

CARREIRAS DOCENTES NO *STRICTO SENSU*: UM ESTUDO EM INSTITUIÇÃO PRIVADA DE ENSINO SUPERIOR

Zélia Miranda Kilimnik¹

Anderson de Souza Sant'Anna²

Silvino Paulino dos Santos Neto³

RESUMO

Este artigo tem como propósito apresentar resultados de pesquisa destinada a investigar carreiras docentes em programas *stricto sensu* desenvolvidas junto à instituição privada de ensino superior. Sob um enfoque multidimensional, que abrange impactos de carreira sob diferentes instâncias – pessoal, organizacional e societal –, a pesquisa pode ser caracterizada como de abordagem qualitativa e caráter descritivo-analítico, envolvendo entrevistas semiestruturadas e em profundidade junto a docentes de cursos *stricto sensu* em Administração de instituição privada de ensino superior de Belo Horizonte (MG). Como resultados, constatam-se *scripts* de carreira que expressam modos de engajamento; dificuldades, conflitos e dilemas; bem como estratégias de encareiramento direcionadas ao cumprimento de exigências macroinstitucionais. Em suma, conclui-se quanto à percepção dos respondentes quanto ao papel e à relevância das demandas associadas ao cumprimento de metas e resultados delineados pelo órgão de acompanhamento e controle dos programas de pós-graduação – CAPES – no norteamento de seus *scripts* de carreira.

Palavras-chave: Carreira docente. Desenvolvimento docente. Programas *stricto sensu*.

Recebido em: 04/05/2017

Aprovado em: 19/02/2018

¹ Universidade Fumec, Belo Horizonte, MG, Brasil.

² Fundação Dom Cabral, Belo Horizonte, MG, Brasil.

³ Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil.

FACULTY CAREERS IN *STRICTO SENSU* POSTGRADUATE PROGRAM: A STUDY IN BRAZILIAN PRIVATE INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION

Zélia Miranda Kilimnik

Anderson de Souza Sant'Anna

Silvino Paulino dos Santos Neto

ABSTRACT

This paper aims to present results of a research oriented to investigate faculty careers in *stricto sensu* postgraduate program developed by Brazilian private institution of higher education. Under a multidimensional approach, which spans career impacts under different instances – personal, organizational and societal – the study was conducted by a qualitative and descriptive-analytical research, involving semi-structured and in-depth interviews with professors of *stricto sensu* postgraduate program in Administration of a Brazilian private higher education institution. As results, it was possible to identify career scripts expressing modes of engagement; difficulties, conflicts and dilemmas; as well as management strategies aimed at fulfilling macro-institutional requirements. In conclusion, the respondents expressed the role and relevance of the demands associated to the achievement of career scripts, goals, and results outlined by the Brazilian Federal Agency for Postgraduate Education – CAPES.

Keywords: Professor career. Professor career development. *Stricto sensu* programs.

Received on: 04/05/2017

Approved on: 19/02/2018

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, docentes e pesquisadores que atuam em programas *stricto sensu* têm se deparado com ambiente acadêmico cada vez mais competitivo e, concomitantemente, mais regulamentado, em particular, por meio de critérios de avaliação estabelecidos pela Coordenadoria de Apoio à Pesquisa e ao Ensino Superior (CAPES). Em decorrência, docentes de programas de mestrado e doutorado, responsáveis pela produção científica brasileira, passam a ser avaliados dentro de perspectivas produtivistas e gerencialistas, com foco em métricas de *performance* fortemente inspiradas na lógica empresarial (CASSANDRE *et al.*, 2009).

Tal estratégia tem resultado em questionamentos, igualmente significativos, sobre a forma de gerir e desenvolver carreiras docentes, notadamente considerando-se as novas demandas dos programas e as implicações que estes têm sobre as atividades docentes, de orientação, de pesquisa e de extensão:

Os docente-trabalhadores da pós-graduação têm explicitado esta nova configuração admitida pelos programas *stricto sensu*, principalmente, devido às constantes pressões que sofrem para serem mais produtivos, através da publicação em revistas e periódicos Qualis (nacionais e internacionais), orientações a alunos, participação em bancas, preparação de aulas, atuação docente em turmas de graduação e pós-graduação, reuniões com grupos de pesquisa, reuniões com colegiados e conselhos de gestão de projetos, pareceres, preparação e apresentação de trabalhos para congressos e outras atividades não computadas na sua carga horária, mas obrigatórias de cumprimento devido à sua função e às metas instituídas (CASSANDRE *et al.*, 2009, p. 13).

Diante desse panorama, este artigo tem como propósito central apresentar resultados de pesquisa destinada a investigar a percepção de docentes de programas *stricto sensu* brasileiros na área de Administração sobre as próprias carreiras, tendo como substrato o novo contexto institucional em que se inserem. Além disso, visa identificar e analisar diferentes modos de engajamento dos pesquisados em suas carreiras, frente a desafios, exigências e restrições contextuais. Objetiva-se, também, analisar principais dilemas dos detentores desse tipo de carreira, quando confrontados com diferentes níveis e tipos de exigências, assim como os modos característicos de envolvimento deles com diferentes contextos que os afetam dentro do diversificado elenco de demandas com as quais se deparam.

REFERENCIAL TEÓRICO

Estudos sobre carreira têm evidenciado o desaparecimento de carreiras tradicionais e previsíveis, ganhando espaço a consideração de trajetórias profissionais que associam a carreira à noção de “projeto de vida”, incluindo a consideração de contextos que extrapolam a dimensão do trabalho, incorporando experiências individuais e sociais (BARUCH, 2011; EVANS, 1996).

Há crescente consenso que a carreira “moderna” não pode ser mais entendida como dissociada da vida da pessoa, tornando significativa a consideração da influência de diversos contextos – pessoais, organizacionais, sociais – sobre a carreira, assim como formas particulares de envolvimento de seus detentores.

A CARREIRA SOB PERSPECTIVA MULTIDIMENSIONAL

De acordo com Duberley, Cohen e Mallon (2006), o poder conceitual da carreira consiste no fato de recursivamente ela promover ligações entre o indivíduo e a organização, assim como, de forma cada vez mais evidenciada, com o mundo social que envolve quem a ocupa. Reconhecem, no entanto, ser a relação entre tal conjunto de dimensões ainda pouco teorizada.

Para essas autoras, todavia, a teoria da estruturação de Giddens (1984) emerge como dispositivo significativo a uma maior compreensão do caráter multidimensional da carreira, notadamente, ao atribuir destaque à natureza social da ação humana e às relações entre tais ações e as instituições que compõem o coletivo. Isso ao mesmo tempo em que questiona tanto visões voluntaristas quanto deterministas, que preconizam a polaridade entre estrutura e agência.

Ao contrário, o ponto de partida de Giddens (1984) reside no fato de tanto a estrutura quanto a agência estarem presentes na reprodução e na transformação da vida social. Logo, a constituição dos agentes e das estruturas não ocorre em conjuntos de fenômenos polarizados, dados independentemente. Opostamente, representam uma dualidade.

Sob tal perspectiva, a teoria da estruturação de Giddens (1984) encoraja-nos a olharmos para os contextos em que operamos, assim como para a forma como definimos a nossa própria agência. Além disso, a teoria sobre estruturação possibilita a apreensão de histórias pessoais

– e de carreira – como sistemas integrados, como parte de padrões significativos àqueles que os vivenciam.

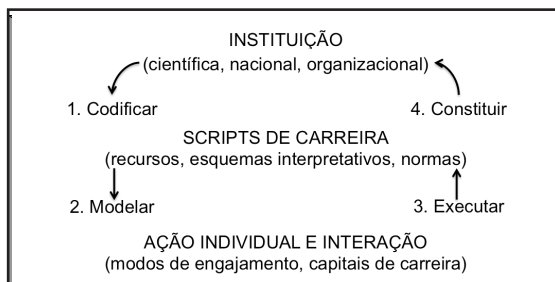
Outro aspecto importante enfatizado por Duberley, Cohen e Mallon (2006) é que, para Giddens (1984), os atores se veem estruturalmente possibilitados de se distanciarem das regras e recursos institucionais, no intuito de questioná-los, formular teorias sobre eles e, mais importante, a fim de elaborar estratégias para transformá-los.

Relacionando esses argumentos ao presente estudo sobre carreiras de pesquisadores e docentes de programas *stricto sensu* em Administração, pressupõe-se que os indivíduos pesquisados apresentam diferentes orientações com relação aos contextos estruturais em que se inserem, tornando necessário um quadro analítico capaz de abranger tal diversidade, no caso em específico, o Modelo Estrutural de Carreira de Barley (BARLEY; LAWRENCE, 1989).

O MODELO ESTRUTURAL DE CARREIRA DE BARLEY

O modelo de Barley (BARLEY; LAWRENCE, 1989) baseia-se na relação entre as dimensões “instituição” e “ação individual”, sendo mediadas por meio de “*scripts* de carreira”. De acordo com o modelo, por meio de regras e tipificações, as instituições identificam categorias de atores sociais e seus relacionamentos, ou atividades apropriadas. Já os *scripts* de carreira oferecem esquemas interpretativos, recursos e normas que podem modelar uma trajetória pelo mundo social. Ademais, prescrevem padrões de reflexões legítimas e operam como modalidades entre ações individuais e estruturas sociais (FIGURA 1).

Figura 1 – Modelo estrutural de carreira de Barley (1989)



Fonte: “O Modelo de Barley” (BARLEY; LAWRENCE, 1989, p. 54).

Por meio da articulação entre tais elementos, o modelo visa considerar a dualidade entre estrutura e agência, no âmbito das noções de carreira estabelecidas e emergentes (DUBERLEY; COHEN; MALLON, 2006).

Em termos práticos, a exigência da CAPES de o agente – docente – perfazer determinado volume de pontos associados a publicações em periódicos por ela classificados (Qualis-CAPES), durante determinado período de tempo, pode ser considerada como integrante dos *scripts* de carreira.

A ação individual passa, assim, a representar uma influência, de certa forma limitadora, na constituição de uma carreira mais global, uma vez que os *scripts* têm impacto sobre a estruturação das ações individual e coletiva, por exemplo, o foco na produção de artigos em massa, em vez da realização de pesquisas de mais longo prazo ou da valorização de atividades de ensino (DUBERLEY, 2011).

Tais *scripts* representam, portanto, pressupostos fundamentais à forma como os docentes passam a compreender e a agir com relação a determinados contextos. Em outros termos, comunidades apresentarão os próprios *scripts*, oferecendo distintos dispositivos de suporte – tanto ideológico quanto material – com os quais os profissionais negociam e os quais eles utilizam na representação de suas carreiras.

Transpondo para a dimensão da ação e da interação individual, as pessoas, no entanto, agem de formas diferentes com relação aos *scripts*, o que apresenta tanto consequências voluntárias

quanto involuntárias sobre o seu conteúdo dos *scripts*, servindo para mantê-los, desafiá-los e, por vezes, transformá-los (DUBERLEY; COHEN; MALLON, 2006; DUBERLEY, 2011).

Ainda de acordo com Duberley, Cohen e Mallon (2006), os *scripts* de carreira, tal como outras categorizações, embora possam, *a priori*, parecer descrições estáticas, de fato, não o são. Ao contrário, são dinâmicas, diferentemente acessadas pelas pessoas, bem como, não raro, contraditórias e concorrentes. Desse modo, os *scripts* contribuem para explicar ações e decisões dos profissionais no decorrer das carreiras deles. As autoras acrescentam, ainda, que tais ações mudam ao longo do tempo. Além disso, as pessoas podem se basear em mais de um *script*, em momentos específicos.

MÉTODO

A pesquisa que subsidiou os resultados apresentados neste artigo pode ser caracterizada como de abordagem qualitativa e natureza descritivo-analítica, conduzida por meio de entrevistas semiestruturadas e em profundidade junto a dez docentes de programas *stricto sensu* de entidades particulares de ensino superior. A escolha por instituições privadas deve-se, dentre outros fatores, à atuação dos pesquisadores em instituições dessa natureza, bem como por considerarem que nelas conflitos de interesse entre demandas dos gestores e da CAPES, responsável pela avaliação dos programas alvo deste estudo, apresentam-se potencialmente maiores, comparativamente a instituições com outras formas de controle (*e.g.* de controle estatal).

Uma estratégia mista de escolha dos entrevistados foi utilizada, incorporando tanto abordagens intencionais quanto a técnica de “bola de neve” (ARBER, 2001).

Com relação aos sujeitos de pesquisa, cinco docentes são do sexo masculino e cinco do sexo feminino, com idades entre 40 e 75 anos. Cabe salientar que todos têm nível de doutorado e atuam em programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, de instituições privadas de ensino superior, da Região Metropolitana de Belo Horizonte (MG).

Quanto à análise dos dados, optou-se por abordagem interpretativista e enfoque multidimensional, por meio do qual se buscou considerar impactos de carreira sob a instância não apenas individual, mas incorporando também as dimensões organizacional e societal. Para tal, os entrevistadores seguiram um roteiro semiestruturado, possibilitando-lhes

articular, de acordo com o próprio modo de falar, introduzindo e refletindo sobre questões por eles entendidas como relevantes, começando pelos diferentes papéis (*scripts*) para os quais são solicitados, a fim de desempenhá-los no contexto institucional em que atuam. Além disso, os entrevistados foram convidados a refletir sobre a carreira que exercem, incluindo oportunidades, desafios e estratégias – modos de engajamento – adotadas para lidar com essas questões emergentes.

Tal como recomendado por Duberley, Cohen e Mallon (2006), os participantes foram incentivados a refletir sobre os diversos contextos em que atuam, o que visualizam como rotas disponíveis e oportunidades de progresso e crescimento, assim como dilemas vividos no que se refere a escolhas e decisões que tiveram que (ou necessitam) tomar na articulação e no desenvolvimento das carreiras acadêmicas.

As entrevistas foram gravadas e transcritas, tendo-se solicitado aos entrevistados preenchimento de termo de consentimento livre e esclarecido, declarando autorizarem a utilização dos dados gravados para fins de ensino e pesquisa. Para tratamento dos dados, adotou-se a técnica de análise de conteúdo por categoria, utilizando-se, como ferramenta auxiliar, o QDA Miner, *software* aplicado à análise qualitativa, com o objetivo de obter dimensões de análise válidas, pertinentes e/ou adequadas (MORAES, 1999).

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

A partir de categorias predeterminadas, com base na abordagem de Barley (BARLEY; LAWRENCE, 1989), e da análise das entrevistas, foi possível identificar seis dimensões, as quais reúnem subdimensões que detalham os aspectos: 1. *Scripts* de Carreira e Modos de Engajamento; 2. Dificuldades, Conflitos e Dilemas; 3. Pressões Institucionais; 4. Estratégias de Carreira.

SCRIPTS DE CARREIRA E MODOS DE ENGAJAMENTO

Na análise das entrevistas, ficou evidenciado que, de modo geral, as atividades relacionadas ao *stricto sensu*, isto é, os *scripts* de carreira dos docentes podem ser categorizados em três grandes grupos: aulas, orientação de alunos e desenvolvimento de pesquisas e produção científica:

Bom, eu estou com três disciplinas no mestrado. Então, as atividades, além das aulas, são orientação de alunos, a pesquisa normal e as publicações (Entrevistado 1, 47 anos).

A gente tem de fato três atividades: é a aula, a pesquisa individual – uma coisa que é da sua carreira mesmo – e a orientação. Essas três atividades são bem interessantes (Entrevistado 4, 44 anos).

As minhas atividades são: eu ministro aulas, oriento quatorze alunos e pesquisa (Entrevistado 6, 61 anos).

É possível afirmar que as aulas que os docentes têm que ministrar não se restringem ao *stricto sensu*. Eles têm, também, que ministrar aulas na graduação, por exigência da CAPES e das instituições em que atuam; e, no caso de alguns participantes, também no *lato sensu*, o que, para a maioria, constitui um problema devido à grande quantidade de atividades a serem desenvolvidas:

Olha, é muito difícil você ser professor de stricto sensu hoje, primeiro porque você tem que ter uma relação com a graduação, e essa relação te ocupa muito, eu falo assim que, para mim, é um extremo sofrimento pegar uma turma de 70 alunos, de 80, para ficar dando disciplinas que às vezes nem são as prioridades deles, eles entram e pronto. Mas, para as faculdades particulares, é econômico, e é lisonjeiro, digamos assim, diante de tudo, que você ponha os doutores dando aula (Entrevistada 5, 73 anos).

Na graduação, eu também atuo. Eu dou uma disciplina, na graduação, de 72 horas. Então, essa disciplina, muitas vezes, ela é dada à noite, duas vezes por semana, ou ela é dada durante o dia. É, e eu tenho uma responsabilidade, também, sobre o lato sensu. Ou seja, nós estamos organizando alguns cursos. Eu tenho uma responsabilidade em relação a essa área; lato sensu, os cursos de especialização e MBA (Entrevistado 6, 61 anos).

O elevado número de orientações, formais e informais, que o docente tem que assumir, de alunos de graduação, mestrandos e/ou doutorandos, também é percebido como um problema:

É. Além das disciplinas do mestrado e da graduação, hoje, eu tenho, aproximadamente, quatorze orientandos. Esses quatorze orientandos, é o seguinte: eu tenho o orientando, propriamente dito. E, lá na escola, tem uma política lá de você ter o tutelando. Ou seja, o aluno que você orienta, antes de ter o projeto de pesquisa e tudo mais. Então,

somando os alunos que eu sou tutor mais os que eu oriento, é, mais ou menos, em torno de quatorze alunos (Entrevistado 6, 61 anos).

A maior parte do meu tempo hoje é com orientações. Eu diria que hoje o meu dia a dia é ler, escrever e responder e-mail (Entrevistado 3, 44 anos).

E a atividade de desenvolvimento de pesquisa e de produção científica foi bastante apontada como problema por parte dos entrevistados:

Um ponto que consome um tempo e exige uma dedicação grande, é a questão das pesquisas. Não é? Eu sempre tenho projetos financiados, pelo CNPq ou pela FAPEMIG. Então, isso demanda, também, um esforço muito grande (Entrevistado 6, 61 anos).

Quanto aos *modos de engajamento*, os entrevistados foram unânimes, contudo, quanto a observar que o docente do *stricto sensu* não pode dedicar-se somente a uma ou duas atividades, ou seja, precisa ser polivalente e atuar em pesquisa, ensino, orientação, além de apresentar uma produção científica condizente com os critérios da coordenação da área de Administração, junto à CAPES.

Nesse sentido, vale ressaltar também que outras atividades, tais como participar de banca, emitir pareceres de revistas e consultorias e coordenar cursos de graduação e pós-graduação, foram apresentadas pelos entrevistados, porém em menor proporção em comparação aos três grandes blocos apresentados anteriormente.

Ainda em relação à dimensão *modos de engajamento*, a partir dos depoimentos acima, é possível identificar que a postura dos entrevistados consiste em manutenção do sistema, e as ações deles revelam tentativas de adequação às exigências da CAPES e das instituições em que atuam, apesar de se ressentirem da sobrecarga de atividades.

CONFLITOS, DIFICULDADES E DILEMAS DE CARREIRA

Essa dimensão foi dividida em três subdimensões: 1. Conflitos entre Atividades; 2. Dificuldades para Gerenciar o Tempo; 3. Dilemas de Carreira. A primeira subdimensão – Conflitos entre Atividades – é apresentada como situações em que os participantes encontram-se com

conflitos entre os horários e as inúmeras atividades a serem realizadas pelo docente do *stricto sensu*:

Lato sensu é uma coisa que a gente tenta segurar. A gente tem até orientações de que professores de stricto sensu não devem se envolver muito no lato sensu, porque tem esse atrativo da questão da complementação da remuneração. Na graduação, a carga horária já é fixada. Mas é importante você ter esse envolvimento com a graduação, também, até para poder puxar os alunos. Mas, no caso de instituições muito grandes, para muitos colegas, essa questão do conflito entre as atividades está dentro do deslocamento entre os campi. Então, no meu caso, eu tenho aula de graduação em dois campi muito distantes. Então, tem dia que eu tenho que estar nos dois lugares (Entrevistado 1, 47 anos).

A segunda subdimensão – Dificuldades para Gerenciamento do Tempo – é evidenciada por relatos que salientam a elevada carga e a diversidade de tarefas associadas ao trabalho:

Só na graduação, são três turmas, sem ter jornada, então o que significa que é uma sobrecarga muito grande, que cansa demais, o que prejudica o meu planejamento do tempo, porque o tempo que eu podia estar produzindo, eu tenho que descansar, então eu tenho que tirar a hora do descanso, porque muitas vezes você não consegue fisicamente atender. Então, aula de noite e aula de manhã cedo, fica complicado. Então, você acaba tendo que compensar o cronograma, e isso vai acumulando ao longo da semana, e isso é muito ruim, pode prejudicar a produtividade, a gente não pode deixar isso acontecer (Entrevistado 1, 47 anos).

Meu Deus, eu queria tanto trabalhar perto de onde eu moro. Eu não sei se isso é um dilema. É uma dificuldade para tanto trabalho. Eu passei a vida inteira trabalhando perto da minha casa. Trinta anos nesse esquema. Então, isso era muito bom. Agora, eu atravesso a cidade, encarando esse trânsito (Entrevistado 2, 58 anos).

A terceira e última subdimensão – Dilemas de Carreira – é relacionada a situações em que os indivíduos relatam escolhas que precisam ser feitas para o desenvolvimento ou não das carreiras em que estão:

Tinha, sim, já tive a oportunidade de sair do Brasil, fazer um pós-doc, e eu decidi não sair porque eu não tinha condições de, nem por questões

de apoio e nem por questões financeiras, até porque, se for, vai perder salário, e o governo não te banca essa diferença, então significa aquela velha história, se você fizer a graduação, mestrado e doutorado na mesma instituição, você está viciado no sistema dessa instituição, com os mesmos professores, e isso aí é um problema sério, e a CAPES não gosta que você tenha esse professor na instituição, ela não agrada, o que ela quer? Que você tenha formação em várias outras escolas, de preferência, para entender melhor dinâmicas diferentes. Desde 2001, que foi meu doutorado, até agora, em 2014, de lá em diante, ainda estou com meu título de doutor (Entrevistado 1, 47 anos).

Eu considero estar trabalhando mais do que o contrato formal. É. Muito mais. Mais do que eu gostaria. É muito mais. Então, na verdade, eu gostaria de reduzir a carga horária da faculdade em cinquenta por cento. Isso seria a situação ideal. Mas, aí, talvez, isso implicasse em mudar o contrato. Essa escolha significa reduzir a remuneração em cinquenta por cento. Então, no momento, para mim, isso é inviável. Porque, se não fosse isso, eu reduziria (Entrevistado 4, 44 anos).

Ainda vale ressaltar que, além das subdimensões anteriores, foi possível identificar outros tipos de problemas relacionados à carreira no *stricto sensu*. Tais problemas foram classificados na subdimensão *Problemas diversos*, sendo representada por: despreparo do aluno, falta de apoio institucional para as pesquisas desenvolvidas, problemas com a gestão dos programas, equipe de professores muito heterogênea, baixa remuneração, ter que publicar junto dos alunos, dar aulas na graduação, falta de autonomia e excesso de trabalho.

Finalmente, foram detectados alguns dilemas que foram considerados intimamente vinculados a estratégias alternativas de carreira e que, devido a isso, serão abordados no último bloco dos resultados desta pesquisa.

PRESSÕES INSTITUCIONAIS

Para essa dimensão, foi possível identificar situações relacionadas às pressões das instituições que “gerenciam” as atividades no *stricto sensu*. Nas análises, verifica-se que os participantes se sentem pressionados com relação às normas da CAPES, além das pressões que eles sofrem por parte dos órgãos gestores das faculdades e universidades:

Eu percebo que a instituição-chave é a CAPES. Parte aí do relatório, que tem que ser entregue anualmente para CAPES, então é uma preocupação grande com relação aos requisitos desse relatório... É

essa que dá o direcionamento. Existe uma pressão grande quanto à questão da pontuação no triênio. Nós temos ultrapassado, e muito, a pontuação mínima, mas não sei até quando vai esse fôlego. Há, assim, uma expectativa da gente não se ater aos requisitos mínimos, justamente uma tentativa de melhoria da própria pontuação do curso (Entrevistada 7, 40 anos).

Com relação às normas da CAPES, foi possível identificar as seguintes exigências que se configuram em fatores institucionais de pressão: participação em congressos, quantidade de orientandos, produção e pontuação mínima com publicações de artigos e não pontuação para as demais atividades no *stricto sensu* e avaliações extremamente rigorosas do curso de pós-graduação. Soma-se a esses aspectos, o caráter “comercial” dos programas, os quais, não raro, dificultam a seleção de alunos mais aderentes aos interesses de pesquisa do corpo docente. Tais fatores são evidenciados nas falas que se seguem:

As cobranças da CAPES: quer que você publique; como você tem tempo para publicar o quanto é desejado quando você tem um trabalho danado com essas dissertações? Pra elas saírem, que é um desafio fora do comum, e outro desafio é o tal grupo de pesquisa, você tem que ter um grupo de professores que pesquise com você e cujos interesses sejam semelhantes aos seus e daquelas pessoas, daqueles alunos que você vai rebanhar, acontece que isso, numa instituição particular, não é real, o aluno vem, ele não está interessado naquilo que você vai pesquisar, ele está interessado naquilo que a empresa aprovou, ou, então, que é a preocupação dele, os seus colegas também, dificilmente eles têm tempo de assentar com você e produzir. Agora, quando a CAPES vem, ela não quer saber dessa dificuldade que você tem, não, porque a CAPES tem professores avaliadores que vêm de universidades federais, onde eles trabalham com poucos alunos, eles, de certa forma, têm uma área de pesquisa muito sólida ou, mesmo que não seja sólida, que atrai as pessoas que querem entrar, então eles têm um desenho da pesquisa que vai sair, é muito diferente (Entrevistada 5, 73 anos).

Além das pressões apresentadas pela CAPES, os entrevistados também relataram pressões relacionadas às instituições em que trabalham:

Não. Eu que, eu vejo é a leitura que a instituição faz. No sentido de: a CAPES exige dez, então, nós vamos exigir cem (Entrevistado 1, 47 anos).

Os docentes pesquisados demonstraram preocupação com o fato de os critérios da CAPES se alterarem no decorrer do triênio, o que ocorreu nos triênios 2007-2009 e 2010-2012. Em decorrência, sentem uma grande pressão para obter uma pontuação maior que a necessária, prevendo eventuais rebaixamentos de periódicos:

Então, essa mudança de regra da CAPES, no meio do jogo, é um caroço terrível. E outra coisa que eu acho terrível da CAPES é: o que vale na sua vida são os últimos quatro anos. O que você fez para trás não vale nada. Quer dizer, se você publicou cem livros, há cinco anos atrás, pouco interessa para a CAPES. Quer dizer, a sua história de vida não vale; sua história acadêmica não vale. O que conta são os quatro últimos anos. Isso, para mim, são os piores absurdos que existem nessa área acadêmica (Entrevistado 8, 49 anos).

Os depoimentos citados nesse tópico também servem como evidências da postura do entrevistado no sentido de adequação ao sistema e às exigências deste, apesar da capacidade de análise crítica por parte do docente, por considerar que não há como mudar os critérios vigentes, cabendo a cada um adotar as estratégias mais eficientes para ser bem-sucedido nessa carreira.

Segundo os relatos, registra-se, também, a percepção de docentes pesquisados quanto à tendência a examinar outras possibilidades de atuação, além do *stricto sensu*, as quais acreditam incorporar menor nível de exigência, tais como orientação de alunos, metas de publicação e demais requisitos de avaliação docente inerentes ao *stricto sensu*, notadamente quando se compara com as demandas de outros programas, como, por exemplo, os de *lato sensu*.

ESTRATÉGIAS DE CARREIRA

No que se refere às estratégias de carreira, em consonância com a postura de adequação às exigências do sistema, foi possível constatar que as estratégias adotadas pelos entrevistados, para se desenvolverem na carreira do *stricto sensu*, estão relacionadas ao gerenciamento do tempo, além da adoção de critérios para a escolha das atividades a serem priorizadas. Outra constatação possível de se fazer, para tal dimensão, relaciona-se ao equilíbrio entre a vida pessoal/familiar e a carreira.

Para gerenciamento do tempo, palavras como disciplina, rigorosidade, prazos e organização foram apresentadas pelos entrevistados como formas de melhor gerenciar o tempo para as atividades do *stricto sensu*:

Tem pessoas que falam “o prazo é minha maior inspiração”. Então, a gente trabalha muito com metas e o prazo. Para submeter um artigo para um evento, é prazo. Para um aluno defender, é outro. É o que acontece. Eu estou falando do ponto de vista stricto sensu. A visão que tenho é que somos iguais àqueles chineses do Cirque de Soleil lá, com os pauzinhos e os pratinhos. Você tem que balançar dez, doze ao mesmo tempo. É o que eu tenho assim buscado (Entrevistado 3, 44 anos).

Embasados nesse gerenciamento do tempo, a escolha por atividades e o planejamento se fazem presentes no dia a dia desses profissionais:

Na tentativa de gerenciar melhor o tempo, hoje eu não publico mais aqui nas revistas brasileiras, exatamente porque há uma demanda muito grande no exterior de entender as boas práticas que ocorrem no Brasil. Então, isso leva muito tempo, porque, para botar num formato internacional, que tem que ser mais resumido e em termos diretos. Tem que ser um trabalho menos teórico, porque no Brasil ele seria mais teórico; lá no exterior eles gostam menos de teoria e muito mais de resultado. Então, fica muito mais prático e direto. Então, a parte de botar no formato, para compreensão do estrangeiro e da necessidade de uma informação direta e prática, é o que leva mais tempo para botar no ponto de publicação. Então, isso é o que me toma muito mais tempo (Entrevistado 1, 47 anos).

No que se refere ao equilíbrio entre a vida pessoal/familiar e as atividades da docência, os entrevistados demonstraram preocupação com a quantidade de atividades que levam para casa e, conseqüentemente, com as dificuldades para se obter e manter tal equilíbrio:

E professor tem fim de semana?! Tem? Eu passo muito fim de semana lendo. Mas, por exemplo, eu tenho um dia, a terça-feira, que eu não venho à faculdade para nada. Nem para o mestrado nem para graduação, e dificilmente eu pego coisas da faculdade para mexer nisso. Na terça-feira eu deixo para resolver uma série de outras coisas que a gente tem na vida. Nós não somos só professores. Não é?! Então, geralmente, na terça-feira, eu não mexo com nada da faculdade (Entrevistada 2, 58 anos).

Alguns disseram já ter obtido certo equilíbrio entre a vida pessoal/familiar e a carreira, reservando, por exemplo, a parte da manhã para a vida pessoal/familiar e trabalhando nas partes da tarde e da noite e evitando trabalhar nos finais de semana, reservando esses horários para o cuidado e a dedicação à família. A maior parte, contudo, tende a trabalhar e a lecionar durante o dia e à noite e ainda usa os finais de semana para avaliar artigos, projetos, dissertações ou teses. Dentre os dilemas considerados intimamente vinculados a estratégias alternativas de carreira:

Ir para a escola pública ou continuar na escola privada? Eu não sei se vou conseguir resolver. No entanto, se aparecer alguma oportunidade, eu vou pegar. Mas é exatamente eu ser dono do meu tempo, ser dono das minhas opções. Não ser pressionado pelas instituições a fazer isso ou aquilo, aceitar isso ou aquilo. É nesse sentido que eu coloco (Entrevistado 9, 68 anos).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do conjunto dos dados obtidos, foi possível agrupar as atividades relacionadas ao *stricto sensu*, isto é, os *scripts* de carreira de seus docentes em: aulas, orientação de alunos e desenvolvimento de pesquisas e artigos, com diferentes implicações sobre as dimensões pessoal, organizacional e societal.

Com relação às aulas, constata-se que o docente, além de responder pelas exigências do *stricto sensu*, deve ministrar aulas na graduação e, em alguns casos, no *lato sensu*, resultando em sobrecarga e excessiva diversificação de atividades. A orientação de alunos, mestrandos e/ou doutorandos, também é percebida como causa de mal-estar no trabalho, notadamente face ao excessivo número de orientandos – formais e informais – que o docente é levado a assumir. Concomitantemente, as metas de publicação são significativas e nem sempre acompanhadas por subsídios a projetos de pesquisa e à produção de conhecimento mais sistemático, com horizonte mais amplo de tratamento e reflexão.

Já no que se refere às estratégias de carreira, em consonância com a postura de adequação às exigências do sistema, foi possível constatar que as estratégias adotadas relacionam-se mais recorrentemente ao planejamento e ao gerenciamento do tempo, de modo a permitir o alcance das metas estabelecidas, incluindo a adoção de critérios para a escolha das atividades a serem priorizadas. Termos como disciplina, organização, prazos, metas foram apresentados

pelos entrevistados como significantes que visam expressar a necessidade de melhor “gerenciamento” de prioridades e demandas da CAPES, mesmo que em detrimento daquelas associadas à construção de programas direcionados à produção de conhecimento realmente relevante, bem como de efetivo impacto social.

Em suma, espera-se que esta pesquisa estimule reflexões sobre as mudanças nas carreiras dos docentes de *stricto sensu* da rede privada, sendo essas reflexões oriundas das exigências que se impõem a esses profissionais, seja pela CAPES seja pelas instituições nas quais atuam, com implicações efetivamente relevantes sobre o processo educacional de curto, médio e longo prazos. Enfim, que os resultados pretendidos não sejam unicamente para a CAPES ver. Nesse sentido, a relevância deste estudo evidencia-se para a importância de considerações mais sistêmicas – multidimensionais – na análise das trajetórias profissionais docentes, as quais permitam o desenvolvimento de competências que extrapolem conhecimentos, habilidades e atitudes prescritas, isomórficas. Ao contrário, que os princípios de formação, atração e retenção de mestres e doutores sejam pautados pela diversidade e por compromissos societários mais humanos e aderentes à riqueza de facetas que compõem o caleidoscópio da realidade brasileira.

REFERÊNCIAS

- ARBER, Sara. Designing samples in researching social life. In: GILBERT, Nigel (Ed.). *Researching Social Life*. London: Sage, 2001.
- BARLEY, Jay; LAWRENCE, Barbara. Careers, identities and institutions. In: HALL, Douglas T.; LAWRENCE, Barbara S. (Ed.). *The handbook of career theory*. Cambridge: CUP, 1989. p. 41-60.
- BARUCH, Yehuda. Transformações nas carreiras. In: KILIMNIK, Zélia M. (Org.) *Transformações e transições nas carreiras*. Rio de Janeiro: QualityMark, 2011. p. 3-29.
- CASSANDRE, Márcio. P.; SARTORI, Leonardo F.; VERCESI, Cristiane; SENGGER, Carine M. As pressões advindas da reconfiguração produtiva dos cursos *stricto sensu* e seu impacto sobre a saúde de docentes mestres e doutores em universidades públicas. In: ENANPAD, 2009. *Anais...* São Paulo, 2009.
- DUBERLEY, Joanne. Avaliando transições profissionais. In: KILIMNIK, Zélia M. (Org.) *Transformações e transições nas carreiras*. Rio de Janeiro: QualityMark, 2011. 296 p.

DUBERLEY, Joanne; COHEN, Laurie; MALLON, Mary. Constructing scientific careers: change, continuity and context. *Organization Studies*, v. 27, n. 8, p. 1.131-1.152, 2006.

EVANS, Paul. Carreira, sucesso e qualidade de vida no trabalho. *RAE*, v. 36, n. 3, p. 14-22, 1996.

GIDDENS, Anthony. *The constitution of society*. Cambridge: Polity Press, 1984.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. *Revista Educação*, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

Zélia Miranda Kilimnik

Doutora em Administração (UFMG). Professora dos Programas de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade FUMEC. Professora aposentada do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

zeliamak@gmail.com

Anderson de Souza Sant'Anna

Pós-doutor em Teoria Psicanalítica (UFRJ). Doutor em Administração (UFMG) e em Arquitetura e Urbanismo (UFMG). Pesquisador Produtividade do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Professor e vice-coordenador Acadêmico do Programa de Mestrado Profissional em Administração e Coordenador do Núcleo de Desenvolvimento de Pessoas e Liderança da Fundação Dom Cabral.

anderson@fdc.org.br

Silvino Paulino dos Santos Neto

Doutorando em Psicologia (UFMG). Mestre em Administração pela Universidade FUMEC. Coordenador do Núcleo de Pós-Graduação e Pesquisas das Faculdades Promove e Kennedy.

silvinosantos.acad@gmail.com