimentos já feitos, como tempo, dinheiro, esforço, entre outros. No entanto, percebeu-se através das entrevistas realizadas com os docentes, que a maior parte deles (E1, E2, E4, E5, E8) não considera o dinheiro investido na formação como motivo significativo para não mudar de carreira; dois docentes (E1, E7) relatam que o dinheiro que o cargo propicia hoje pesa um pouco na hora de pensar em mudar, visto que hoje é certo o que recebem.

Dessa forma, pode-se entender que na carreira dos docentes entrevistados, o dinheiro investido não é considerado um fator decisivo para permanecerem no cargo; no entanto, o tempo pode ser visto como uma barreira para uma possível mudança, em vista de tudo aquilo que já abriram mão para chegar aonde estão, considerando também o tempo elevado de carreira docente. Abordando diretamente os investimentos de esforço e capacitação, pode-se observar que esses elementos contribuem para a permanência do docente na carreira. Quatro entrevistados (E1, E2, E5, E6) mencionam a dedicação de horas de leituras, eventos, experiências; três docentes (E4, E7, E9) expõem que os investimentos em esforço e capacitação não serão perdidos, visto que em caso de mudança poderão ser utilizados em outra carreira, pois são investimentos que não se perdem ao abandonar a carreira.

No que se refere aos *custos emocionais na carreira*, cinco docentes (E2, E5, E7, E8, E9) acreditam que as relações interpessoais influenciam de forma positiva e negativa no desenvolvimento do trabalho; em função do número de docentes ser alto, é difícil estabelecer relações com todos, dessa forma existe aquelas pessoas que eles conseguem estabelecer uma afinidade maior e aqueles que não conseguem estabelecer vínculos como mencionado na fala do E2.

E2 – “A gente faz sim laços de amizade, tem o lado positivo a gente constrói amigos, não digo todos, mas, poucos amigos de verdade né que tu faz que tu cria relações depois vai se abrindo um grupo maior. Tem pessoas ali que tu não consegue estabelecer vínculos por que pensam muito diferente de ti, atuam de forma muito diferente da tua, por que gera atritos, então tu consegue tem um pequeno grupo de amigos e boas relações e depois um grupo maior que tu te relaciona bem mas não chega a ser amigos e depois pessoas que tu realmente não consegue criar laços.”

Ao abordar as relações interpessoais no trabalho, dois docentes (E3, E6) mencionaram a questão da disputa e competição nas relações interpessoais, bem como as facilidades e dificuldades que boas ou más relações podem prover ao dia-a-dia de trabalho; E9 destaca que o conflito pode de certa forma retrair a relação entre as pessoas, acarretando na qualidade do trabalho desenvolvido. Esse contexto foi observado a partir da fala a seguir:

E9 – “Ele pode causar um impacto na relação do dia-a-dia de fazer com que aquele período em que o conflito ta acontecendo se retrair e o fato de você se retrair com algumas pessoas ou por um determinado motivo certamente impactam na qualidade do trabalho que você ta desenvolvendo”.

Por outro lado, três docentes (E1, E5, E7) destacam que independente das relações interpessoais fazem seu trabalho de maneira que essas relações interfiram o mínimo no desenvolvimento deste, relatam a importância das relações interpessoais para a satisfação no trabalho, porém relatam também a dificuldade de se encontrar num grupo social, E1 – “[...] mas é bem difícil sabe quando tu te encontra num grupo social muitas vezes tu ta defendendo o grupo social e não exatamente aquilo que tu diz, o que tu acha, o que tu pensa sabe é difícil, é complicado sabe”.

Como visão adicional, E6 acredita que as relações entre os colegas estão sendo construídas e moldadas. No entanto, deve-se levar em consideração o tempo que ele está atuando na universidade, já que o entrevistado é o que está há menos tempo no cargo de docente (dois anos e oito meses).

Além das relações interpessoais, outro componente que se encaixa nos custos emocionais é a questão da escolha profissional. Alguns docentes (E2, E4, E6, E8, E9) destacaram o gosto pelo que fazem o principal vínculo para permanecer na carreira docente, E4 – “[...] o vínculo é o que eu gosto de fazer, que é ser docente então eu não me veria, me veria com muita dificuldade em outro cargo sem ter contato com os alunos, que é de certa forma o que me move mais, então esse gosto pela atividade, pela atividade docente”. A satisfação também foi mencionada como um dos fatores importantes para a permanência do docente no cargo (E5, E7).

Dessa forma, pode-se observar que os custos emocionais têm um peso maior quando se trata da escolha profissional do que especificamente as relações interpessoais, visto que os docentes relataram que essas relações são importantes para a satisfação no trabalho, porém não consideram um fator decisivo para mudar ou não de carreira, já a questão da escolha profissional foi citada com ênfase pelos docentes, abordando a escolha pela carreira e o gosto pela profissão. Sendo assim, a escolha profissional ou a quebra do vínculo profissional influenciam na hora de pensar em permanecer ou mudar a carreira.

Por fim, acerca das *limitações de alternativas*, oito docentes acreditam ter opções disponíveis na sua área de atuação, destacando principalmente a possibilidade de lecionar em universidades privadas ou ainda, empreender. Por outro lado, E6 não visualiza oportunidades fora da docência (graduado em Desenvolvimento Rural e Gestão Agroindustrial) relata algumas de suas dificuldades.

E6 – “Sinceramente não, mesmo na docência eu tenho que tá o tempo inteiro me reafirmando, dizendo que eu posso, que eu consigo, que eu dou conta, pelo fato de eu ter uma graduação que o mercado de trabalho, que as pessoas não conhecem, dificulta muito. Então se eu não tivesse na docência, se eu não tivesse feito mestrado, doutorado, acho que eu teria sérias dificuldades de ter trabalho”.

Outro ponto relevante mencionado (E6) em relação às opções disponíveis, é o fato do docente já estar vinculado à universidade há certo tempo e possuir estabilidade no cargo, essas variáveis pesam quando se pensa na possibilidade de uma possível mudança, pois deixar o cargo atual seria abandonar investimentos.

E6 – “Algumas, alguns convites, algumas oportunidades, mas é aquela história, aqui eu sou concursada, aqui eu tenho um certo respeito, aqui eu tenho uma linha de trabalho, aqui eu trabalho na Pós-Graduação, então abandonar seria mesmo tendo outras opções seria abandonar muita coisa pra trás”.

A partir dessas informações pode-se observar que os docentes visualizam alternativas disponíveis dentro e fora da área de atuação, porém o fato de estarem vinculados à universidade, à carreira docente, não faz com que tenham interesse em arriscar mudar de carreira devido a outros fatores já mencionados no decorrer da análise. Dessa forma, entende-se que as limitações de alternativas não é considerada um fator contribuinte para o entrincheiramento dos docentes, em vista de que eles visualizam opções disponíveis, mas não mudam por outros motivos e não por falta de alternativas.

Em uma pesquisa de Rowe, Bastos e Pinho (2011) sobre o comprometimento e entrincheiramento na carreira, um estudo de suas influências no esforço institucional do docente do ensino superior, mostrou que em relação ao entrincheiramento, os docentes não se sentem presos à carreira por falta de alternativas; pelo contrário, o peso maior está relacionado à dimensão dos custos emocionais, uma vez que a sensação de entrincheirar-se está atrelada ao apego emocional à atividade docente, ou seja, os autores identificaram no estudo que o entrincheiramento se dá em função dos custos emocionais, do que pela falta de alternativas ou investimentos já feitos, o que foi possível observar nos docentes entrevistados nessa pesquisa, que eles consideram os custos emocionais, especificamente o que está relacionado à escolha profissional um determinante para não mudar de carreira e as outras dimensões como falta de alternativas e investimentos já feitos não são considerados aspectos impactantes na hora de pensar em mudar ou continuar no cargo.

5.3 Estabilidade no serviço público e os reflexos no entrincheiramento

Os principais autores abordados durante a pesquisa salientam que ao passar do tempo, os investimentos empregados e os custos de afastamento contribuem para que o trabalhador sinta-se forçado a permanecer na carreira, independente de estar satisfeito ou não, estabelecendo o vínculo entrincheiramento (CARSON, CARSON e BEDEIAN, 1995).

E1 e E7 relatam que a segurança sobre o salário é um fator significativo para não realizar mudanças na carreira. Deve-se levar em consideração que a priori é a única categoria que tem essa segurança com relação ao salário, dessa forma pode-se entender que a segurança sobre o salário tende a ser um reflexo da estabilidade no entrincheiramento do docente.

E1 - “Eu acredito que sim, porque hoje é certo tu receber então, inclusive nos centavos eu sei o que eu vou receber no mês que vem sabe, mudança de carreira algumas vezes trás uma incerteza, trás o próprio investimento depende do que tu vai fazer, até a abertura de um próprio negócio mesmo, o investimento inicial ele é alto e tu tem que entender isso que o investimento inicial é alto e se tu não te preparou, não conseguiu né o capital pra começar, ele é substancial ele da um choque né nas tuas contas no dia-a-dia”.

Ao serem questionados se mudariam de carreira, a grande maioria respondeu que não mudaria (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E9), E8 mudaria desde que essa mudança trouxesse melhor condição de vida profissional, E8 – “Sinceramente se fosse pra me proporcionar melhor condições de vida profissional, eu mudaria de carreira tranquilamente sem problema algum”. O E7 considera a mudança um custo muito alto, visto que o mesmo está muito perto de se aposentar, ressalta sobre o cansaço da rotina, muitos anos de profissão, (vinte e dois anos de carreira docente), porém considera o fato de estar perto de um final de carreira um empecilho para não pensar numa mudança, levando em consideração a questão de ter que começar do zero depois de tantos anos de profissão. Assim, pode-se entender que se não fossem às barreiras citadas, como a questão de estar perto do final da carreira, e os investimentos que a mesmo teria que fazer numa nova profissão, o entrevistado não descartaria a possibilidade de mudar.

E7 – “Eu me questiono muito sobre essa vontade de talvez largar tudo, de estar um pouco talvez cansada da rotina e querendo fazer alguma coisa diferente, mas já com um custo submerso muito alto, são muitos anos de profissão, muito perto de um final de carreira, pra largar tudo e começar outra coisa do zero”.

Abordando especificamente o que faria o docente mudar de carreira, foram apontadas diferentes respostas. Pode-se observar que apesar de a maioria ter respondido que não mudariam de carreira, existem possibilidades citadas pelos próprios respondentes de possíveis mudanças em determinadas situações, com exceção de dois (E5, E9) que relataram que a mudança não é uma possibilidade no momento, dessa forma os mesmos não cogitaram a possibilidade de seguir outra carreira.

No que se refere ao peso da estabilidade na escolha da profissão docente pode-se observar tamanha significância desta no processo de escolha para ingressar na carreira docente no serviço público, já que a maioria salientou a importância da estabilidade no processo da escolha pela carreira que ambos têm hoje, por outro lado, dois docentes (E5, E7) afirmam que a estabilidade não pesou tanto no processo de escolha, visto que para E7 a estabilidade pode ser construída independentemente de estar no serviço público ou privado, E7 – “[...] a estabilidade é uma coisa que você pode construir em qualquer carreira, independe de estar no serviço público ou privado [...]”.

Percebeu-se também que a estabilidade tem um peso para os docentes na hora de pensar na permanência no cargo, já que a maior parte (E1, E2, E3, E4, E6, E8, E9) salientou que a estabilidade pesa para ambos permanecerem no cargo que ocupam hoje. Contudo, cinco docentes (E2, E3, E6, E8, E9) relataram que se resolvessem mudar de carreira a estabilidade seria um fator importante para essa mudança não acontecer, porém os outros quatro (E1, E4, E5, E7) expuseram ao contrario dos demais, relataram que não pensam em mudar, mas que se resolvessem mudar, a estabilidade não seria um empecilho para essa mudança não acontecer.

Portanto, entende-se que a estabilidade tem grande influência sobre mudar ou não, em razão de que esta em algum momento pesou de alguma forma para a grande parte dos docentes, tanto no processo de tomada de decisão quando optaram pela carreira docente no serviço público ou na hora de pensar na continuidade no cargo nos próximos anos.

Logo, percebeu-se a partir das informações obtidas nessa pesquisa, que a estabilidade tem grande influência sobre os docentes no que se refere à questão da segurança que ela oferece aos servidores, pode-se observar que os docentes consideram o fato de ter estabilidade uma vantagem para fazer projetos de médio e longo prazo, salientaram sobre a autonomia dentro da universidade que no ponto de vista deles, se trabalhassem em universidades privadas, não teriam a liberdade que consideram ter na universidade pública. Ao observar esses relatos, entende-se que, ainda que de modo velado ou até inconsciente, a estabilidade pode vir a ocasionar o entrincheiramento dos docentes, visto que, se eles optassem por mudar de carreira ou local de trabalho, a estabilidade influenciaria para essa mudança não acontecer em função desses benefícios que ela proporciona ao servidor como, por exemplo, a segurança sobre o salário, a estabilidade no cargo, a autonomia dentro da universidade entre outros, uma vez que a estabilidade proporciona o direito da permanência no serviço para o desempenho da sua função, o servidor não perderá o cargo enquanto respeitar as leis.

Contudo, dentre os relatos mais enfatizados mencionados pelos docentes ao tratar do tema abordado pela autora, destaca-se a estabilidade no serviço público o ponto categórico da pesquisa, em razão de que todos os respondentes apontaram a importância da estabilidade no cargo que possuem hoje, levando em consideração os diferentes pontos de vista dos respondentes, uma vez que o peso para alguns é mais elevado do que para outros, porém em algum momento da trajetória significativo para todos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A exigência do mercado por profissionais competentes, ainda mais quando se trata do âmbito público, uma vez que sua função é servir a sociedade, despertou a curiosidade de entender a influência do vínculo de entrincheiramento na carreira de docentes. Especificamente, o trabalho teve como objetivo central compreender os (possíveis) reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira de docentes atuantes em um Programa de Pós-Graduação de uma universidade pública no interior do Rio Grande do Sul (RS).

Esse estudo ganha relevância quando se considera a importância da função social deste grupo de trabalhadores diante a sociedade, visto que os docentes de programas de pós-graduação são profissionais que estão mais envolvidos com a carreira em função da longa trajetória de formação. Assim, a pesquisa permitiu identificar as dimensões do entrincheiramento que melhor explicam o desempenho do docente no seu cargo de atuação.

De maneira geral, os dados desta pesquisa reafirmaram a teoria do entrincheiramento, destacando os custos emocionais como a dimensão que mais evidenciou influência sobre os docentes investigados, abordando os investimentos na carreira, essa dimensão não tem grande impacto sobre mudar ou não, uma vez que em caso de mudança, os docentes não considerariam esses investimentos perdidos, mas consideram esses investimentos altos quando se trata do tempo e esforço investido, no que se refere à falta de alternativas, essa dimensão foi a menos identificada como um fator para o entrincheiramento, pois a grande maioria evidencia alternativas disponíveis e não consideram essas opções motivos para querer mudar. Ou seja, pode-se entender que os custos emocionais, especificamente a escolha profissional, e os investimentos feitos, ao que se refere tempo e esforço, essas dimensões têm um valor expressivo sobre os docentes.

Nesse sentido, cabe fortalecer as considerações teóricas de que a permanência pode-se dar pelo entrincheiramento, ou pela questão do profissional sentir-se aprisionado pelos investimentos feitos e custos emocionais envolvidos.

Tal resultado, além de tudo, permitiu entender que fato do serviço público proporcionar a estabilidade, pode estar diretamente ligado ao desenvolvimento do

entrincheiramento, já que foi possível observar que a estabilidade tem grande influência sobre o indivíduo continuar no cargo. Sendo assim, além dos resultados obtidos em relação às dimensões do entrincheiramento, deve-se levar em consideração a estabilidade como um elemento contribuinte para o desenvolvimento desse vínculo, visto que a estabilidade pode influenciar positivamente no desenvolvimento do trabalho, pois propicia vantagens ao servidor, como segurança, tranquilidade para o desenvolvimento das tarefas, flexibilidade de horário, porém, pode ser visto como algo negativo que pode vir a acarretar a acomodação do servidor; o desenvolvimento desses acontecimentos dependem do envolvimento do servidor com a organização e/ou com a sua carreira.

Como qualquer trabalho, a presente pesquisa apresenta alguns limites, como por exemplo, alcançar todos os docentes, visto que o número dos atuantes no programa de Pós-Graduação são doze docentes atuantes, um docente convidado e somente nove aceitaram participar da entrevista.

Com o propósito de contribuir para pesquisas futuras, sugerem-se estudos que abranjam todos os docentes atuantes na universidade pública, com o objetivo de compreender os reflexos da estabilidade no serviço público, abordando a classe docente ou ainda abranger uma universidade privada e fazer uma comparação das variáveis que prendem o indivíduo a sua carreira.

REFERÊNCIAS

ANDERE, M. A.; DE ARAUJO, A. M. P. Aspectos da formação do professor de ensino superior de Ciências Contábeis: uma análise dos programas de pós-graduação. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 19, n. 48, p. 91-102, 2008.

BANDEIRA, M. L.; MARQUES, A. L.; VEIGA, R. T. As dimensões múltiplas do comprometimento organizacional: um estudo na ECT/MG. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, Brasil, v. 4, n. 2, p. 133-157, 2000.

BARBOSA, S. L.; FARIA J. H. Comprometimento: uma avaliação crítica sobre a práxis organizacional. **Anais, Encontro da Anpad, XXIV**. Florianópolis, SC, 2000.

BARDIN, L.B. **Análise de Conteúdo**. Tradução Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições, v. 70, 2011.

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento no trabalho**: a estrutura dos vínculos do trabalhador com a organização, a carreira e o sindicato. 1994. Tese (Doutorado em Psicologia) - Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília, Brasília, DF, 1994.

BASTOS, A. V. B. **Comprometimento, consentimento ou entrincheiramento?** Um estudo comparativo entre categorias ocupacionais e contextos organizacionais. Relatório final apresentado ao CNPQ. Bahia: Salvador, 2009.

BECKER, H. S. Notes on the concept of commitment. **The American Journal of Sociology**. v. 66, p. 32- 40, 1960.

BLAU, G. J. The measurement and prediction of career commitment. **Journal of Occupational Psychology**.v.58, n. 4, 277-288, 1985.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292 p.

BOTELHO, R.D.; PAIVA, K.C.M. Comprometimento organizacional: um estudo no Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais. **RAP**, 45 (5): 1249-283, 2011.

CARSON, K. D; BEDEIAN, A. G. Career commitment: construction of a measure and examination of its psychometric properties. **Journal of Vocational Behavior**.v. 44 n. 3, p. 237-262, 1994.

CARSON, K. D; CARSON, P. P; BEDEIAN, A. G. Development and construct of a career entrenchment measure. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, v.68, n. 4, p. 301-320, 1995.

CARSON, K. D., CARSON, P. P., ROE, C. W., PHILLIPS, J. S. A career entrenchment model: theoretical development and empirical outcomes. **Journal of Career Development**.v.22, n. 4, 273-286, 1996.

CARSON, K. D.; CARSON, P. P. Career entrenchment: A quiet march toward occupational death? **Academy of Management Review**. v. 11, n. 1, p. 63-75, 1997.

CHANLAT, JF. Quais carreiras e para qual sociedade? **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67-75, 1995.

CHANLAT, J. F. O gerencialismo e a ética do bem comum: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. In: **Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de La Administración Pública**. 2002. p. 8-11.

DANTAS, F. Responsabilidade social e pós-graduação no Brasil: ideias para (avali) ação. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 1, n. 2, 2004.

DE PAULA, M. F. A perda da identidade e da autonomia da universidade brasileira no contexto do neoliberalismo. **Revista Eletrônica do Grupo Aleph-Formação dos Profissionais da Educação**, ano, v. 2, p. 1-16, 2006.

FARIA, J. H; SCHMITT, E. C. Indivíduo, Vínculo e Subjetividade. O controle social a Serviço das Organizações. In: **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 341p., 2007.

FILHO, J. C. S. **Profissão Acadêmica e Scholarship Da Docência Universitária**. In: VIII Congresso Estadual Paulista Sobre Formação De Educadores, 2005.

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. de (Orgs). **Vida psíquica e organização**. São Paulo, 2000.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. 5. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2012.

HSIEH, C. W; YANG, K; FU, K. Motivational bases and emotional labor: Assessing the impact of public service motivation. **Public Administration Review**, v. 72, n. 2, p. 241-251, 2012.

LAKATOS, M.A; MARCONI, E.V. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. E. 7. Reimpr. – São Paulo: Atlas 2009.

MAGALHÃES, M. D. O. Personalidades vocacionais e desenvolvimento na vida adulta: generatividade e carreira profissional. 238f. **Dissertação (Mestrado em Psicologia)**- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

MAGGI, B. **Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem estar, a aprendizagem**. São Paulo: Edgard Blucher, 2006.

MARCONI, Nelson. A evolução do perfil da força de trabalho e das remunerações nos setores público e privado ao longo da década de 1990. **Revista do Serviço Público**, v. 54, n. 1, p. 10-45, 2014.

MOSCON, D. B; BASTOS, A.V. B; SOUZA, J. J. É possível integrar, em um mesmo conceito, o vínculo afetivo e instrumental? O olhar dos gestores sobre o comprometimento com a organização. **Revista Organizações & Sociedade**. Salvador, v. 19, n. 61, p.357-373, 2012.

MOREIRA, Carlos Otávio Fiúza; HORTALE, Virginia Alonso; DE ARAÚJO HARTZ, Zulmira. Avaliação da pós-graduação: buscando consenso. **Revista brasileira de pós-graduação**, v. 1, n. 1, 2004.

MOWDAY, R. T; PORTER, L. W; STEERS, R. M. **Employee organization linkages: the Psychology of commitment absenteeism, and turnover**. New York: Academic Press, 1982.

MEYER, J. P., ALLEN, N. J.; TOPOLNYTSKY, L. Commitment in a changing world of work. **Canadian Psychology**. v. 39, pp. 83-93, 1998.

MEYER, J. P.; ALLEN, N. J.; SMITH, C. A. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. **Journal of Applied Psychology**. v. 78, n. 4, p. 538-551, 1993.

MEYER, J. P; ALLEN, N. J. A three-component conceptualization of organizational commitment. **Human Resource Management Review**. v.1, n.1, p. 61-89, 1991.

MOWDAY, R. T. **Reflection on the study and relevance of organizational commitment**. **Human Resource Management Review**, v. 8, n. 4, p. 387-401, 1998.

NOGUEIRA, Roberto P. Novas tendências internacionais da força de trabalho do Setor público: o Brasil comparado com outros países. **Observa RH, Nesp/Ceam/UnB**. Brasília, 2005.

PERRY, James L. Measuring public service motivation: An assessment of construct reliability and validity. **Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART**, p. 5-22, 1996.

RODRIGUES, A. C. A. Do comprometimento de continuação ao entrincheiramento organizacional: o recurso de validação da escala e análise da sobreposição entre os construtos. **Dissertação (Mestrado em Psicologia)** - Universidade Federal da Bahia, 2009.

RODRIGUES, A. C. A. Trabalhador entrincheirado ou comprometido? Delimitação dos vínculos do indivíduo com a organização. **Tese (Doutorado em Psicologia)**. Universidade Federal da Bahia (UFBA), Salvador, 2011.

RODRIGUES, A. C. A.; BASTOS, A. V. B. Entincheiramento organizacional: Proposta de um novo vínculo indivíduo-organização. **Processos psicossociais nas organizações e no trabalho**, p. 161-178, 2011.

RODRIGUES, A. P. G.; BASTOS, A. V. B.; GONDIM, S. M. G. Comprometimento, entincheiramento e regulação emocional em trabalhadores do serviço público. **Revista Científica Hermes**, n. 8, p. 23-46, 2013.

ROWE, D. E. O; BASTOS, A. V. B. Comprometimento ou entincheiramento na carreira? Um estudo entre docentes do ensino superior. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**. Rio de Janeiro, Brasil, 2008.

ROWE, D. E. O; BASTOS, A. V. B. Vínculos com a carreira e produção acadêmica: comparando docentes de IES públicas e privadas. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v.14, n.6, p.1011-1030, 2010.

ROWE, D. E. O; BASTOS, A. V. B; PINHO, A. P. M. Comprometimento e entincheiramento na carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente do ensino superior. **Revista de Administração Contemporânea**, 2011.

SAMPIERI, R.H; COLLADO, C.F; LUCIO, P.B. **Metodologia de pesquisa**. São Paulo: Mc Graw- Hill, 2006.

SIQUEIRA, M. M. M.; GOMIDE, S. J. Vínculos do Indivíduo com o Trabalho e com a Organização. *In*: ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E; BASTOS, A. V. B. (Org.). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

TRIVIÑOS, A. N. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2017.

TEIXEIRA, M. G. Comprometimento organizacional: uma análise dos fatores individuais numa empresa de prestação de serviços. *In*: **Reunião anual da associação nacional de programas de pós – Graduação em Administração**, 18, v. 10, 1994, Curitiba. Florianópolis: ANPAD, 1994.

ZIMERMAN, D.E. **Fundamentos Básicos das Grupo terapias**. 2 ed. Porto Alegre. Artemed, 2000.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Olá, sou a Angela Andressa Rodrigues Fialho, acadêmica do Curso de Administração da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) e estou na fase de coleta de dados do meu Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Orientada pela Prof^a Me. Katiuscia Schiemer Vargas, o trabalho visa compreender os (possíveis) reflexos da estabilidade no serviço público nos níveis de entrincheiramento na carreira de docentes. Especificamente investigaram-se os docentes atuantes em um programa de Pós-Graduação de uma instituição pública de ensino superior do Rio Grande do Sul/RS. Para isso, realizaram-se uma entrevista que está dividida em três blocos. O primeiro bloco abarcando o perfil sociodemográfico e ocupacional dos entrevistados; o segundo abordando os níveis de entrincheiramento na carreira; e, por fim, o terceiro abordando as questões relacionadas à estabilidade no serviço público.

BLOCO 1 - PERFIL DO ENTREVISTADO

1. Nome, idade, naturalidade.
2. Formação: graduação, especialização, mestrado, doutorado, pós-doutorado.
3. Trajetória na carreira docente: empregos anteriores, tempo de duração de cada um.
4. Tempo de carreira docente.
5. Tempo de carreira docente no serviço público.
6. Tempo de atuação no Programa de Pós-Graduação.

BLOCO 2 - ENTRINCHEIRAMENTO NA CARREIRA

A. Investimentos na carreira

1. Há quanto tempo você vem investindo na sua carreira? E na sua linha de trabalho e/ou pesquisa atual?
2. Você mudaria de carreira? Explique.
3. Você acredita que o **tempo** investido na sua carreira seria um obstáculo ou um peso caso você resolvesse mudar? Explique
 - 3.1 E o **dinheiro**?
 - 3.2 E o **esforço**?
4. Se hoje você resolvesse mudar sua linha de trabalho você acredita que estaria deixando para trás um investimento substancial em formação e capacitação? Comente a respeito.
5. Na sua visão, existe mais algum investimento que se faz quando se escolhe uma carreira? Explique.

B. Custos emocionais na carreira

1. Hoje, como você avalia o impacto das suas relações interpessoais no trabalho para o seu dia-a-dia de trabalho? Essas relações influenciam de maneira positiva ou negativa?
2. Qual o peso que as relações interpessoais no trabalho têm para você na hora de planejar ou pensar na continuidade e nos próximos anos da sua carreira?

C. Limitações de alternativas

1. O que te faria mudar de carreira?
2. Hoje se você deixasse seu cargo atual, teria opções disponíveis para seguir na mesma área de trabalho (docência)?
3. Em relação sua área de formação (graduação) e experiência profissional (fora da docência) existe alternativas atrativas?

BLOCO 3 – ESTABILIDADE NO SERVIÇO PÚBLICO E ENTRINCHEIRAMENTO

1. Considerando a sua trajetória até aqui, quais os vínculos que você estabeleceu ou os fatores que mais influenciam a sua permanência no cargo atual?
2. A questão da estabilidade no serviço público implicou/pesou de alguma forma na tomada de decisão quando optou pela carreira docente em instituição pública? Comente a respeito.
3. Você considera o fato de ter estabilidade no serviço público um fator importante para permanecer no seu cargo atual? Explique.
4. Caso optasse por mudar de carreira a estabilidade no seu cargo seria um fator significativo para que isso não ocorresse?
5. Você acredita que a segurança que a estabilidade dá ao servidor influencia de alguma forma, positiva ou negativa, no envolvimento com o trabalho, no dia-a-dia de trabalho ou no desenvolvimento da sua carreira? Explique.