

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO**

Adriano Reckziegel

**A OPÇÃO DOS JOVENS PELO TRABALHO EM BANCOS
PÚBLICOS FEDERAIS: RAZÕES E PERSPECTIVAS**

Porto Alegre

2012

Adriano Reckziegel

**A OPÇÃO DOS JOVENS PELO TRABALHO EM BANCOS PÚBLICOS
FEDERAIS: RAZÕES E PERSPECTIVAS**

**Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em Administração
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Mestre em Administração.**

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Valmiria Carolina Piccinini

Porto Alegre

2012

Adriano Reckziegel

**A OPÇÃO DOS JOVENS PELO TRABALHO EM BANCOS PÚBLICOS
FEDERAIS: RAZÕES E PERSPECTIVAS**

**Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em Administração
da Universidade Federal do Rio Grande do Sul,
como requisito parcial para a obtenção do título
de Mestre em Administração.**

Conceito Final:

Aprovado em ____ de _____ de _____

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Claudia Simone Antonello – PPGA/UFRGS

Prof.^a Dr.^a Dulce Helena Penna Soares – PPGP/UFSC

Prof.^a Dr.^a Elaine Di Diego Antunes – PPGA/UFRGS

Orientador - Prof.^a Dr.^a Valmiria Carolina Piccinini – PPGA/UFRGS

AGRADECIMENTOS

Deixo aqui palavras direcionadas a pessoas especiais, que de alguma forma contribuíram no processo de construção deste trabalho.

A Fernanda, pelo apoio diário, compreensão, inspiração, amor e paciência nas horas mais difíceis.

Aos meus pais, Ciro e Cleci, pelo apoio incondicional e pelas diversas lições dadas em toda minha vida, determinantes na formação de quem hoje eu sou.

Aos meus irmãos, Daniela e Maurício, pela torcida.

A minha orientadora, prof. Valmíria, pelos conselhos, ensinamentos e principalmente pela confiança em mim depositada desde o processo seletivo.

As professoras Claudia Simone Antonello, Dulce Helena Penna Soares e Elaine Di Diego Antunes pela honra de aceitarem participar da banca examinadora.

Aos professores do PPGA, pelas lições e compartilhamentos que levarei por toda vida.

Aos amigos do GINEIT, pelas dicas, conversas e sugestões.

Aos colegas de curso, pelas risadas, cafés, intervalos e discussões, que tornaram essa jornada mais alegre.

A todos meus colegas de trabalho no banco, pelo auxílio, suporte e compreensão, especialmente nas minhas ausências.

Aos meus amigos Alexandre, André e Ezequiel, pelo incentivo, mesmo que distante.

Aos sujeitos desta pesquisa, jovens em busca de seu lugar ao sol, que gentilmente cederam parte de seu tempo para este estudo.

RESUMO

São inúmeras as alternativas profissionais existentes para os jovens nos dias de hoje, e realizar concurso para bancos públicos é apenas mais uma dentre elas. Neste estudo propõe-se elaborar um panorama sobre as perspectivas de jovens empregados em dois bancos públicos federais, atuando na Região Metropolitana de Porto Alegre. Partiu-se de uma abordagem sobre Setor Público, Carreira, Identificação com a Organização, Mercado de Trabalho e Jovem para responder à questão: Quais as razões que levam jovens a buscarem emprego em bancos públicos e suas perspectivas de carreira nesta instituição? Para tanto, foram entrevistados 31 empregados utilizando um roteiro semi-estruturado. Para a análise das entrevistas foi utilizado o método de análise de conteúdo. Verificou-se que eles pouco conhecem as empresas e o trabalho que será desenvolvido antes de prestarem o concurso. São levados a elas em busca de estabilidade, salário e outros benefícios, assim como por influência da família e de pessoas próximas. Estabilidade e segurança acompanham as falas dos entrevistados quando citam suas perspectivas de trabalho dentro dessas organizações. Entendem que sua carreira dentro das instituições depende principalmente de seu próprio esforço e identificam possibilidades de crescimento profissional, apesar de nem sempre terem clareza sobre o que é necessário para este avanço. A decepção com o lado comercial dos bancos foi recorrente. Aspectos de identificação com a instituição estão presentes nas respostas, mas não parece suficiente para que pensem em permanecer nesses bancos por toda sua vida profissional. A grande maioria deles planeja seguir outros caminhos no futuro, sempre buscando estabilidade e segurança, além de maiores ganhos financeiros. Apesar disso, muitos admitem que pouco ou nada fazem para buscar outras colocações e raros dizem buscar a sua auto-realização.

Palavras chave: Setor Público, Jovens, Mercado de Trabalho, Carreira, Identidade

ABSTRACT

Young adults have multiple professional paths to choose from, public banks being just one of them. Drawing from theories on public sector, career, identification with organization, job market and young adults, this study develops an overview of the perspectives of young employees in two federal banks located in the metropolitan area of Porto Alegre. To develop this overview, 31 employees were interviewed through a semi-structured questionnaire, and responses were analyzed through content analysis. It was found that these young workers, prior to being hired, know very little about the companies and the jobs they will perform. Their main reasons to work for these banks are utilitarian benefits – e.g., stability and salary – and their main influences are family and friends. They also emphasize stability and job security when talking about professional perspectives in these banks. They believe that their careers within institutions depend primarily on their own efforts and they envision possibilities of professional growth, although they may not be clear on what is needed to achieve this growth. Their disappointment with the commercial aspect of banks is very salient. Their answers point out elements of identification with the institution, but this identification does not suffice to guarantee their unconditional institutional loyalty. The vast majority of these young workers plan to move to other career paths in the future in search of stability, job security, and greater financial gains. Nevertheless, many of them admit doing very little to actually pursue these paths. Very seldom do they mention professional self-realization as an important element in their decisions.

Keywords: Public Sector, Youth, Job Market, Career, Identity.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

QUADRO 1 - REAJUSTES ANUAIS DOS BANCÁRIOS ENTRE 1996/2010	21
QUADRO 2 - DIFERENÇAS ENTRE ESTATUTÁRIOS E CELETISTAS.....	23
QUADRO 3 - PERÍODOS DO DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA	31
QUADRO 4 - DISTINÇÕES ENTRE NÍVEIS DE ESTUDO DA IDENTIDADE.	47
QUADRO 5 - TRABALHADORES DO BANCO DINHEIRO	78
QUADRO 6 - TRABALHADORES DO BANCO MOEDA.....	79

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA	11
1.2. OBJETIVOS	14
1.3. JUSTIFICATIVA	15
2. O SETOR PÚBLICO	18
2.1. UM BREVE HISTÓRICO	18
2.2. DEFINIÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS	22
2.3. OS BANCOS PÚBLICOS	26
3. CARREIRA	30
3.1. TIPOS DE CARREIRAS	33
4. IDENTIFICAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO	39
5. MERCADO DE TRABALHO	50
5.1. MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL	52
5.2. MERCADO DE TRABALHO PARA OS JOVENS	54
6. DEFININDO O QUE É JOVEM	58
7. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	62
8. CARACTERIZANDO AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS	70
8.1. O BANCO DINHEIRO	70
8.2. O BANCO MOEDA	72
9. CARACTERIZAÇÃO DOS JOVENS ENTREVISTADOS NOS BANCOS PÚBLICOS	75
10. MOTIVOS PARA INGRESSO NOS BANCOS PÚBLICOS	80
10.1. MOTIVOS PARA REALIZAÇÃO DO CONCURSO	80

11. TRABALHO NO BANCO, NOÇÕES E PERSPECTIVAS DE CARREIRA	93
11.1. PRIMEIRAS IMPRESSÕES APÓS O INGRESSO	93
11.2. NOÇÕES DE CARREIRA.....	97
11.3. APERFEIÇOAMENTO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL.....	100
11.4. CARREIRA NOS BANCOS	103
11.5. IDENTIFICAÇÃO COM O TRABALHO E EMPRESA.....	109
11.6. PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO TRABALHO NOS BANCOS PÚBLICOS.....	115
12. O FUTURO.....	118
13. CONSIDERAÇÕES FINAIS	124
13.1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO.....	129
REFERÊNCIAS	130
ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA	139
ANEXO B – ESTRUTURA DO TRABALHO	141
ANEXO C – REDE DE CONTATO/INDICAÇÃO DAS ENTREVISTAS .	142

1. INTRODUÇÃO

Nos últimos anos tem-se observado uma crescente procura de emprego no setor público. Desde o princípio do governo do presidente Lula (2003-2006 e 2007-2010), o aumento das vagas ofertadas por este setor, bem como uma política de valorização destes profissionais ajudam a explicar esta movimentação na história recente. No poder executivo federal, somente contando os servidores civis ativos, o número total foi ampliado de 485.303 em 2001 para 538.797 em 2008 (MORAES, 2008).

Os empregos públicos sempre foram sinônimo de estabilidade e segurança para os trabalhadores. Em épocas de crises financeiras, eles surgem como uma forma de proteção contra as variações de mercado e incertezas que acompanham estes períodos. Além disso, normalmente também podem ser vistos como formas de escapar das tendências de flexibilização das leis trabalhistas e das novas práticas nas relações de trabalho, que normalmente culminam com a retirada de direitos dos trabalhadores. Neste aspecto, parece ser natural o movimento de busca por estas colocações por aqueles trabalhadores já inseridos no mercado de trabalho do setor privado, mas que optam por uma colocação no setor público.

Por outro lado, existe na sociedade hoje um grande contingente de jovens buscando colocação no mercado de trabalho, advindos das escolas e faculdades e na transição entre a dependência da família e o período no qual passará a fazer parte da população economicamente ativa. Este processo não é igual para todos, apresentando diferenças principalmente em função da classe social ao qual o jovem pertence.

O próprio conceito de juventude e quando ela inicia não é unânime, sendo que os marcos que definem esta passagem variam conforme o autor e sua linha de pesquisa. Alguns optam por definir uma faixa etária, de forma objetiva e funcional, enquanto outros seguem critérios sociológicos, como por exemplo a dependência financeira (GROPPO, 2000).

Atualmente é comum o emprego do termo Geração Y para definir o perfil dos jovens que tem ingressado mais recentemente no mercado de trabalho. O termo Geração Y refere-se aos nascidos a partir de 1978, e a estes indivíduos são atribuídos uma série de características como inquietude, desrespeito a hierarquias e busca pelo crescimento rápido, entre outras (TULGAN, 2009). Estas características são imputadas ao fato da maioria destes jovens terem nascido e crescido em um período dominado inicialmente pela informática, e, a partir de meados dos anos 1990, pela popularização das comunicações representadas principalmente pela internet, o que faz com que eles tenham acesso a informações sobre as diversas opções oferecidas a eles pelo mercado de trabalho. Além disso, conviveram, desde então, com relações de trabalho mais fluidas, sem os vínculos mais estáveis vividos por seus pais.

Porém, apesar de ser concreta a influência das novas tecnologias na formação destes jovens, é temeroso atribuir características únicas a toda uma geração, especialmente em um país como o Brasil, onde as diferenças regionais, culturais e econômicas são gritantes entre as diversas camadas da população.

Existe um consenso, adotado pelo autor neste trabalho, que denomina a juventude como etapa de transição entre a infância e a idade adulta (COUTO, 2004) e uma das formas de alongar essa etapa de transição pela permanência por um tempo maior no sistema escolar. No Brasil, o aumento das ofertas de educação superior está produzindo um aumento no tempo médio de formação, especialmente, mas não unicamente, dos advindos das classes sociais mais favorecidas (CACCIAMALI e BRAGA, 2003). Um diploma de curso superior aumenta as possibilidades de espaço no mercado de trabalho, apesar de não ser mais garantia de emprego.

Tendo em vista este cenário, é que se desenhou a presente pesquisa. Pretende-se verificar o motivo pelo qual os jovens, dentre as possibilidades que se configuram para seu ingresso no mercado de trabalho, buscam uma vaga no setor público, no caso deste estudo, mais especificamente em bancos públicos federais. Para isso serão entrevistados jovens empregados de dois bancos distintos, com

curso superior completo no momento da entrevista, e trabalhando na Região Metropolitana de Porto Alegre.

Esta dissertação é composta da definição do problema, objetivos que se propõe alcançar e justificativa que demonstra a importância acadêmica deste estudo. A seguir, a revisão da literatura pertinente, que se baseia nos seguintes pontos principais: características dos empregos públicos, possibilidades de desenvolvimento de carreira e identificação do indivíduo com a empresa e o trabalho; mercado de trabalho e juventude. Um capítulo descreve os procedimentos metodológicos empregados no desenvolvimento da pesquisa buscando a sua validação científica, seguido pela análise dos resultados e considerações finais.

A seguir, é apresentada a definição do problema que orienta e norteia esta pesquisa, bem como os objetivos gerais e específicos, assim como os argumentos que justificam a realização deste trabalho.

1.1. DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Tanto nos países membros da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) como no Brasil, o emprego em setores públicos tem características que transmitem aos trabalhadores mais estabilidade e segurança, quando comparadas às do setor privado. Segundo esta organização, estes empregos são marcados tradicionalmente por um regime especial de trabalho, e a estabilidade confere características de emprego vitalício a estas posições (OCDE, 2005).

No Brasil, em um período que pode ser considerado recente, Nogueira (2005) identifica que uma mudança de política voltada ao serviço público inicia entre os anos de 1991 e 1994, quando o Governo Collor promove uma tentativa de reforma do estado e do sistema previdenciário, provocando uma alta nos pedidos de aposentadoria dos servidores. Com o mote de “caçador de marajás”, Collor propagou a imagem de que os servidores públicos recebiam salários muito altos

para pouco trabalho e poucos resultados. Este discurso maculou a imagem do serviço público, afetando a imagem do governo como empregador. Esta política de retração do emprego público se manteve até o final de 2002, quando se encerra o governo Fernando Henrique Cardoso.

As medidas tomadas pelo governo estavam em alinhamento com o processo de globalização fortalecido na década de 1980, representado por ideias constantes no Consenso de Washington em 1989. Este conjunto de ideias neoliberais, surgidas de uma reunião realizada para discutir políticas econômicas para a América Latina indicava que os países deveriam, entre outras medidas, promover uma redução significativa de gastos públicos, abertura de mercado para importações e privatização de estatais (SALDANHA, 2006).

Todas estas mudanças visavam romper com o modelo vigente no Brasil desde a década de 1930, que tinha na política de substituição das importações o sustentáculo dos programas de desenvolvimento do país (COSTA, 2005). Neste período, ampliou-se a intervenção do estado na economia, com o fortalecimento das instituições públicas e a sua organização em um padrão burocrático. Conforme Weber (2004), burocracia é uma forma de organização que prima pela eficiência, apresentando uma série de dimensões, como por exemplo: divisão do trabalho, hierarquia de autoridade, normas detalhadas, separação entre administração e propriedade, salário e promoção baseados na competência técnica. Estas características são até hoje apontadas como definidoras das condições de trabalho nos empregos públicos.

Inicia-se com o Governo Lula em 2003 uma nova tendência de expansão de vagas para o setor público. Entre 2003 e 2005 foram ofertadas, somente na esfera federal, 59.507 vagas visando a reposição do grande número de aposentadorias de servidores nos anos anteriores, ou mesmo aumento desses quadros (NOGUEIRA, 2005).

Então, se por um lado têm-se os empregos do setor público com suas características específicas, que apesar do desprestígio histórico nunca deixou de

oferecer vagas, por outro, temos um grande contingente de jovens recém-formados em cursos superiores buscando ingresso no mercado de trabalho.

No Brasil, segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), o governo federal, através do Ministério da Educação tem sido efetivo em ampliar e facilitar o acesso ao ensino superior, ao aumentar as vagas nas instituições federais de ensino, ampliar o programa de Financiamento Estudantil (Fies) e implantar o Programa Universidade para Todos (Prouni), bem como o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (Reuni) (IPEA, 2007). O aumento na oferta de cursos reflete-se no aumento do número de formados entrando no mercado em busca de emprego. Os concursos públicos se revelam uma alternativa para absorver esta mão-de-obra.

O universo de escolhas que os concursos públicos oferecem é vasta, pois o candidato pode realizar provas para órgãos municipais, estaduais ou federais. Provas de seleção são aplicadas para cargos nos poderes executivo, legislativo e judiciário, órgãos da administração pública direta ou indireta, e com diferentes exigências de titulação e escolaridade. Cada órgão e cargo apresenta características distintas de remuneração, benefícios e oportunidades de ascensão profissional.

Dentre os mais diversos tipos de empregos públicos existem os oferecidos pelas estatais, órgãos pertencentes à administração pública indireta do governo, e, dentre as estatais, os bancos públicos. Da mesma maneira que os demais órgãos públicos, os bancos também foram afetados pela política de redução de gastos públicos dos anos 1990, perdendo um número significativo de funcionários por aposentadoria que não foram repostos, pois não eram autorizados novos concursos por parte do governo da época. Porém, também nos anos 2000, os bancos estatais foram beneficiados pela nova política de governo de reestruturação e reforço do estado, buscando reposição das vagas não ocupadas e aumento do quadro funcional permanente. Muitas destas vagas foram ocupadas por jovens, algumas

vezes com curso superior em andamento ou completo, apesar dos concursos para estes bancos exigirem apenas ensino de nível médio¹.

Mas, o que buscam estes jovens nos empregos públicos? Dentre as diversas opções oferecidas no mercado de trabalho, o que os leva a optarem pela preparação para uma seleção concorrida? Estariam eles atrás de estabilidade financeira, capacitação, remuneração, inserção no mercado de trabalho? Será que estes jovens, antes de ingressarem na organização, têm a exata noção do trabalho que os espera, quais os benefícios que lhes serão oferecidos, de que forma e por quais critérios seu desempenho profissional será avaliado, como será sua remuneração e quais as suas oportunidades e limitações de crescimento profissional dentro do banco? E quais seus planos para seu futuro profissional? Então, é dentro deste contexto que surgiu a questão de pesquisa que guiou este trabalho: **Quais as razões que levam jovens a buscarem emprego em bancos públicos e suas perspectivas de carreira nesta instituição?**

1.2. OBJETIVOS

Foi estabelecido como objetivo geral:

- Identificar e analisar as razões pelas quais os jovens optam pelo trabalho em um banco público e as perspectivas de carreira que os levam a seguirem na instituição.

Este objetivo se complementa com os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as razões que levaram o jovem a prestar concurso e ingressar em um banco público;

¹ Os bancos também oferecem concursos para carreiras de nível superior, que não serão abordados nesta pesquisa. Não é possível a migração interna entre a carreira de nível médio e as carreiras de nível superior, a não ser por novo concurso público.

- Investigar quais os pontos positivos e negativos que eles percebem na profissão que escolheram;
- Avaliar se e como se identificam com o trabalho e o setor;
- Verificar quais as percepções dos entrevistados sobre a sua carreira nos bancos;
- Identificar os motivos que os levariam a buscar outro tipo de ocupação, e qual seria esta ocupação.

1.3. JUSTIFICATIVA

A crescente busca pelos concursos públicos demonstra um interesse das pessoas por este tipo de colocação no mercado de trabalho. Foram encontrados estudos acadêmicos que buscavam identificar o motivo pelo qual as pessoas em geral disputam vagas em concursos públicos (FONTOURA, 2010), ou mesmo o sentido do trabalho para os indivíduos que disputam vagas em concursos (ALBRECHT, 2010).

Também são encontrados estudos que abordam questões como sofrimento e prazer no trabalho dos empregados bancários públicos (COSTA e MAZZILLI, 2001) e privados (ALMEIDA, 2006). O mercado de trabalho bancário, principalmente os bancos públicos, também é um tema bastante explorado nos estudos acadêmicos (GRISCI, 1999; GRISCI e BESSI, 2004; HIRSCH, 2009), principalmente devido as transformações enfrentadas por estes trabalhadores durante a década de 90, onde a globalização, ondas de privatizações e planos de demissão voluntária levaram inúmeros bancários com anos de profissão a se aventurarem em outras experiências profissionais. Programas de Demissão Voluntária e seus reflexos na vida dos indivíduos foram abordados em estudos como os de Pfeilsticker (2008), que relata a forte identificação dos empregados bancários com as instituições nas quais trabalhavam, sofrendo com o seu desligamento das empresas.

Ainda, identificou-se a existência de estudos que buscam explorar as formas de inserção no mercado de trabalho de jovens, através de programas de estágios (ROCHA DE OLIVEIRA, 2009) ou de trainees (BITENCOURT, 2011). Também é possível identificar estudos que abordam o lado comportamental dos jovens no mercado de trabalho e na sociedade, especialmente nas áreas vinculadas a tecnologia.

Porém, não se encontrou estudo acadêmico que fizesse a interligação entre a busca de inserção no mercado de trabalho pelos jovens em uma instituição pública bancária, através de concurso público. Sendo assim, este tema foi objeto de investigação junto aos jovens já atuantes em uma empresa pública sobre o que os levou a buscarem este tipo de colocação, o que esperavam encontrar, se estão satisfeitos com seu trabalho e suas perspectivas profissionais.

Espera-se também que esta pesquisa tenha relevância para as organizações às quais os jovens entrevistados estão ligados, na medida em que pode auxiliar seus gestores a melhor compreender os comportamentos e anseios de uma parte de seu quadro funcional, e, também utilizar os resultados para adaptar as estruturas da empresa visando manter e atrair jovens talentos para novas vagas.

Investigar o que estes jovens pensam, e como se posicionam perante a oferta de trabalho em um banco público é relevante não só para as organizações nas quais estes atuam, mas para outras instituições que oferecem características semelhantes em seu ambiente de trabalho, tanto públicas quanto privadas. Além disso, o trabalho tem relevância para a comunidade acadêmica na medida em que explora um contexto ainda não pesquisado.

O tema do presente estudo também está em concordância com as linhas de pesquisa abrangidas pelo Grupo Interdisciplinar de Estudos da Inovação e do Trabalho (GINEIT) da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), grupo do qual o autor deste trabalho é integrante desde o ingresso no curso de mestrado.

Para melhor entender a problemática, busca-se no próximo capítulo discutir o setor público, por meio de um breve histórico e caracterizando o que são servidores públicos e bancos públicos.

2. O SETOR PÚBLICO

O setor público oferece diversas alternativas de emprego para os indivíduos que estão em busca de uma colocação no mercado de trabalho, seja como primeiro emprego, seja como mudança de organização dentro da mesma profissão ou mesmo como redirecionamento de carreira. Este capítulo busca explorar quais as características presentes neste setor, qual o histórico do emprego público no Brasil, quais as oportunidades que ele oferece aos trabalhadores e como estão inseridos os bancos públicos neste segmento.

2.1. UM BREVE HISTÓRICO

No Brasil, nos últimos anos, observa-se uma crescente busca por trabalho no setor público, especialmente no período do governo Lula, devido a uma política de reestruturação dos órgãos do estado, promovendo uma reposição de vagas e um aumento do efetivo, bem como de valorização financeira e de recuperação de perdas salariais. Nesta primeira parte do trabalho, apresentamos uma breve história do emprego público no Brasil e como este é organizado.

Conforme Saldanha (2006), no Brasil, a administração de pessoal do setor público passou a ser organizada em 28 de outubro de 1936, com a chamada lei do reajustamento, que instituiu, entre outras medidas, o concurso público. Foi também criado o Conselho Federal do Serviço Público Civil, subordinado à Presidência da República. Em paralelo, também foi criado em cada ministério uma Comissão de Eficiência, buscando melhorar a efetividade dos serviços públicos. Poucos anos mais tarde, em 1938, o Conselho Federal do Serviço Público Civil foi transformado no Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), visando organizar as atividades orçamentárias, de documentação, material e de gestão de pessoas.

Também é deste ano a criação do primeiro estatuto dos funcionários públicos civis da união, que permaneceu em vigor até 1952.

Após a deposição do presidente Getúlio Vargas (em 1945) até o ano de 1967, houve uma deterioração nos sistemas de pessoal e nos serviços públicos em geral. Em 1967, já sob o governo militar, foi reorganizado o DASP, revitalizando este departamento com moldes no modelo norte-americano para administração pública. A unificação dos regimes jurídicos existentes para transformá-los em um só ocorreu em dezembro de 1990, com a aprovação da Lei nº 8.112 que instituiu o Regime Jurídico Único, nome que foi dado ao estatuto dos servidores públicos federais, e que rege o regime jurídico destes servidores, incluindo também as autarquias e as fundações públicas federais.

A partir dos anos 1990, Nogueira (2005, p.5) identifica “quatro conjunturas diferentes na evolução do estoque de servidores civis federais no Brasil, que podem ser caracterizadas de acordo com a evolução do número de servidores aposentados e de ingressados anualmente”. Define a primeira fase como de crise e estagnação, “marcado pela inconsequente tentativa de reforma do Estado, promovida pelo Governo Collor, e pelas expectativas de reforma previdenciária que tiveram por efeito aumentar enormemente os pedidos de aposentadoria por parte dos servidores” (NOGUEIRA, 2005, p. 5). Somente em 1991, cerca de quarenta e seis mil servidores se aposentaram. O governo da época propagou a visão de que servidores públicos ganhavam altos salários e produziam pouco, o que acabou por depreciar a imagem dos empregados do setor público perante a sociedade. Ao mesmo tempo, serviu para justificar a onda de privatizações iniciadas sob este governo, com o argumento que as estatais eram pouco rentáveis e competitivas. Após o afastamento de Collor, o então presidente Itamar Franco buscou valorizar os servidores públicos por meio de aumentos salariais, porém, pouco foi feito para repor os aposentados e ingresso de novos servidores via concurso público.

A segunda e terceira fases apresentadas por Nogueira (2005) ocorrem sob o comando do Presidente Fernando Henrique Cardoso. Este período iniciou por uma reforma gerencialista que se inspirou na Nova Constituição Pública do Reino Unido nos anos 1970. O Plano Diretor da Reforma do Estado adotado no ano de 1995

tinha foco na gestão de pessoal, flexibilidade de vínculo e introdução da avaliação de desempenho para os servidores públicos. Houve uma retomada nos concursos públicos, admitindo-se no ano de 1995 cerca de vinte mil servidores somente na esfera federal, número que foi diminuindo nos anos seguintes até 1999 quando foram admitidos somente cerca de três mil servidores. Por outro lado, projetos de reforma no sistema previdenciário do setor público geraram uma corrida de empregados ativos para a aposentadoria, visando assegurar seus direitos. Com isso, no saldo final dos primeiros quatro anos do governo, ocorreram cerca de cento e seis mil afastamentos contra apenas quarenta e seis mil novos ingressos (NOGUEIRA, 2005).

O segundo mandato de Fernando Henrique Cardoso foi marcado pela crise cambial iniciada em 1999, o que acarretou um forte combate aos gastos da federação. Neste período foi instituída a Lei de Responsabilidade Fiscal, que limitava os gastos de pessoal perante a receita dos órgãos públicos em todas as esferas de governo (Federal, Estadual e Municipal). O governo instituiu os Planos de Demissão Voluntária e criou incentivos para as licenças não remuneradas, tendo, entretanto, uma pequena adesão. Também ocorreu uma redução significativa nos ingressos no serviço público, bem como no número de aposentadorias. Ainda assim, o número de aposentadorias superou em quase seis vezes o número de ingressos ao longo dos quatro anos do segundo mandato (NOGUEIRA, 2005).

O quarto período se inicia no Governo Lula, e é marcado pela expansão no número de servidores públicos e reaparelhamento do estado. Conforme dados do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2010), entre os anos de 2002 e 2010 foram autorizadas pouco mais de duzentas e cinco mil vagas, somente na esfera federal. O poder executivo federal é responsável por cerca de 60 mil dessas vagas, abertas e preenchidas entre os anos de 2002 e 2008.

A valorização das carreiras públicas pode também ser observada nos bancos federais, onde os reajustes salariais ocorridos anualmente, no período do dissídio da categoria, tornaram-se mais significativos a partir de 2002, último ano do mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso, conforme pode ser observado no quadro abaixo. Banco Dinheiro e Banco Moeda são dois bancos públicos federais aos quais

estão vinculados os jovens entrevistados neste estudo, como será visto no decorrer deste trabalho.

Quadro 1 - Reajustes anuais dos bancários entre 1996/2010

Ano	Inflação INPC (IBGE)	Bancos Privados	Banco Dinheiro	Banco Moeda
1996	14,28 %	10,80 %	zero	zero
1997	4,30 %	5,00 %	zero	zero
1998	3,59 %	1,20 %	zero	1 %
1999	5,25 %	5,50 %	zero	zero
2000	6,96 %	7,20 %	1,70 %	zero
2001	7,31 %	5,50 %	2,00 %	zero
2002	9,16 %	7,00 %	5,00 %	5,00 %
2003	17,52 %	12,60 %	12,60 %	12,60 %
2004	6,64 %	8,5 a 12,77 %	8,5 a 12,77 %	8,5 a 12,77 %
2005	5,01 %	6,00 %	6,00 %	6,00 %
2006	2,85 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %
2007	4,82 %	6,00 %	10,00 %	6,00 %
2008	7,15 %	10,00 %	10,00 %	10,00 %
2009	4,00 %	6,00 %	9,18 %	6,00 %
2010	4,29 %	7,50 %	7,50 %	7,50 %

Fonte: Elaborado pelo autor, com dados da Federação dos Trabalhadores e Trabalhadoras em Instituições Financeiras – RS.

Conforme pode ser observado, os trabalhadores de bancos privados receberam reajustes anuais em índices próximos aos da inflação durante todo período em destaque, seguindo os percentuais negociados pela categoria por ocasião do dissídio dos bancários. Já os empregados dos bancos públicos federais receberam percentuais muito inferiores, quando não zero, durante parte considerável do mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso. Apenas com o início do mandato do Governo Lula que estes passaram a receber reajustes próximos ou iguais aos oferecidos aos bancos privados.

Tendo em vista a evolução do serviço público no Brasil, afetado sempre pelo direcionamento político dado pelos governantes, passamos agora a destacar as características que definem esta classe de trabalhadores.

2.2. DEFINIÇÃO DE SERVIDORES PÚBLICOS

A forma de contratação e o regime jurídico diferem nas mais variadas esferas do serviço público. Conforme Saldanha (2006), os agentes públicos podem ser classificados como:

- servidores públicos civis: estatutários, com regime jurídico de natureza pública e trabalham vinculados a administração direta, em autarquias e em fundações;
- militares: são estatutários, possuindo estatuto próprio dos militares, prestam serviço militar permanente ou temporário;
- servidores governamentais: seguem o regime de CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas), vinculados a sociedades de economia mista, empresas públicas e fundações privadas;
- delegados de serviços públicos: concessionários e permissionários;
- requisitados: mesários, escrutinadores e jurados;
- temporários: contratados por excepcional interesse público;
- delegados de ofício: tabeliões.

Com relação ao tipo de vínculo empregatício, nas organizações públicas é mais comum encontrar dois deles. Os estatutários, já definidos acima como servidores públicos civis ligados a administração pública direta, trabalhadores de autarquias e de fundações públicas, e os que possuem um contrato de trabalho regido pela CLT, vinculados normalmente às empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações privadas. Neste regime celetista estão enquadrados os empregados dos bancos públicos, inclusive os bancos aos quais são vinculados os sujeitos objeto desta pesquisa.

No Quadro 2 pode-se observar as principais características que diferenciam os dois regimes de contratação.

Quadro 2 - Diferenças entre estatutários e celetistas

	Estatutários	Celetistas
Ingresso	- Concurso público.	- Recrutamento e seleção; - Em fundações, economias mistas e empresas públicas há concurso público e livre nomeação;
Exercício	- Estágio probatório de três anos.	- Contrato por prazo determinado ou indeterminado. Três meses de experiência.
Estabilidade	- Concurso público e aprovação em estágio probatório.	- Existem categorias estáveis: membros diretores de sindicato, estabelecidos de acidentaria (12 meses), membros da Comissão Interna de Prevenção a Acidentes (CIPA), gestantes e outros legais.
Inatividade	- Com a extinção do vínculo. Se aposentadoria por invalidez ou voluntária, recebem-se proventos integrais. Se compulsória, aos 70 anos recebem-se proventos proporcionais.	- Com a extinção do vínculo. Receberá indenização por rescisão de contrato e benefícios previdenciários por média de contribuição.
Vantagens	- Adicional por tempo de serviço.	- Idem em algumas estatais.
	- Adicional de função (tempo integral, dedicação plena, nível universitário).	- Não existe, salvo em algumas estatais.
	- Gratificação pelo exercício de funções: direção, chefia e assessoramento.	- Em algumas estatais, é possível incorporar a sua remuneração após certo prazo.
	- Gratificação por risco de vida (insalubridade e periculosidade).	- Idem.
	- Gratificação por trabalho noturno (25%).	- Idem.
	- Gratificação natalina.	- 13º salário.
	- Gratificação de férias (1/3 do salário)	- Idem.
	- Indenizações: ajuda de custo, diárias e transporte.	- Não existe, salvo em algumas estatais.
Penalidades	- Advertência, suspensão e demissão.	- Idem.
	- Cassação de aposentadoria; - Destituição de cargo em comissão ou de função comissionada.	- Demissão com ou sem justa causa.

Fonte: Adaptado de Saldanha (2006)

Com relação aos cargos públicos, eles são criados por lei. Segundo Bandeira de Mello (2009), estes cargos podem ser classificados segundo a sua capacidade

para reter seus ocupantes. O autor classifica os cargos em cargos de provimento: em comissão, efetivo e vitalício.

Cargos em comissão são aqueles ocupados em caráter transitório por alguém de confiança da autoridade competente, que é livre para nomear ou exonerar. Conforme Medauar (2009), também é denominado de cargo de confiança, justamente por partir do pressuposto que existe confiança entre o nomeado e o nomeador. Em caso de troca de autoridade que realizou a nomeação, é comum o desligamento dos cargos de confiança. Para estes cargos podem ser nomeados servidores do quadro efetivo ou não.

Cargos de provimento efetivo são aqueles ocupados pelos servidores em caráter definitivo. Segundo Bandeira de Mello (2009), são a grande maioria dos cargos públicos, e seu provimento se dá através de concurso público de provas ou de provas e títulos. Ressalta-se que o servidor passa por um estágio probatório de três anos, antes de se tornar efetivo e adquirir estabilidade, caso avaliado favoravelmente. Para Saldanha (2006), a estabilidade do servidor público é necessária para o desenvolvimento de suas atribuições, sem que o mesmo tema por pressões ou ameaças de seus superiores, quando entender que por uma razão de interesse público seja necessário negar-se a cumprir alguma ordem.

Já os cargos vitalícios pressupõem, da mesma forma que os efetivos, a permanência do ocupante no cargo. Os indivíduos ocupantes destes cargos só podem ser desligados mediante processo judicial. São cargos vitalícios os de Magistrado, os de Ministro do Tribunal de Contas e os de Ministério Público (BANDEIRA DE MELLO, 2009).

Medauar (2009) ainda ressalta que, além dos três tipos já citados, existem os cargos ocupados por mandato, com duração previamente fixada e que só podem ser cassados por razões de extrema gravidade e por processo. Exemplo deste tipo de cargo é o de Reitor ou Diretor de universidade pública, bem como o de alguns conselheiros (por exemplo, Conselho Estadual de Educação).

O acesso aos empregos públicos são acessíveis tanto a brasileiros quanto a estrangeiros, nos termos da lei (MEDAUAR, 2009). A Emenda Constitucional 11, de

30/04/1996, oferece às universidades e as instituições de pesquisa a possibilidade de contratar professores e técnicos cientistas estrangeiros. Para Saldanha (2006), os demais requisitos necessários são estar em pleno gozo dos direitos políticos, estar em dia com as obrigações militares e eleitorais, possuir o nível de escolaridade exigido (varia conforme o cargo), idade mínima de 18 anos e aptidões físicas e mentais. Nos termos da Constituição Federal, artigo 37, parte das vagas devem ser destinadas a pessoas com deficiência (BRASIL, 1988).

Os órgãos da administração pública são divididos em administração direta e indireta. Na administração direta está o conjunto dos órgãos ligados à estrutura composta do poder executivo e seus órgãos auxiliares em todos os níveis, seja municipal, estadual ou federal. São exemplos destes órgãos os ministérios, as secretarias, acessorias, conselhos, dentre outros (BANDEIRA DE MELLO, 2009).

Conforme Medauar (2009), os órgãos da administração indireta possuem personalidade jurídica própria, sendo então sujeitos a direitos e encargos próprios, realizando atividades em seu próprio nome. Os tipos mais comuns de entes da administração indireta são:

- **Autarquias:** criadas por lei, geralmente para prestação de serviços públicos, como distribuição de água, educação e previdência. Também se enquadram aqui as agências reguladoras;
- **Empresas Públicas:** também chamadas estatais, são controladas direta ou indiretamente pelo poder público, e a totalidade de seu capital está nas mãos do governo. Foram criadas como forma de participação do estado nas atividades produtivas, se sujeitando ao regime jurídico próprio das empresas privadas. Seus empregados são regidos pela Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Conforme Medauar

A investidura nos empregos depende de aprovação prévia em concurso público, que não assegura estabilidade, por não se tratar de nomeação para cargo de provimento efetivo, criado em lei; o exercício de empregos e funções de confiança (em comissão) é de livre contratação e livre dispensa. (MEDAUAR, 2009, p. 93)

- Sociedades de Economia Mista: também são chamadas de estatais, porém, diferentemente das empresas públicas, há participação de capital privado em sua composição societária. Da mesma forma que nas Empresas Públicas, seus empregados também são contratados pelo regime celetista, ou seja, também têm seus contratos regidos pela CLT.

Tendo assim um panorama geral das características inerentes aos servidores públicos e seu trabalho, passa-se agora a abordar as características próprias dos bancos públicos, organizações onde trabalham os jovens que são foco deste estudo.

2.3.OS BANCOS PÚBLICOS

É inegável que as transformações ocorridas no setor público no decorrer dos anos também tenham afetado os bancos estatais. Os bancos também estão inseridos em um mercado competitivo, onde os concorrentes privados têm liberdade e recursos para realizar adaptações e modernizações em seus processos produtivos. No Brasil, dois eventos aceleraram os processos de reestruturação nos bancos. O primeiro deles foi o trabalho do governo no combate à hiperinflação existente nos anos 80 e princípio dos anos 90. Com os altos índices inflacionários, os bancos tinham altas taxas de lucratividade somente com operações financeiras de curto prazo. Com a inflação controlada, tiveram que buscar outras fontes de lucratividade, e reduzir seus custos operacionais.

O segundo fator que provocou a reestruturação no mercado bancário foi a abertura dos mercados e a crescente globalização dos recursos financeiros. Conforme Segnini (1999), a globalização do sistema econômico levou os mercados mundiais a um processo de desregulamentação do sistema e de busca por novos produtos e serviços, sendo esta uma condição de sobrevivência para as instituições. Os bancos estatais, ao estarem inseridos neste mercado, precisaram também reestruturar-se, sob pena de serem excluídos do mercado.

Com estas transformações, o trabalho no setor bancário afastou-se de um perfil taylorista-fordista, onde o empregado trabalhava em tarefas repetitivas e burocráticas, como por exemplo, o trabalho de caixa de agência. Hoje em dia o trabalhador bancário é reconhecido e cobrado como um consultor de negócios. Conforme Grisci e Bessi (2004), estas alterações criam mudanças no modo de agir do trabalhador, do qual é exigido respostas rápidas buscando acompanhar o ritmo das informações fornecidas através dos sistemas informatizados da empresa.

Aliando as transformações impostas pelo mercado competitivo à política de terceirizações e de desvalorização do funcionalismo público adotada pelos governos nos anos 1990, os bancos públicos sofreram uma grande redução de pessoal durante esta década. Somente um dos bancos públicos federais teve seu quadro de pessoal reduzido de 120 mil para cerca de 70 mil funcionários entre os anos de 1995 e 1998. Estas reduções se deveram em grande parte aos incentivos à adesão aos planos de demissão voluntária (PDV's) oferecidos de maneira periódica aos funcionários destas estatais. Para substituir estes funcionários em setores essenciais foram contratadas empresas terceirizadas, pois não eram abertos concursos para reposição destas vagas desde o início dos anos 1990. Os concursos para estes bancos só voltaram a ser realizados por volta do ano 2000, originando assim uma década de diferença entre as gerações de funcionários concursados dentro da organização. Além desta diferença temporal entre o ingresso dos grupos de funcionários na organização, estes novos empregados também têm diferentes benefícios, ampliando assim a distinção interna existente entre os “novos” e “antigos” funcionários (FASOLO, 2009). E justamente a partir dos concursos realizados a partir dos anos 2000 que ingressam nos bancos os jovens sujeitos deste estudo.

Conforme citado acima, o ingresso para o trabalho nos bancos públicos federais se dá através de concurso público, com as provas variando conforme a edição do concurso e a empresa contratada para realização das provas. O mais usual é a realização de provas que contenham questões abrangendo as disciplinas de matemática e raciocínio lógico, português, informática e conhecimentos bancários. Ao se inscrever para o concurso, o candidato opta por uma região, composta por cidades definidas e divulgadas previamente, tendo assim

conhecimento dos possíveis locais de trabalho para os quais pode ser convocado, caso aprovado.

Os requisitos mínimos para contratação são, além da aprovação no concurso, ser brasileiro nato ou naturalizado, estar em dia com o serviço militar, ter no mínimo 18 anos na data da contratação, situação regular perante a justiça eleitoral e concluído o ensino médio.

Conforme edital disponível na internet, publicado no ano de 2011, de abertura de concurso para um dos bancos públicos federais, as atividades que competem aos aprovados são atender público, prestando informações diversas a clientes e usuários, redação de correspondências, conferência de documentos e relatórios, controles estatísticos, além da divulgação e venda de produtos presentes na carteira do banco. Essas atividades são realizadas em equipamentos de microinformática.

Neste ponto observa-se que as atividades profissionais descritas para os aprovados no concurso são bastante genéricas, pouco esclarecendo aos candidatos quais serão suas reais atribuições e condições de trabalho após tomarem posse. Também existe a menção da necessidade de conhecimentos em microinformática, mas sem especificar o tipo nem tampouco a profundidade necessária destes conhecimentos na rotina diária de trabalho.

Cabe ressaltar também que, nos bancos públicos federais, constituídos como empresas públicas ou como economias mistas, os empregados são contratados pelo regime da CLT. Ou seja, a característica de estabilidade nos empregos não existe perante o regime legal de contratação, independentemente da obrigação da realização de concurso público para acesso a estes cargos (BERGUE, 2010). Na prática, porém, inexistem mecanismos internos que permitam a demissão dos empregados sem justa causa, gerando assim uma sensação de estabilidade semelhante à existente nos empregos vinculados aos órgãos públicos da administração direta. No entanto, historicamente já existiram períodos nos quais funcionários destes bancos foram demitidos em nome de reestruturações produtivas, abalando profundamente esta sensação de estabilidade (GRISCI E BESSI, 2004).

Os dirigentes sindicais possuem estabilidade no emprego, do momento da sua inscrição como candidato a eleição até um ano após o término de seu mandato, conforme artigo 543 da Consolidação das Leis do Trabalho (BRASIL, 1943).

A jornada de trabalho de empregados do ramo bancário é definida pelo artigo 224 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Esta define a jornada em seis horas contínuas nos dias úteis, excetuando-se os sábados, totalizando assim 30 horas semanais, devendo esta ser realizada entre as sete e as vinte e duas horas, com intervalo para alimentação de 15 minutos. O mesmo artigo também rege que esta jornada não se aplica aqueles que exercem funções de direção, fiscalização, chefia ou equivalentes, ou ainda a outros cargos de confiança, desde que a gratificação paga não seja inferior a um terço do salário do cargo efetivo (BRASIL, 1943).

Além do salário, os bancos públicos ainda oferecem um pacote de benefícios adicionais para seus funcionários. O conjunto formado pelo vale refeição e vale alimentação representa um valor significativo, aproximando-se de metade do valor pago pelo salário base inicial. Este valor é fixo para todos os empregados, independentemente de seu cargo ou do tempo de empresa. Além disso, os bancos oferecem plano de saúde que compreende também plano odontológico, e é comum a distribuição de lucros anualmente. Os valores salariais e de todos os demais benefícios financeiros são reajustados anualmente por ocasião do dissídio da categoria bancária, que ocorre no mês de setembro, sendo que nos anos mais recentes tem sido comuns a realização de greves buscando pressionar os bancos a aumentarem os índices de reajuste acima da inflação anual.

Desta forma, se o jovem permanecer na organização, poderá ascender horizontal e verticalmente e atuar em atividades referentes ao curso de graduação que cursa ou cursou, mesmo que o título não seja necessário para o ingresso no banco. Portanto, nesta abordagem é importante a perspectiva de carreira. O jovem considera possível desenvolver um projeto de carreira nestas organizações? Para tanto, vamos discutir o que se entende por carreira e como ela pode ocorrer no banco público, e se é suficiente para que desejem permanecer nos mesmos.

3. CARREIRA

Para Tavares, Pimenta e Balassiano (2007), o tema carreira tem sido intensamente pesquisado no Brasil ao longo das duas últimas décadas, com grande impacto na área de gestão de pessoas. As mudanças do mercado de trabalho global refletiram no que se pensa sobre carreira, sobretudo pelo fato de que o indivíduo se defronta com um mercado de trabalho flexibilizado e instável. As promoções são mais horizontais do que verticais, como no antigo modelo. Estas mudanças podem explicar o comportamento dos indivíduos e posicionamento das empresas quanto as possibilidades de carreira.

Conforme Chanlat (1995, 1996), a ideia clássica de carreira se baseia na existência de certa estabilidade no emprego, boa e progressiva remuneração, uma traçada e previsível trajetória profissional, formação adequada e ética profissional. Segundo o autor, a noção de carreira é recente na história do trabalho, surgindo apenas no século XIX e foi sendo aprimorada no decorrer do século XX. O próprio significado da palavra carreira é ligado a uma ideia de progressão, de etapas sequenciais a serem vencidas.

Este padrão tradicional oferecia aos ingressantes no mercado de trabalho uma esperança, no sentido de fazerem carreira em uma mesma organização, desde o ingresso até a aposentadoria. Esta situação de segurança hoje é relegada a setores específicos do mercado de trabalho, como as carreiras públicas, diplomáticas e eclesiásticas (TAVARES, PIMENTA e BALASSIANO, 2007).

As inúmeras transformações ocorridas no mercado de trabalho nos últimos anos têm alterado as concepções de carreira tanto para os trabalhadores como para as empresas. Segundo estudos mais recentes (HALL, 2002), o significado da palavra carreira tem se deslocado da ideia de ser voltada a uma empresa (na qual um empregado progride dentro da organização) para uma forma mais moderna, onde o indivíduo tem poder e controle sobre seu próprio destino, conforme pode ser visualizado no Quadro 3.

Quadro 3 - Períodos do desenvolvimento de carreira

Período	Desejo Profissional	Exemplo
1950, 1960	Pessoa-ocupação	“Eu sou um banqueiro”
1970	Pessoa-trabalho	“Eu sou gerente de divisão”
1980	Pessoa-organização	“Eu trabalho para a IBM”
1990	Pessoal	“Eu faço web-design”

Fonte: Adaptado de Hall (2002).

É claro que esta mudança não é instantânea e nem ocorre de forma generalizada, sendo que atualmente é possível identificar nas organizações e indivíduos estes dois extremos, bem como uma infinidade de estágios intermediários. É importante salientar que, neste período de mudanças, encontram-se pessoas que querem o tipo de carreira nos moldes tradicionais, onde a empresa assume uma relativa responsabilidade pelo desenvolvimento do empregado. Neste molde, pressupõe-se que os indivíduos alcançam um crescimento progressivo dentro da hierarquia da empresa onde trabalham, que oportuniza um desenvolvimento contínuo e crescente, normalmente vinculado a um plano de cargos e salários (BALASSIANO, VENTURA e FONTES FILHO, 2003).

A ideia de que a noção de carreira tem se modificado com o passar do tempo é corroborada pela pesquisa de clima organizacional conduzida por Veloso, Dutra e Nakata (2008) com mais de cinquenta mil respondentes de cento e cinquenta empresas brasileiras. Eles observaram que pessoas mais maduras tendem a buscar identificação com o trabalho desenvolvido e com a empresa, enquanto a parcela mais jovem dos respondentes apresenta valores mais voltados para as possibilidades de crescimento profissional e a manutenção de contatos que permitam a mobilidade entre empresas, em busca de novas oportunidades. McDonald, Brown e Bradley (2011), em pesquisa com gerentes do setor público australiano, observaram também a existência de diferenças na percepção de carreira quanto ao gênero do entrevistado, onde enquanto os homens tendem a apresentar características que valorizam o modelo de carreira tradicional, as

respostas das mulheres apontam para um dos modelos de carreiras mais novos, no caso, a proteana.

Observando-se da perspectiva do indivíduo, o comprometimento com a organização perde espaço para uma postura de múltiplos comprometimentos, dentre eles, um comprometimento condicional a organização. Este compromisso com a organização pode ser temporário, enquanto o indivíduo receber dela algo que busca, como reconhecimento ou auto-realização. Mesmo o comprometimento com a organização pode ser parcial, não com a organização em si, mas com um líder, o departamento, colegas ou mesmo o sindicato (BARUCH, 2011).

Este novo modelo de carreira, que contrasta com o tradicional, é resultante das mudanças sociais ocorridas a partir dos anos 1970. Dentre estas mudanças, podemos citar maior participação das mulheres no mercado de trabalho, elevação do grau de instrução em geral, globalização da economia (destacando-se o setor de comunicações e financeiro) e flexibilização do mercado de trabalho. A democratização da educação também é muito importante neste processo, pois permitiu o acesso das classes menos favorecidas economicamente a este tipo de carreira. Além disso, mudanças comportamentais, incentivadas pelas novas tecnologias e reestruturações econômicas, permitem que os indivíduos parem de trabalhar para voltar aos estudos, trabalhem e estudem ao mesmo tempo ou tirem uma licença sabática, voltando posteriormente ao mercado de trabalho. Estes exemplos de comportamento, que eram inacessíveis para a maioria no passado, hoje permitem que os empregados rompam com o modelo tradicional de carreira, construindo um novo modelo. Este modelo moderno de carreira é tido como mais democrático, pois nele pouco importa a etnia, origem cultural ou o sexo do indivíduo, estando disponível a todos. (CHANLAT, 1995). O autor, neste caso, relata um comportamento encontrado mais comumente nos países europeus, onde a mão-de-obra era mais escassa nos anos 1990. Esta é uma realidade ainda pouco presente na vida profissional dos brasileiros.

Todas as mudanças ocorridas no mercado de trabalho nas últimas décadas proporcionaram o surgimento de uma diversidade de conceitos sobre carreira, o que faz necessário uma revisão destes estudos, visando compreender os principais

modelos existentes e como estes se aplicam aos bancos públicos e aos jovens, tornando-se um desafio a interligação destes temas.

3.1. TIPOS DE CARREIRAS

O conceito de carreira, assim como outros oriundos das ciências sociais, apresenta uma grande diversidade de definições. Pode significar, por exemplo, ao mesmo tempo emprego assalariado ou atividade não remunerada, também pode ser aplicado tanto para definir o pertencimento a um grupo profissional quanto para explicar a vida profissional de um artista. Pode ser usado para definir uma vocação (algo realizado por talento ou aptidão) ou uma ocupação (algo que se faz por necessidade ou obrigação). Pode ser empregada também para definir o crescimento de um indivíduo dentro de uma única organização ou a trajetória profissional de alguém que trabalha por conta própria. Pode ser um guia para as organizações distribuírem seus recursos humanos ou mesmo um roteiro pessoal para realização dos desejos profissionais de um indivíduo (BENDASSOLI, 2009).

Essa diversidade de conceitos é fruto das transformações sociais, econômicas e trabalhistas ocorridas nas últimas décadas, que também provocaram diversas outras linhas de pesquisa na sociologia do trabalho como as visões que pregam o fim da centralidade do trabalho (MEDA, 1999; GORZ, 2005) e o fim dos empregos (RIFKIN, 2004).

Conforme já citado, para Chanlat (1995) os modelos de carreira que inicialmente se dividem entre tradicional e moderno se desdobram em quatro outros tipos, listados a seguir:

- burocrática: como indica o próprio nome, remete à ideia de divisão elaborada do trabalho, rígida hierarquia de papéis e estatutos, regulamentação, centralização de poder e impessoalidade nas relações interpessoais. Este tipo de carreira remete a pirâmide organizacional típica das grandes organizações burocráticas, onde a cada nível corresponde a um aumento na responsabilidade no

cargo e também um incremento dos benefícios do trabalhador. Este modelo se aplica muito bem às grandes organizações, tanto públicas quanto privadas, e predominou durante muitos anos, quando do surgimento e crescimento das chamadas instituições burocráticas, mas está seriamente ameaçado pelos novos modelos organizacionais que primam pelo achatamento hierárquico, criatividade, inovação e iniciativa individual (CHANLAT, 1995);

- profissional: diferentemente da carreira burocrática, que prevê um crescimento vertical, a carreira profissional prima por um crescimento dentro de uma especialização, na medida em que o conhecimento e a experiência se acumulam com o passar dos anos. O desenvolvimento da carreira de um profissional está intimamente ligado a uma reputação e a um saber que este desenvolve, possibilitando uma maior mobilidade, na medida em que não é ligada a uma única organização, mas sim à especialização reconhecida e atribuída ao indivíduo. Assim, os profissionais tendem a ser leais a suas profissões e não às organizações nas quais atuam, sendo que estes tendem a buscar projetos que satisfaçam sua vontade de crescimento (CHANLAT, 1995);

- empreendedor: conceito normalmente ligado às atividades de uma empresa independente, traçadas por um indivíduo. Atualmente este conceito já é conectado às trajetórias profissionais de artistas, membros de empresas culturais ou beneficentes, artesãos, comerciantes e donos de pequenas empresas. Este tipo de carreira está ligado à sociedade capitalista liberal, onde o sucesso individual é bem visto no mercado de trabalho e era muito presente durante o século XIX, onde enriquecimento pelo sucesso no mundo do trabalho superava o nascimento em família aristocrática. Durante o século XX, sua importância foi reduzida perante as duas carreiras anteriormente apresentadas, devido ao crescimento das corporações e a expansão dos estados nacionais. Mais recentemente ela voltou a ter uma posição de destaque devido fatores como aumento e internacionalização da concorrência, dificuldades no setor público e crise no estado-previdência. Comparando-se com os outros dois tipos de carreiras, esta tende a ser mais arriscada para o indivíduo, porém pode resultar em compensações bastante elevadas, sendo que existem diversos casos no mercado de empreendedores que se tornaram bilionários, meta que jamais será alcançada por um burocrata ou

profissional de alto nível, a menos que se torne também um empreendedor. Em algumas sociedades, os trabalhadores também podem ser “empurrados” para este tipo de carreira por falta de oferta no mercado formal de trabalho, de modo que as pessoas criem seus próprios empregos (CHANLAT, 1995);

- sociopolítico: é baseada nas habilidades sociais e no poder de relações que uma pessoa dispõe. O capital de conhecimentos, de relações e de pertencimento a um nível social e bem estruturado e entendido é o objeto central do trabalhador que segue este tipo de carreira, que se afasta dos objetivos de posição burocrática, especialização ou de poder de criação visto nos demais tipos de carreira. Estas relações constroem as promoções e a carreira do trabalhador, e é encontrada em empresas familiares, comunitárias ou clãs. Também pode ser encontrado em estruturas burocráticas, em forma de disfunção, sendo usualmente chamada de nepotismo. Cabe ressaltar que as relações interpessoais são importantes em qualquer tipo de carreira, porém, é neste modelo que este aspecto domina amplamente os demais, substituindo muitas vezes aspectos como escolaridade e competência profissional (CHANLAT, 1995).

Bendassoli (2009), por sua vez, apresenta outro modelo de classificação de carreiras, derivadas principalmente dos estudos sobre as questões do trabalho realizadas pela sociologia, psicologia e administração. Estas abordagens contribuem para a compreensão que temos atualmente sobre o significado da palavra carreira no mercado de trabalho. Estes domínios do saber abrangem também aspectos envolvidos na relação trabalho, sujeito, organizações e sociedade, fazendo com que carreira surja como um conceito que interliga as diversas dimensões humanas em torno do trabalho. O autor denomina de modelos emergentes de carreira

as propostas que, ao longo das últimas quatro décadas, buscam responder às transformações pelas quais passaram o trabalho, as organizações e as sociedades industriais e que têm, em seu centro, um diagnóstico sobre a elevação da incerteza, o risco, a fragilização e a ruptura dos vínculos tradicionais de trabalho. (BENDASSOLI, 2009, p. 391)

A partir desta definição, são apresentados oito modelos que buscam abranger as formas como são construídas as carreiras no mercado de trabalho, e como estas podem ser gerenciadas.

- Carreira sem fronteiras: explicitada pelo próprio nome, esta carreira se caracteriza pelo fato de não estar confinada às fronteiras de uma única organização, emprego, ocupação, região ou domínio de expertise. Ao contrário das carreiras tradicionais, onde o crescimento do indivíduo se dava de maneira vertical dentro de uma única organização, neste caso não existe nenhum tipo de amarra a vínculos de trabalho (BENDASSOLI, 2009). Exemplos de carreira sem fronteiras podem ser verificados no mundo dos esportes, por exemplo, em que um jogador de futebol, que durante sua vida profissional se comporta como um autoempresário, atuando junto a diversas organizações e sendo diretamente responsável por seu sucesso ou fracasso (TAVARES, PIMENTA e BALASSIANO, 2006).

- Carreira Proteana: com o nome inspirado em um mito grego, no qual Proteu mudava de face como resposta às mudanças no ambiente. Este tipo de carreira depende de maneira contundente da versatilidade, adaptação contínua e resiliência do indivíduo (BENDASSOLI, 2009). Conforme Balassiano, Ventura e Fontes Filho (2003) a proposta deste tipo de carreira considera a existência de três espaços onde este indivíduo se expressa: pessoal, familiar e profissional. O contrato psicológico, na visão proteana, deixa de ser com a organização para passar a ser firmado consigo mesmo. Usando os conceitos de aprendizagem e adaptação contínuas, este modelo não mais se mensura pela idade cronológica ou pelas etapas da vida, mas sim pelo próprio aprendizado e pela mudança na identidade do indivíduo, provocados pelos desafios profissionais e pelos relacionamentos interpessoais.

- *Craft Career*: baseada no modelo de trabalho dos artesãos, aborda aspectos como autonomia na execução de sua obra e na organização das atividades, uso de criatividade, ausência de mediação entre quem trabalha e o resultado produzido bem como o engajamento afetivo com a atividade. Esta carreira pressupõe que o indivíduo construa seu trabalho a sua maneira, seja do ponto de vista físico, cognitivo ou relacional (BENDASSOLI, 2009).

- Carreira Portfólio: se baseia na diversificação das atividades profissionais de que é capaz o indivíduo. O indivíduo opta pelo trabalho em tempo parcial, onde o tempo restante é empregado para outras atividades pessoais, ou mesmo, atividade profissional distinta. Para isso, o indivíduo precisa ter uma identidade profissional flexível, para que possa se dividir entre as diversas atividades que exerce. Em segundo, este indivíduo precisa estar atento para os desenhos organizacionais, do contrário serão mínimas suas oportunidades de ascensão profissional (BENDASSOLI, 2009).

- Carreira Multidirecional: contraposição às carreiras tradicionais, que funcionavam de maneira linear, oferecendo uma única forma de ascensão ao indivíduo. Este modelo prevê flexibilidade e dinamismo, dando ao indivíduo uma maior flexibilidade no rumo de ação. O sucesso não é medido somente pela promoção ascendente, mas também por movimentos laterais, recuos e mesmo trocas completas do terreno a percorrer. O erro faz parte do crescimento do indivíduo (BENDASSOLI, 2009).

- Carreira transacional: Duberley, Mallon e Cohen (2005, citados por BENDASSOLI, 2009)¹, criticam o modelo de divisão entre agência e estrutura observada na literatura sobre carreiras. Esta divisão gera, por um lado, uma valorização excessiva dos fatores individuais e por outro a valorização excessiva dos fatores estruturais. Eles defendem que estas duas dimensões de ação precisam andar juntas, pois assim como as carreiras dependem por vezes de roteiros predefinidos, em momentos de transição a individualidade entra em ação para a adaptação do trabalhador.

- Carreira narrativa: como o próprio nome já indica, refere-se ao conjunto de eventos profissionais de uma pessoa, organizados em forma de uma história que tenha significado para ela. O indivíduo é responsável por processar os eventos e fatos de sua vida profissional e transformá-los em um enredo coerente no tempo e espaço (BENDASSOLI, 2009).

¹ DUBERLEY, J; MALLON, M; COHEN, L. Exploring career transitions: accounting for structure and agency. *Personnel Review*, v. 35, n. 3, p. 281-296, 2006.

- Carreira construcionista: parte do pressuposto de que a carreira é um processo em constante construção. Contribuem para ela os discursos sociais, processos de interação do indivíduo e contexto econômico. Os estudiosos deste modelo de carreira questionam definições convencionais, entendendo como sendo um contínuo jogo em mutação (BENDASSOLI, 2009).

Podemos observar que todos estes conceitos têm em comum a valorização da individualização e autonomia dos empregados. De certa forma, todos remetem à teoria do fim dos empregos (RIFKIN, 2004), na qual a desestruturação dos modelos predominantes remete a uma alteração na maneira como os trabalhadores se relacionam com seu próprio trabalho, e neste caso, com sua própria carreira.

Mas para o indivíduo fazer carreira, pressupõe-se que se identifique com as normas e valores seja de uma organização, para os que optam por uma carreira nos moldes tradicionais, seja a uma profissão ou mesmo a si mesmo, no caso das carreiras de modelo mais atual.

Neste estudo, tendo em vista que foram entrevistados empregados pertencentes aos quadros de apenas duas organizações, torna-se essencial revisar os conceitos existentes na literatura sobre identificação, especialmente focando a identificação com a organização e o que faz com que os sujeitos desejem nela permanecer. Isso torna-se importante especialmente no caso dos bancários que atuam nos bancos públicos em que há manifestadamente a possibilidade de neles permanecer, salvo cortes ocorridos em períodos como o final dos anos 1990, no qual muitos nas duas organizações foram induzidos a demitir-se nos Planos de Demissão Voluntária (PDV), que deixou marcas naqueles que permaneceram e se sentiram descartáveis (FASOLO, 2009).

4. IDENTIFICAÇÃO COM A ORGANIZAÇÃO

O modelo tradicional de carreira pressupõe um crescimento vertical, onde pessoas se mantêm por um tempo prolongado servindo a uma mesma organização. Esta permanência em uma empresa também é uma característica das organizações públicas, que costumam reter seus funcionários por um tempo maior do que as organizações privadas, muitas vezes até a aposentadoria. O fato de permanecer em uma mesma organização por um tempo elevado pode criar um sentimento de pertencimento no trabalhador, no qual ele cria uma noção de identidade vinculada à empresa e ao meio em que trabalha.

Mas, identidade vinculada à organização ou ao trabalho bancário ocorreu somente após o ingresso dos indivíduos na empresa, ou já se identificavam com o meio antes mesmo de prestar concurso? A influência familiar e do círculo social ao qual o indivíduo é vinculado pode ser determinante na direção escolhida para a vida profissional na medida em que os erros, acertos e os valores transmitidos pelas pessoas com as quais este convive podem ser internalizados antes mesmo do sujeito iniciar seu processo consciente de direcionamento da sua vida profissional.

Deste modo, justifica-se a necessidade de analisar o conceito de identidade existente na literatura, e a forma como influencia no comportamento do indivíduo dentro da organização, bem como a forma pela qual a organização, o grupo e o trabalho exercido influencia a formação dessa identidade. Neste estudo, o conceito de identidade pode auxiliar na compreensão dos motivos pelos quais certos indivíduos escolhem seguir uma carreira específica, ou mesmo permanecer ligados a uma organização, dentre as diversas opções disponíveis num mercado de trabalho em constante mutação. Para Machado (2003), este tema tem sido exaustivamente explorado nos estudos dos fenômenos sociais contemporâneos, sendo útil para compreensão de práticas individuais ou coletivas ocorridas na atualidade.

Strauss (1999, p.29) considera que “o conceito de identidade é tão esquivo quanto o é o senso que toda pessoa tem de sua própria identidade pessoal.” Defende que este conceito está associado aos valores e ações que usamos para

julgar nossas próprias vidas e as dos outros. Em outras palavras, o conceito de identidade não pode ser facilmente delimitado pois depende da interação do sujeito com a sociedade da qual faz parte, evoluindo desde a família, responsável por sua primeira socialização, passando pela escola, religião e meio profissional, entre outros.

Segundo Hall (2001), as grandes mudanças estruturais que afetam as sociedades desde o final do século XX estão fragmentando as ideias existentes de classes sociais, gênero, sexualidade, etnia, raça e nacionalidade. Estes fatores, que no passado serviam como referência para os indivíduos localizarem seus papéis sociais, hoje tem sua importância reduzida na vida social, gerando nos sujeitos uma crise de identidade. As transformações sociais provocam mudanças também nas identidades pessoais. Desta forma, o conceito pode ser compreendido como uma construção histórica e cultural. Para Coutinho, Krawulski e Soares (2007, p. 31), os “teóricos culturalistas apontam a centralidade da cultura na constituição da subjetividade, da própria identidade e da pessoa como ator social”. No momento em que se coloca o foco na cultura como componente constituinte das identidades, fica clara a ideia de identidade como algo múltiplo, instável e dependente da adesão a grupos. Em outras palavras, a identidade dos indivíduos é influenciada diretamente pelos acontecimentos que ocorrem a seu redor, bem como pelos modelos de comportamento existentes na sociedade, facultando a ele que reflita sobre quais modelos ele se aproxima, e de quais ele se afasta. Este processo de aproximação e distanciamento ocorre de forma intermitente, especialmente em um mundo cada vez mais globalizado, no qual as transformações sociais ocorrem de forma cada vez mais acelerada.

Conforme Bauman (2007, p.47), “a liberdade das pessoas em busca da identidade é parecida com a de um ciclista; a penalidade por parar de pedalar é cair, e deve continuar pedalando apenas para manter a postura ereta”. Com isso, o autor nos indica que a velocidade das mudanças na sociedade atual força os indivíduos a estarem sempre em busca de uma identidade ideal para si, mas mesmo a configuração desta identidade buscada se altera rapidamente.

Para Ciampa (1998), o conceito de identidade é dinâmico, empregado para definir a inserção do sujeito na sociedade e sua interação com o outro. Da mesma forma que uma pessoa se identifica, ela também se transforma em função da outra. O autor também contesta definições estáticas sobre identidade, pois a metamorfose do modo de ser dos indivíduos ocorre em função das condições materiais e históricas dadas. Com isso, a sua identidade se modifica ao meio e a fase da vida. A própria família, que é a principal referência na formação da identidade dos mais jovens, é influenciada pela sociedade onde está inserida.

Para Lacombe (2002), a identificação provoca uma segmentação e classificação do sistema social, de maneira que o indivíduo possa definir os outros. Também permite que o indivíduo se localize dentro do ambiente social. Desta maneira, a identidade compreende características como atributos físicos, habilidades, interesses, dentre outros, que formam classificações que auxiliam o indivíduo a definir quais grupos são ou não relevantes para si. Desta forma, a identificação surge como um desejo de autodefinição, fazendo parte de um processo cognitivo no qual o indivíduo se julga como um modelo típico de determinado grupo.

Para a psicanálise, o processo de identificação é a principal forma pela qual estabelecemos vínculos uns com os outros. É pela identificação que os indivíduos percebem a si mesmos como são, e desta forma estabelecem mecanismos para definir com o que ou com quem são semelhantes, permitindo assim a aproximação ou o distanciamento dos demais. A identificação é ao mesmo tempo uma forma de construção de identidade do indivíduo e um mecanismo de relação, permitindo que ele se relacione com os outros. Um sujeito, ao se aproximar de um modelo, está, ao mesmo tempo, se distanciando de outro (CALDAS e TONELLI, 2002).

Machado (2003), buscando sistematizar os estudos sobre identidade, propõe uma divisão em quatro níveis, dois deles em uma esfera geral e os outros dois em uma esfera organizacional. Na esfera geral, temos a identidade pessoal e a identidade social. Na esfera organizacional, a identidade no trabalho e a identidade organizacional. As características destes níveis de identidades são exploradas a seguir.

A identidade pessoal é uma tentativa da explicação do conceito que o sujeito tem de si mesmo, sendo fruto de uma construção psicológica. É a construção do sujeito em si, exercendo ainda o papel de mecanismo regulador das interações sociais do indivíduo. O processo de construção desta identidade origina-se da diferença existente entre a identidade assumida e a identidade visada. Neste espaço são processadas as interações sociais e ocorre a influência dos outros na construção da identidade do indivíduo. Este adota determinados comportamentos, buscando atender às expectativas que os outros têm sobre sua própria conduta, contrariando muitas vezes seus próprios valores. A construção da própria identidade é um desafio ao indivíduo, buscando encontrar um equilíbrio entre aquilo que ele é e o que os outros esperam que ele seja (MACHADO, 2003). Desta forma, a identidade é constantemente renovada, sendo construída e reconstruída a cada momento, podendo este processo ocorrer de forma consciente ou inconsciente (COUTINHO, KRAWULSKI E SOARES, 2007).

Por sua vez, a noção de identidade social também é relacionada à percepção que o sujeito tem de si mesmo, mas neste caso, ela está vinculada ao seu pertencimento a um grupo. É um processo dinâmico, sempre em evolução e que se constrói por comparação e oposição. Esta identidade ajuda não somente o indivíduo a se posicionar por afinidade e semelhança, aproximando-se daqueles grupos aos quais julga pertencer, mas também demarca o conceito de oposição, ou seja, os grupos aos quais o indivíduo não pertence. A identidade social é resultante deste processo de identificação e distinção do indivíduo, no qual ele e o grupo buscam marcar sua posição com relação aos outros grupos. Neste processo, é comum que o grupo e suas regras se tornem por vezes mais importantes que os próprios valores individuais, fazendo com que o sujeito sacrifique seus valores pessoais por coletivos, que se tornam mais centrais em sua vida. Desta forma, valores socialmente negativos pregados pelo grupo podem ser absorvidos pelo indivíduo, chegando a, em algumas situações, gerar formas de contestação violentas contra aqueles grupos considerados diferentes. Nas sociedades atuais não é incomum o surgimento de conflitos violentos entre grupos de jovens que apreciam diferentes estilos musicais ou que torcem por equipes esportivas rivais. A identidade social pode se basear

também em categorias como etnia, orientação sexual, raça, classe social, idade, entre outras (MACHADO, 2003).

Com relação aos grupos, Caldas e Tonelli (2002) afirmam que os mesmos mecanismos de identificação que se iniciam na família são reproduzidos pelo indivíduo em outros campos sociais como a escola, grupos de amizade e também na vida profissional. Ao integrar um grupo, ele precisa deixar de lado algumas de suas necessidades individuais e narcisísticas, em prol de um coletivo. É neste processo que se visualiza o mecanismo de identificação, já que, ao efetuar esta renúncia, as pessoas se igualam com algum objetivo que exista para manter a coesão do grupo, ao mesmo tempo em que este objetivo serve como guia à criação de regras coletivas. Este mecanismo de identificação é o que permite o trabalho em equipe, a construção social e a admiração pelos outros.

É fato que os indivíduos atualmente passam um período considerável de suas vidas no exercício de suas atividades profissionais, em muitos casos vinculados a uma organização. Mas, e qual a importância da organização na vida dos indivíduos? Da mesma forma que o conceito de carreira se modifica e se adapta, o vínculo psicológico existente entre os trabalhadores e as empresas se transforma e se moderniza, em decorrência das transformações do e no trabalho.

As organizações não são somente o local onde o trabalho é executado, mas sim "lugares onde sonhos coexistem com os pesadelos, onde o desejo e as aspirações podem encontrar espaço de realização, onde a excitação e o prazer da conquista convivem com a angústia e o fracasso" (FREITAS, 2002, p. 42). A autora também ressalta que as empresas não são racionais, mas, por serem formadas por seres humanos e não por máquinas, carregam emoções, fantasias e fantasmas, e estes aspectos não podem ser desconsiderados. Ao mesmo tempo que as empresas se descortinam como oportunidades para os indivíduos realizarem suas façanhas, grandiosidades e alcançarem poder, também são o local onde estes encontram as frustrações, o fracasso e a rejeição.

Enriquez (2002), Freitas (2002) e Gaulejac (2007) afirmam que as empresas assumem uma importância cada vez maior na vida dos indivíduos, em detrimento de

outros vínculos, como família, círculo de amizades, religião, política e mesmo o estado. Estes vínculos se estreitam cada vez mais, influenciando e invadindo outras esferas da vida dos sujeitos. No trabalho, os indivíduos buscam mais do que apenas uma compensação financeira ou *status*. Ele torna-se uma fonte de referência social e de auto-estima, passando assim pelos aspectos afetivos e psicológicos. Desta forma, as empresas se tornam fornecedoras de identidade aos seus empregados, na medida em que a relação com o trabalho se torna a principal referência na vida destes. Com o trabalho ocupando lugar de destaque na vida dos indivíduos, é natural que o ambiente profissional se constitua em importante local para socialização. A empresa, com seus valores e ações serve como uma modeladora de comportamentos e atitudes, atuando assim na formação da identidade do indivíduo.

Conforme Machado (2003), no campo organizacional, o indivíduo precisa interagir constantemente com diferentes grupos, com seu trabalho e com a organização, em busca de seus objetivos. Se, por um lado, a identidade, ou conceito que este indivíduo tem de si mesmo orienta sua ação pessoal, no âmbito social este conceito passa a ser a percepção de si mesmo dentro de um ou vários grupos, direcionando assim um movimento que reflete na ação do todo. Por sua vez, no campo organizacional, o trabalho do indivíduo exerce um impacto sobre a sua identidade.

A identidade no trabalho se processa no campo afetivo e cognitivo. Ao viver em uma estrutura, o sujeito está exposto a uma mentalidade coletiva, à qual ele se adapta, assimilando os padrões de comportamento e as regras deste local, e formando vínculos afetivos com os indivíduos com os quais se relaciona (MACHADO, 2003).

Conforme Sainsaulieu (1995 citado por MACHADO, 2003)¹, as identificações que o indivíduo absorve das instituições estão ligadas a: (1) ao trabalho realizado, sendo que quanto mais intensa for esta identificação, maior a chance de crescimento profissional; (2) com a empresa, sendo neste caso um sentimento do indivíduo sentir-se protegido; (3) com uma trajetória, vinculado a um projeto pessoal que o

¹ SAINSAULIEU, RENAUD. L'identité au travail: une expérience partagée. In: FRANCFORT, J. et al. Les mondes sociaux de l'entreprise. Paris: Sociologie Économique, 1995.

indivíduo tem para si no trabalho, constituindo assim uma identidade visada. Os tipos de relacionamentos com os colegas na empresa, geralmente mantidos numa hierarquia, também influem na construção das identidades no trabalho. As relações de poder existentes também influenciam na socialização dos indivíduos no mundo do trabalho, pois estas definem e formam normas coletivas de comportamento. A legitimação desta relação de poder pelo indivíduo é elemento importante na formação da sua identidade, pois está diretamente ligada com o seu autoconceito em relação ao trabalho.

A formação das identidades está vinculada a interesses pessoais e coletivos, em constante mutação dentro das organizações. Os arranjos sociais existentes nas empresas são dinâmicos, e fazem parte da memória de seus integrantes. Para resistir e enfrentar os movimentos sociais em busca de poder e *status* dentro das organizações, os indivíduos selecionam os relacionamentos que farão parte de seu universo, constituindo desta maneira a sua identidade. Desta forma, a formação da identidade influencia também na motivação, afetando não somente a realização do seu trabalho, mas toda a esfera organizacional, refletindo-se assim em formas laborais mais criativas (MACHADO, 2003).

Se por um lado a permanência do indivíduo por um tempo expressivo em uma organização auxilia na construção de sua identidade, por outro lado a sociedade moderna tem apresentado mudanças em sua configuração e em seus propósitos, incorporando ao desenho do trabalho moderno características como precariedade, vulnerabilidade e fragmentação, dificultando a construção de identidades profissionais e influenciando na forma como os trabalhadores se posicionam perante as organizações (COUTINHO, KRAWULSKI E SOARES, 2007).

É importante observar também que, ao sentir-se parte de um grupo, o indivíduo ganha sustentação. O grupo do qual aquele indivíduo faz parte direciona as suas ações, e de certa forma, as legitima. Desta forma, o indivíduo se sente seguro e protegido, servindo o grupo como escudo para as angústias internas e externas. Porém, se por um lado o grupo serve como proteção, também pode ser um mecanismo de ilusão e auto-engano. Isso pode ser observado nas organizações atuais, onde devido à competitividade e ao discurso gerencialista que prega a

mudança constante em busca da modernidade, o indivíduo precisa imitar o comportamento dos outros para sobreviver. Nestas empresas, o parecer moderno é mais importante que o ser moderno (CALDAS E TONELLI, 2002).

A quarta noção de identidade apresentada é a organizacional. Esta parte do princípio de que as organizações e seus grupos são categorias sociais, e desta forma, seus membros tem uma sensação de pertencimento a mesma. Esta identidade é formada pelo conjunto de características de seus valores, crenças e forma de atuação que tornam a organização parte da vida dos indivíduos. A organização é representada, pelos seus membros, através dos comportamentos, comunicação e simbolismos. Idealização e fantasia também são elementos que podem influenciar as pessoas a se identificarem com a organização, assim como os elementos do planejamento estratégico como a missão, visão e valores, que auxiliam na diferenciação entre uma organização e outra perante seus membros (MACHADO, 2003).

Segundo Machado-da-Silva e Nogueira (2001), a identidade organizacional pode ser expressa de diversas maneiras. Como resultado de uma imagem externa, ou seja, a forma como a organização é percebida por seus clientes e fornecedores, ou como resultado de uma percepção interna, resultado da visão dos membros que a integram, especialmente dirigentes, que normalmente possuem uma noção mais ampla da empresa. Pode também ser o seu propósito existencial, representado pela finalidade da empresa.

Outro conceito de identidade organizacional define que esta compreende o que é central, distintivo e duradouro na organização, baseado nas ideias que são compartilhadas pelos que dela participam. Centralidade define que este conceito leva em consideração as características que são entendidas como a essência da organização. Distintividade são aqueles elementos que tornam uma organização diferente de todas as demais. E por fim, duradouro privilegia aquelas características

que tornam a organização perene e estável (ALBERT e WHETTEN, 1985, citados por MACHADO-DA-SILVA e NOGUEIRA, 2001)¹.

O quadro a seguir reúne as principais características dos tipos de identidade proposta por Machado (2003), demonstrando as diferenças que podem ser encontradas em cada um deles.

Quadro 4 - Distinções entre Níveis de Estudo da Identidade.

Tipo de identidade	Objeto de estudo	Meios de construção	Período de ocorrência	Espaços de construção	Finalidades
Pessoal	A construção do auto-conceito ao longo da vida do indivíduo.	Diversos relacionamentos sociais, em diferentes esferas, bem como o desempenho de papéis.	Permanente, ocorrendo em todas as fases da vida.	Múltiplos relacionamentos e papéis.	Conformação do eu, em direção ao processo de individualização.
Social	A construção do auto-conceito pela vinculação a grupos sociais.	Interação a grupos sociais com finalidades diversas.	Permanente na vida do indivíduo.	Múltiplos grupos.	Orientar e legitimar a ação, por meio do reconhecimento e da vinculação social.
Identidade no trabalho	A construção do eu pela atividade que realiza e pelas pessoas com as quais tem contato no trabalho.	Interação com a atividade e com as pessoas no trabalho.	Na juventude, na idade adulta até a aposentadoria.	Múltiplas atividades e grupos profissionais.	Contribuir para a formação da identidade pessoal e atuar como fator motivacional.
Identidade Organizacional	A construção do conceito de si vinculado à organização na qual trabalha.	Interação com uma instituição (com seus valores, objetivos, missão e práticas).	A partir da juventude, enquanto estiver vinculado a alguma instituição.	Pode ocorrer em uma ou em múltiplas organizações.	Incorporar as instituições no imaginário, de forma a orientar a ação nessas organizações.

Fonte: Adaptado de Machado (2003)

Todos os níveis de identidade apresentados por Machado (2003) são importantes para que se possa identificar de que forma os aspectos sociais

¹ ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational identity. In: CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (Eds.). Research in organizational behavior. Greenwich: Jay Press, 1985. p. 263-295.

influenciam e contribuem na formação das identidades dos indivíduos, bem como do indivíduo com o trabalho e a organização quando já esta trabalha nela. Também cabe ressaltar que estes níveis não são estanques, e que todos eles sofrem influências uns sobre os outros na formação das identidades dos indivíduos. O dinamismo e a complexidade do contexto social resultam em um constante processo de construção e desconstrução das identidades em todos os níveis, existindo uma complementariedade entre eles, sendo que em muitos casos sequer seria possível identificar a fronteira existente entre eles na formação de um indivíduo. Outro dado importante para esta pesquisa é verificar se já existem sinais de identificação que influenciam o indivíduo antes deste ingressar na carreira de bancário, ou na organização à qual está vinculado.

Para Jacques (1996), a identidade do trabalhador começa a se construir de forma precoce, durante a infância e a adolescência, pela identificação com modelos adultos, especialmente os do próprio círculo familiar. Expectativas depositadas pela família nos indivíduos também influenciam na formação das identidades, especialmente quando vinculadas a características como *status* ou retorno financeiro.

Segundo Lacombe (2002), a escolha profissional se dá devido a padrões decorrentes da formação do indivíduo, como comportamentos e retornos financeiros e sociais de determinadas profissões, e em função de sua percepção de semelhança ou não com cada um destes padrões. Desta forma, pode-se dizer que a identidade profissional se constrói a partir de escolhas feitas em função do autoconhecimento e da vivência, bem como do conhecimento do grupo social no qual está inserido. A construção da identidade profissional é resultado das escolhas feitas pelos indivíduos em relação ao seu trabalho. Estas escolhas são resultado das experiências, gostos, interesses e aspirações pessoais, bem como são resultado da história de vida de cada um, da interação com os diversos grupos sociais e das expectativas que daí decorrem.

Esta noção de identificação será adotada nesta pesquisa, na medida em que se buscará identificar aspectos na história de vida do indivíduo e de sua família que

exerceram influência para que este optasse por realizar um concurso e ingressar em um banco público.

Outra noção apresentada por Lacombe (2002) sobre identidade também será adotada nesta pesquisa. Para que um processo de identificação ocorra entre o indivíduo e a organização, não é necessário que este tenha internalizado os valores e objetivos da empresa. Para que o processo identificatório ocorra, basta que este reconheça atributos semelhantes entre ele mesmo e a organização, ou entre ele e os demais membros. Com isso, entende-se que não é necessário que o indivíduo tenha conhecimento explícito dos componentes do planejamento estratégico da empresa da qual faz parte para que se identifique com ela. Atributos do tipo interação pessoal, semelhança, gostos, proximidade, objetivos compartilhados e uma história comum aumentam as chances de identificação do indivíduo com a organização.

A decisão por ingressar numa determinada organização está ligada, também, as oportunidades existentes ou que surgem no mercado de trabalho. Entender este mercado de trabalho possibilita entender a opção por um determinado emprego, no caso, em um banco público. Por esta razão, a partir deste momento, abordam-se as definições sobre o mercado de trabalho de forma abrangente, no Brasil e, sobretudo para jovens, público alvo deste estudo.

5. MERCADO DE TRABALHO

Em algum momento da vida, a maioria dos indivíduos tende a passar pela transição entre a dependência da família e fazer parte da população economicamente ativa. Neste ponto, ele passa a oferecer sua força e suas habilidades no mercado de trabalho. Mas, o que é o mercado de trabalho?

Uma das formas mais usuais de se compreender o termo mercado de trabalho, vinda do campo econômico, é pensar que ele é formado pelas relações entre oferta e procura, onde o mercado tende a encontrar um equilíbrio. Como descreve Rocha de Oliveira (2009), esta visão é apenas uma dentre várias, apresentando suas limitações quando analisada a partir das relações entre indivíduos, instituições e sociedade. Segundo o autor, o conceito de mercado de trabalho está em constante mudança, necessitando compreendê-lo de forma múltipla, revista e questionada ao longo do tempo.

Rocha de Oliveira (2009) indica duas perspectivas para abordar o tema. Uma sociológica, que busca estudar as ações sociais dos atores que formam o mercado, e outra econômica, baseada em ensinamentos clássicos da economia, que prima pelos interesses financeiros dos indivíduos e das organizações.

Do ponto de vista econômico, pode-se utilizar a definição de Horn (2006), que define mercado de trabalho como:

um arranjo institucional em que vendedores e compradores de trabalho realizam suas transações. Inserido no sistema mais amplo da produção capitalista, esse arranjo cumpre duas funções primárias: de um lado, aloca a força de trabalho da sociedade entre diferentes usos produtivos; de outro, assegura a renda aos que participam de suas transações. Adicionalmente, o mercado de trabalho afeta o próprio mecanismo de extração dos serviços de trabalho ou o desempenho dos processos laborais (HORN, 2006, p. 179)

Para Horn, esta é uma aproximação inicial, sendo sua definição mais complexa. Chahad (2004) também define de uma forma ampla o mercado de trabalho como sendo a compra e venda de serviços de mão-de-obra, representando o campo onde os donos do capital e os trabalhadores se confrontam, sendo por

vezes necessária a intervenção do Estado, influenciando em fatores como níveis salariais, níveis de emprego, condições de trabalho e outros aspectos ligados à relação entre capital e trabalho, observando que esta definição de mercado de trabalho é referente ao mercado formal de trabalho. Paralelo a este, existe um mercado informal, onde a interferência do governo no processo é mínima, quando não inexistente.

O nível de importância do mercado de trabalho, para a economia, pode ser analisado de diversos pontos de vista. Pelo lado microeconômico, é essencial e determinante no equilíbrio entre os salários e os empregos. Pelo lado macroeconômico, ele contribui para a compreensão dos níveis de demanda, de produtos e de emprego. Porém, ainda pode ser observado do ponto de vista socioeconômico, tendo em vista que suas variáveis têm repercussões no dia-a-dia dos trabalhadores, como salários, desemprego, rotatividade, produtividade, bem como condições de trabalho e de subsistência. Ainda, influi em outros aspectos da sociedade como crescimento populacional, necessidade de absorção de mão-de-obra, migrações e pobreza (CHAHAD, 2004).

Do ponto de vista sociológico, Guimarães (2009), referindo-se aos estudos de Kaplow, lembra que é do mercado de trabalho que a imensa maioria das pessoas retira as condições básicas para sua sobrevivência, não se limitando somente aos salários, mas também a toda uma gama de benefícios indiretos. Segundo a autora, o mercado de trabalho transforma-se, assim, “no mecanismo central de distribuição social, sendo, por isso mesmo, uma arena incontornável para os que se propusessem a explicar a produção de desigualdades nas sociedades industriais” (GUIMARÃES, 2009, p.153).

Para Sorj (2000), o mercado de trabalho tem passado por constantes modificações, identificando dois movimentos teóricos distintos: um que segue a corrente marxista, usando modelos teóricos tradicionais e outro que segue as teses sobre o fim do trabalho. Contra esta tese, a autora demonstra que o trabalho, nas suas mais diversas formas, continua sendo central na vida dos indivíduos, e a venda de seu tempo e de sua força de trabalho continua sendo a forma pela qual os trabalhadores conseguem retirar os recursos necessários para sua subsistência. O

que ocorre é que, cada vez mais, o trabalho permeia a vida das pessoas, sendo que é difícil para elas definir as fronteiras entre o trabalho e o não-trabalho.

O crescimento do setor de serviços, onde a interação entre o trabalhador e o consumidor é grande, também operou uma transformação no mundo do trabalho. De acordo com Sorj (2000), a qualidade nesta interação entre os dois agentes se tornou um sinal do valor do produto para o consumidor, sendo que desta forma, o próprio trabalhador se transforma em uma parte do produto que está sendo ofertado. Significa que as empresas buscam em seus funcionários características uniformizadas de raça, idade, sexo, aparência e educação, conforme o gosto de seus consumidores. Isso acabou por estratificar e padronizar o mercado de trabalho, deixando para setores menos favorecidos os níveis inferiores de emprego, ou mesmo o desemprego.

No Brasil, são encontradas particularidades que o diferenciam dos demais países nesta questão. Desta forma, faz-se necessário direcionar nosso estudo para verificar quais são as características próprias de nosso país, e de que forma elas influenciam nosso mercado de trabalho.

5.1. MERCADO DE TRABALHO NO BRASIL

O Brasil tem apresentado particularidades específicas no que toca a questão do mercado de trabalho, especialmente no ponto de vista do emprego/desemprego e da formalidade/informalidade do mercado de trabalho.

Para Pochmann (2006), o desemprego no Brasil, especialmente a partir da década de 1990, atingiu índices nunca vistos anteriormente. E estes números eram especialmente elevados nas classes econômicas menos favorecidas de nossa nação, sobretudo entre as mulheres e a população negra. Uma das causas deste fenômeno é o rumo passivo e subordinado de nosso país na economia mundial durante os anos 1990. Mudanças no setor público também influenciam nestes índices, pois, se na década de 1980 este setor foi um dos principais responsáveis

pela elevação ocupacional no país, na década de 1990, os ajustes fiscais e o esforço dos governos para enxugar o Estado enfraqueceram o papel deste setor neste aspecto da economia.

Outra questão ligada ao mercado de trabalho é a informalidade. O Brasil possui uma parcela considerável de sua população economicamente ativa inserida no mercado de trabalho, porém sem o devido registro profissional, o que na maioria dos casos significa não ter a carteira de trabalho assinada pelo seu empregador, estando assim, em teoria, desprotegido perante a lei, sem os direitos garantidos a ele pela CLT.

Porém, conforme Noronha (2003), este entendimento sobre informalidade é o popular, baseado na ordem jurídica. Segundo o autor, o termo informalidade no mercado de trabalho pode ser compreendido como mais amplo do que isto. Contrastando com o volume de contratos formais existe a oposição de uma diversificada gama de relações de trabalho informais. Estas relações vão desde o ilegal e criminoso trabalho de menores até o caso de cooperativas de trabalho ou o trabalho terceirizado, modelos de atividade onde o mecanismo legal está geralmente em discussão.

Ramos (2002) aponta outro problema no entendimento de que a formalidade é definida como sendo o registro em carteira de trabalho. Ele cita o exemplo dos servidores públicos estatutários, que, apesar de serem uma classe de trabalhadores com leis de trabalho definidas e possuindo vínculos de trabalho formais, não são registrados em carteira de trabalho e portanto estariam à margem da formalidade segundo este conceito.

Não só a informalidade se tem feito presente no mercado de trabalho brasileiro, como também, especialmente a partir dos anos 1990, o discurso da flexibilização das leis trabalhistas, sempre com o argumento de que estas dificultam a criação de novos empregos na medida em que oneram demasiadamente o empregador. Com isso, surgem os mecanismos de contratos por tempo determinado, terceirização, subcontratação, trabalho parcial, suspensão temporária de trabalho, entre outros. Todas dentro da lei e da formalidade jurídica.

Conforme Piccinini, Rocha de Oliveira e Rübénich (2006), apesar de não serem consideradas nem ilegais nem informais, estas formas flexibilizadas de trabalho reduzem os direitos dos trabalhadores, levando a uma diminuição na estabilidade dos empregos e como consequência a precarização do trabalho e deterioração da qualidade de vida dos trabalhadores. Esta tendência de flexibilização nas leis trabalhistas parece ter sido reduzida nos anos do governo Lula, apesar de não ter sido totalmente retirada de discussão. Persiste o risco de serem retirados dos trabalhadores alguns dos direitos adquiridos após décadas de lutas e reivindicações.

A forma como se apresenta o mercado de trabalho no Brasil deveria ser especialmente preocupante para os jovens, especialmente aqueles que estão entre as fases de escolha da profissão e a fase de entrada no mercado de trabalho, em busca do primeiro emprego. Questões sobre forma de contrato de trabalho, direitos e deveres, e como isso influenciará todo seu futuro como trabalhador deveriam ser presentes nas reflexões destes, porém, “jovens veem como muito distante a aposentadoria, e a preocupação com o futuro atinge mais os que estão em idade madura” (PICCININI, OLIVEIRA e RÜBENICH, 2006, p.19).

5.2. MERCADO DE TRABALHO PARA OS JOVENS

A inserção no mercado de trabalho não ocorre na mesma época de vida nem da mesma forma para todos os indivíduos, devido a variáveis como cultura familiar, nível de educação ou econômico, dentre outros. Na busca pelo primeiro emprego, competem em um mercado onde existe um excedente de mão-de-obra, muitas vezes precisando se sujeitar à flexibilização das regras trabalhistas, baixos salários e ocupações menos valorizadas para conseguir sua primeira oportunidade.

Os dados do IBGE/Pnad demonstram que em 2004, o percentual de desempregados na faixa etária de 16-18 anos era de 29,51%, na faixa de 19-24

anos de 18,41%, e o índice diminui progressivamente até a faixa de 50-64 anos, onde a taxa de desemprego é de 4,88% (TAFNER, 2006).

Conforme Flori (2004), um dos principais motivos pelos quais estes índices são mais elevados nas faixas etárias mais jovens reside na desconfiança dos empregadores quanto a qualidade do ensino oferecido aos estudantes brasileiros. O argumento defendido neste caso é de que o sistema de educação à disposição da sociedade brasileira é insuficiente para preparar os indivíduos para o mercado de trabalho da forma como ele exige atualmente. A autora cita também a incapacidade dos estudantes de permanecerem na escola como reflexo do nível da baixa educação nacional, argumento que pode ser justificado pelos índices nacionais de evasão escolar.

Se o nível de educação nacional não auxilia o jovem na busca pelo emprego, este problema é ainda agravado pela falta de experiência inerente aos que são novos no mercado de trabalho. Isto coloca os jovens em um círculo vicioso, no qual não consegue um emprego por não ter experiência, e não consegue adquirir experiência por não conseguir emprego. O excedente de mão-de-obra disponível no mercado faz os empregadores optarem por empregar adultos, relegando então aos jovens funções de menor qualidade (COUTO, 2004).

No entanto, o fenômeno do desemprego de jovens não é exclusividade do Brasil e nem tampouco de países em desenvolvimento. É encontrado também em países em que a escolarização dos jovens é de melhor nível, tendo sido inclusive foco de conflitos sociais nos recentes anos. Não se pode, portanto, atribuir este fenômeno apenas a escolaridade destes indivíduos, mas sim a um conjunto de outros fatores estruturais.

Segundo Couto (2004), comparado com os trabalhadores adultos, o jovem não é visto pelos empregadores privados como alguém responsável pelo sustento de uma família, sendo neste caso mais facilmente dispensável em uma situação de redução de pessoal. Isto acaba tornando a possibilidade de empregabilidade do jovem mais instável e, por consequência, menos segura.

Esta insegurança pode ser um dos motivos que levam os jovens a buscarem opções de colocação mais seguras e estáveis no mercado de trabalho. Na medida em que o mercado de trabalho privado visualiza estes jovens como mais facilmente “descartáveis”, a busca pelos concursos públicos pode ser uma opção atrativa de inserção no mercado.

Outro fator é o nível de escolaridade da população nacional. Segundo dados do IBGE/Pnad, a média de anos estudados está aumentando em todos os grupos de idade constantes no levantamento (TAFNER, 2006). Isto indica que os níveis mais elevados de ensino estão se tornando acessíveis às classes mais desfavorecidas da população, ampliando as possibilidades de formação para os jovens.

Esta ampliação de acesso ao ensino superior é decorrente dos programas sociais do governo, mas também de financiamento das próprias universidades privadas, como os créditos educativos e bolsas oferecidas por iniciativa das próprias instituições de ensino. Além disso, novas tendências como cursos de tecnologia, com duração mais curta, e a educação à distância reduzem o custo de manutenção das instituições de ensino, por consequência diminuindo o valor das mensalidades pagas pelos alunos. Com isso, o número de formados em cursos superiores tem aumentado anualmente.

As chances de colocação aumentam com um diploma universitário, mas este já não é mais uma garantia no mercado de trabalho. Se por um lado, temos um excedente de mão de obra que já limitava a contratação de jovens, por outro, o crescimento do mercado de trabalho não acompanhou o crescimento da escolaridade média do brasileiro. Com isso, tem-se também um excedente de trabalhadores recém graduados, mas que não encontram colocação, e muitas vezes, quando encontram, precisam se sujeitar a ocupações que não dependeriam de um diploma universitário (POCHMANN, 2004).

Conforme Pochmann (2004), as taxas de desemprego e desocupação cresceram 76,9% na categoria de trabalhadores com 14 anos de estudo, entre os anos de 1992 e 2002. Esta taxa de crescimento é três vezes maior que o crescimento do desemprego para a categoria de trabalhadores com até 3 anos de

estudo. Isto deixa nossa economia na curiosa situação de que a taxa de desemprego entre os graduados é muito próxima à observada entre os trabalhadores semi-alfabetizados.

Tendo em vista esta dificuldade que o mercado impõe aos jovens para ingresso na vida produtiva, o emprego público pode surgir como opção para muitos deles, especialmente em um momento onde o número de vagas ofertadas está mais abundante, como o vivido pelo Brasil no século XXI. Porém, para os próximos anos, o governo federal já anunciou um corte na contratação de novos servidores públicos, prevendo um ajuste fiscal em suas contas, limitando assim a abertura de novos concursos públicos apenas para aqueles cargos e órgãos que se encontram com o quadro funcional muito defasado. Ainda não é possível prever até que ponto este corte atingirá as estatais, dentre elas os bancos públicos, tendo em vista que estas possuem certa autonomia para definirem suas políticas de contratação.

Porém, para compreender o processo de colocação destes indivíduos no mercado de trabalho, primeiro é preciso contextualizar o que é ser jovem, e como este conceito se interliga com as demais esferas abordadas neste trabalho.

6. DEFININDO O QUE É JOVEM

Muitos são as definições usadas para explicar o que é jovem, suas características e mesmo qual a faixa etária que compreende esta etapa da vida.

Do ponto de vista social, o termo juventude pode ser representado sob os mais diversos conceitos. O argumento mais comum encontrado é que a juventude e a etapa de transição entre a infância e o mundo adulto. Esta etapa de transição se caracteriza também pela preparação deste indivíduo para as responsabilidades que serão inerentes à nova fase, representada por sua entrada no mercado de trabalho e também para o desempenho de papéis sociais como a constituição de um novo núcleo familiar, desenvolvimento de uma profissão e participação nas decisões, deveres e direitos que regulam a sociedade (COUTO, 2004; SINGER, 2005).

Abramo (2005) lembra que as etapas, conteúdos e significações que constituem a noção de juventude variam conforme a cultura e a época histórica, e que nem sempre são claramente demarcadas. A própria base do conceito de juventude, como é considerado sociologicamente, pode ser considerada recente, tendo surgido na sociedade moderna ocidental, como sendo um período de preparação para o trabalho. Segundo a autora, este período de preparação seria conduzido em instituições especializadas (escolas) e neste período o indivíduo estaria dispensado de seus papéis sociais (trabalho, reprodução, participação). Apesar de ser empregado o termo transição neste conceito, entende-se que esta não deve ser encarada como somente uma etapa de passagem existente entre outras duas, mas sim como uma fase importante na vida dos sujeitos.

Segundo Dayrell (2003), existe também a ideia que pode ser entendida como romântica, surgida nos anos 1960, onde a juventude é uma etapa marcada pela liberdade, prazer, experimentação e demonstração de comportamentos distintos daqueles aceitos em outras fases da vida. Um novo mercado de consumo dirigido a eles e o florescimento de toda uma indústria cultural capitaneada pela música em torno desta faixa da sociedade colaboraram para a elaboração da ideia de um

período no qual os sujeitos podem apresentar comportamentos de tentativa e erro, irresponsabilidade, tendo punições abrandadas por serem próprias da idade.

Por outro lado, a juventude também pode ser entendida como um momento de crise, de dificuldades, onde os sujeitos não estão aptos a tomarem suas decisões com responsabilidade, gerando crises de auto-estima, depressão, rebeldia e em alguns casos o afastamento destes jovens das instituições de referência como a família e a escola (DAYRELL, 2003).

Existem outras características que acompanham a juventude, como por exemplo, a dependência financeira, que faz com que aqueles sem “renda abundante ou ao menos suficiente para satisfazer suas necessidades e anseios se encontram diante do dilema de submeter-se aos que possuem mais do que precisam ou revoltar-se e fazer voto de pobreza” (SINGER, 2005, p.29). Apesar disso, os jovens sempre tendem a acreditar que podem transformar o mundo, alterá-lo para que se torne aquilo que eles entendem como sendo mais justo e livre que o vivido por seus pais. Nesta etapa da vida surgiram os grandes revolucionários, que empolgaram e lideraram outros jovens pelo mundo todo para suas causas. Foi o caso das revoluções Cubana e dos Cravos, em Portugal, em que os jovens tiveram uma participação expressiva.

A diversidade dos grupos sociais existentes também deve ser levada em consideração ao se conceituar juventude. Não se pode esperar que grupos de diferentes nações, classes sociais, etnias, religiões, realidades urbanas ou rurais, gênero, modo de vida, dentre outros, tenham comportamentos idênticos nas diversas fases da vida. Cada um destes grupos tende a ter sua própria maneira de agir na juventude, que demarca e diferencia esta fase da vida das demais, como a infância e a fase adulta. Da mesma forma, estas maneiras de agir também servem para diferenciar esta juventude das juventudes dos demais grupos sociais (GROPPO, 2000).

Além dos pontos de vista sociológicos apresentados, também a faixa etária é lembrada para delimitar o que seria juventude e separá-la das demais etapas da vida dos indivíduos, especialmente pelos órgãos de pesquisa estatística, como é o

caso do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) no Brasil, que utiliza um critério objetivo para delimitar seus critérios de pesquisa e classificação de dados.

No Brasil, os estudos estatísticos normalmente consideram jovens aqueles na faixa etária compreendida entre os 15 e os 24 anos (TAFNER, 2006). Abramo (2005) ressalta que esta idade é uma mera convenção utilizada no Brasil para uma abordagem demográfica por corresponder a faixa de tempo normalmente relacionada à transição para a vida adulta. Em outros países a faixa etária considerada é maior, indo até os 29 ou mesmo até os 35 anos.

Pochmann (2007) ressalta que mesmo no Brasil esta faixa compreendida entre os 15 e os 24 anos precisa ser relativizada para estudos. Nas classes menos favorecidas, é comum encontrar crianças com menos de 15 anos trabalhando (de forma ilegal na quase totalidade das vezes) e mesmo constituindo família através de uma paternidade/maternidade precoce, normalmente não planejada. No nosso país também parece ser comum a acumulação das funções de preparação para a idade adulta e a de trabalhador, especialmente nas faixas etárias mais elevadas, onde os trabalhadores fazem parte da força produtiva durante o dia e complementam sua formação nas escolas noturnas.

Também existe o aspecto de que a delimitação de faixa etária utilizada pelos órgãos de pesquisa no Brasil para representar a juventude pode ser adequada para uma nação onde a expectativa de vida a poucos anos girava em torno dos 60 anos. Com o incremento gradual da expectativa de vida da população, se vislumbra num futuro próximo uma média que ultrapasse os 90 anos e esta faixa etária que define a juventude precisa de uma reavaliação (POCHMANN, 2007). Esta extensão da juventude pode ser observada especialmente nas classes sociais mais favorecidas, que dispõem de recursos para manter seus filhos estudando por um período mais longo.

Por outro lado, no meio empresarial, quando o tema é inserção profissional dos jovens, é constantemente empregado o termo “geração Y” para definir comportamento e características de todo um grupo de indivíduos. Conforme Tulgan (2009), apesar de não existirem parâmetros precisos para definir o princípio e o final

de cada geração, é consenso de que a “geração Y” (ou geração do milênio) se constitui pelos indivíduos nascidos entre 1978 e 1990. Historicamente, este período é marcado pela globalização e tecnologia, que apesar de ocorrerem a mais tempo, sofreram durante estes anos transformações significativas, influenciando a toda uma geração. A evolução da tecnologia da informação talvez seja a mais expressiva destas mudanças, visto que estes indivíduos parecem utilizar as mídias digitais como se fossem a sua própria língua.

Atribuir características únicas a toda uma geração é temerário, tendo em vista as variáveis que influenciam no comportamento dos indivíduos. Groppo (2000) é outro autor que defende a relatividade do critério etário para definir juventude, pois os comportamentos dos indivíduos são muito instáveis conforme a classe social, grupo étnico, nacionalidade, gênero, contexto histórico dentre outros. Não é a idade cronológica que determina a transição entre as fases da vida, mas sobretudo os aspectos sócio-culturais.

Apesar disso, dificilmente chega-se a outra definição real para delimitação de juventude (GROPPO, 2000). Para este estudo acadêmico foi necessário adotar uma idade limite para seleção dos jovens trabalhadores de banco público. Devido a opção por entrevistar jovens já com curso superior completo, foi necessário estender o limite máximo que normalmente é empregado nos estudos acadêmicos e estatísticos, ampliando em alguns anos o limite superior e estabelecendo a idade máxima de 30 anos.

Na sequência, será apresentado o método de pesquisa que será utilizado para atender os objetivos do presente trabalho.

7. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo é caracterizado como uma pesquisa de cunho exploratório, usando como base instrumentos qualitativos para levantamento dos dados. Uma pesquisa exploratória é empregada quando o objetivo é buscar uma maior profundidade no assunto escolhido, devido normalmente a falta de pesquisas anteriores relacionadas ao tema proposto, sendo por isso, difícil formular hipóteses sobre ele (GIL, 2008). Deseja-se, neste trabalho, compreender o motivo pelo qual jovens buscam colocação em empregos nos bancos públicos e quais são suas perspectivas de carreira futuras, nestas instituições ou fora delas.

Como técnicas de pesquisa, optou-se por de entrevistas semi-estruturadas e análise documental. Segundo Trivinos (1987), este tipo de entrevista é ideal quando se pretende obter a descrição dos fenômenos sociais, sua explicação e compreensão na totalidade. Sendo que, dos questionamentos podem surgir novas hipóteses relacionadas ao tema da pesquisa. Neste trabalho utiliza-se questões abertas no modelo semi-estruturado visando permitir ao entrevistador entender e captar a perspectiva dos participantes da pesquisa. Conforme Gil (2008), este tipo de ferramenta possibilita que o entrevistador tenha certo grau de liberdade em sua investigação, podendo assim explorar e aprofundar como entrevistado pontos que sejam de interesse para a pesquisa.

A pesquisa documental visa complementar os resultados das entrevistas, buscando informações que não puderam ser explorados durante as entrevistas, bem como confirmar/confrontar informações e dados apontados pelos entrevistados. A pesquisa documental também foi utilizada para caracterizar e descrever os dois bancos aos quais estão vinculados os sujeitos entrevistados. Informações referentes aos concursos de que participaram também foram obtidas pela pesquisa documental. Entre os documentos utilizados pode-se citar a legislação sobre o tema, editais dos concursos públicos, balanço social das organizações nas quais os jovens

estudados trabalham e mesmo a página destas instituições na internet¹. Visando preservar o nome das instituições às quais os jovens estão ligados, este tipo de documentação não será referenciada no decorrer deste trabalho.

Inicialmente, foi definido o perfil dos trabalhadores a serem entrevistados. Conforme já apresentado, o conceito de “jovem” varia conforme a fonte consultada, portanto optou-se por considerar nesta pesquisa empregados com até 30 anos completos. Foram entrevistados apenas jovens com curso superior completo no momento da entrevista, por se entender que a formação superior modifica a visão de trabalho e as possibilidades de emprego dos sujeitos. Desta forma, pretendeu-se eliminar uma variável que poderia ser composta da diferença de visão entre os com escolaridade superior completa e os que não possuem, mesmo em curso e incompleta. Devido a isto, não será definido um limite etário inferior, sendo que o pré-requisito para a participação na pesquisa será a de ser empregado da instituição e curso superior completo no momento da entrevista.

Os sujeitos foram selecionados dentro dos quadros funcionais de duas empresas estatais de porte nacional, do ramo bancário. Estas instituições foram escolhidas como representativas de nosso objeto de estudo por conveniência, tendo em vista que o autor do presente trabalho é funcionário de uma das instituições a mais de dez anos, com facilidade de acesso aos entrevistados. Funcionários da outra instituição foram contatados também por conveniência, por meio de contatos particulares para indicações de jovens com o perfil definido para a pesquisa. Importante ressaltar que neste trabalho, da mesma forma como os nomes das empresas, também foi preservada a identidade de todos os entrevistados.

O roteiro de entrevistas foi elaborado tendo em vista os objetivos, geral e específicos, e os conteúdos abordados na revisão da literatura. Este roteiro é composto de vinte e três questões abertas, e busca incentivar o entrevistado a discorrer sobre os temas tratados, além de dez questões de qualificação, que objetivam traçar um perfil do entrevistado, com dados como idade, escolaridade, tempo de empresa, entre outros.

¹ Todos os documentos usados são de domínio público, e podem ser acessados por qualquer usuário na internet.

Inicialmente foram realizadas quatro entrevistas objetivando testar a aplicabilidade e efetividade do roteiro inicial. Durante o pré-teste, foram verificados especialmente aspectos como a clareza das questões para os entrevistados e coerência na sequencia das perguntas. Houve necessidade de ajustes em alguns questionamentos. Essas entrevistas de teste foram descartadas, não sendo utilizadas na análise final.

Após os ajustes no roteiro de entrevistas, passou-se às entrevistas com jovens trabalhadores dos bancos públicos. Inicialmente foram entrevistados 30 jovens, metade em cada uma das duas instituições bancárias escolhidas. Apesar deste número de entrevistas ter sido estimado inicialmente pelo autor do trabalho para servir como guia, o fato determinante para o encerramento das entrevistas foi o esgotamento do tema. Os dados levantados por novas entrevistas começaram a se tornar repetitivos, pouco agregando para a análise, não justificando mais a realização de novas entrevistas. Ainda assim, posteriormente, uma entrevista adicional foi realizada já durante a etapa de análise de dados, com um jovem trabalhador de uma das instituições bancárias, que estava licenciado para atuar como dirigente sindical.

Assim, o *corpus* do trabalho, que se forma pelos documentos empregados para o procedimento analítico (BARDIN, 2009) se constitui por 31 entrevistas semiestruturadas realizadas com os jovens trabalhadores das duas instituições bancárias, bem como uma base documental composta por documentos de acesso público obtidos na internet.

As entrevistas foram realizadas entre os meses de novembro de 2011 e janeiro de 2012. A seleção dos entrevistados ocorreu por conveniência e por adesão voluntária. A estes entrevistados foi solicitado que indicassem colegas com as características exigidas para participarem desta pesquisa, compondo então uma amostragem tipo Bola de Neve (GIL, 2009). Esta se mostrou especialmente efetiva especialmente em um caso, na qual uma única entrevistada inicial deu origem a outras sete entrevistas. Porém, observou-se que, usualmente, ao indicar alguém, os entrevistados tendiam a indicar colegas com características semelhantes. No Anexo C foi inserido um gráfico que demonstra os contatos feitos inicialmente pelo autor e

as indicações realizadas por estes contatos, que formam o grupo de entrevistados para esta pesquisa. Importante salientar que os contatos iniciais não são necessariamente vínculos diretos do autor deste trabalho, mas também indicações realizadas por terceiros.

No contato inicial, era oferecida a possibilidade de escolherem como a entrevista seria conduzida, que poderia ser presencial ou a distância, via internet. Se o entrevistado optasse por realizar a entrevista a distância, ele poderia escolher entre fazer a entrevista por escrito, usando um comunicador instantâneo de mensagens (MSN Messenger, Google Talk, entre outros) ou usando recursos de comunicação com áudio e vídeo (MSN Messenger, Skype). Estas programas permitem comunicação escrita e/ou verbal, sendo que em um público alvo de pesquisa composto basicamente por jovens, é muito provável que todos tenham familiaridade com a utilização destas ferramentas. Segundo Rocha de Oliveira (2009), citando Bourdieu (1999)¹, em uma pesquisa qualitativa o entrevistador precisa adaptar seus propósitos e ferramentas de contato em função das circunstâncias encontradas na realização da pesquisa.

Dos 31 entrevistados, 16 optaram pela entrevista à distância, utilizando o software MSN Messenger, através de mensagens escritas. Esta ferramenta se tornou imprescindível para a realização das entrevistas, especialmente por permitir a realização em horários nos quais os sujeitos normalmente não estariam disponíveis para entrevistas presenciais. Em um dos casos, por exemplo, o entrevistado optou por iniciar a entrevista as 23:30 horas de uma segunda-feira, horário que para ele era o mais conveniente. Para estas entrevistas via internet, foram previamente combinados com os sujeitos sinais² para a condução de entrevista, especialmente para os momentos de pausa, no qual o sujeito poderia estar refletindo sobre como complementar sua resposta, ou aguardando a próxima pergunta.

Presencialmente, foram realizadas 15 entrevistas. Na maioria dos casos, em locais públicos, como cafés ou restaurantes, normalmente sugeridos pelo próprio entrevistado. Em dois casos, a entrevista foi efetuada na própria residência do

¹ BOURDIEU, Pierre. Escritos de educação. Petrópolis: Vozes, 1999.

² Símbolos gráficos como # indicavam o término da resposta pelo entrevistado.

sujeito, sempre a pedido deste. Em apenas um caso a entrevista foi efetuada no local de trabalho do entrevistado, por dificuldades de deslocamento a um local mais apropriado. Esta entrevista foi conduzida após o seu horário de expediente, buscando não interferir nas suas tarefas diárias.

As entrevistas presenciais foram gravadas com a permissão do entrevistado em 13 ocasiões. Dois deles solicitaram que a entrevista não fosse gravada, sendo que neste caso o pesquisador tomava notas das respostas. Entre as 13 entrevistas gravadas, duas não puderam ser aproveitadas na íntegra. Uma delas pelo fato do local escolhido pelo entrevistado ser muito ruidoso, não sendo possível distinguir com clareza as respostas dadas pelo sujeito no momento da transcrição dos dados. No outro caso, o dispositivo de gravação utilizado pelo entrevistador sofreu uma falha técnica próximo ao final da entrevista, apagando toda gravação. Em ambos casos, as entrevistas foram reconstruídas pelo autor do trabalho posteriormente, e alguns pontos foram esclarecidos via correio eletrônico, porém, parte das reflexões espontâneas dos entrevistados não pode ser recuperada.

As entrevistas presenciais duraram em média cerca de 30 minutos, enquanto as realizadas à distância duraram em média 1 hora e 30 minutos cada uma. Esta foi a única diferença marcante entre os dois métodos, e parece ser perfeitamente justificável pelo fato de que o tempo que um entrevistado leva para escrever uma resposta é superior ao tempo em que fala. Além disso, o tempo de transição entre uma questão e outra é maior ao utilizar uma ferramenta escrita.

As entrevistas, após transcritas, foram analisadas segundo o método de análise de conteúdo. Conforme Quivy e Campenhodt (1998), a observação dos termos escolhidos pelo locutor, a frequência destes termos e seu modo de disposição são fontes de dados a partir dos quais o pesquisador pode construir conhecimento. Conforme os autores, a análise de conteúdo faz uso de ferramentas e processos técnicos relativamente precisos, o que facilita a interpretação sem a interferência dos próprios valores e representações do pesquisador.

Conforme Bardin (2009), o termo análise de conteúdo compreende um:

conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos, sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2009, p. 44).

Neste trabalho, optou-se pela análise de conteúdo por categorização. As categorias são classes que reúnem grupos de elementos sob um título, resultando em um agrupamento efetuado em razão de características comuns destes elementos. Como critério, optou-se por categorização semântica, que cria categorias temáticas (BARDIN, 2009, p.145).

Com o objetivo de preservar a identidade dos entrevistados, utilizou-se nomes fictícios. Foram escolhidos nomes aleatórios, observando apenas a correspondência correta entre o gênero do entrevistado e o nome escolhido. O mesmo processo foi empregado para preservar o nome dos dois bancos aos quais são ligados os jovens entrevistados neste trabalho. Para os dois bancos foi escolhido o nome Banco Moeda e Banco Dinheiro.

Os bancos, por seu tamanho e abrangência, possuem diversos tipos de unidades e setores de trabalho. Nesta pesquisa optou-se por separar estas unidades em dois grandes grupos, conforme abaixo:

- **Agências:** é a nomenclatura dada aos pontos de atendimento a clientes dos bancos. Ao citar que um entrevistado trabalha em uma agência, pressupõe-se que sua rotina diária inclua atendimento ao público em geral, clientes ou usuários bancários, com atividades como abertura de contas, empréstimos, seguros, entre outros.
- **Áreas administrativas:** nome atribuído pelo autor para se referir a uma unidade bancária que realize algum tipo de trabalho que não envolva diretamente o atendimento ao público externo. Neste caso se enquadram unidades de retaguarda (prestam suporte as agências), superintendências, áreas de gestão de pessoas, informática, dentre outras.

Outra adaptação foi necessária na nomenclatura dos cargos que cada entrevistado ocupa dentro da sua instituição. Como essas instituições possuem

nomes bastante específicos para cada cargo e função de confiança em sua vasta hierarquia, optou-se por nomes genéricos buscando facilitar a localização do entrevistado dentro da escala hierárquica e da carreira existente na empresa. A nomenclatura utilizada neste trabalho será a seguinte:

- **Escriturário:** refere-se ao empregado que permanece na carreira básica de ingresso no banco, não ocupando função de confiança. Funcionários nesta situação são encontrados tanto em agências como em áreas administrativas;
- **Técnico inicial:** entende-se que o entrevistado ocupa uma função de confiança que exige habilidades técnicas, como por exemplo, o de analista de investimentos ou o de técnico em microinformática. A gradação inicial indica que ele ocupa um cargo com menor responsabilidade, ou que exija menores conhecimentos técnicos. Normalmente são os cargos comissionados que agregam menores valores aos salários dos empregados. Bancários com estes cargos são encontrados principalmente nas áreas administrativas;
- **Técnico intermediário:** semelhante ao Técnico Inicial, porém com uma responsabilidade maior. Nestes casos, usualmente o requisito de acesso é maior, exigindo por vezes curso superior ou mesmo pós-graduação. As remunerações costumam ser mais elevadas que nas funções iniciais;
- **Técnico avançado:** assemelha-se aos dois anteriores, mas refere-se às mais altas funções de confiança da área técnica. Importante ressaltar que em nenhuma das organizações a posição de um indivíduo em qualquer uma destas funções técnicas é vinculada a tempo de trabalho, mas sim a responsabilidades e exigências crescentes em cada uma das funções;
- **Gerencial:** quando é citado que o indivíduo ocupa função gerencial significa que ele atua como coordenador/gestor de equipes, pessoas e/ou processos. O fato de atuar como gestor fez com que ele fosse classificado como ocupante de função gerencial. Neste trabalho, foram entrevistados apenas gerentes que trabalham em agências, mas nas áreas administrativas

também se encontra pessoas que ocupam funções de gestão, porém em número significativamente inferior.

Neste trabalho, quando for empregada uma citação direta dos entrevistados, será identificado o banco ao qual ele pertence, a função que ocupa e se está trabalhando em agência ou em área administrativa.

A seguir, é apresentada a qualificação das instituições na qual trabalham os jovens entrevistados.

8. CARACTERIZANDO AS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS

Caracterizar as instituições financeiras às quais estão ligados os jovens entrevistados é essencial para compreender o universo profissional no qual estão inseridos, o que certamente influi em suas opiniões. Conforme já citado, o nome das duas instituições financeiras não será revelado neste trabalho, sendo seus nomes substituídos por nomes fictícios. Todos os dados e características citadas aqui foram extraídos de documentos disponíveis de forma livre na internet, especialmente o balanço social e as informações contidas na própria página com informações institucionais que o banco mantém na internet, bem como de dados divulgados pelo sindicato da categoria.

8.1. O BANCO DINHEIRO

Sociedade de economia mista com mais de 200 anos de existência, é a maior instituição financeira nacional. Em dezembro de 2011 contava com um total de 122.377 colaboradores, sendo 113.810 funcionários e 8.567 estagiários. Dispõe de uma rede de 5.263 agências espalhadas por todo território nacional, além de 13 no exterior.

O ingresso nesta instituição se dá por concurso público, tendo o mais recente deles sido realizado em 2011. Porém, apesar de ser uma empresa de porte nacional, os concursos possuem normalmente uma base regional definida, abrangendo em cada edição alguns estados, conforme a necessidade local da instituição. Dentro de cada estado, o candidato ainda pode optar por microrregiões definidas no momento da inscrição, limitando desta forma a abrangência geográfica para onde pode ser convocado caso aprovado. Como requisitos mínimos é necessário ensino médio completo e idade mínima de 18 anos. O estágio probatório é de três meses.

A remuneração inicial para os cargos de nível médio, conforme dados do concurso de 2011, é de R\$ 1.280,10 mais gratificação semestral de 25%, paga mensalmente. Desta forma, a remuneração mensal gira em torno de R\$ 1.600,00. O edital ainda cita como demais vantagens a possibilidade de ascensão e desenvolvimento profissional, participação nos lucros e a opção de participação em planos de assistência e previdência complementares. Neste concurso foram aplicadas provas de português, atualidades, matemática e raciocínio lógico, informática, conhecimentos bancários e habilidades no atendimento¹.

Conforme relatório sócio ambiental do terceiro trimestre de 2011, 7,3% de seus funcionários tem até 25 anos de idade, 37,6% entre 36 e 45 anos, 26% entre 36 e 45 anos e 29,2% mais de 45 anos. Com estes dados, é possível verificar que mais da metade de seu corpo funcional se encontra nas duas faixas etárias mais elevadas.

Por tempo na empresa, 44,9% estavam a até 5 anos, 21,1% entre 6 e 10 anos, 8,4% entre 11 e 15 anos, 3,6% entre 16 e 20 anos, 9,4% entre 21 e 25 anos e 12,7% mais de 25 anos. Estes números demonstram que 66% dos empregados deste banco tem 10 anos ou menos na empresa. Comparando os números que indicam a idade dos funcionários com o tempo de vinculação com o banco, é possível verificar que os concursos atraem jovens, mas também pessoas das faixas etárias mais elevadas. Conforme dados de 2010, as mulheres eram 41,20% do total de funcionários do banco, e ocupavam 34,6% das funções de chefia. Já as pessoas com deficiência eram 882 naquele ano, o que significa 0,8% do corpo funcional.

O banco concede como incentivo à educação e desenvolvimento profissional um total de 8.722 bolsas de estudo, sendo 3.037 de graduação, 5.317 de pós-graduação, MBA, Mestrado e Doutorado além de 368 de idiomas. No seu corpo funcional, 0,5% possuem ensino fundamental, 27,2% ensino médio, 48,8% possuem graduação e 23,6% algum tipo de pós-graduação.

¹ Habilidades no Atendimento prevê conteúdos como Código de Defesa do Consumidor, etiqueta empresarial, *marketing* em empresas de serviços, entre outros.

Com relação ao desenvolvimento de funcionários, acumulou em 12 meses mais de 13 milhões de horas de treinamento, com uma média de 118 horas anuais por funcionário, sendo parte significativa realizada na universidade corporativa do banco.

O plano de carreira dos funcionários prevê 12 níveis, com avanços por antiguidade. Cada nível prevê um reajuste no salário inicial de 3% alcançada a cada três anos, com exceção do primeiro avanço, que ocorre após dois anos de ingresso. Com isso, no nível mais elevado, o salário final é em torno de R\$ 2.200,00. Já a promoção por mérito é vinculada ao exercício de função de confiança, sendo que quanto maior a função, mais rápida é esta promoção. Neste caso, são 25 níveis, pagos em forma de valor fixo adicionado ao salário final do empregado. Este valor adicional varia de R\$ 88,50 a R\$ 2.215,50.

Em paralelo, os empregados da empresa ainda podem concorrer a funções de confiança, como por exemplo a de gerente. Estas funções agregam adicionais aos seus salários, enquanto o empregado nele permanecer. Estas funções podem ser tanto na área de chefia/gestão, como em alguma atividade técnica, onde os exemplos mais comuns são o de caixa de agência e de analista. Os requisitos necessários para estar apto a cada uma destas vagas variam, mas observa-se curso superior normalmente não é obrigatório para funções de gestão, apesar de desejável. Por outro lado, para muitas funções na área técnica, como o de analista, costuma-se exigir curso superior completo. Conforme informado pela instituição, a diferença entre o maior e o menor salário pagos pela empresa, contando os adicionais por função de confiança, é de 17 vezes.

8.2. O BANCO MOEDA

Empresa pública com mais de 150 anos de existência, é considerado o principal agente de políticas públicas do governo federal. Ao final de 2010 contava com um total de 83.185 empregados concursados e 10.282 estagiários. Possui uma

rede de atendimento composta de 2.206 agências e 532 postos de atendimento bancários, além de parceria com mais de 30.000 correspondentes, que realizam alguns serviços bancários. Possui ainda escritórios em outros países, como Estados Unidos e Japão.

O concurso mais recente para nível médio ocorreu em 2010, com abrangência nacional, e está em andamento um novo processo de seleção no início do ano de 2012. Da mesma forma que no Banco Dinheiro, o candidato escolhe no momento da inscrição o polo regional onde pretende concorrer a vaga.

Neste processo seletivo de 2012, a remuneração inicial informada é de R\$ 1.744,00 mensais, para uma carga de 30 horas semanais, e como benefícios, participação nos lucros e resultados, possibilidade de participação em plano de saúde e de previdência complementar e auxílio alimentação/refeição. As provas aplicadas são de língua portuguesa, matemática, atualidades, ética, atendimento, história e estatuto do banco. Também são aplicadas provas de conhecimentos bancários e noções de informática.

Conforme Balanço Social de 2010, 31.869 (38,31%) de seus funcionários tem entre 18 e 35 anos, 50.886 (61,17%) entre 36 e 60 anos e 430 (0,52%) mais de 60 anos de idade. Com relação a escolaridade, 156 (0,18%) possuem ensino fundamental, 18.949 (22,77%) ensino médio, 43.760 (52,60%) ensino superior, 19.236 (23,12%) pós graduação e 1.082 (1,30%) mestrado ou doutorado.

A empresa não informa o quantitativo de incentivos de graduação e pós-graduação em andamento para seus funcionários, mas neste momento 6.277 empregados concluíram a graduação e 6.007 concluíram pós-graduação com incentivos da empresa. Os incentivos a graduação e pós-graduação consistem em reembolso da mensalidade do curso superior, limitado a R\$ 400,00 por mês. As mulheres representam 45,97% do total de empregados, e ocupam 39,16% das funções de gestão. O percentual de pessoas com deficiência é de 1,12% frente ao total de empregados, e a empresa justifica que o índice de 5% estabelecido em lei não é atingido, entre outros motivos, pela falta de candidatos habilitados aprovados em concurso.

A universidade corporativa é citada como principal agente promotor das ações educacionais internas. As atividades ocorrem de forma presencial e a distância, por meio de *e-learning*. Em 2010 foram ministradas 880.298 horas de treinamento por este meio, o que significa uma média pouco superior a 10,5 horas por empregado nesta ferramenta.

O Plano de Carreira do Banco Moeda é composto por uma tabela unificada com 48 níveis, com piso de R\$ 1.244,00 e teto de R\$ 3.700,00¹, com intervalo de 2,35% entre cada nível. A promoção se dá por mérito e por antiguidade, sendo que nesta segunda o avanço é de um nível a cada dois anos. Já por mérito, cada empregado pode avançar até dois níveis por ano, conforme avaliação de desempenho individual. Além disso, existe a possibilidade dos empregados concorrerem a funções de confiança, da mesma forma que a existente no Banco Dinheiro.

Ressalta-se aqui que os planos de carreira citados tanto para o Banco Moeda quanto para o Banco Dinheiro referem-se ao cargo de ingresso por concurso externo para nível médio de escolaridade. Esses bancos também realizam concursos externos para seleção de empregados com nível superior, como por exemplo, arquitetos, engenheiros e advogados. Estas carreiras são diferenciadas das de nível médio², e não é possível a migração interna. A transição da carreira de nível médio para estas carreiras só é possível por concurso externo.

¹ Dados do ano de 2008, quando o plano de carreira do Banco Moeda foi reestruturado. Os valores são reajustados anualmente, por ocasião do dissídio da categoria.

² Conforme edital de concurso de 2012, o salário inicial de um engenheiro do Banco Dinheiro é de R\$ 7.499,75. Já para o Banco Moeda, edital também de 2012 prevê salário inicial de R\$ 7.734,00 para engenheiros, arquitetos e advogados.

9. CARACTERIZAÇÃO DOS JOVENS ENTREVISTADOS NOS BANCOS PÚBLICOS

Foram entrevistados 31 jovens trabalhadores de dois bancos públicos, sendo deste total 15 mulheres e 16 homens. Do Banco Dinheiro foram 15 entrevistados, sete homens e oito mulheres, enquanto que do banco Moeda foram entrevistados 16 indivíduos no total, sendo nove homens e sete mulheres. Buscou-se um equilíbrio de gêneros que fosse próximo ao existente nas duas organizações.

O entrevistado mais jovem tinha 24 anos no momento da entrevista, enquanto que o mais velho 30 anos, idade máxima para participação nesta pesquisa. A média geral etária dos entrevistados foi de 28 anos, sendo que no Banco Dinheiro esta média foi de 27 anos, enquanto que no Banco Moeda, a média foi de 28 anos.

O tempo de empresa variou entre o mínimo de pouco mais de um mês no momento da entrevista até dez anos, sendo que a média geral foi de cinco anos trabalhando no banco. A média de tempo de empresa do Banco Moeda, se analisado individualmente, resultou em quase seis anos, superior a média de tempo trabalhado no Banco Dinheiro, que foi de quatro anos. Isso é justificável pelo critério empregado para escolha dos empregados entrevistados, e não pode ser generalizado para as instituições como um todo nem tomado como diferença entre elas.

Com o cruzamento dos dados de idade no momento da entrevista e tempo de empresa, foi possível verificar que um dos entrevistados ingressou no banco com apenas 19 anos enquanto outros seis com 20 anos. Nestes casos, verifica-se que os indivíduos tinham pouca experiência de trabalho anterior, sendo que em algumas situações, o banco foi sua primeira atividade profissional.

Por outro lado, uma das entrevistadas ingressou no banco já com 30 anos. Neste caso, observou-se na entrevista que ela apresentava um conjunto de experiências profissionais anteriores, o que pode justificar opiniões sobre o trabalho bancário diferenciado dos demais entrevistados, como será visto mais adiante.

Sobre área de graduação, a maior ocorrência foi do curso de administração, sendo esta a formação de 12 dos entrevistados. Nove destes definiram-se como graduados em administração, enquanto outros três com ênfases deste mesmo curso, dois em comércio exterior e um em gestão financeira. Outros quatro entrevistados se graduaram em ciências contábeis, e quatro em ciências econômicas. Licenciatura em matemática foi citada por dois dos entrevistados, um deles inclusive com mestrado na mesma área. Os demais cursos citados tiveram uma ocorrência cada, sendo eles Nutrição, Publicidade e Propaganda, Sistemas de Informação, Ciências Atuariais, Geografia, Turismo, História, Letras e Engenharia Elétrica. Existe, portanto, uma predominância de originados das áreas das Ciências Sociais e Aplicadas, as quais, em uma análise livre, parecem estar mais ligadas ao trabalho em uma instituição bancária. Os demais, cerca de um terço dos entrevistados, graduaram-se em cursos de outras áreas.

Do total dos entrevistados, 26 deles finalizaram a graduação após o ingresso no banco, enquanto os outros cinco se graduaram antes de iniciarem seu vínculo empregatício. Do total de entrevistados, seis deles ingressaram em um curso superior depois do ingresso no banco, ou seja, escolheram seu curso de graduação quando já estavam trabalhando na instituição.

Além de um com mestrado, outros três entrevistados possuem pós-graduação completa, enquanto cinco estavam cursando algum tipo de pós-graduação ou especialização no momento da entrevista. Em outros dois casos, os entrevistados estavam cursando uma segunda graduação.

Dezessete se declararam solteiros na ocasião da entrevista, sete são casados e outros seis declaram estar em união estável, enquanto um é divorciado. Quatro entrevistados declaram ter filhos, dois deles com dois filhos, e dois com um filho. Uma entrevistada estava grávida.

Quatorze entrevistados declaram não estar exercendo função de confiança alguma dentro do banco no momento em que foi realizada a entrevista. Três deles, do banco moeda e do sexo masculino estavam em função gerencial. Os demais exerciam algum tipo de função técnica de nível inicial, intermediária ou avançada.

Quanto à renda familiar no momento em que ingressaram no banco, as respostas dos entrevistados variaram entre R\$ 1.000,00 e R\$ 15.000,00. Em 25 dos casos essa era a renda dos pais, enquanto os 6 restantes dependiam de sua própria renda, ou de seu cônjuge. A renda familiar média declarada pelos entrevistados foi de R\$ 5.088,54. Cabe ressaltar, neste caso, que a maioria dos entrevistados teve dificuldade para mensurar a renda familiar do momento do ingresso no banco, alguns principalmente devido aos anos decorridos desde o tempo de ingresso. Todos os valores foram atualizados pelos índices de inflação oficiais.

A seguir, no Quadro 5 e Quadro 6 é apresentada uma síntese da caracterização dos sujeitos desta pesquisa. O primeiro quadro apresenta os trabalhadores do Banco Dinheiro, e o segundo, do Banco Moeda.

Quadro 5 - Trabalhadores do Banco Dinheiro

Nome	Sexo	Idade	Curso	Graduação	Tempo de Empresa
Bianca	f	25	Nutrição	2010	1 ano
Michele	f	26	Matemática (mestrado)	2008	1,5 anos
Daniela	f	24	Administração	2011	1,3 anos
Renata	f	30	Publicidade	2003	0,1 ano
Leila	f	25	Administração	2008	1,1 anos
Igor	m	30	Sistemas de Informação	2005	10 anos
Eliana	f	27	Administração	2009	2,2 anos
Andrea	f	28	Contabilidade	2008	2,5 anos
Manuel	m	26	Atuariais	2007	6 anos
Carina	f	29	Gestão Financeira	2010	4,5 anos
Fabiano	m	29	Administração	2009	8 anos
Magnus	m	27	Geografia	2008	5 anos
Rodrigo	m	29	Administração	2005	7,5 anos
Fausto	m	30	Turismo	2004	8 anos
Eduardo	m	25	Economia	2008	3 anos

Quadro 6 - Trabalhadores do Banco Moeda

Nome	Sexo	Idade	Curso	Graduação	Tempo de Empresa
José	m	28	História	2011	5,5 anos
Fernando	m	26	Economia	2010	1,9 anos
Valério	m	26	Letras	2011	6 anos
Laís	f	28	Administração	2007	2 anos
Gregório	m	30	Administração	2008	10 anos
Francisco	m	26	Economia	2008	5 anos
Alana	f	27	Comercio Exterior	2008	6 anos
Paulo	m	29	Contábeis	2004	10 anos
Pedro	m	29	Matemática	2009	7,5 anos
Taís	f	27	Contábeis	2008	6 anos
Miriam	f	29	Contábeis	2009	5 anos
Tales	m	30	Engenharia Elétrica	2010	10 anos
Julia	f	29	Economia	2006	6 anos
Amanda	f	27	Administração	2009	5 anos
Tatiana	f	29	Administração	2010	3 anos
Antonio	m	30	Comercio Exterior	2008	6 anos

10. MOTIVOS PARA INGRESSO NOS BANCOS PÚBLICOS

Nesta parte da pesquisa são investigadas as razões que levam os jovens a buscarem a sua colocação profissional dentro dos bancos públicos.

10.1. MOTIVOS PARA REALIZAÇÃO DO CONCURSO

As primeiras questões referentes ao ingresso por concurso buscavam investigar os motivos que levaram estes jovens entrevistados a buscarem colocação em um banco público. Era solicitado que refletissem sobre quais aspectos deste tipo de ocupação chamaram sua atenção, e buscassem recordar o momento em que ocorreu a decisão de fazer o concurso de ingresso.

As respostas foram bastante variadas, mas tornaram possível a criação de categorias inter-relacionadas de análise, não sendo estas excludentes entre si. Nenhum dos candidatos teve um único aspecto influenciando na sua opção, sendo que na maioria dos casos foram citados mais de três motivos. Em alguns casos a decisão dos candidatos foi um processo complexo e demorado, mas a maioria demonstrou ser uma decisão súbita e repentina, não planejada. Neste segundo caso, foi usual na resposta dos candidatos a decepção com a iniciativa privada, aliada à oportunidade da abertura do concurso, muitas vezes indicado por um amigo ou familiar próximo. De forma geral, como destaques na resposta dos candidatos, pode-se indicar a questão da busca pela estabilidade no emprego, salário de ingresso superior ao da iniciativa privada, carga horária de 6hs diárias e pacote de benefícios oferecidos pelos bancos, bem como a influência de pessoas próximas.

10.1.1. A Busca Pela Estabilidade

Apesar de, em muitos casos, o banco ter sido a primeira oportunidade profissional, a ideia de segurança passada pela colocação em uma instituição pública foi recorrente nas falas de muitos desses jovens. Em alguns casos, ficou clara a influência de familiares, conforme será discutido posteriormente. Em outros, a necessidade desta estabilidade provêm do próprio entrevistado, em sua análise do mercado de trabalho, como parece ser o caso da entrevistada Bianca, que na época do concurso cursava a faculdade de nutrição

(...) porque eu estava no meio da faculdade, e não sabia se eu conseguiria emprego na minha área quando eu me formasse. Então eu fiz, para ficar na lista de espera, e ao longo dos quatro anos de validade do concurso eles poderiam me chamar (...) (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Bianca demonstra ter preocupação com a falta de oportunidades de colocação profissional já durante o curso superior. O concurso lhe oferecia segurança e uma alternativa de empregabilidade, mesmo que não fosse imediata, desde que ficasse bem classificada nas provas de seleção.

Esta opinião é compartilhada pelo entrevistado Fernando, que comenta ter percebido insegurança em sua atividade anterior, um estágio.

Meu estágio anterior, nessa empresa de consultoria, me trouxe um pouco de insegurança em relação a atuar em mercados mais instáveis. Trabalhando (no banco), poderia ter maior estabilidade e atuar na área financeira. (FERNANDO, Banco Moeda, Escriturário, Agência)

A busca de estabilidade ou segurança pode ser encontrada também na fala de outros entrevistados como principal motivo para realização do concurso público. Esta pode ser uma resposta dos jovens ao fenômeno do desemprego nessa faixa etária, conforme demonstrado por Couto (2004). Na medida em que o número de trabalhadores em busca de emprego aumenta, o mercado de trabalho tende a selecionar trabalhadores mais experientes, relegando aos jovens as colocações de menor qualidade. Da mesma forma, eles se tornam mais descartáveis em momentos de crise. Com isso, as vagas no setor público surgem como uma forma de escapar destas oscilações no mercado de trabalho.

Porém, assim como a busca pela estabilidade surge em alguns casos como razão única, em considerável parte dos casos ela se confunde com decepções que os entrevistados tiveram em empregos anteriores, assim como com as influências recebidas de familiares ou de amigos, como pode ser verificado a seguir.

10.1.2. Influência de Parentes e Amigos

Em diversos casos, a influência de pessoas próximas parece importante ao optar pelo ingresso no banco público. Esta influência era indicada pelo entrevistado de forma mais espontânea logo no início da entrevista, quando questionado sobre os motivos que o levaram a optar por esta colocação, mas também era investigada de forma mais direta mais adiante, quando o entrevistado era instruído a refletir sobre pessoas próximas que podem ter lhe passado impressões sobre o serviço público.

Esta influência pode ser percebida na fala do entrevistado Rodrigo, que relata ter crescido ouvindo sobre as vantagens de trabalhar nestes bancos.

Eu cresci em uma cidade pequena, no interior do estado (...) naquela época, o gerente (do Banco Dinheiro) era o dono da cidade. Tinha a maior casa, era jurado dos concursos de beleza junto com o prefeito, seus filhos tinham as melhores coisas (...) então, eu sempre escutava as pessoas falando que ganhava bem. Eu lembro que as pessoas falavam que era proibido divulgar o salário se tu trabalhava lá (...) a única coisa que parecia ser ruim é que eles tinha que se mudar com frequência, ficavam uns 2 anos só em cada cidade (...) imagino que para os filhos isso dever ser bem chato (RODRIGO, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Administrativo)

Esta fala do entrevistado se aproxima da ideia de identidade profissional defendida por Lacombe (2002), no qual as escolhas de um indivíduo com relação a sua vida profissional são resultado de sua história de vida e da interação com os diversos grupos sociais com as quais convive. Estes são indícios que demonstram que em alguns casos, os jovens já se identificam com os bancos públicos antes mesmo do ingresso nestas instituições.

Irmãos, tios, primos, familiares dos mais diversos graus foram citados como pessoas que possam ter influenciado na sua opção, como é o caso de José, que

relata ter um irmão bancário em uma instituição pública, ou Igor e Bianca, que comentam ter primos empregados na mesma instituição à qual estão vinculados. Ou como é o caso de Renata, que parece vir de uma família de servidores públicos.

todo meu núcleo familiar, pai, mãe, irmão e parentes de segundo grau (...) minha vó é aposentada do estado, meu irmão é concursado, minha mãe foi funcionária pública, tenho primos, juízes, médicos, dentistas, peritos, muitos concursados na família que me incentivam há tempo. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

A própria entrevistada usa o verbo incentivam no presente. No momento da entrevista, ela estava trabalhando no Banco Dinheiro a pouco mais de um mês, após uma carreira de mais de 10 anos na iniciativa privada, o que pode indicar que ela ainda não se habituou a ideia de estar agora ligada a uma instituição pública.

O entrevistado Eduardo é outro que relatou a influência que familiares exerceram em sua escolha, mesmo que esta não tenha sido de maneira direta, mas apenas como exemplo a ser seguido.

(...) nunca ninguém veio pra mim e disse “faz lá que é legal, tu vai gostar”, mas eu tenho tios que trabalham em Brasília, na matriz (do Banco Dinheiro) (...) acho que nem era dos meus pais, mas minha vó que dizia que eles eram “os caras”, e eu escutava isso (...) aliás, continuam sendo (...) e hoje meu pai ganha mais que eles, mas eles continuam melhores pra minha vó, porque trabalham lá. (EDUARDO, Banco Dinheiro, Escriturário, Administrativo)

A entrevistada Taís por sua vez, também relata um caso de influência que faz parte de sua história de vida.

Meu pai é funcionário (do Banco Moeda) desde muito antes de eu nascer, então, a empresa sempre foi muito presente na minha vida. Não que esse seja o emprego dos meus sonhos, mas eu sempre soube que era legal trabalhar nele. (...) não lembro se eles chegaram a falar pra mim faz o concurso, mas quando eu disse que ia fazer, eles me deram apoio. O engraçado é que agora eu trabalho bem pertinho dele. (TAÍS, Banco Moeda, Técnico Intermediário, Administrativo)

A influência familiar também foi citada de forma direta ou indireta devido a decepções profissionais sofridas em empresas privadas. Alana destaca a dedicação de seu pai por 15 anos a uma instituição privada, e que, após uma reestruturação foi demitido. Na família dela o impacto foi especialmente grave, porque era a única fonte de renda da família, composta por 4 pessoas. Conforme Alana, a recolocação veio logo, mas com uma renda um terço inferior. Com isso, a família inteira

direcionou-se para os concursos públicos, até mesmo a mãe, que até então não buscava colocação no mercado de trabalho.

Da mesma forma, Leila comenta um fato que teve influência determinante na opção pelo concurso no banco público, referente a uma decepção profissional sofrida por seu pai, professor na época em uma universidade privada da Região Metropolitana de Porto Alegre.

Lembro de um fato que me fez pensar muito. Na época, meu pai não recebia o salário em dia da universidade em que trabalhava, devido a uma crise que esta passava. E isso me fez pensar muito em querer o concurso. (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Além de parentes, próximos ou distantes, grupos de amigos e profissionais com quem os jovens interagiam também tiveram peso, e foram citados pelos entrevistados como influenciadores de suas decisões. Esta interação foi especialmente próxima em dois dos sujeitos entrevistados, que realizaram o concurso para o Banco Dinheiro quando trabalhavam como estagiários nesta mesma instituição.

(...) como eu estava trabalhando no banco como estagiário, o pessoal do próprio banco me incentivou, e eu estava gostando de trabalhar no banco, e fiz o concurso na esperança de passar, mas não imaginava que conseguiria (...) foi dentro do banco que conheci um cara que sabia muito de informática, aí também fui pro lado da informática e como o banco tem espaço para quem faz informática, foi mais um motivo para eu fazer o concurso. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Quando fazia estágio, fui muito incentivada pelos colegas da agência... e eu enxergava o banco com outros olhos... Queria muito ser concursada e queria um lugar com plano de carreira (...) Faltava 1 ano para me formar e resolvi tentar o concurso e confesso que decidi pq os colegas me incentivaram muito. E eu queria continuar no (Banco Dinheiro) (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Relacionamentos afetivos também foram citados como motivadores para o ingresso no banco ao qual estão ligados, como o citado pela entrevistada Renata.

(...) na época foi uma opção sentimental, prestei concurso em 2007 e namorava uma pessoa que era gerente (do Banco Moeda) e morava no interior. Para não depender dele financeiramente, e como a região que ele morava não havia muitas oportunidades em minha área então resolvi prestar concurso. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

A entrevistada comenta também que na época realizou concurso tanto para o Banco Moeda quanto para o Banco Dinheiro, tendo sido aprovada nos dois. A

primeira convocação foi do Banco Moeda, porém, como já havia terminado o relacionamento, não fazia mais sentido assumir um cargo em uma cidade do interior, para onde havia sido designada. Desta forma, optou por não assumir o cargo, e aguardar uma convocação para o Banco Dinheiro, onde assumiu na Região Metropolitana de Porto Alegre.

A influência dos colegas de faculdade também foi recorrente entre os entrevistados, como foi no caso de Eliana e Fernando. Porém, em situações semelhantes, nem sempre a influência pode ter sido positiva, como por exemplo foi relatado por Laís, que informa ter uma amiga que trabalha no Banco Dinheiro, mas que esta não teria passado boas impressões sobre a empresa.

Esta também é a impressão passada por Rodrigo. Ele relata as opiniões de amigos próximos e recorda de uma ocasião, quando cursava faculdade, em que um colega desencorajava seu amigo a assumir um cargo em um banco público para o qual havia sido selecionado.

Lembro na faculdade, que achei engraçado, nem conhecia os caras, mas um tinha sido chamado (no banco do estado), e o outro dizia pra ele “- Cara, não vai, isso é pra quem tá velho, e não quer se estressar. A gente é novo, precisa de desafio, crescer rápido e ganhar dinheiro. Depois que tu tiver uma grana, e não quiser mais esquentar a cabeça, vai lá, pra ficar até se aposentar. Tu é muito bom pra lá”. (RODRIGO, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Administrativo)

Também foi citado como influência a carga horária de seis horas diárias, ou 30 horas semanais, o que facilitaria conciliar trabalho e estudo, já que uma parte considerável estava cursando faculdade, ou tinha planos para iniciar uma após o ingresso no banco.

10.1.3. Jornada de Trabalho

A jornada de trabalho diária dos bancários no Brasil é de seis horas. Esta é uma característica incomum na iniciativa privada e mesmo em outros empregos da

esfera pública. Este foi um fator determinante na escolha do emprego, como ficou claro na fala de alguns deles.

Um dos motivos alegados pela busca por uma jornada de trabalho menor foi a facilidade de conciliar os compromissos profissionais e os da vida acadêmica. É cada vez mais comum os indivíduos usarem parte considerável do seu tempo diário em deslocamentos entre casa, trabalho e a instituição de ensino onde está matriculado. Em uma região metropolitana como a de Porto Alegre, é comum inclusive que estes três locais sequer se situem em uma mesma cidade, com a necessidade de deslocamento em ônibus urbano ou fretado pela empresa, trem, carona ou mesmo carro próprio. Desta forma, é compreensível que as pessoas busquem uma ocupação que lhes ofereça uma carga horária compatível com os demais aspectos de sua vida.

Este benefício é citado diretamente por José, Francisco, Gregório, Renata e Michele, que comentam a facilidade que isto oferece durante a graduação. Eduardo é mais detalhista.

é bom pra quem estuda, principalmente na UFRGS, que as aulas começam às seis e meia¹. Imagina tu trabalhar lá do outro lado da cidade, e sair correndo as seis, pegar ônibus, tudo trancado. Aí chega atrasado, e o professor já te olha atravessado. Tenho colegas que é assim, sempre atrasados, as vezes perdem a primeira aula. E (no Banco Dinheiro) eu consigo ate fazer umas cadeiras extras de manhã cedo, antes do trabalho. Ah, e nunca precisa trabalhar sábado também, nem levar nada pra fazer em casa, então não atrapalha na hora de estudar para as provas. (EDUARDO, Banco Dinheiro, Escriturário, Administrativo)

Mas não é somente para os estudantes que a carga horária reduzida nos bancos é visto como um benefício. Dos que têm filhos, ou planejam te-los em breve, uma carga horária menor foi citada como sinônimo de qualidade de vida, e de oportunidade de passar mais tempo com a família.

Este é o caso da Daniela, que possui duas filhas, e antes do concurso trabalhava como estagiária. Segundo ela, o banco seria uma oportunidade de trocar um estágio de 5 horas diárias por um emprego de carteira assinada de 6 horas diárias, com todos os seus benefícios. Com isso, seria possível acompanhar mais de

¹ O entrevistado se refere às aulas do período noturno, que iniciam as 18:30hs.

perto o crescimento das filhas, convivendo mais com elas. Renata, por sua vez, planeja o futuro em função desta carga horária.

(...) até porque moro com um companheiro, casaremos em janeiro, e está na minha hora de planejar um filho. Daqui um ano mais ou menos pretendo começar a organizar isso, e na minha rotina antiga jamais poderia engravidar. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Aqui, a entrevistada nos remete para outra razão encontrada nas entrevistas. No momento em que os sujeitos foram questionados sobre os motivos que os levaram aos bancos públicos foram muito citadas decepções e dificuldades enfrentadas por eles em experiências profissionais anteriores.

10.1.4. Redirecionamento de Carreira

De maneira geral, as carreiras públicas são percebidas por alguns como uma oportunidade de mudança nos rumos de sua carreira profissional. Para alguns, essa é uma escolha pessoal, muitas vezes influenciado por pessoas próximas, conforme já visto. Para outros, o próprio mercado de trabalho induz a este caminho, seja pelas barreiras encontradas em experiências anteriores, seja pelo mercado de trabalho na área que escolheram. Em alguns casos, também serve como alternativa para mudar de área, quando não estão contentes com o curso superior em andamento.

Este é o caso, por exemplo, de Rodrigo e Eduardo, que descontentes com o seu curso, buscaram no concurso uma alternativa de ocupação, abandonando o curso superior em andamento enquanto decidiam para qual área iriam redirecionar sua carreira.

Eu fazia informática, mas não estava muito contente, sabe, não me imaginava trabalhando naquilo depois. Mas, o problema era ficar parado, que eu também não queria. Até tava procurando emprego na época, e (o Banco Moeda) surgiu como uma opção, assim, enquanto eu me decidia o que fazer da vida. (EDUARDO, Banco Dinheiro, Escriturário, Administrativo)

(...) na real, eu tava de saco cheio da engenharia. Eu passava a madrugada estudando e chegava na prova não sabia nada. Então eu vi o concurso no jornal, e resolvi fazer, nem sabia o que caía, e passei. (RODRIGO, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Administrativo)

Alana comenta que depois de três tentativas infrutíferas de ingressar em um curso de medicina, aliado a um problema de queda de renda na família, ela optou por redirecionar seus esforços para algo que desse um retorno financeiro em curto prazo. Para ela, realizar as provas do concurso para o Banco Moeda foi fácil para quem estava anos se dedicando a um vestibular concorrido como o de medicina.

Dificuldades encontradas no mercado de trabalho privado também foram determinantes para tentar uma carreira em um banco público, como no caso de Fernando, que realizava estágio em uma empresa de consultoria, e classificou sua experiência como “mercado instável”.

Renata tem em seu currículo a passagem por diversas empresas antes de ingressar no Banco Dinheiro, algumas inclusive exercendo um cargo gerencial. Ela relata que a pressão por metas e resultados é muito desgastante na iniciativa privada, e acaba invadindo toda a vida dos empregados. O emprego no banco público foi a alternativa encontrada para melhorar a qualidade de vida e para preparar seus projetos futuros.

Agora quando assumi, resolvi largar um emprego que ganhava o dobro do que ganho hoje, pela qualidade de vida, horário de trabalho aceitável, gozar de férias e finais de semana o que eu não sabia mais o que era há muito tempo. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

A pressão por resultados e metas também existe nos bancos públicos, que atualmente competem com os bancos privados para conquistar clientes. Porém, para a entrevistada, a estabilidade e segurança oferecidas pelo banco público servem para contrapor a pressão por resultados comerciais.

Também foram encontrados entre os entrevistados aqueles que, apesar de gostarem do curso superior ao qual estavam vinculados, não vislumbravam grandes oportunidades no mercado de trabalho. É o caso, por exemplo, de Michele, licenciada em matemática. Na sua opinião, as possibilidades de trabalho neste ramo são limitadas a carreira de professor, que é muito mal remunerada. Ela prestou o concurso para o Banco Dinheiro pouco antes da formatura, esperando ser chamada após a conclusão do curso, o que efetivamente ocorreu. Porém, quando foi convocada pelo banco, já estava cursando mestrado em matemática. Fez questão de conciliar ambos compromissos até a titulação acadêmica, pois, segundo ela,

apesar de se identificar com o ramo estudado, mesmo com o título de mestre não vislumbrava grandes oportunidades de carreira.

Bianca ingressou no Banco Dinheiro quando cursava nutrição e via poucas possibilidades de carreira nesse ramo. Optou pelo concurso para o Banco Dinheiro, pois segundo ela, os concursos para as instituições bancárias são os que mais convocam candidatos aprovados. Foi convocada para o banco antes do final da graduação, e também teve que conciliar ambos, apesar dos horários conflitantes.

Esta entrevistada nos aponta um aspecto importante que é com relação ao número de vagas oferecidas pelos bancos públicos, o que nos leva ao próximo ponto de análise.

10.1.5. O Número de Vagas Oferecidas

Apesar de, em algumas ocasiões, os editais dos concursos para os bancos públicos anunciarem poucas vagas ou mesmo cadastro de reserva, os entrevistados relatam que estes bancos costumam convocar um grande número de aprovados.

Andrea já havia sido aprovada em outros concursos públicos, mas como o número de vagas era pequeno, e sua colocação não era das melhores, nunca chegou a ser chamada para assumir. Segundo ela, o banco onde trabalha chega a chamar mais de mil aprovados em cada concurso, isso somente para a região metropolitana de Porto Alegre.

O número de chamados também foi um dos motivos da escolha de Eliana. É possível que o grande número de convocados passe a impressão para os entrevistados de que o ingresso nos bancos públicos seria mais fácil do que em concursos para outras instituições públicas.

É que o concurso foi muito fácil. Eu nem sabia o que ia cair na prova direito (...) mas pra quem tinha estudado para o vestibular da UFRGS, era barbadada na época. Hoje até acho que é mais difícil, tem mais concorrência, mas eu

passei sem nem saber a matéria. (RODRIGO, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Administrativo)

Bianca também ressalta que a opção pelo Banco Dinheiro foi pelo número de aprovados que são convocados, mas considera como uma colocação temporária, tendo em vista que continua estudando para outros concursos.

10.1.6. Remuneração e Benefícios

Juntamente com aspectos relacionados a segurança e estabilidade, aspectos ligados a remuneração ofertada pelos bancos foram muito citados como incentivo para buscarem as vagas. Aqui se enquadram os benefícios oferecidos pelos bancos aos seus funcionários, especialmente os mensuráveis de forma financeira, como os vales refeição e alimentação, participações sobre lucros e resultados e plano de saúde, item bastante valorizado especialmente para os que têm família.

O salário inicial foi considerado superior aos de ingresso na iniciativa privada. Este aspecto foi citado, por exemplo, por Alana, ao relatar que sua família passava por dificuldades financeiras na época, e a necessidade de complementação desta renda era grande. Valério também cita o salário como motivador, pois na época do concurso morava com uma companheira e a filha, detinha a única renda da casa, e, dentre os entrevistados, tinha a menor renda familiar.

Julia lembra que a mais de 10 anos, ao ingressar no Banco Moeda, seu salário inicial era de R\$ 808, sendo considerado um excelente salário, pois seu namorado recebia na mesma época um salário mínimo no valor de R\$ 180,00 como estagiário em uma empresa da iniciativa privada.

José também cita o salário como incentivador para ele, morando em Porto Alegre, longe da família que residia no interior. Na época ele estava na capital para cursar faculdade, e o salário pago pelo banco seria suficiente para garantir sua independência financeira. Situações semelhantes foram identificadas nas falas de Eduardo, Tales, Rodrigo e Michele, todos eles vindos de cidades do interior,

buscando estudar nas universidades, especialmente a pública. Conforme seus relatos, os concursos públicos para os bancos foram uma forma rápida, e para alguns deles, fácil, de garantir independência financeira já durante a faculdade.

Porque procurava um emprego q ganhasse bem pras minhas necessidades na época. Já morava em Porto Alegre, e estava na faculdade. (JOSÉ, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

A comparação entre o salário oferecido pelo banco público e pela iniciativa privada também foi lembrada por Fernando e Gregório. Michele também reforça este ponto, relatando que o salário do banco é superior ao oferecido pela área dela, matemática, na iniciativa privada.

Foram muito citados os benefícios que os bancos oferecem a seus funcionários. Porém, neste ponto, identificou-se uma particularidade. Apesar de muitos deles citarem que os benefícios, de forma geral, foram importantes em sua decisão ao optarem pela instituição onde trabalha, a grande maioria admitiu que antes de ingressar no banco não conhecia de forma precisa quais seriam esses benefícios. Tinham conhecimentos que os bancos ofereciam diversas vantagens, mas somente aqueles que trabalharam como estagiários ou que tinham parentes bastante próximos trabalhando nestes bancos revelaram ter uma real noção de quais seriam estes benefícios.

Os mais lembrados foram os vales alimentação e refeição. O alto valor destes benefícios, comparado com o salário, faz com que eles sejam vistos como parte integrante do salário¹. A participação nos lucros e resultados também foi bastante citada, sendo por vezes relacionada como uma espécie de décimo-quarto salário a ser recebido anualmente.

Para aqueles com filhos, ou mesmo casados sem filhos, um dos itens mais citados foi o plano de saúde oferecido pelo banco para toda a família. A preocupação com a segurança de outras pessoas faz com que um plano de saúde tenha um peso maior na decisão do que para os solteiros, por exemplo. Foi possível observar que todos os entrevistados que citaram o plano de saúde como motivo para

¹ Os entrevistados citam que os benefícios de alimentação e refeição, somados, eram de cerca de R\$ 800,00 na época da entrevista.

realização do concurso, também falaram em estabilidade, o que reforça a ideia de que estes buscam colocações profissionais mais seguras para assegurar a estabilidade financeira e manter sua família.

Pode-se observar nas entrevistas a ausência da busca pela realização pessoal no momento do ingresso. Pelo contrário, conforme visto, ocorreram relatos demonstrando que em alguns casos estes se afastam das áreas de conhecimento que haviam escolhido para si, buscando a segurança dos empregos nos bancos públicos.

Pela pesquisa de Fontoura (2010), é possível traçar um paralelo entre os motivos que levam os jovens aos bancos públicos com as razões pelas quais as pessoas ingressam na Receita Federal. De forma geral, a grande maioria dos aspectos citados pelos entrevistados como influenciadores em sua decisão de prestar o concurso são utilitários, remetendo a benefícios diretos relacionados ao ingresso nas instituições em ambos os casos. A diferença mais marcante pode ser observada com relação à observação que eles faziam de que seu ingresso foi por mérito, citado pelos trabalhadores da Receita Federal, uma vez que o ingresso naquela carreira demandou aprovação num concurso difícil e muito concorrido, que não foi encontrado naqueles que ingressam nos bancos públicos. Observa-se também que a remuneração foi citada como determinante em ambos os casos, mesmo sendo o salário dos empregados da Receita muito superior ao pago pelos bancos¹.

¹ Conforme Ministério Do Planejamento, Orçamento e Gestão, o salário inicial de Auditor da Receita Federal é de R\$ 13.600,00, e o de Analista da Receita Federal é de R\$ 7.996,07.

11. TRABALHO NO BANCO, NOÇÕES E PERSPECTIVAS DE CARREIRA

Observar qual a opinião dos jovens sobre seu trabalho é importante para verificar o que os mantém trabalhando nas instituições bancárias. Neste sentido, os sujeitos desta pesquisa foram questionados sobre quais foram suas primeiras impressões e quais suas expectativas sobre seu trabalho. Em seguida, o foco passa para carreira, onde eles são incentivados a refletirem sobre o que entendem por carreira, como identificam o investimento da instituição no seu desenvolvimento, quais as possibilidades de crescimento e qual o papel dos bancos neste caminho.

11.1. PRIMEIRAS IMPRESSÕES APÓS O INGRESSO

Expectativas são comuns quando as pessoas realizam mudanças em suas vidas. Dada a centralidade do trabalho na vida das pessoas, é natural que o ingresso em um novo emprego faça com que os indivíduos projetem cenários e reflitam sobre como será seu futuro nesta nova colocação, e as primeiras impressões são essenciais neste processo. Nesta condição, os entrevistados foram convidados a recordarem sobre o seu ingresso no banco, refletirem sobre as impressões recebidas na época e realizar um paralelo com as aspirações profissionais atuais.

De maneira geral, a opinião dos entrevistados foi que o ambiente de trabalho bancário oferece um clima de camaradagem entre os colegas, onde os mais experientes tendem a oferecer auxílio e suporte, especialmente aos mais novos. Ao mesmo tempo, os que ingressaram nos bancos em agências revelaram-se surpresos com o lado comercial do banco, pois não cogitavam encontrar a cobrança por resultados, especialmente os relacionados à venda de produtos bancários.

Outro ponto que destacam é a falta de um treinamento mais completo no ingresso, bem como de um acompanhamento sistemático durante os primeiros dias, especialmente para os que trabalham nas agências. Em ambos os bancos os trabalhadores passaram por um curso de integração¹ nos primeiros dias, antes de se apresentarem em sua unidade, mas em muitos casos este foi considerado insuficiente. A principal dificuldade encontrada pelos trabalhadores nos primeiros dias de agência foi com relação aos conhecimentos necessários para desenvolver suas atividades, tanto com relação aos produtos e serviços bancários quanto com relação à variedade de sistemas.

Mesmo que a maioria das rotinas e tarefas esteja relatada em manuais com normas internas, estes são por vezes incompletos ou não são escritos usando uma linguagem acessível, especialmente para os iniciantes.

(...) o sistema é muito velho e são muitos, diferentes, sofri para aprender a fazer as coisas desse jeito e com um normativo² um tanto complexo para nós. (DANIELA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

(...) o que me apavorou foi a quantidade de coisas que temos q aprender e saber dentro de um banco, isso só temos noção quando estamos lá dentro (ELIANA, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência)

(...) participei de duas semanas de integração com os novos concursados e os instrutores, que procuraram nos ambientar ao máximo; na agência também fui bem recebido, mas o ritmo dos colegas de agência foi mais difícil de assimilar. Acreditava que seria mais gradual, com conhecimento dos sistemas, depois das atividades no banco, e aí sim iria atender o público, mas tive que aprender isso tudo o mais depressa possível para atender aos clientes (FERNANDO, Banco Moeda, Escriturário, Agência)

Igor, por sua vez, lembra que o fato de já ter trabalhado anteriormente como estagiário no Banco Moeda contribuiu para facilitar sua adaptação, mas reconhece que este processo pode ser bastante difícil para os demais, que não tiveram esta mesma experiência.

(...) entrei bastante motivado, e dentro do banco foi bem fácil pq eu já conhecia o serviço, ao contrário dos que tomaram posse comigo que começaram do zero. Eu já conhecia todo o sistema e como as coisas funcionavam, neste quesito foi bem tranquilo. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

¹ Conforme relatos é um curso de uma ou duas semanas, com noções gerais sobre a instituição e sobre o trabalho bancário.

² Por “normativo” a entrevistada se refere aos manuais internos, que orientam a realização de atividades e/ou descrevem características de produtos e serviços.

O relacionamento com os colegas também foi citado como ponto positivo para a maioria. A recepção pelos colegas variou do “cordial” (Daniela) ao “receptivo” (Michele), sendo que a maioria dos entrevistados descreveu como uma experiência positiva. Laís ressalta que estas boas vindas são em parte influenciadas pela carência de pessoal existente em algumas agências, então toda ajuda é sempre bem vista.

Porém, o aspecto mais impactante foi o foco comercial existente nas instituições. A pressão por resultados, especialmente aqueles na forma de metas de comercialização de produtos como seguros, cartões de crédito e consórcios são muito maiores do que eles esperavam encontrar.

O que tu mais estranha no início são as metas, sabe. É uma pressão meio doida, tu mal chegou, nem conhece direito os produtos e já querem que tu venda. Ouvi falar de gente que foi reprovada no estágio probatório porque não conseguiu vender nada, ou quase nada, aí depois de três meses, o gerente reprovou, e o cara foi embora. (RODRIGO, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Administrativo)

Tive, e tenho ainda, dificuldade em tratar as pessoas como oportunidade de venda e não poder reconhecer que elas são pessoas foi o mais difícil. (DANIELA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

O que saiu mais do que eu esperava foi a questão de vendas né, que por mais que tu saiba que tem, a pressão acaba sendo bem maior. Desde durante o curso eles dizem, vocês vão atender, vão solucionar o problema do cliente, mas o foco principal é vendas, e isso acaba assustando para quem nunca trabalhou com vendas. (MICHELE, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência)

Eliana imaginava que a ênfase do banco fosse mais voltada para o lado social, e não tão focado no aspecto comercial, opinião que é compartilhada por Francisco e Fabiano. Leila ressalta que, tendo trabalhado anteriormente como estagiária no próprio banco, imaginava conhecer bem como seria o trabalho, mas mesmo assim, ficou surpresa com a cobrança recebida após o ingresso.

Renata também ressalta ter se surpreendido, porém comenta isso de forma positiva, sendo a única a destoar do restante dos entrevistados. O fato de, no momento da entrevista, estar trabalhando no banco a pouco mais de um mês, bem como de ter experiências anteriores na iniciativa privada influenciaram no seu entusiasmo.

(...) graças a minha educadora e a visão do meu gerente geral, pois fui colocada no atendimento empresarial e me identifico demais com essa carteira. Passo o dia fazendo negócios e atendendo. Estou me adaptando muito bem e feliz. Acredito que se caísse numa sala de atendimento, no caixa ou outros setores, ficaria mais difícil este recomeço. (...) onde estou tenho várias coisas para aprender, estou na vitrine, faço os resultados acontecerem, algo parecido com o que estava acostumava pelo menos nos desafios. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Outro aspecto que surpreendeu foi a dificuldade na interação com os clientes. Alguns relatam sentirem-se incomodados com a forma como os clientes e usuários os tratam ao buscarem algum tipo de atendimento.

(...) primeiramente me desapontei com o auto-atendimento¹ (...) e eu fiquei um certo tempo sozinha lá, então eu recebia xingões, cutucões, gritos: "moçaaa", quando alguém queria pedir auxílio... Recebi xingões, muitas vezes, até sem motivos (...) digamos que me desiludi com as pessoas. (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

A decepção que eu tenho é com os clientes. Não sei se por ser banco, tem gente que é muito agressiva, achando que o banco está sempre roubando, tratam o funcionário como se fosse tudo culpa da gente, e a gente não pode responder também porque são clientes e a gerente depois vai reclamar pq tu trata mal, então, independente de qualquer coisa, tem que se manter calma e não pode responder pro cara. (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Já nas primeiras impressões os entrevistados demonstram terem percebido que existe uma incompatibilidade entre os desejos dos clientes e os objetivos dos bancos. Enquanto os clientes buscam o banco para solução de problemas, serviços rápidos ou para tirar dúvidas, o banco espera que o empregado trate este cliente como oportunidade de venda, gerando muitas vezes atrito entre as duas partes.

Esta dificuldade com o aspecto comercial dos bancos, bem como no trato com os clientes não foi citada pelos detentores de função gerencial. No caso destes, o aspecto institucional inerente a seus cargos, bem como os treinamentos recebidos em sua trajetória profissional fazem com que eles percebam importância no resultado comercial de um banco, assim como busquem equalizar os interesses existentes entre os clientes e as instituições bancárias.

Estes dois aspectos também não estiveram presentes nas entrevistas daqueles sujeitos que, ao serem admitidos, foram designados para áreas não

¹ Ambiente na entrada das agências, onde se localizam os caixas eletrônicos.

comerciais, ou seja, nas áreas administrativas¹ dos bancos, que não realizam atendimento a público externo, e, por isso, não precisam atingir metas comerciais. Este foi o caso de Alana, Taís, Eduardo, José e Valério. Para estes, o ingresso no banco parece ter sido muito menos traumático, e mais próximo do que esperavam encontrar em uma empresa pública.

De maneira geral, aqui já foi possível verificar que, se não foram encontradas diferenças significativas entre os empregados dos dois bancos, as diferenças de opiniões entre os que trabalham em agência e os que trabalham nas áreas administrativas são consideráveis. As dificuldades encontradas devido ao lado comercial das instituições é muito forte nas entrevistas dos empregados lotados nas agências, sendo recorrente em diversas partes da entrevista, deixando por vezes a impressão de ser uma empresa distinta de suas áreas administrativas.

11.2. NOÇÕES DE CARREIRA

Conforme verificado na revisão teórica, existem duas abordagens comuns sobre carreira. Na abordagem tradicional, entende-se que um indivíduo ingressa em uma empresa e cresce dentro dela. Esta parece ser uma situação comum nas instituições públicas, que retém seus funcionários por períodos mais longos que as instituições privadas. Por outro lado, abordagens mais atuais defendem que o crescimento profissional de um indivíduo depende principalmente de seu próprio esforço, sendo ele o responsável por seu direcionamento profissional.

Buscando identificar as noções de carreira entre os entrevistados, estes foram estimulados a refletir sobre o que seria uma carreira para si, independente da instituição à qual estão vinculados. O objetivo era verificar se estes jovens tendem a entender a carreira de forma mais tradicional, ou se tem mais semelhanças com os conceitos mais recentes apresentados pela literatura, como é o caso da carreira proteana, carreira sem fronteiras, carreira portfólio, multidirecional entre outras.

¹ Cada banco dispõe de diversas áreas de suporte as agências, como por exemplo, a área de RH, TI, ou mesmo as Superintendências, que não realizam atendimento a público externo.

A primeira tendência dos entrevistados era de vincular suas respostas a empresa onde hoje trabalham. Quando isto ocorria, eram incentivados a refletir sobre o significado de carreira de forma mais genérica, não necessariamente ligado ao crescimento dentro da sua empresa.

Ainda assim, alguns entrevistados fazem a ligação da palavra carreira a um crescimento profissional, geralmente dentro de uma organização, remetendo aos conceitos mais clássicos de carreira. Falam com frequência em galgar postos e cargos, com salários e responsabilidades sempre crescentes. Por exemplo, Leila, que além de trabalhar no banco, também atua como tutora de ensino a distância em uma universidade privada, considera carreira como sinônimo de degraus, crescimento dentro de uma empresa. Fernando também tem uma noção semelhante, falando sobre cargos.

Acredito que ter sempre a possibilidade de concorrer a novos cargos, com remuneração mais atrativa, além de ter reconhecimento pelo trabalho desenvolvido, e não ficar sempre no mesmo cargo, tendo apenas reajustes. (FERNANDO, Banco Moeda, Escriturário, Agência)

O externado pelos entrevistados reflete aquilo que é apresentado por Chanlat (1995, 1996) como ideia clássica de carreira, que é baseada na estabilidade no emprego, remuneração progressiva e uma trajetória profissional previsível, acompanhada de uma formação adequada. Para Tavares, Pimenta e Balassiano (2007), o setor público é um dos locais onde estas características ainda são encontradas, o que justifica os resultados encontrados.

Outros, por sua vez, demonstram ter uma noção de carreira mais próxima as chamadas “carreiras modernas”, onde esta nem sempre é ligada a uma única organização, ou mesmo a uma única profissão. A satisfação pessoal, que não foi citada pelos entrevistados como motivo de ingresso nos bancos, aparece quando eles se referem a uma possível carreira na organização. Igor, por exemplo, reflete sobre as diferentes possibilidades que o banco oferece.

acho que é o caminho profissional que uma pessoa segue até alcançar o cargo/função/trabalho almejado. Eu acho errado pensar que todo mundo tem que pensar em ser gerente dentro do banco, uma pessoa pode muito bem ser feliz como caixa pro resto da vida se ela gosta daquilo. Existem diferentes perfis de pessoas e essas diferenças precisam ser respeitadas. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Francisco associa carreira à noção de futuro, reforçada pela adaptação necessária por ele para chegar onde almeja. Gregório, por sua vez, cita a importância da alternância de áreas de trabalho no decorrer da história profissional do indivíduo, fugindo da “linearidade” durante as etapas a serem vencidas. Ele também ressalta a importância das pessoas imporem a si desafios, buscando evitar a acomodação, mas reconhece também que estes desafios precisam ser dosados. Ele diz que os desafios não podem ser “muito próximos” uns dos outros, principalmente para que o indivíduo adquira maturidade suficiente para valorizar cada passo dado.

O gerente Pedro, quando questionado sobre carreira, pensa em um grande leque de opções, que pode significar tanto o crescimento dentro do Banco Moeda, galgando funções e cargos dentro da própria instituição, quanto a saída para outras opções, como a abertura de um negócio próprio ou mesmo a migração para outro país. Estas características nos remetem a um misto de várias carreiras apresentadas por Bendassoli (2009). Por um lado, os entrevistados externam características presentes na Carreira Proteana, onde tal qual o mito grego Proteu, o trabalhador precisa se adaptar em resposta as mudanças no ambiente. Por outro, existem características da Carreira Multidirecional, que permite vários caminhos de crescimento e desenvolvimento do indivíduo.

O conceito de carreira parece variar bastante entre os entrevistados, quando levados a refletir sobre o assunto. Porém, eles também eram questionados se a carreira de uma pessoa dependia da empresa a qual esta estaria vinculada, ou se cada indivíduo era responsável pela própria carreira. Neste ponto foram unânimes em considerar que as pessoas são as principais responsáveis pela direção e pelas escolhas que dão a sua carreira, em concordância com Hall (2002), que relata que em uma trajetória profissional o indivíduo tem poder e controle sobre sua carreira. Conforme Renata, Valério, Eduardo, Rodrigo, a empresa até tem um papel importante ao oferecer as ferramentas, materiais e possibilidades de crescimento, mas o processo todo passa pela busca do próprio indivíduo, que precisa de seu esforço para aproveitar as oportunidades que surgem.

E justamente sobre quais ferramentas para aperfeiçoamento e quais as possibilidades de crescimento que os bancos oferecem que os entrevistados foram induzidos a refletir, buscando verificar quais seriam suas perspectivas futuras dentro da instituição bancária.

11.3. APERFEIÇOAMENTO E CRESCIMENTO PROFISSIONAL

É fato que, atualmente, as empresas investem no treinamento e aperfeiçoamento dos seus funcionários. Se esta é uma prática comum na iniciativa privada, onde a rotatividade dos funcionários pode fazer com que a empresa perca seu investimento para a concorrência, parece ser ainda mais essencial em instituições públicas, onde é grande a possibilidade do empregado manter o vínculo durante toda sua vida profissional.

Tendo em vista que nesta pesquisa estão sendo investigados os motivos que levam os jovens a permanecerem na organização, torna-se necessário verificar se eles valorizam as iniciativas de desenvolvimento oferecidas pelos bancos nos quais trabalham, e quais as possibilidades de crescimento profissional que veem para si.

Ao serem questionados sobre a forma pela qual o banco investe no aperfeiçoamento dos empregados, a lembrança mais usual foram as universidades corporativas, citando com frequência os cursos ministrados a distância, acessados pelos empregados através da intranet¹ dentro do ambiente de trabalho. A recorrente ligação feita pelos entrevistados entre o seu aperfeiçoamento e a universidade corporativa de cada empresa demonstra a importância desta ferramenta no desenvolvimento do corpo funcional.

Em alguns casos, a utilidade destes cursos e a praticidade da ferramenta não foi vista positivamente, pois eles criticaram tanto as opções oferecidas quanto a falta de tempo para realizar estes cursos durante o horário de trabalho.

¹ Rede corporativa interna.

(...) eu, particularmente, acho um tanto sem nexo as oportunidades que o banco dá (...) são dezenas de cursos que não usamos para nada, só fazemos quando precisamos pontos para o (programa de avaliação interno do Banco Dinheiro). (DANIELA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Investe e não investe né, é bem o dar com uma mão e tirar com a outra. Nos oferece a possibilidade de fazer diversos cursos, dentro do horário de trabalho. E é justamente essa uma das dificuldades, por conta de demanda de trabalho, as vezes é complicado fazer. (VALÉRIO, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

Também dentro da universidade corporativa foram citados alguns cursos presenciais, que lhes parecem mais úteis do que os cursos a distância. Foram citados especialmente cursos sobre atendimento e treinamentos sobre os produtos bancários, mas normalmente acompanhados das palavras “poucos” ou “raros”, indicando a percepção de que são insuficientes atuarem com segurança, especialmente nos primeiros meses. Igor comenta que estes cursos presenciais eram mais comuns a alguns anos, mas com o passar do tempo tornaram-se raros. Esta parece ser uma tendência das organizações atuais, especialmente no caso das espalhadas em uma grande área geográfica. A busca pela racionalização dos custos, aliada a um crescente aumento nas tecnologias da informação e comunicações faz com que parte considerável das atividades de desenvolvimento migrem da modalidade presencial para a distância.

Conforme relatos dos entrevistados, os dois bancos custeiam cursos de graduação e pós-graduação. Tendo em vista que a exigência para ingresso em ambos os bancos é apenas o curso médio completo, faz sentido que elas ofereçam subsídio para cursarem faculdade, elevando assim a escolaridade geral de seu quadro. Da mesma forma para os cursos de pós-graduação, sendo que Leila relata estar sendo beneficiada no momento pelo incentivo a MBA oferecido pelo Banco Dinheiro. Já Daniela ressalta que uma das regras deste benefício é permanecer vinculada ao banco por no mínimo o dobro do tempo de duração do curso após a conclusão deste, sob pena de ter que ressarcir a empresa no valor integral do curso em caso de desligamento. Por este motivo, segundo ela, alguns preferem não utilizar o benefício.

Cursos de idiomas também são incentivados. No caso das duas empresas, esta é uma questão não somente de qualificação do seu quadro funcional, mas também estratégica, tendo em vista que mantém agências e escritórios em outros

países. Da mesma forma que os incentivos a graduação e à pós graduação, estes incentivos financeiros são limitados a um número específico anualmente, tendo que o beneficiado comprovar proficiência na língua estudada após decorrido certo período.

Alguns também citaram o incentivo para que os empregados busquem certificações reconhecidas no mercado bancário. Esta também é uma questão estratégica para os bancos, tendo em vista que o Banco Central do Brasil determina que pessoas que trabalhem em certas atividades dentro do mercado financeiro obrigatoriamente necessitam possuir algumas certificações, que atestam a sua capacidade de operar certos processos e/ou comercializar certos produtos.

Também foi lembrado o desenvolvimento informal, as vezes por iniciativa do próprio empregado, por vezes por iniciativa dos colegas ou do gestor imediato, ao criar grupos de estudo dentro das próprias unidades de trabalho.

Dois empregados do Banco Dinheiro relataram a existência de uma verba de qualificação anual, em um montante pouco superior a duzentos reais, que o empregado pode utilizar em cursos de sua iniciativa, aquisição de livros, assinatura de jornais ou revistas ou mesmo para pagamento de serviço de internet, bastando apresentar a nota fiscal e solicitar o reembolso até o limite estabelecido.

Foi possível observar que os entrevistados identificam várias formas de desenvolvimento profissional. A maioria das lembradas pelos entrevistados são as iniciativas formais oferecidas pelos bancos, seja de maneira abrangente, como o caso das universidades corporativas, seja as limitadas a alguns empregados, como os incentivos a cursos de línguas, graduação e pós. Porém, na busca pelos motivos pelos quais os empregados permanecem nestas organizações, é necessário investigar se este investimento das empresas no desenvolvimento dos funcionários é suficiente para que eles identifiquem a possibilidade de uma carreira na organização, na forma de crescimento e desenvolvimento profissional. Além disso, também é importante verificar se os bancos sinalizam com caminhos de crescimento claros e critérios justos para seus empregados, de forma que eles tenham interesse em permanecer nestas organizações. Assim, os entrevistados foram inquiridos sobre

quais alternativas de crescimento eles visualizam para os empregados dentro dos bancos, e se estes caminhos são claramente traçados para eles.

11.4. CARREIRA NOS BANCOS

Após questionar sobre qual a ideia de carreira que é mais presente no pensamento dos entrevistados, e quais são as formas como eles concebem o investimento no seu desenvolvimento nas organizações, eles foram questionados sobre suas perspectivas de crescimento profissional. O objetivo era verificar se eles veem possibilidade de carreira no banco ao qual estão vinculados, se esta carreira lhes parece promissora e se este caminho é claro para eles, tanto pela sua própria iniciativa quanto pelo que a empresa sinaliza para eles.

Nas entrevistas fica claro que, pela percepção deles, os bancos oferecem a seus empregados dois caminhos de crescimento. De um lado eles podem se especializar na linha das atividades e funções do ramo técnico da instituição, enquanto que por outro eles podem ascender em atividades de gestão. Porém, verifica-se uma diferença expressiva na opinião deles com relação aos empregados que trabalham nas agências e os que trabalham nas áreas administrativas do banco, sem atendimento ao público externo.

Entre os que trabalham em agências, parece ser muito claro que a oportunidade de carreira oferecida é sinônimo de galgar funções gerenciais, com crescimento rápido, porém destinada aos que possuem habilidades e bons números na comercialização de produtos. Ao mesmo tempo em que a maioria deles admite estar assustada ou ter dificuldades com este aspecto do trabalho (conforme já apresentado), eles admitem que este é um caminho de crescimento rápido e claro oferecido pelas empresas. Ao serem questionados sobre como poderiam ascender profissionalmente, consideram que um bom desempenho em vendas é essencial para uma carreira na rede de agências de ambos bancos.

Só para quem vende. O foco do banco é principalmente vender. Tu pode não fazer as coisas muito certo, mas se tu vender bem, tu com certeza é

mais lembrado e mais, tem mais chance de crescer para qualquer um dos cargos. (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

“vendendo”. Bom, existem oportunidades de crescimento sim, principalmente para os funcionários que se destacam em vendas, na maioria das vezes. (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

O desejo de trocar o trabalho em agência pelo trabalho em áreas administrativas do banco também é citado como possibilidade de crescimento pelos empregados, mesmo que isso não signifique necessariamente um aumento de salário. Para os que não se sentem a vontade com o aspecto comercial de seu trabalho, o simples fato de retirar esta obrigação de seu escopo de atividades já é entendido como um passo na carreira do profissional, nos moldes da Carreira Multidirecional (BENDASSOLI, 2009). Porém, percebem uma grande disputa interna por estas vagas. Gregório explica que, além destas áreas não terem metas de comercialização de produtos, trabalhar nelas é bastante diferente de trabalhar nas agências por outros motivos. Questionado sobre quais são, ele exemplifica que, nas agências, dificilmente um empregado cumpre apenas 6 horas diárias de trabalho, sendo comum a realização de duas horas extras por dia, ou mesmo mais, no caso que exercem função gerencial, que são dispensados de bater ponto.

Neste caso é compreensível a busca por estas vagas, afinal, a jornada de trabalho de 6 horas foi citada como um dos motivos pelos quais eles buscam bancos públicos. No momento em que a rotina diária das agências anula esta característica, é natural que busquem outros espaços dentro do próprio banco onde possam usufruir do benefício que buscaram na época do concurso.

O desconhecimento das oportunidades existentes nestas áreas também é citado como um entrave para este “deslocamento lateral” pelos entrevistados. Michele e Laís consideram que os empregados de agência não recebem informações sobre o que é feito em cada área do banco, o que poderia facilitar a busca de cada um pela área com a qual tem mais afinidade. Com estes depoimentos, é possível imaginar que as pessoas nestas organizações podem estar sendo subutilizadas, na medida em que nem sempre conseguem se deslocar ou ter informações sobre áreas nas quais gostariam de trabalhar.

Se a concorrência pelas vagas nas quais não existe aumento salarial é grande, quando existe um cargo comissionado (ou função de confiança) para ser preenchido, esta disputa parece ser ainda mais acirrada, independentemente das posições serem nas agências ou nas áreas administrativas. Nestes casos, os entrevistados relatam a existência de seleções internas, popularmente conhecidos como “concursos internos”, com critérios definidos para o preenchimento de cada vaga. Conforme as entrevistas, estes critérios e o número de etapas na seleção variam conforme a função almejada. Foram citados entrevistas, prova de redação, análise interna de desempenho e escolaridade.

Galgar estas funções é a noção de carreira mais presente na fala dos entrevistados. Porém, existe uma discrepância com relação a clareza deste caminho oferecido pelas instituições. O caminho mais claro, e já citado, é o de gerente de agência, no qual o indivíduo precisa se destacar como vendedor. Para os demais caminhos/funções, eles nem sempre parecer ter clareza do que é necessário fazer para chegar a eles.

Além da desinformação a respeito das atividades realizadas em algumas das posições da empresa, alguns relatam a existência de benefícios para certo perfil de empregado, ou citam já terem se sentido injustiçados em algum processo de seleção para alguma função. Em algumas falas surgiram termos populares como a necessidade de um QI elevado (em uma analogia popular, referindo-se de maneira pejorativa a expressão “Quem Indica”) ou de ser “Puxa-Saco” para conseguir aprovação em algum processo de seleção.

Outros comentam justamente sobre a evolução destes processos de seleção interna. Eduardo, por exemplo, entende que as seleções, atualmente, estão sendo muito mais justas do que costumavam ser, devido ao fato de terem sido definidas diversas regras, visando a transparência e profissionalização. Apesar de concordar que as informações sobre as atividades a serem desempenhadas em cada função nem sempre são de fácil acesso, acordam que todos os processos de seleção são divulgadas em uma página na intranet da empresa, detalhando critérios a serem utilizados e permitindo a livre inscrição para os interessados, desde que atendam os requisitos da função.

Apesar de concordar que a forma empregada de seleção é mais transparente, Fabiano aponta que nem sempre é a mais justa. Ele cita um exemplo no qual uma área pode contar entre sua própria equipe de um empregado pronto e treinado para assumir determinada ocupação, mas por exigência da empresa acaba tendo que realizar uma seleção abrangente, podendo por vezes ter que preencher a vaga com outra pessoa.

(...) pode acontecer, por exemplo, de eu trabalhar anos naquela atividade. Aí, quando surge a chance de eu crescer, por que alguém se aposentou, precisa abrir pra todo mundo se inscrever. Se der azar, nem fico bem colocado na pontuação, e aí trazem outro. Imagina a situação de eu ter que treinar alguém que não sabe nada pra vaga que era pra mim, como vou me sentir. Antigamente não, o gerente ia lá e indicava direto, sem frescura. Pelo menos assim ele tinha mais gestão da equipe. (FABIANO, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Recém promovido quando foi entrevistado, Francisco lembra também que, por mais que cada processo de seleção seja planejado e estudado, ele nem sempre será perfeito, em muitos casos os que são preteridos tendem a se achar injustiçados.

É que tem que jogar com a regra do jogo né. Tem que sabe o que quer fazer, estudar o que precisa e correr atrás. Se lá onde tu quer ir precisa de pós, não espera surgir uma vaga pra se matricular na pós ué, assim tu nunca vai dar mesmo. Dizer que é injusto depois é fácil né. (FRANCISCO, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

O aspecto regional também foi citado por Igor. Conforme ele, o fato de trabalhar em uma grande empresa de porte nacional, assim como abre muitas oportunidades, também faz como que os empregados tenham que mudar de cidade em busca das melhores oportunidades. Cita que, trabalhando em Porto Alegre, existe um limite para o crescimento dentro da área que gosta, informática, e que poderia crescer mais se estivesse disposto a morar em Brasília, onde fica a matriz do Banco Dinheiro.

Outro caminho seria a área técnica, então na tecnologia, essa sim teria um caminho bem longo e interessante, pois são vários cargos, pois é uma diretoria, então tem (cita vários cargos específicos do banco, de técnico inicial a vice-presidente). Só que isso tudo é em Brasília, e eu não gosto de Brasília, por isso estou nesse impasse. Sou muito ligado a família e isso é o que mais me impede de ir a Brasília, senão já teria ido. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Neste caso, ele chama atenção para um fato comum em empresas espalhadas por uma área geográfica abrangente. Usualmente, na matriz é onde se concentra a maior parte das posições estratégicas, o que faz com que o crescimento dentro da organização em outras áreas seja limitado a um certo patamar, exigindo assim mudança de cidade para os que desejem ascender, o que nem sempre é desejado pelos mesmos.

Pedro é um dos entrevistados que parece ter planejado sua carreira dentro da organização para os anos seguintes. Atualmente trabalhando como gerente de contas em uma agência, ele disse que no passado já almejou chegar a superintendente do banco. Atualmente se contenta com uma gerência menor dentro da superintendência do banco, posto localizado segundo ele acima da função de gerente geral de agência, sua meta mais imediata. Estes são seus planos caso ele resolva permanecer morando em Porto Alegre, onde sua esposa também trabalha como gerente no mesmo banco, porém em outra agência. Contudo ele não descarta a mudança para a capital federal, caso surja oportunidade melhor dentro do banco.

Entretanto, ao ser questionado sobre suas oportunidades de crescimento, Pedro também ressaltou outro ponto interessante. Ao utilizar a frase “eu não *sou* gerente, eu *estou* gerente” (grifo do autor) ele lembra que os cargos e funções dentro do banco não são permanentes, e o empregado precisa continuamente trabalhar por sua permanência naquela colocação, sob pena de ser “rebaixado”¹ e dar lugar para outro. No caso dos gerentes de agência, segundo ele, isso normalmente significa ter que atingir as metas comerciais atribuídas pelos bancos.

Apesar de não ter explicitado, esta é uma situação que pode gerar insegurança e, de certa forma, anular o benefício da estabilidade, um dos motivos mais citados para buscar colocação nos bancos públicos. O salário de um gerente chega a ser de três a quatro vezes superior ao salário base do banco. Ao perder a função de gerente, o indivíduo volta a receber o salário base, resultando assim em uma abrupta queda de renda, além da perda do status vinculado a função.

¹ Termo empregado pelo entrevistado.

Este “rebaixamento” também pode ocorrer por iniciativa do próprio empregado, como no caso do gerente Gregório, que no momento da entrevista relatou que iria abrir mão da gerência em alguns dias, objetivando diminuir suas responsabilidades no trabalho, bem como sua carga horária diária, visando dedicar-se a outro projeto profissional externo ao banco, conforme será detalhado mais adiante.

Desta forma é possível identificar que a noção de carreira para os empregados dentro dos bancos está ligada a funções de confiança, que aumentam a responsabilidade e os ganhos do indivíduo com o passar do tempo. Porém, nas entrevistas, em nenhum momento é citado o tempo de serviço na organização como critério para acesso a estas vagas, o que indica que, em alguns casos, um indivíduo pode passar toda sua vida dentro da organização sem sair do seu cargo básico de ingresso (escriturário). Isto reforça a noção de que as carreiras dentro dos bancos públicos precisam de esforço dos trabalhadores e, nestes casos, não significa que foi uma conquista definitiva. Ressalta-se ainda que as duas instituições dispõem de um plano de carreira que prevê avanços dos empregados dentro da carreira básica de escriturário, tanto por mérito quanto por antiguidade, mas este fato em momento algum foi lembrado pelos entrevistados.

Como panorama geral, o modelo de carreira compreendido pelos entrevistados traz um misto do que é encontrado tanto nos modelos tradicionais, quanto nos modelos mais atuais. Das carreiras tradicionais apresentadas por Chanlat (1995, 1996), os jovens encontram nos bancos estabilidade e segurança, permitindo-lhes que ali permaneçam desde o ingresso até a aposentadoria. Já dos tipos de carreiras apresentadas por Bendassoli (2009), eles se identificam com a Carreira Proteana e Carreira Multidirecional. Tendo em vista que as diferenças entre as áreas das empresas são acentuadas, as falas dos entrevistados podem ainda nos remeter ao modelo de Carreira Sem Fronteiras, onde um empregado se desloca por áreas da empresa com características tão distintas que parecem ser organizações diferentes.

Esta ideia é corroborada pelos entrevistados nas suas falas, no momento em que afirmam que o indivíduo é responsável por seu próprio crescimento dentro da

empresa, e demonstram que necessitam de esforços para conquistar posições mais elevadas dentro dos bancos, e nelas se manterem. Buscando compreender o que faz com que estes indivíduos permaneçam trabalhando nestas instituições, foram investigadas manifestações que possam indicar uma possível identificação destes com as organizações.

11.5. IDENTIFICAÇÃO COM O TRABALHO E A EMPRESA

Os estudos sobre identificação das pessoas com o trabalho e com as empresas são vastos, e resultam em uma série de conceitos e teorias distintas. Conforme já explicitado na revisão bibliográfica, para este estudo são utilizados as noções de identificação apresentadas por Lacombe (2002), que indica que as escolhas profissionais de um indivíduo são resultado das suas histórias de vida, da interação deste com os grupos sociais e das expectativas daí formadas. A autora também defende que um processo de identificação entre o indivíduo e a empresa pode ocorrer caso ele identifique atributos semelhantes entre ele e a organização ou entre ele e os demais membros desta.

Desta forma, o processo de identificação com o trabalho nos bancos começaria antes mesmo do ingresso, pela influência do meio no qual estes jovens cresceram. Neste sentido, as respostas dos entrevistados sobre os motivos que os levaram a prestar concurso para os bancos foram reavaliadas, buscando indícios que remetessem a um processo de identificação com os bancos. O que foi necessário diferenciar aqui é quando a influência do meio apontava especificamente para o trabalho nos bancos, e não para uma instituição pública qualquer, em busca de outro aspecto, como por exemplo, estabilidade.

A resposta mais clara neste sentido foi a de Rodrigo, ao relatar a importância institucional que tinha o gerente do Banco Dinheiro na cidade do interior onde cresceu. Além do salário elevado na época, o status do cargo também chamava sua atenção, ao lembrar que o gerente da agência era convidado de honra em eventos sociais do município.

Taís, cujo pai trabalha no Banco Moeda também cresceu rodeada por influências deste banco em especial. Com o pai trabalhando nesta instituição desde antes do nascimento dela, é fácil imaginar um cenário onde diariamente ela tinha informações sobre o trabalho, mesmo que de maneira informal. Além disso, existe a influência dos eventos institucionais da empresa com participação da família, brindes organizacionais e da própria percepção de que a renda paterna, oriunda do banco, permitia o acesso da família a bens e ao lazer.

Da mesma maneira, 11 outros lembraram ter parentes próximos ou amigos que trabalhavam em bancos públicos, e terem recebido influências positivas que podem ser entendidas como sinais de identificação com as instituições bancárias antes mesmo da realização do concurso.

Esta relação prévia existente entre o sujeito e a organização é condizente com os estudos de Jacques (1996), que ressalta que a identidade do trabalhador começa a se constituir já na infância e na adolescência, pela identificação com os modelos adultos, em especial os do círculo familiar.

Nos demais casos não foi possível encontrar esta identificação prévia entre sujeito e instituição. Isto não significa que ela não esteja presente, mas sim que ela não foi explicitada pelo entrevistado ou não foi encontrada. Em várias ocasiões os entrevistados citam a influência do meio na sua busca pelos concursos públicos, especialmente visando a estabilidade e segurança, porém a entrevista indica que eles buscavam qualquer concurso público, não configurando assim identificação com os bancos especificamente.

Outro aspecto que pode influenciar na identificação do indivíduo com a organização é relacionado a um sentimento de pertencimento, no qual o sujeito verifica que a organização e/ou seus colegas de trabalho defendem valores e comportamentos semelhantes ao seu. Conforme Lacombe (2002), não é necessário que o sujeito conheça formalmente os valores presentes no planejamento estratégico da empresa, apenas que ele compreenda que estes sejam compatíveis com os seus próprios para que ele se sinta parte daquela organização.

Neste sentido, os entrevistados foram questionados sobre como os valores da empresa se refletiam na sua rotina diária. As respostas indicaram o desconhecimento destes valores, muitos deles admitindo abertamente este fato. Entre os entrevistados que tentaram exemplificar os valores da empresa, os mais citados foram ética e transparência. Importante salientar que, conforme consulta ao site dos bancos, o Banco Dinheiro possui 12 valores distintos listados, e o Banco Moeda seis, sendo que Ética e Transparência fazem parte de um mesmo item nos dois casos. O fato destes dois valores terem sido frequentemente citados pelos entrevistados indica a importância dada a eles pelas instituições, possivelmente nas comunicações e treinamentos internos, e parecem consoantes com os valores dos próprios sujeitos.

O papel social representado pelos bancos públicos também merece a simpatia dos entrevistados. Três entrevistados do Banco Dinheiro e outros cinco do Banco Moeda declaram perceber importância do seu trabalho para o desenvolvimento da sociedade onde estão inseridos, como é o caso de Valério.

Tipo, (o Banco Moeda) é o braço social do governo, por assim dizer tem um certo orgulho em ser o banco do povo então, no âmbito do meu trabalho, tento aplicar isso da melhor forma, mesmo que não trabalhe diretamente com público (VALÉRIO, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

Igor, do Banco Dinheiro, corrobora a importância dos bancos públicos para o desenvolvimento da sociedade, comparando com os bancos privados, que não exercem este papel, pelo menos de forma direta.

Tem uma parte dos valores do banco ligada ao social que eu acho bem interessante e gratificante, tem os créditos para micro empresas, tem a equipe de desenvolvimento regional sustentável que faz estudos para os pequenos conseguirem se organizar, fazer redes e se sustentar com aquilo que produzem, coisas que os outros bancos não tem. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Fernando destaca a preocupação do banco com a segurança de seus empregados, ao relatar um fato grave, que pode atingir os empregados das instituições financeiras.

Semana passada houve um sequestro da família de um colega com pedido de resgate, e a empresa disponibilizou uma série de serviços ao colega naquele momento difícil; foi importante para lembrar que podemos contar com a empresa. (FERNANDO, Banco Moeda, Escriturário, Agência)

Estes valores também são importantes para Renata, que cita sentir-se bem com o aspecto social da organização, “apesar das metas arrojadas”. E justamente a palavra “apesar”, empregada por ela, que demonstra o contraponto verificado em seis entrevistas. Nestes casos, os entrevistados demonstram identificar um descasamento entre aquilo que conhecem como valores da instituição e as práticas que identificam no dia-a-dia de trabalho. É o caso de Laís, sobre a aplicação dos valores da empresa na rotina diária de seu trabalho.

São deixados de lado na minha opinião. Me sinto entre poucos que ainda não se deixaram levar pela praticidade e conveniência de ter foco no resultado. Essa história de os fins justificam os meios está muito mais institucionalizada que os valores (...). Não concordo e acho que se eu me deixar levar, o que resta de mim? Tenho meus princípios e valores também, abandonar a missão, os valores e todo aquele discurso (nem discurso pode se dizer que é pq nem se fala disso) eu me sentiria traindo as minhas convicções, meus princípios e valores. (LAÍS, Banco Moeda, Escriturária, Agência)

O que está explícito acima aparece também na fala de Bianca, que usa um tom de crítica bastante severo para relatar a percepção que tem sobre os valores da empresa em sua rotina diária.

A teoria é uma, mas a prática é outra. Ela tenta passar alguns para a sociedade, mas internamente é o contrário. Eles só querem tirar o máximo dos clientes, dos funcionários, não fazer para eles, tirar deles. A gente não aplica no dia-a-dia os valores, são só para bonito. (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Nestes exemplos, mesmo que os valores propagados formalmente pelos bancos sejam coerentes com os próprios valores do empregado, as práticas diárias de alguns gestores, destoantes das formalizadas pelas empresas, podem fazer com que o processo de identificação empregado-empresa não ocorra.

Este ponto foi investigado visando verificar se, mesmo não conhecendo formalmente os valores da empresa, o entrevistado identificava atributos semelhantes entre ele e seus pares, na forma que caracteriza o processo de identificação apresentado por Lacombe (2002). Além disso, para Machado (2003), o conceito de identidade de um indivíduo, em um âmbito social, passa a ser a percepção que este tem de si mesmo dentro de um grupo.

Esta questão demonstrou algumas contradições na maneira como os entrevistados enxergam seu relacionamento com os colegas nas unidades de trabalho, principalmente entre aqueles que trabalham em agências.

Alguns deles afirmam que existem diferenças significativas entre as unidades do banco por onde já passaram, como é o caso de Michele.

Atualmente, na agência onde eu estou, a maioria acaba trabalhando com bastante ética, eu com minha atual gerente tenho aquela liberdade tipo, eu, quando estou na frente do cliente, tenho liberdade de decidir o que fazer, como fazer, mas muitas vezes, o próprio sistema não permite que tu faça tudo que poderia fazer pela pessoa. Vai um pouco além do atendimento humano ali na agência. Eu me sinto como parte da equipe atualmente, mas antes eu não concordava como as coisas eram feitas em outra equipe. (MICHELE, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência)

Entende-se aqui que o ambiente e a forma de trabalho variam muito de uma unidade para a outra. Nestes casos é possível que o nível de identificação do empregado se modifique conforme o local onde trabalhe, dependendo muito do comportamento dos colegas e da chefia. Este representa a empresa perante os empregados, especialmente os novos, o que remete ao conceito de Ciampa (1998), de que o conceito de identidade é dinâmico, variando conforme o meio onde o sujeito está inserido. Desta forma, em empresas com unidades de trabalho distintas, é possível que o indivíduo possa identificar-se em um local de trabalho, e este modelo de identificação se modificar quando for transferido para outra unidade da mesma empresa.

Para aqueles que trabalham em agências, novamente a dificuldade com o aspecto comercial é destacada nas entrevistas, a ponto de levar a cisão nas equipes de trabalho. Conforme os relatos, os empregados menos graduados, quando se sentem contrariados com as pressões por vendas de produtos, formam grupos contrários as suas gerências, conforme pode ser observado no relato abaixo.

os colegas pensam semelhante, na maioria, não muito contentes com o banco (coisa ruim falar isso, né?). Mas posso dizer que todo mundo se "dá bem", mas não diria que é uma equipe que pensa de forma coordenada e semelhante por exemplo, os gerentes estão pedindo para fazerem hora extra para ligar para clientes e ofertar produtos, não vejo ninguém muito afim de colaborar. (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Este depoimento demonstra que mesmo dentro de uma unidade da empresa o indivíduo pode se identificar com um grupo de colegas e fazer oposição a outro

grupo, neste caso, a gerência. No depoimento da entrevistada fica claro que ela associa a postura dos gerentes, refutada pelos empregados, como sendo a posição da empresa. Já em outros casos verifica-se que o empregado relata fatores que demonstrem uma identificação dele com a empresa mesmo discordando da posição de seus chefes. Conforme Machado (2003), o conceito de identificação também pode funcionar como oposição, demarcando para o indivíduo a quais grupos ele não pertence.

O gerente Pedro deixa transparecer, em sua fala, que gosta do trabalho que realiza, inclusive questionando a postura daquelas pessoas que ele define como “massa velha” da organização. Conforme ele, essas pessoas são aquelas que não se comprometem com o trabalho, que não procuram “ser pró-ativos” para resolver as demandas que os clientes apresentam e tampouco buscam auxiliar no atingimento das metas da agência. Para ele, a sua postura de comprometimento com a instituição, desde o seu ingresso, que auxiliou no seu crescimento profissional dentro da empresa. Este comprometimento pode ser decorrente do indivíduo identificar-se com o trabalho realizado, o que, segundo Sainsaulieu (1995 citado por Machado, 2003)¹, aumentam as chances de crescimento profissional.

Tanto a questão das possibilidades de carreira vislumbradas pelos indivíduos quanto a identificação destes com o trabalho e as organizações são aspectos que podem manter os empregados vinculados às organizações. Explorar o que eles entendem como positivo e como negativo no banco serve para reforçar os dados até então observados.

¹ SAINSAULIEU, RENAUD. L'identité au travail: une expérience partagée. In: FRANCFORT, J. et al. Les mondes sociaux de l'entreprise. Paris: Sociologie Économique, 1995.

11.6. PONTOS POSITIVOS E NEGATIVOS DO TRABALHO NOS BANCOS PÚBLICOS

Ao refletirem sobre carreira, falando sobre seu ingresso e sobre o desenvolvimento profissional possível, bem como a respeito de aspectos que indiquem a identificação que eles possuem com a organização, os entrevistados nos deram pistas daquilo que gostam e do que não gostam em seu trabalho. Visando esclarecer e confirmar estes dados, os entrevistados foram convidados a explicitar diretamente o que mais valoriza e o que mais desagrada atualmente nos bancos.

Os pontos mais valorizados citados remetem aos motivos que os levaram a buscar emprego nestas instituições. Estabilidade, segurança, assim como salário e demais benefícios são os motivos que fazem com que os sujeitos valorizem seu trabalho. As possibilidades de crescimento presentes nos bancos também são valorizadas, “ainda que não sejam imediatas” (LAÍS, Banco Moeda, Escriturária, Agência).

O mais importante é a segurança, afinal a gente nunca sabe o que vem pela frente. Hoje parece estar sobrando emprego lá fora, mas e amanhã? Tudo bem que o salário base não é lá essas coisas, mas é melhor que muito amigo meu tá ganhando por aí. (FAUSTO, Banco Dinheiro, Escriturário, Administrativo)

A jornada diária de 6 horas também aparece como um dos pontos positivos citados pelos entrevistados, sendo vinculada a qualidade de vida pelo entrevistado, aliado também ao fato do trabalho bancário não invadir o tempo do indivíduo fora do ambiente de trabalho.

Eu gosto de trabalhar 6 horas, e de não ter que trazer trabalho para casa nunca. Isso é importante porque me deixa tempo para fazer o que eu realmente quero e gosto. (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Qualidade de vida. Gosto de trabalhar no suporte, pois não tem muito stress, são trabalhos mais padronizados e sem "surpresas". O Banco tem bons benefícios, vale-alimentação, plano de previdência, plano de saúde. (LEILA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Já com relação aos aspectos que desagradam, mais uma vez a referência a cobrança pelas vendas foi o mais citado, assim como o alto volume de trabalho nas agências, motivado pela carência de pessoal, segundo os entrevistados.

É a questão de vendas, de ter que muitas vezes empurrar o produto para o cliente, que tu sabe que muitas vezes nem é o mais indicado, isso é de certa forma contra a ética do teu trabalho. O que poderia é diminuir essa questão da pressão por vendas, mas isso é uma coisa que está intrínseco, desde que tu entra tu já sabe que é algo que faz parte e que não tem como tirar fora. (MICHELE, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência).

Falta de condições de trabalho (...) tipo na agencia isso é bem nítido os colegas sempre reclamam que há gente de menos. No meu caso mais específico, as condições se manifestam mais em sistemas ausentes e problemas tecnológicos do que falta de pessoal. Também falta gente, mas não é tão grave. (VALÉRIO, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

Falta de tempo para ler as instruções, os produtos, a intranet, o site, e para fazer dezenas de cursos que o banco disponibiliza mas esquece de disponibilizar tempo também. Resumindo, tempo para me aprimorar e me atualizar das mudanças (q não são poucas) (ELIANA, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência)

Da mesma forma que Valério, outros trabalhadores do Banco Moeda apontaram os sistemas informatizados da empresa como deficientes, o que dificulta as rotinas diárias. Este item não foi apontado pelos trabalhadores do Banco Dinheiro.

A burocracia e a lentidão como as decisões são tomadas nos bancos públicos também foram alvo das reclamações, como pode ser visto no depoimento abaixo.

Sinto falta do “canetaço” e da possibilidade de chamar a responsabilidade pra si para concretizar negócios que acabam morrendo por demora e burocracia (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Neste caso, Renata, recém ingressada no Banco Dinheiro, relata uma diferença percebida por ela entre os empregos anteriores, na iniciativa privada, e o atual, sua primeira colocação no setor público. Enquanto na iniciativa privada ela tinha mais liberdade para realizar negócios e solucionar problemas que surgissem, no banco ela é limitada a produtos pré-formatados e a procedimentos prescritos que devem ser seguidos.

O gerente Pedro, do Banco Moeda, também aponta a morosidade de alguns processos internos do banco como um ponto negativo de seu trabalho, mas citando especialmente a falta de planejamento de médio e longo prazo.

Falta de planejamento. (o Banco Moeda) tem uma coisa muito imediatista, tipo, tem que fazer tanto de tal coisa, lançaram a meta mas não acompanharam o ano inteiro, falta uma semana para acabar o ano e aí fazem um mutirão para resolver o problema de tal produto que faltou. Acho que falta planejamento de médio e longo prazo, eles não conseguem pensar (...) Daqui a pouco tu pega uma empresa grande (...) eles já estão pensando

em 2020 (...) uma prova disso é que nós já estamos na metade de dezembro, e não chegou agenda, não chegou calendário de 2012, falta de planejamento. O ano termina 31 de dezembro em todos os anos, não é nenhuma novidade este ano. (PEDRO, Banco Moeda, Gerente, Agência)

Ao analisar como é o trabalho para os entrevistados, foi possível verificar como eles veem suas possibilidades de crescimento dentro da organização e de que formas as empresas investem em seu desenvolvimento. Também foram encontrados aspectos que remetem a sua identificação com a organização, tanto antes da realização do concurso quanto após seu ingresso. Os pontos positivos e negativos visualizados por eles no trabalho reforçaram muitos dados levantados nesta pesquisa.

Mas e o futuro? Seriam as possibilidades de crescimento profissional suficientes para que os jovens tenham vontade de permanecerem nestas instituições? Ou a identificação do indivíduo com o trabalho forte o suficiente para que este não busque outras alternativas? Os aspectos positivos citados por eles são mais relevantes que os negativos? Visando responder estas questões, e verificar o que buscam para seu futuro profissional, os jovens foram questionados a respeito de seus planos para o futuro.

12.O FUTURO

Aos jovens, atualmente, se atribui uma imagem de profissionalmente inquietos, buscando sempre desafios constantes e crescimento rápido dentro das organizações. Reter estes talentos também é um interesse das organizações, especialmente no caso dos empregados com um certo tempo de vínculo, nos quais já existiu um investimento em treinamento e aperfeiçoamento, e são familiarizados com as rotinas diárias de trabalho.

Mas, os benefícios oferecidos pelos bancos, a carreira que os jovens percebem para si nestas instituições e a identificação deles com as empresas seriam suficientes para que ele decidam permanecer vinculados a elas por um longo período, talvez até mesmo por toda sua vida profissional?

Na parte final da entrevista buscava-se conhecer planos para o futuro profissional, se pensam em permanecer na empresa onde hoje estão ou se planejam mudar. Caso optem pela mudança, para que tipo de organização pensam em migrar, ou que atividade profissional pretendem desenvolver. Ainda, conferir como está sendo a preparação para esta mudança e se imaginam encontrar obstáculos para tal.

Em um primeiro momento, eles foram questionados de forma aberta sobre os planos para o seu futuro profissional. Neste caso, alguns falam em buscar outras colocações, enquanto outros pretendem manter-se trabalhando nos bancos. Porém, quando questionados especificamente sobre possibilidade de troca de empresa no futuro, os resultados foram mais contundentes. De todos os 31 sujeitos entrevistados, apenas dois deles foram enfáticos em afirmar que não planejam mudar de empresa no futuro. Renata é objetiva ao listar os motivos pelos quais não tem este tipo de plano na atualidade.

Mudar de empresa? Nem pensar, os benefícios são insubstituíveis e estou encantada com as possibilidades a alcançar que esta empresa chamada (Banco Dinheiro) pode me proporcionar. (RENATA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

Cabe lembrar que ela, no momento da entrevista, estava trabalhando no Banco Dinheiro a pouco mais de um mês, o que indica que ainda estava sob percepção inicial. Além disso, por já ter experiências profissionais anteriores na área comercial, mostrou-se bastante entusiasmada com esta orientação do banco, justamente um dos aspectos muito criticado pelos demais.

Todos os outros dizem ter planos para o futuro profissional que os afastariam do vínculo que possuem atualmente com a empresa, ou pelo menos alteram a forma com a qual hoje se relacionam profissionalmente com ela.

Este é o caso do gerente Gregório, do Banco Moeda. Quando foi entrevistado, ele relatou que estaria abrindo mão de sua função de confiança de gerente, visando reduzir a carga horária de trabalho e o desgaste provocado pelas cobranças por metas que sofre atualmente na função que ocupa. O objetivo dele, no momento, é dedicar-se à administração de uma empresa familiar do ramo alimentício, em conjunto com o seu pai. Atualmente, já auxilia na empresa familiar, mas a função de gerente no Banco Moeda ocupa muito do seu tempo, chegando a fazer uma jornada de 10 horas, somente no banco. Desta forma, a redução de suas responsabilidades e de sua jornada de trabalho vai facilitar que concilie ambas atividades profissionais.

Mudar de empresa não, só de função. Estou para deixar de ser gerente, para trabalhar em uma outra área, onde farei só 6 horas, assim sobra mais tempo pra outra empresa. Futuramente, se der certo, aí sim eu saio (do Banco Moeda) (GREGÓRIO, Banco Moeda, Gerente, Agência)

Ele admite que é por “falta de ousadia” e “de segurança” que não vai se desligar completamente do Banco Moeda neste momento, pois tem dúvidas “se vai dar certo ou não”. Por isso, prefere realizar esta transição de forma gradual, mantendo o vínculo com a organização como “porto seguro”, caso seja necessário. Para sentir-se mais vinculado a empresa familiar, vai investir recursos próprios na compra de uma parte da empresa e assim poder se considerar dono do negócio.

Além da insegurança, ele prevê duas dificuldades nesta transição. A primeira é a queda abrupta de renda para cerca de um terço do que recebe atualmente no Banco Moeda, e que não será compensada pelos rendimentos vindos da empresa familiar em um primeiro momento. A segunda dificuldade é a possível confusão entre

o relacionamento afetivo e o profissional, ao dividir as responsabilidades de empresário com o pai.

Dificuldades? Acho que vai ser bem difícil. Primeiro, porque tem o medo, afinal, eu não sei como vai ser lá. Segundo, como envolve família, acho que há uma possibilidade de problemas que envolvam a relação familiar também, e ainda vai ter uma perda de remuneração grande. Sabe, depois que a gente acostuma a ficar um tempo com uma renda maior, passar a ganhar menos eu acho que dá um pouco de frustração. Assim, quando tu atinge um nível de trabalho maior, atinge assim, aquele negócio, acho que é o orgulho. Afinal, a gente se sente orgulhoso de conseguir chegar naquele lugar, e aí tu tem que largar, mesmo que seja opcional, pra largar, além da remuneração, tu sai de uma função de líder, de gestor, para uma de comandado. Não sei como vai ser, vai depender muito de onde eu for. (GREGÓRIO, Banco Moeda, Gerente, Agência)

Em um novo contato, realizado cerca de três meses após a entrevista, Gregório relatou que já estava trabalhando em uma área administrativa do Banco Moeda, onde cumpria uma carga horária diária de seis horas, concentradas no período da tarde, permitindo assim que se dedicasse a seu novo projeto pela manhã e pela noite. Relatou estar contente por estar desenvolvendo e adquirindo novos conhecimentos, tanto na sua própria empresa quanto no banco, em sua nova atividade.

Outro gerente, Pedro, apesar de não possuir planos para o “curto e médio prazo”, admite que pensa em alternativas para o futuro. Por ser formado em matemática, informa que não se imagina trabalhando como professor na área, principalmente pelos baixos salários e pela desvalorização do ensino que percebe hoje na sociedade. Mas, abrir a própria empresa é algo que cogita para o seu futuro profissional, especialmente se for uma empresa ligada a algo que gosta. Na sua fala aparece o entusiasmo pela fabricação própria de cerveja artesanal, e ele cogita abrir um bar se um dia vier a deixar o Banco Moeda.

Pedro diz que no momento se sente valorizado pela empresa, e fala em planos, descrevendo as funções que pretende galgar nos próximos anos, o que faz com que vislumbre seu futuro dentro do Banco Moeda. Estes planos podem mudar, caso seu trabalho deixe de ser valorizado, principalmente caso a empresa retire sua função de gerente, o que faria com que seus planos de ter um negócio próprio fossem considerados com mais seriedade.

Daniela também planeja ser empresária, principalmente para estar mais próxima de sua família, tendo em vista que hoje ela utiliza parte de seu tempo com deslocamento, e não pode planejar seu próprio horário de trabalho. Ela procurou uma empresa de franquias, e no momento batalha para acumular o capital de R\$ 50 mil necessário para o investimento inicial.

José, Fausto e Francisco foram outros que incluíram em seus planos a possibilidade de se tornarem empresários, mas sem entrar em detalhes, principalmente devido a esta ser apenas uma hipótese, sem nenhum tipo de planejamento no momento. José foi o único dos três a incluir a auto realização profissional como motivador para este desejo, talvez inspirado pelo fato da mãe atuar como micro empresária em uma cidade do interior do estado.

Do total de entrevistados, apenas uma admite que cogitaria trocar o Banco Moeda por uma empresa privada, ainda que com muitas ressalvas.

não digo que seja impossível, mas é difícil pela questão da segurança para mim sair (do Banco Moeda) para ir para iniciativa privada... seria arriscar muito (...) (aceitaria) uma proposta em um momento que eu não esteja endividada pagando carro ou apartamento que eu um dia vou comprar. (LAÍS, Banco Moeda, Escriturária, Agência)

Já planos para a troca por outra instituição pública são admitidos por 25 dos entrevistados. Nem todos deixaram claro o motivo pelo qual pensam nesta transição, mas o mais citado foi a busca por uma melhor remuneração, presente em 13 entrevistas, como os casos de Julia, Michele e Valério.

Eu vou trocar. Na verdade, até já fui aprovada em um concurso para o BRDE, e fiquei na segunda colocação. Chamaram a primeira pessoa a uns 3 anos, e tá quase vencendo, então não sei se vão chegar a me chamar, mas se der eu vou. Aqui o crescimento é limitado, se tu não quiser ser gerente. Limita o salário também. (JULIA, Banco Moeda, Técnico Avançado, Administrativo)

Eu até tenho interesse em fazer outro concurso público, mais na questão do retorno financeiro mesmo, digamos um retorno mais rápido do que esperar o crescimento interno no banco. (MICHELE, Banco Dinheiro, Técnico Inicial, Agência)

Se a oportunidade aparecer, é possível que eu saia. Sairia só por condições melhores. Hoje em dia isso significa salário. Até porquê não temos como saber os pormenores do trabalho antes de fazê-lo. Talvez eu saísse também se eu encontrasse algo na minha área de formação que fosse mais ou menos às mesmas condições (do Banco Moeda). Como por exemplo, há um concurso em Brasília em algum tribunal que paga quase o dobro (do

Banco Moeda) e é para bacharéis em letras. (VALÉRIO, Banco Moeda, Técnico Inicial, Administrativo)

No caso de Valério, ele também revela o interesse de alguns desses jovens em buscar colocações em sua área de formação. Este também foi o caso de Laís, formada em Administração, que admite buscar algo que lhe dê satisfação profissional, mas prioriza o retorno financeiro nesta etapa da vida.

A não ser que eu tenha segurança, não saio (do Banco Moeda). Fico descontente por um tempo enquanto não consigo me colocar em um emprego melhor na esfera pública, mas não desempregada. Isso nunca, preciso de dinheiro entrando na conta mais que status de ter uma carreira brilhante, invejável ou qualquer coisa do tipo e arriscando perder o emprego. Não é só pelo dinheiro que eu trabalho, preciso ter algo mais um propósito, mas aguento um tempo só pelo dinheiro como estou fazendo agora. (LAÍS, Banco Moeda, Escriturária, Agência)

Tales, com formação na área de engenharia, comenta que busca concursos públicos específicos para sua área de formação, o que é corroborado por Igor. Estas colocações de nível superior representam salários maiores que os dos bancos públicos.

Eu até já tentei um concurso para a Anatel, para engenheiro, mas nem cheguei perto. Precisa estudar muito, e eu não tava preparado. Mas o salário era bom, maior que o de um gerente (do Banco Moeda). (...) fiz uma faculdade inteira pra ser engenheiro, quero ver se aproveito agora. (TALES, Banco Moeda, Escriturário, Administrativo)

A decepção com o aspecto comercial dos bancos também foi bastante citado como motivo para buscarem aprovação em outros concursos públicos, ficando esta razão explícita em seis das entrevistas efetuadas, como por exemplo na fala de Bianca. Palavras como decepção e desapontamento foram empregadas para descrever o motivo pelo qual desejam sair do banco.

Eu quero um trabalho que seja efetivamente um cargo público, de preferência federal, posso até lidar com clientes, mas não com esse objetivo de ter que vender, de ter que atingir metas. (BIANCA, Banco Dinheiro, Escriturária, Agência)

O entrevistado Igor argumenta que, dentro do campo de trabalho onde atua, o seu crescimento profissional está limitado pelo fato de não ter interesse em se transferir para a matriz do Banco Dinheiro, em Brasília.

Sinceramente, eu dentro desses 3 próximos anos gostaria de passar em um concurso público para não precisar ir para Brasília ou voltar a trabalhar

numa agência, pois acho o trabalho da agência muito desgastante. (IGOR, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo)

Este é um dos argumentos também usados por Julia, que relata ter mais um agravante.

(o Banco Moeda) está me impedindo de participar dos processos (de seleção interna), porque eu tenho processo na justiça contra ela (...). Mas mesmo assim, olha o pessoal do meu setor. Todo mundo adora o que faz, mas se quiser crescer mais, só indo pra matriz, e nem todo mundo pode né. (JULIA, Banco Moeda, Técnico Avançado, Administrativo)

Se por um lado, a grande maioria dos entrevistados revela pensar em mudar de empresa, uma parcela considerável destes admite não estar se preparando de forma satisfatória (ou mesmo de nenhuma forma) para esta transição. Dos 25 que afirmam que gostariam fazer outro concurso público, apenas oito dizem estar estudando de forma efetiva. Outros quatro relataram ter iniciado um processo de preparação, mas admitem ser insuficiente se pretendem ser aprovados em um concurso mais disputado. Dentre estes se enquadram aqueles que fazem algumas provas sem sequer verificar o conteúdo delas no edital, ou então que compram “uma apostila para dar uma olhada quando sobrar tempo” (FABIANO, Banco Dinheiro, Técnico Intermediário, Administrativo).

Observa-se que, apesar da quase totalidade dos entrevistados expressar interesse futuro em se desligar da sua empresa, menos da metade deles está no momento tomando alguma iniciativa neste sentido. Para os demais, este parece ser um desejo distante, ou um plano a longo prazo, que em muitos casos pode ser inclusive que nunca se concretize. Ainda assim, os motivos que os levariam a sair do banco são muito próximos aos que os levaram a entrar. Ao desejarem a troca por outra instituição pública, mantém o aspecto de segurança, e ressaltam principalmente a busca por melhores rendimentos e benefícios.

A seguir, são apresentadas as considerações finais deste estudo, que buscou criar um panorama ligando os jovens ao trabalho nos bancos públicos, investigando os motivos que os levam a buscar colocação nestas instituições, porque nelas permanecem e quais são seus planos para seu futuro profissional, bem como sugestões de pesquisas futuras e limitações do estudo.

13. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A proposta deste estudo surgiu da curiosidade do pesquisador em investigar o motivo que leva os jovens a buscar emprego nas instituições bancárias públicas e quais são suas perspectivas futuras de carreira nesta atividade. Na literatura, especialmente a voltada para o meio empresarial, muito se fala na chamada “Geração Y”, composta pelos jovens nascidos a partir de 1978, e que cresceram já com a influência dos meios de comunicação massificados, especialmente com o advento da internet.

As características atribuídas a estes jovens, como inquietude, vontade de crescimento rápido e necessidade de desafios constantes e de curto prazo, não parecem condizer com aquelas características normalmente atribuídas aos empregos nas instituições públicas. Desta forma, a proposta deste estudo também serve para desmistificar esta visão dos jovens desta geração, de que estes jovens não se encaixariam em trabalhos no setor público, ao tentar compreender o que eles buscam e o que encontram no trabalho em dois bancos públicos federais.

Para este fim, foi realizado um estudo do tipo exploratório, utilizando como técnicas de pesquisa entrevistas semi estruturadas e análise documental. Ao todo, foram entrevistados 31 jovens, com curso superior completo e com idade máxima de 30 anos completos no momento da entrevista, a fim de verificar as razões que os levaram a buscar esta colocação profissional, e porque nelas permanecem, bem como que direcionamento profissional planejam para seu futuro.

Buscando responder o primeiro objetivo específico, os jovens foram questionados sobre as razões que os levaram a realizar o concurso público para estas instituições. O que demonstraram é que existe um conjunto de fatores que influenciaram nesta decisão, mas que em muitos casos ela foi efetuada de impulso, sem grandes planejamentos.

O que fica mais nítido é o fato de que os jovens buscam no serviço público uma alternativa para escapar da instabilidade que eles identificam no mundo do

trabalho atual, mesmo para os detentores de diploma de ensino superior. Desta forma, apesar de grande parte dos jovens serem graduados em áreas como administração, economia e ciências contábeis, coerentes com o trabalho no ramo financeiro, os oriundos de áreas de graduação mais distantes como letras, turismo, etc, parecem não considerar este desvio na orientação de sua carreira como algo ruim ou negativo. A busca pela estabilidade e segurança são mais importantes que a possibilidade de realização profissional na sua área de formação.

Esta busca por estabilidade e segurança é, em muitos casos, incentivada pela família e amigos próximos, ou de forma direta e clara, pelos estímulos e relatos, ou de forma indireta, através de exemplos e fatos negativos ocorridos com estas pessoas próximas, como no caso de demissões de familiares, relatadas por alguns entrevistados.

O salário, acompanhado dos demais benefícios financeiros, também é um dos aspectos que os leva a buscar estas colocações. Dentre os entrevistados, a grande maioria ainda não possuía o curso superior completo no momento do ingresso, e comparado com os rendimentos pagos em estágios, os salários dos bancos, aliados aos benefícios concedidos, oferece rendimento inicial para os jovens difícil de ser superado em colocações na iniciativa privada, especialmente antes do término da graduação.

A busca por uma jornada de trabalho de 30 horas semanais é um aspecto que pode já indicar que os jovens ingressam nos bancos já visando outras ocupações no futuro. Esta carga horária reduzida também facilita a coordenação entre os horários das aulas e do trabalho enquanto estudantes, mas também a disponibilidade de tempo para aqueles que pretendem continuar prestando concursos em setores que oferecem melhores salários.

Apesar de existirem alguns indícios de identificação prévia destes jovens com as suas instituições, deve-se observar que a maioria dos aspectos citados pelos jovens entrevistados é de caráter utilitário, relacionado a benefícios que receberiam após o ingresso nos bancos públicos. Observa-se que a satisfação profissional não é citada em nenhum momento pelos entrevistados como motivo para ingresso nos

bancos. De fato, a imensa maioria demonstrou que sequer fazia ideia das atividades que seriam desenvolvidas por eles antes de ingressarem nas instituições.

Provavelmente este desconhecimento é o que gera o principal desconforto destes jovens após o ingresso nestas organizações. A dificuldade e o descontentamento a necessidade de vender produtos permeia o conteúdo das falas de muitos dos entrevistados, especialmente aqueles alocados nas agências. Trabalhar com metas de comercialização de produtos é um aspecto inesperado no trabalho bancário, e a adaptação a isso parece ser traumática em alguns casos. Paralelamente a isso, o ser “vendedor” não aparece nas entrevistas daqueles que trabalham nas áreas administrativas dos bancos, o que demonstra que o ritmo e o tipo de trabalho são bastante distintos entre os dois tipos de unidades.

Já os pontos positivos elencados convergem para os motivos que os levaram a buscar o ingresso nas instituições, reforçando a ideia de que estes jovens estão em busca de estabilidade e segurança, bem como de bons salários.

Com relação ao terceiro objetivo específico, foi possível observar que alguns entrevistados valorizam o enfoque social da empresa e a satisfação de prestarem um serviço a comunidade. Nestes casos, observa-se que este aspecto foi desenvolvido após o ingresso no banco, e foi encontrado de forma mais recorrente nos detentores de função gerencial, que passam frequentemente por atividades de treinamento institucional. Também foi muito presente na fala do bancário cedido para o sindicato da categoria, principalmente pelo valor social de sua ocupação. Porém, cabe aqui destacar que a prestação de serviços a sociedade não é exclusivo dos bancos públicos, sendo inerente ao trabalho no setor público.

Já a identificação do empregado com seus colegas varia conforme a unidade em que trabalha. Em alguns casos os entrevistados relatam um ambiente harmônico, onde sentem-se parte de uma equipe, enquanto em outros locais ocorrem de conflitos entre trabalhadores de idade e tempo de empresa distintos ou gerência e empregados.

Galgar funções é a noção de carreira que os entrevistados visualizam para si dentro dos bancos, exigindo para isso uma preparação prévia, tendo em vista que

para isso eles precisam passar por processos de seleção. Porém, eles reclamam que estes processos nem sempre são transparentes, e as informações sobre as áreas internas dos bancos chegam às agências de forma truncada, quando chegam. Além disso, ser promovido não é sinônimo de que irá permanecer nele, pois, por interesse da instituição, normalmente por desempenho, o empregado pode vir a perder esta função, o que quebra a ideia de estabilidade e segurança tão buscada pelos jovens.

Desta forma, apesar de em um primeiro momento exteriorizarem uma noção de carreira muito próxima às mais tradicionais, onde a empresa é responsável pelo crescimento do empregado, reconhecem que seu desenvolvimento e crescimento profissional depende principalmente de seu esforço pessoal, mesmo dentro dos bancos. A forma como os processos de seleção são organizados, com análise curricular e entrevistas, bem como a possibilidade de ser “demitido” da função posteriormente podem remeter à realidade encontrada na iniciativa privada, onde é cada vez mais claro o papel do indivíduo no seu próprio crescimento. Observou-se também que o crescimento dentro do plano de carreira básico das instituições sequer foi lembrado nas entrevistas.

Investigar o que planejam para seu futuro profissional foi o quinto e último objetivo específico deste estudo, e aquele que talvez resultou no dado mais contundente de toda pesquisa. A quase totalidade dos entrevistados relatou planos para deixar a instituição no futuro, muitos deles já realizando ações efetivas neste sentido. Confirmando a percepção de que estes jovens buscam aspectos utilitários, a grande maioria admite que busca colocações em outras instituições públicas, pela estabilidade e segurança e buscando maiores salários. Alguns poucos entrevistados falam sobre buscar a auto realização profissional, mas associada ao fato de abrir a própria empresa.

A impressão deixada é que os jovens ingressam nos bancos públicos atraídos por vantagens como a segurança e o salário, e na grande maioria dos casos sequer tem ideia de qual será sua realidade profissional após o ingresso. Por outro lado, as instituições bancárias estão inseridas em um mercado competitivo, e precisam de profissionais qualificados e com perfil adequado para competir com os demais

bancos, especialmente os privados. O desconforto demonstrado com a necessidade de realizar vendas, bem como o número deles que admite planejar seu desligamento futuro destas instituições é um indicativo de que elas estão atraindo profissionais com perfil distinto daquele desejado. Os bancos parecem necessitar de bons vendedores para atuarem em sua rede de agências, e não são estes profissionais que são selecionados nos concursos públicos.

A natureza exploratória deste estudo produz não apenas respostas, mas novos questionamentos que podem orientar futuras pesquisas e teorizações a respeito dos temas aqui abordados. Como sugestões para pesquisas futuras, a mesma linha de trabalho pode ser desenvolvida com trabalhadores de outros tipos de órgãos e instituições públicas, com características distintas dos bancos. O aspecto regional também pode ser abordado por outra perspectiva, verificando se as características daqueles trabalhadores de cidades do interior são as mesmas da Região Metropolitana de Porto Alegre. Talvez a menor presença de outros órgãos públicos em localidades menores exerça maior influência sobre o desejo dos jovens de deixar ou permanecer no banco. Pesquisas de caráter quantitativo também podem ser utilizadas para confirmar dados observados neste estudo.

Conforme os relatos, não foram identificadas diferenças significativas entre os trabalhadores dos dois bancos, mas as diferenças de opiniões e perspectivas existentes entre os trabalhadores das agências e os das áreas administrativas foram expressivas, e podem ser objeto de um estudo mais aprofundado.

Por fim, entende-se que esta pesquisa tem utilidade ao demonstrar, pelo menos de forma exploratória, quais os interesses profissionais de jovens de uma categoria profissional, que buscam no seu emprego segurança, estabilidade e salários justos.

Espera-se que, de alguma forma, esta pesquisa também seja útil para as instituições públicas, especificamente as duas em que os jovens que foram alvo desta pesquisa atuam, fornecendo subsídios que auxiliem na criação de políticas internas de gestão de pessoas visando atrair, manter e desenvolver de seus talentos.

13.1. LIMITAÇÕES DO ESTUDO

No decorrer deste trabalho foram identificadas algumas limitações, que devem ser consideradas nos resultados encontrados. Uma delas é inerente ao método qualitativo escolhido para coleta de dados. Por mais que o pesquisador busque neutralidade na categorização feita, a interpretação destes dados é influenciada, mesmo que de forma inconsciente, pelas experiências, leituras e opiniões anteriores. Neste caso específico, este aspecto pode ter sido potencializado pelo fato deste pesquisador ser empregado de uma das instituições bancárias a mais de uma década.

A escolha dos entrevistados, por conveniência e por bola-de-neve também tende a gerar um conjunto de entrevistados com perfis semelhantes, impedindo a maior heterogeneidade dos sujeitos. O mesmo com relação a abrangência geográfica do estudo, principalmente por se tratarem de jovens ligados a empresas de porte nacional. Especula-se que, ao serem entrevistados jovens de regiões geográficas com menores oportunidades de emprego, as colocações nos bancos públicos tendam a ser mais valorizadas.

Por se tratar de um estudo classificado como exploratório, diversos pontos abordados nele não podem ser considerados conclusivos para o tema, mas as discussões e os resultados encontrados podem servir como subsídios para posteriores pesquisas a respeito daquilo que foi aqui investigado.

REFERÊNCIAS

ABRAMO, Helena Wendel. Condição Juvenil no Brasil Contemporâneo. In: ABRAMO, Helena Wendel; BRANCO, Pedro Paulo Martoni (Orgs.). Retratos da Juventude Brasileira: análises de uma pesquisa nacional. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2005, p. 37-72.

ALBRECHT, Pricila Anny Tomachski. Sentidos Do Trabalho Para Concurseiros: a busca do emprego estável como estratégia de inserção no mundo do trabalho contemporâneo. 2010. 125 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

ALMEIDA, Mateus Carrilho de. Os gerentes de contas do Unibanco em Porto Alegre, 2006, Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Programa de Pós-graduação em Ciências Sociais. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006.

BALASSIANO, Moisés; VENTURA, Elvira Cruvinel Ferreira; FONTES FILHO, Joaquim Rubens. Carreiras e cidades: existe um melhor lugar para se fazer carreira? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003, Atibaia. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2003.

BANDEIRA DE MELLO, Celso Antônio. Curso de Direito Administrativo, 26a. Edição Revista e Atualizada até a Emenda Constitucional 57, de 18.12.2008. São Paulo: Malheiros Editores, 2009.

BARDIN, Lawrence. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2009.

BARUCH, Yehuda. Transformações nas Carreiras: de trajetórias lineares para multidirecionais. In: KILIMNIK, Zélia Miranda (Org.). Transformações e Transições nas Carreiras. Estudos Nacionais e Internacionais sobre o Tema. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011, p. 3-27.

BAUMAN, Zygmunt. Vida líquida. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 2007.

BENDASSOLLI, Pedro F. Recomposição da relação sujeito-trabalho nos modelos emergentes de carreira. Rev. Adm. Empres. [online]. 2009, vol.49, n.4, p. 387-400.

BERGUE, Sandro Trescastro. Gestão de Pessoas em Organizações Públicas. 3ª ed. rev. e atual. Caxias do Sul: Educs, 2010.

BITENCOURT, Betina Magalhães. Programas *Trainee* como forma de inserção no mercado de trabalho. 194f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. 1988. Consultado em 11 de setembro de 2011, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constitui%C3%A7ao.htm

BRASIL. Decreto-Lei n 5.452 de 1º de maio de 1943: Consolidação das Leis do Trabalho. Consultado em 11 de setembro de 2011 de <http://www.trt02.gov.br/geral/tribunal2/legis/CLT/INDICE.html>

CACCIAMALI, Maria Cristina; BRAGA, Thaiz. A armadilha social destinadas aos jovens: mercado de trabalho insuficiente, oferta educacional restrita e baixa qualidade e ações públicas incipientes. In: CHAHAD, José Paulo; CACCIAMALI, Maria Cristina. (Orgs.). Mercado de trabalho no Brasil: Novas práticas, negociações coletivas e direitos fundamentais no trabalho. São Paulo: LTr, 2003, p. 469-500.

CALDAS, Miguel Pinto, TONELLI, Maria José. O homem-camaleão e modismos gerenciais: uma discussão sociopsicanalítica do comportamento modal nas organizações. In. Freitas, Maria Ester. Motta, Fernando C. Prestes (Org.). Vida psíquica e organização. 2.ed. Rio de Janeiro, FGV, 2002. 150p

CHAHAD, José Paulo Zeetano. Mercado de Trabalho: Conceitos, Definições e Funcionamento. In: PINHO, Diva Benevides; VASCONCELLOS, Marco Antônio

Sandoval de (orgs.). Manual de Economia. 5ª Ed. São Paulo: Saraiva 2004, p. 381-405.

CHANLAT, Jean François. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 35, n. 6, p.67-75, 1995.

_____. Quais carreiras e para qual sociedade? (II). Revista de Administração de Empresas. São Paulo, v. 36, n. 1, p. 13-20, 1996.

CIAMPA, Antônio da Costa. Identidade humana como metamorfose: A questão da família e do trabalho e a crise de sentido do mundo moderno. Interações, Volume III, nº 6, 87-101, 1998.

COSTA, Márcia da Silva. O sistema de Relações de Trabalho no Brasil: alguns traços históricos e sua precarização atual. Revista Brasileira de Ciências Sociais. V. 20, n. 59. Out. 2005. p. 111-131.

COSTA, Sílvia Generali; MAZZILLI, Cláudio Pinho. Programas de demissões voluntárias: uma alternativa ao sofrimento do servidor público? Revista Eletrônica de Administração (REAd), Edição 23, Vol 7 No. 5. UFRGS, 2001.

COUTINHO, Maria Chalfin; KRAWULSKI, Edite; SOARES, Dulce Helena Penna. Identidade e trabalho na contemporaneidade: repensando articulações possíveis. Psicologia e Sociedade, Vol 19, 2007, p. 29-37.

COUTO, Ana Cristina Lima. Algumas Considerações Sobre o Grave Problema do Desemprego Juvenil. In: GARCIA, Maria de Fátima; KATZ, Frederico Jayme (orgs.). Emprego e Trabalho: Uma Visão Multidisciplinar. Maringá: PME-UEM, 2004, p. 431-454.

DAYRELL, Juarez. O jovem como sujeito social. Revista Brasileira de Educação, nº 24. São Paulo, 2003, p. 40-52.

ENRIQUEZ, Eungène. Vida Psíquica e organização. In: MOTTA, Fernando Carlos Prestes; FREITAS, Maria Ester de (Orgs.). Vida Psíquica e Organização. 2ª Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

FASOLO, Rafael. Identificação com a organização e qualidade de vida: "antigos" e "novos" funcionários do "Banco Moeda" da região das Missões. 195f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

FEDERAÇÃO DOS TRABALHADORES E TRABALHADORAS EM INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS – RS. Trajetória de Reajuste da Categoria. Disponível em www.feebrs.org.br Acessado em 10/04/2012.

FLORI, Priscilla M. Desemprego de Jovens no Brasil. In: I CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO LATINO AMERICANA DE POPULAÇÃO. Caxambu, 2004.

FONTOURA, Daniele dos Santos. Mercado de trabalho no setor público : um olhar sobre uma unidade da Secretaria da Receita Federal do Brasil. 180f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

FREITAS, Maria Ester de. A questão do imaginário e a fronteira entre a cultura organizacional e a psicanálise. In: MOTTA, Fernando Carlos Prestes; FREITAS, Maria Ester de (Orgs.). Vida Psíquica e Organização. 2ª Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

GAULEJAC, Vincent de. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Aparecida, SP: Idéias e Letras, 2007.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo : Atlas, 2008.

_____. Estudo de Caso: Fundamentação Científica, Subsídios para Coleta e Análise de Dados, Como Redigir o Relatório. São Paulo. Editora Atlas. 2009.

GORZ, Andre. O imaterial: conhecimento, valor e capital. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.

GRISCI, Carmem Lúcia Lochins. Trabalho, tempo e subjetividade: impactos da reestruturação produtiva e o papel da psicologia nas organizações. *Psicol. cienc. prof.* [online]. 1999, vol.19, n.1, pp. 2-13.

GRISCI, Carmem Lúcia Lochins ; BESSI, Vânia Gisele . Modos de Trabalhar e de Ser na Reestruturação Bancária. *Sociologias (UFRGS)*, Porto Alegre, v. 12, p. 160-201, 2004.

GROPPO, Luís Antônio. Juventude: ensaios sobre sociologia e história das juventudes modernas. Rio de Janeiro: Difel, 2000.

GUIMARÃES, Nadya Augusto. A sociologia dos mercados de trabalho, ontem e hoje. In: *Novos Estudos - CEBRAP*, n. 85, 2009. p. 151-170.

_____. Por uma sociologia do desemprego. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, vol.17, nº 50, p.104-121. 2002.

HALL, Douglas T. *Careers in and out of organizations*. London: Sage Publications Inc. 2002.

HALL, Stuart. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 5ª Ed. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2001.

HIRSCH, Fernando José. *Globalização e a Precarização do Trabalho: Leitura através da categoria profissional dos bancários*. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade Metodista de Piracicaba. Piracicaba, 2009

HORN, Carlos Henrique. Mercado de trabalho. In: CATTANI, Antonio David; HOLZMANN, Lorena (orgs.). *Dicionário de Trabalho e Tecnologia*. 1ª ed. Porto Alegre. Ed. da UFRGS. 2006. p. 179-182.

IPEA - INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. PNAD 2006 primeiras análises. Rio de Janeiro. Disponível em http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/pdf_release/18Pnad_Primeiras_Analises_2006.pdf. Acessado em 07/01/2011.

JQUES, Maria da Graça Corrêa. Identidade e trabalho: uma articulação indispensável. In TAMAYO, A., BORGES-ANDRADE, J.E., CODO, W., *Organização e cultura*, São Paulo: ANPEPP, 1996.

LACOMBE, Beatriz Braga. A relação indivíduo-organização: é possível não se identificar com a organização? In: Encontro de Estudos Organizacionais, 2, 2002, Recife. Anais... Recife: ANPAD.

MACHADO, Hilka Vier. A identidade e o contexto organizacional: perspectivas de análise. *Revista de Administração Contemporânea. Edição Especial*, 2003. p.51-73.

MACHADO-DA-SILVA, Clóvis; NOGUEIRA, Eros da Silva. Identidade organizacional: um caso de manutenção, outro de mudança. *Revista de Administração Contemporânea*, 2001.

MCDONALD, Paula; BROWN, Kerry; BRADLEY, Lisa. As Trajetórias de Carreiras Tradicionais estão dando Passagem às Proteanas? Um Estudo com Gerentes no Setor Público Australiano com Foco em Diferenças Quanto ao Gênero. In: KILIMNIK, Zélia Miranda (Org.). *Transformações e Transições nas Carreiras. Estudos Nacionais e Internacionais sobre o Tema*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011, p. 163-193.

MEDA, Dominique. *O Trabalho - Um Valor em Vias de Extinção*. São Paulo: Fim de Século, 1999.

MEDAUAR, Odete. *Direito Administrativo Moderno*. 13. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009. v. 1.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO. Estatísticas de vagas autorizadas. Disponível em <http://www.servidor.gov.br/concursos/index.htm> Acessado em 08/02/2011.

_____ Tabela de Remuneração dos Servidores Públicos Federais, v. 57, Julho de 2.011. Disponível em http://www.servidor.gov.br/publicacao/tabela_remuneracao/tab_remuneracao/tab_re m_11/tab_57_2011.pdf. Acessado em 07/04/2012.

MORAES, Marcelo Viana Estevão de. et al. O mito do inchaço da força de trabalho do Executivo Federal. Revista Res Pvblica, 2008. Vol. 7 No. 2, julho-dezembro.

NOGUEIRA, Roberto Passos. Novas Tendências Internacionais da Força de Trabalho do Setor Público: O Brasil Comparado com Outros Países. Universidade de Brasília, 2005. Disponível em www.observarh.org.br/nesp. Acesso em 05/01/2011.

NORONHA, Eduardo G. "Informal, ilegal e injusto: percepções de mercado de trabalho no Brasil". Revista Brasileira de Ciências Sociais, São Paulo: vol. 18, nº 53, out. 2003.

OCDE, Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico. Modernizando o emprego público. Revista do Serviço Público. n. 56, v.4, p. 419-428. Out/Dez 2005.

PFEILSTICKER, Zilda Vieira de Souza. Demissão voluntária: passagem da estabilidade para as vulnerabilidades do mundo do trabalho. 2008. 298 f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Universidade de Brasília, Brasília, 2008.

PICCININI, Valmíria Carolina; OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; RÜBENICH, Nilson Varella. Formal, flexível ou informal? Reflexões sobre o trabalho no Brasil. In: PICCININI, Valmíria Carolina; HOLZMANN Lorena; KOVÁCS, Ilona; NAHAS, Valesca. (Orgs.). O mosaico do trabalho na sociedade contemporânea: persistências e inovações. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006.

POCHMANN, Márcio. Educação e trabalho: como desenvolver uma relação virtuosa?. Educ. Soc., Campinas, v. 25, n. 87, 2004.

_____. Desempregados do Brasil. In: ANTUNES, Ricardo. Riqueza e Miséria do Trabalho no Brasil. São Paulo: Boitempo Editorial, 2006, p. 59-73.

_____. A batalha pelo primeiro emprego: a situação atual e as perspectivas do jovem no mercado de trabalho brasileiro. 2. ed. São Paulo: Publisher, 2007.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, Luc Van. Manual de investigação em ciências sociais. 2. ed. Lisboa: Gradiva, 1998.

RAMOS, Lauro. A evolução da informalidade no Brasil metropolitano: 1991-2001. Mercado de Trabalho: conjuntura e análise, nº19. IPEA/MTE, junho de 2002 (pp. 51-56)

RIFKIN, Jeremy. O Fim dos Empregos. São Paulo: M Books Editora, 2004.

ROCHA DE OLIVEIRA, Sidinei. Estágios para Universitários: representações e implicações na inserção profissional dos jovens brasileiros e franceses. 407f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

SALDANHA, Clésio. Introdução à Gestão Pública. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. Reestruturação nos bancos no Brasil: desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. Educação & Sociedade, v. 20, n. 67, p.183-209, ago. 1999.

SINGER, Paul. A Juventude como Coorte: uma geração em tempos de crise social. In: ABRAMO, Helena Wendel; BRANCO, Pedro Paulo Martoni (Orgs.). Retratos da Juventude Brasileira: análises de uma pesquisa nacional. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2005, p. 27-37.

SORJ, Bila. Sociologia e trabalho: mutações, encontros e desencontros. Revista Brasileira de Ciências Sociais. V.15, n.43, 2000, p. 25-34.

STRAUSS, Anselm Leonard. Espelhos e Máscaras: a busca de identidade. São Paulo: EDUSP, 1999.

TAFNER, Paulo. (Ed.). Brasil: o estado de uma nação – mercado de trabalho, emprego e informalidade. Rio de Janeiro: Ipea, 2006.

TAVARES, Elaine; PIMENTA, Roberto da Costa; BALASSIANO, Moisés. Carreira no Futebol como Exemplo de Carreira sem Fronteira. In.: XXXI ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO. Rio de Janeiro, 2007.

TRIVINOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais : a pesquisa qualitativa em educação : o positivismo, a fenomenologia, o marxismo. São Paulo: Atlas, 1987.

TULGAN, Bruce. Not Everyone Gets a Trophy: How to Manage Generation Y. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

WEBER, Max. *Economia e sociedade*. Brasília: UnB, 2004. Vol. I.

ANEXO A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

Dados do entrevistado

Sexo _____ Idade _____

Curso Superior _____ Ano de Formatura _____

Tempo de Empresa _____ Cargo/Função _____

Estado Civil _____ Filhos _____

Naturalidade _____

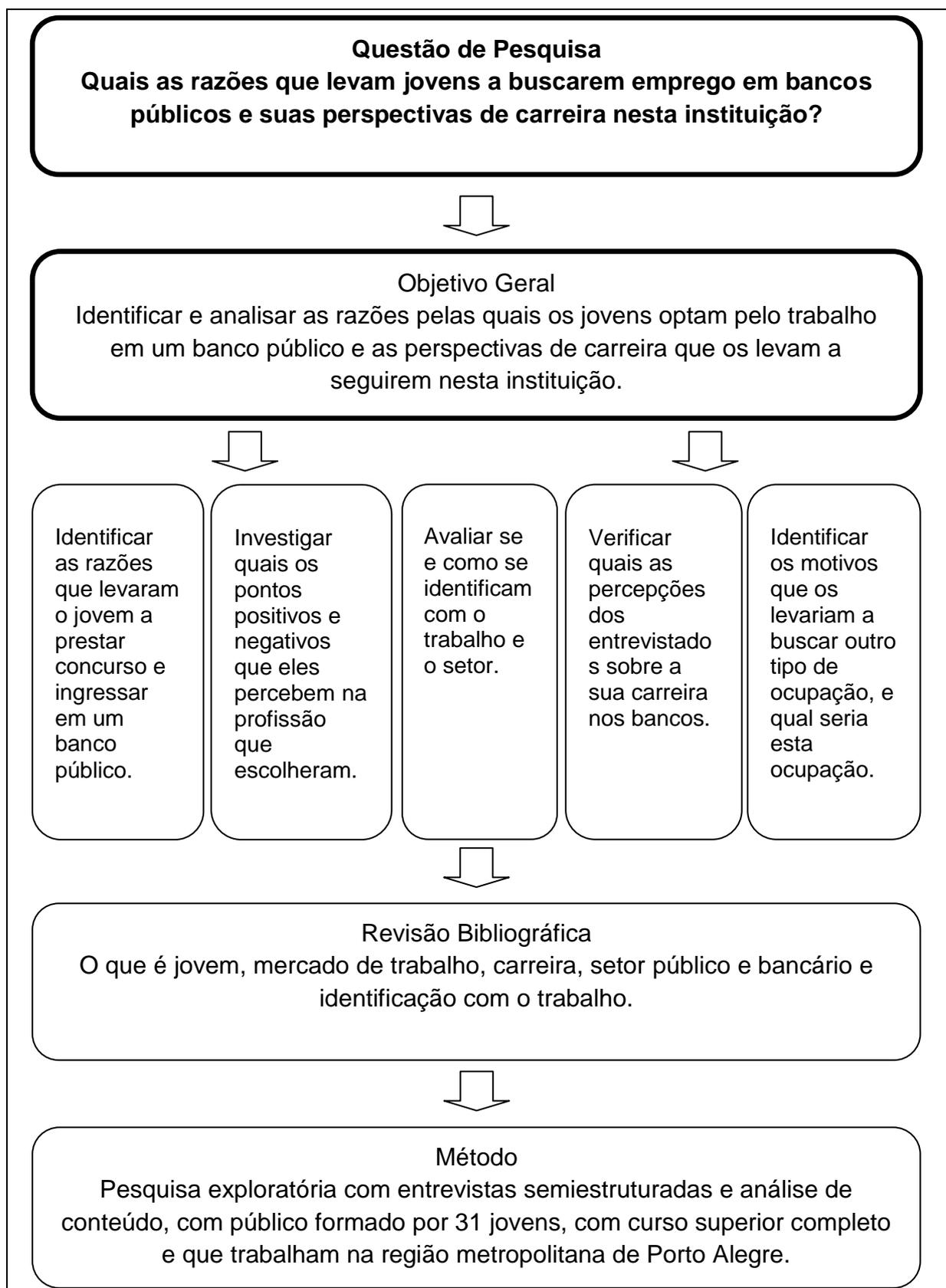
Renda Familiar da Época do Concurso _____

- 1- Descreva seu dia típico de trabalho (questão quebra-gelo).
- 2- Você teve alguma experiência profissional anterior ao concurso que prestou para o banco?
- 3- Quais motivos o levaram a prestar concurso público para esta empresa? Quando esta decisão foi tomada?
- 4- Que informações você tinha sobre a empresa, trabalho que seria desenvolvido, benefícios oferecidos e oportunidades de carreira antes do concurso?
- 5- Alguém próximo (familiar, amigo) de você é ou foi funcionário público nesta ou em outra instituição? Caso positivo, ele influenciou sua escolha? Que impressões ele lhe passou sobre o serviço público?
- 6- Como se deu sua integração ao trabalho no banco? Suas expectativas anteriores se confirmaram?
- 7- E hoje, suas expectativas continuam as mesmas da época do ingresso? Se algo mudou, o que foi?
- 8- Quais os benefícios oferecidos pela empresa aos funcionários?
- 9- De que forma o banco investe no aperfeiçoamento dos empregados?
- 10-Quais possibilidades de crescimento profissional você identifica no banco que trabalha?
- 11-Na sua opinião, o banco oferece uma opção de carreira bem definida para seus empregados? De que forma?
- 12-Você considera que a empresa para a qual trabalha tem papel importante no desenvolvimento de sua carreira? Até que ponto?

- 13-Conhece os valores defendidos pela empresa que trabalha? Com quais se identifica e porquê? Aplica estes valores no dia-a-dia?
- 14-Você compartilha os interesses e atitudes de seus colegas de trabalho? Justifique.
- 15-O que mais você valoriza hoje no seu trabalho e na empresa?
- 16-O que mais incomoda ou sente falta no seu trabalho e na empresa?
- 17-Você identifica diferenças entre trabalho e carreira em um banco público e outras instituições públicas? E com relação a iniciativa privada?
- 18-E planos para futuro profissional? Você tem intenção de mudar de empresa? Para qual tipo de empresa?
- 19-O que o levaria a mudar de atividade/empresa?
- 20-Se sim, já está se preparando para esta transição? De que forma?
- 21-Você imagina que esta transição possa ser difícil? Porquê?
- 22-Você tem algum aspecto que gostaria de abordar ou comentário a realizar a respeito do tema desta pesquisa?

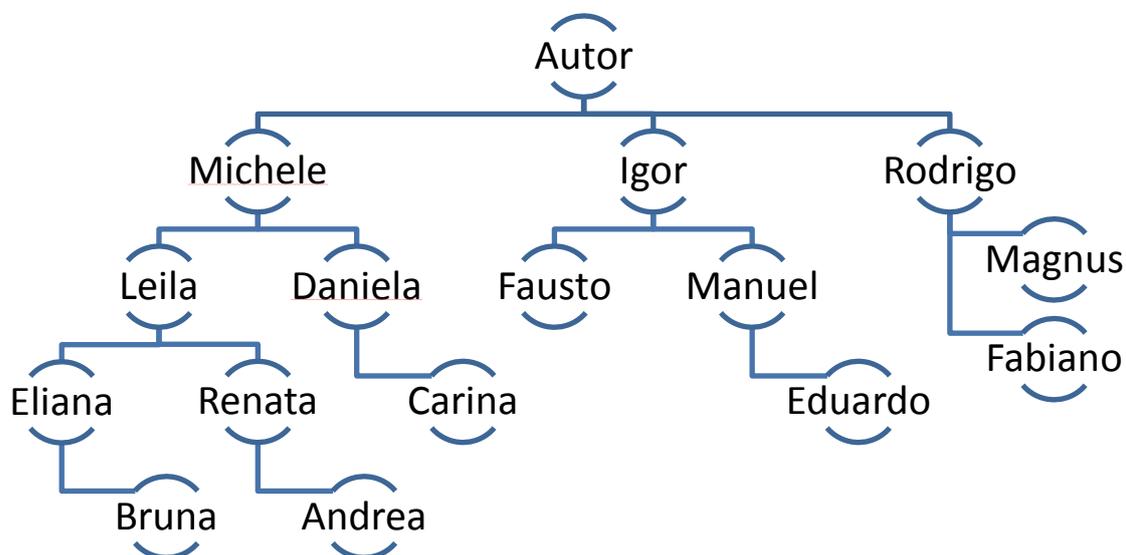
Agradecer a participação.

ANEXO B – ESTRUTURA DO TRABALHO



ANEXO C – REDE DE CONTATO/INDICAÇÃO DAS ENTREVISTAS

Banco Dinheiro



Banco Moeda

