

TRANSIÇÃO DE CARREIRA PARA DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS VALORES PESSOAIS E ÂNCORAS DE CARREIRA

LUCIANA DE MAGALHÃES PEREIRA

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUCSP)
luciana_mpereira@hotmail.com

LEONARDO NELMI TREVISAN

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO (PUCSP)
ltrevisan@espm.br

Introdução

Transição de carreira é cada vez mais comum tanto objetiva (necessidade de adaptar-se a mudanças do mercado), como subjetiva, mudanças internas do indivíduo, quanto aos anseios, valores, percepções, entre outros (LOUIS, 1980; IBARRA, 2009).

Do ponto de vista subjetivo, Ibarra considera a transição de carreira uma “redefinição da identidade profissional – a forma como nos vemos na profissão, como nos mostramos e a forma como vivemos em nosso trabalho (IBARRA, 2009).

Problema de Pesquisa e Objetivo

Para Veloso (2012) e Ibarra (2009), profissionais estão sempre realizando transições de carreira na busca da identidade profissional, com base em seus valores pessoais. As motivações para a escolha de uma profissão vêm de diversas inquietações e têm como base as âncoras de carreira e tipos motivacionais.

O objetivo geral desta pesquisa é identificar quais âncoras de carreira e tipos motivacionais são predominantes nos professores que realizaram transição para a carreira docente universitária.

Fundamentação Teórica

Com a perda de espaço da carreira organizacional, devido à competitividade do mercado de trabalho, os profissionais passam a gerenciar a própria carreira, causando, muitas vezes, a transição profissional. (HALL, 2002).

As âncoras de carreira influenciam a transição profissional por representar sua identidade, formada pelos talentos, motivos e valores (SCHEIN, 1996), assim como os tipos motivacionais de Schwartz (1992), considerando que a organização dos valores impacta diretamente a motivação.

Metodologia

Levantamento com 40 docentes da graduação em administração, de uma instituição de São Paulo, sendo um estudo de caso. Instrumentos utilizados: questionário demográfico e profissional; inventário das orientações de carreira de Schein; questionário de perfis de valores de Schwartz.

A análise dos dados foi quantitativa no cruzamento de dados entre âncoras e tipos motivacionais e ranqueamento das âncoras, e qualitativa, por analisar a importância do estudo para os conceitos de transição de carreira.

Análise dos Resultados

A âncora mais presente foi Serviço e Dedicção a uma Causa, coerente com a atividade docente, pois remete a indivíduos preocupados em ajudar o próximo e a melhorar as condições sociais.

A segunda âncora foi Estilo de Vida, condizente com o mercado acadêmico por gerar um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O tipo motivacional mais encontrado foi Universalismo, o qual, da mesma forma que a âncora de carreira Serviço e Dedicção a uma Causa, preocupa-se com o bem-estar de todos.

Conclusão

Conhecer as características dos valores, motivações e inclinações profissionais dos docentes universitários permite ampliar a compreensão das razões que levam o indivíduo a tomar a decisão de transitar para a docência.

A discussão sobre o que rege o comportamento auxilia o autoconhecimento e permite às organizações saber o que esperar das atitudes de seus colaboradores e traçar estratégias que aproveitem os potenciais e aproximem os objetivos da organização com os objetivos individuais.

Referências Bibliográficas

(HALL. Careers in and out organizations, 2002; IBARRA. Identidade de carreira, 2009; LOUIS. Career transitions, 1980; VELOSO. Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil, 2012; SCHEIN. Career Anchors, 2012; SCHWARTZ. Universals in the content and structure of values, 1992.)

TRANSIÇÃO DE CARREIRA PARA DOCÊNCIA UNIVERSITÁRIA: UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DOS VALORES PESSOAIS E ÂNCORAS DE CARREIRA

1. INTRODUÇÃO

Transição de carreira é um fenômeno cada vez mais comum devido à condição atual do mercado de trabalho, marcado por fusões, aquisições, *downsizing*, surgimento de novas profissões, antigas ocupações perdendo espaço nas empresas, flexibilidade, dinamismo, mudanças constantes, tornando as fronteiras organizacionais cada vez mais estreitas.

Veloso (2009; 2012) aponta a necessidade das empresas diminuírem seus níveis hierárquicos para enfrentar os novos modelos de concorrência e também a exigência de níveis cada vez mais altos de competências aos profissionais, provocando uma mudança na visão de carreira por parte dos indivíduos e das empresas.

Neste contexto, as mudanças na trajetória de carreira ficam mais evidentes, podendo ser provocadas tanto por necessidades de adaptação ao mercado como mudanças de funções, de empresa, desde que a natureza do trabalho mude. São as chamadas transições objetivas. E há também as transições subjetivas, influenciadas por mudanças internas do indivíduo, no que diz respeito aos seus anseios, valores, percepções, busca por realização, vontade de inovar e mudar de vida (LOUIS, 1980; IBARRA, 2009).

Partindo para uma análise subjetiva, Ibarra considera a transição de carreira uma “redefinição de nossa *identidade profissional* – como nos vemos em nosso papel profissional, o que mostramos de nós mesmos aos outros e, finalmente, como vivemos nossa vida no trabalho” (IBARRA, 2009, p. 1, grifo da autora).

Segundo Veloso (2012) e Ibarra (2009), profissionais estão sempre realizando transições de carreira a fim de encontrar sua identidade profissional, com base em seus valores pessoais. As motivações para a escolha de uma profissão vêm de diversas inquietações e têm como base as âncoras de carreira e tipos motivacionais.

Muitos indivíduos oriundos do mercado de trabalho corporativo, desmotivados pela cobrança excessiva, alto estresse, pouca oportunidade para realizar suas habilidades, busca por qualidade de vida, realização pessoal, vocação, entre outros aspectos, migram para a atividade profissional da docência universitária, aproveitando seus conhecimentos práticos adquiridos na empresa e levando-os para a academia (KILIMNIK et al., 2011a; OLIVEIRA, KILIMNIK; OLIVEIRA, 2013). Este tipo de transição é denominado por Louis (1980) como transição interprofissão.

Para estudar este universo, tem-se como objetivo geral desta pesquisa identificar quais âncoras de carreira e tipos motivacionais são predominantes nos professores que realizaram mudança de sua trajetória profissional para a carreira de docência universitária.

Tal estudo justifica-se pelo surgimento dos tipos de carreira proteana e sem fronteiras, os indivíduos estão cada vez mais preocupados em alcançar a realização profissional, baseados em expectativas e valores pessoais, buscando equilibrar a carreira a outras esferas da vida, como social e familiar. O trabalhador, portanto, torna-se cada vez mais participativo na gestão da própria carreira (VELOSO; DUTRA, 2010; VELOSO, 2012).

Mudanças nas configurações da relação homem-trabalho, alterações nas estruturas das empresas, declínio de antigas tarefas e surgimento de novas profissões, alinhados com o aumento de acesso à informação por parte dos indivíduos e exigências cada vez maiores do ponto de vista de qualificação profissional, faz com que as pessoas repensem suas trajetórias de carreira e procurem atividades que tenham um maior significado, migrando de carreiras escolhidas em momentos da vida em que os valores e anseios eram outros e, atualmente, já não fazem mais sentido, para outras profissões cuja natureza do trabalho seja diferente.

Esse contexto social somado à necessidade de estudos sobre carreira e transições justifica a escolha deste tema, por proporcionar um maior entendimento sobre como se desenvolve o processo de transição interprofissão, quais aspectos o influenciam e as dificuldades apresentadas.

O número de docentes universitários está crescendo, como demonstra o Censo do Ensino Superior de 2012, divulgado pelo Inpe. Em 2009, no Brasil, havia 340.817 profissionais em função docente, tanto de instituições públicas como privadas, e em 2012 esse número subiu para 362.732, um acréscimo de quase 22 mil professores em 3 anos (RESUMO, 2012).

Os dados apresentados justificam a escolha da amostra estudada, considerando ainda ser uma atividade profissional muito procurada como destino de transições profissionais de diversos trabalhadores do mundo corporativo, como evidenciam as pesquisas de Oliveira, Kilimnik e Oliveira (2013) e Kilimnik (2011a, 2011b).

O presente artigo discute as novas tendências no gerenciamento da carreira, considerando as necessidades do mercado e pessoais dos trabalhadores, a teoria de âncoras de carreira e a teoria sobre os tipos motivacionais de valores pessoais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Douglas Hall, considera que o papel representado por alguém em qualquer atividade pode ser denominado como carreira, ou seja: “a carreira é percebida individualmente pela sequência de atitudes e comportamentos associados com experiências relacionadas ao trabalho e atividades ao longo da vida de uma pessoa” (HALL, 2002, p. 12, tradução nossa).

Com mais ênfase a partir dos anos 1980, as empresas começaram a se preocupar mais com o gerenciamento de carreira de seus colaboradores. Estes tornaram-se fatores primordiais para a gestão e o encarecimento nas empresas. Foi a forma de atender aos interesses delas próprias e também de seus profissionais (CHANLAT, 1995). Ao passo que o colaborador se desenvolvia em sua tarefa, alguns, com grande potencial, poderiam galgar novos postos de trabalho, assumir mais responsabilidades e, assim, crescer na carreira.

Entretanto, com a alta competitividade hoje encontrada, a partir dos fenômenos de reestruturações, terceirização, fusões, aquisições, a estabilidade no emprego não tem mais a mesma garantia, principalmente na iniciativa privada. As empresas buscam novas formas de reduzir os gastos e melhorar o desempenho, criando novas formas de comercializar seus produtos e também novas relações de trabalho, exigindo novas competências dos profissionais (WILKOSZYNSKI, 2012; HALL, 2002).

A questão primordial hoje não é o profissional se manter no emprego, mas empregável. Veloso afirma que “a segurança na carreira não é mais garantida pelas empresas, mas sim pelo conhecimento que a pessoa acumula e que promove sua empregabilidade” (VELOSO, 2012, p. 102).

Deste novo cenário emerge a necessidade dos profissionais se responsabilizarem mais pela gestão de suas carreiras, pois a estabilidade no emprego diminuiu consideravelmente. Citando Veloso (2012, p. 2), as “pessoas são pressionadas a cuidar do seu desenvolvimento, enquanto, paralelamente, organizações buscam profissionais cada vez mais qualificados e contributivos”.

Neste contexto o fenômeno da transição de carreira ganha força. A transição é o momento pelo qual o indivíduo está mudando as configurações de seu trabalho, está saindo de uma atividade rumo à outra com características e exigências diferentes; quando há uma mudança, podendo ser profunda ou não, no papel profissional, ou seja, na forma como a pessoa se reconhece e é reconhecida pela família e sociedade enquanto profissional.

Kilimnik et al. (2011a, p. 111) apontam a transição de carreira como “consequência natural do declínio da carreira tradicional, intimamente associada à determinada profissão e/ou organização”. Para Hall (2002), os caminhos organizacionais estão cada vez mais escassos. Portanto, os indivíduos têm de buscar o seu próprio espaço, criando oportunidades.

Para assumir a responsabilidade de gerenciar a própria carreira é necessário que o indivíduo tenha plena consciência de suas competências, saiba trabalhar seu autodesenvolvimento, mantenha uma boa rede de relacionamentos e, principalmente, conheça a si mesmo para trabalhar em uma área que lhe dê prazer. Conceitos comumente utilizados para autoavaliação do perfil profissional são as âncoras de carreira em tipos motivacionais.

2.2 Âncoras de carreira

Em um contexto em que o trabalhador aparece cada vez mais como o principal responsável pela trajetória de sua carreira, o conceito de âncoras de carreira é fundamental, pois permeia e direciona a escolha profissional (TIEPPO et al., 2011).

A âncora de carreira, conceito proposto por Schein, é um dos elementos do autoconceito do qual o indivíduo não abriria mão, por representar sua identidade. É formada, principalmente, pelos talentos, motivos e valores (DUTRA; ALBUQUERQUE, 2002; SCHEIN, 1996). Ou seja, aquilo que impulsiona as escolhas profissionais, na busca da satisfação pessoal e profissional.

O conceito de âncora de carreira surge a partir de uma pesquisa realizada por Schein com 44 ex-alunos do mestrado em administração da Escola de Sloan – Estados Unidos, na década de 1960, com o objetivo de identificar o porquê das escolhas feitas pelos profissionais ao longo da carreira. A descoberta foi que, no processo de decisão, muitos renunciaram às oportunidades a fim de manterem-se atuando em trabalhos que tivessem coerência com seus valores e sentimentos, muitas vezes até inconscientemente (DUTRA; ALBUQUERQUE, 2002).

Com base na pesquisa com os ex-alunos, Schein categorizou oito âncoras (SCHEIN, 1996; DUTRA; ALBUQUERQUE, 2002):

- *Competência técnica/funcional*: necessidade de desenvolver atividades que deixam as habilidades técnicas desafiadoras em evidência, demonstrando sua especialidade. Nesta âncora deseja-se que o exercício das competências específicas seja requerido, por haver grande identificação com elas;
- *Competência gerencial*: Há uma forte ligação do trabalho com os resultados e sucesso empresarial. Há busca por responsabilidade e liderança, com atividades que requeiram potencial analítico e de tomada de decisão para solução de problemas, gerenciando os diversos talentos da equipe e as informações adquiridas pelos especialistas;
- *Autonomia/independência*: há uma intolerância às regras e normas e busca-se por liberdade na realização do trabalho. O profissional desta âncora deseja construir carreiras nas quais pode impor suas condições, seu ritmo e forma de trabalho próprios, sem interferências externas;
- *Segurança/estabilidade*: a principal preocupação desta âncora é com a estabilidade, a garantia de emprego e a sensação de ser bem-sucedido. Há necessidade de previsão do futuro e a responsabilidade pelo desenvolvimento da carreira está mais nas mãos do empregador do que do próprio indivíduo;
- *Criatividade empreendedora*: profissionais desta âncora são movidos a serem donos do próprio negócio, criando oportunidades empreendedoras, produtos e serviços, e assumindo riscos. Difere-se da âncora de autonomia e independência, pois o objetivo central é criar, muitas vezes abrindo mão da autonomia;

- *Serviço e dedicação a uma causa*: as pessoas desta âncora procuram trabalhos voltados a ajudar o próximo, melhorar as condições sociais e ambientais, contribuir para a melhoria do mundo;
- *Puro desafio*: pessoas nesta âncora são movidas por trabalhos que requerem alta competência na solução de problemas aparentemente impossíveis de resolver, independentemente da área onde ocorrem, diferindo-as da âncora técnico funcional;
- *Estilo de vida*: busca equilíbrio entre vida pessoal, familiar e profissional. A ideia é que a carreira integre os outros segmentos da vida. Vai além de simplesmente alcançar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, mas procura incorporar suas necessidades, vida pessoal e familiar à carreira.

Saber qual sua âncora de carreira exige um autoconhecimento desenvolvido, de pessoas maduras, para conseguir apontar fatores aos quais não renunciariam por nenhuma oferta de trabalho. Essa noção é algo que só adquirimos com o tempo e muito importante para o alcance dos objetivos profissionais e realização pessoal.

2.3 Valores pessoais

A primeira contribuição para estudos dos valores humanos de forma a identificá-los empiricamente foi a de Milton Rokeach, uma das teorias bastante referenciadas até hoje. O autor afirmava que existia uma gama reduzida de valores que poderiam ser quantificáveis. Rokeach possui uma clássica definição de valores:

Um valor é uma crença duradoura de que um modo específico de conduta ou estado final de existência é pessoal ou socialmente preferível a um modo de conduta ou estado final de existência oposto ou contrário. Um sistema de valores é uma duradoura organização de crenças referentes a modos preferenciais de conduta ou estados de existência considerados com base em uma escala de importância relativa. (ROKEACH, 1973, p. 5)

Com base nos trabalhos de Rokeach, Shalom Schwartz propôs conceitos sobre a contribuição prática dos valores no comportamento humano, considerando que a organização dos valores impacta diretamente a motivação, a qual, por sua vez, move o indivíduo à ação. O autor e seus seguidores desenvolveram uma metodologia para medir esses valores e indicar, pelo conjunto de valores pertencentes a uma pessoa, qual perfil (chamado de tipo) motivacional regem suas decisões e atitudes (ALMEIDA; SOBRAL, 2009), resultando em 10 tipos motivacionais (SCHWARTZ, 1992; TAMAYO e SCHWARTZ, 1993):

- *Autodeterminação*: liberdade de ação e pensamento, caracterizado pela autonomia e independência;
- *Estimulação*: busca por atividades variadas e estimulantes, novidade, mudança, necessários para manter-se em atividade;
- *Hedonismo*: satisfação pessoal, prazer e senso de autogratificação;
- *Autorrealização*: a meta é atingir o sucesso pessoal por meio da demonstração de competências reconhecidas pelos padrões sociais;
- *Poder social*: a principal motivação deste tipo é por *status* social, prestígio e controle sobre pessoas e recursos;
- *Segurança*: segurança, harmonia, estabilidade da sociedade, das relações e de si mesmo são as metas deste tipo motivacional;

- *Conformidade*: comportar-se dentro das normas sociais, controlando os impulsos instintivos;
- *Tradição*: pautado pelo respeito, comprometimento e aceitação dos costumes sociais derivados da cultura à qual pertence, podendo estar ligado também à religião;
- *Benevolência*: preocupação com o bem-estar das pessoas próximas em suas relações diárias;
- *Universalismo*: traduzido para o português como filantropia, preocupa-se com o bem-estar de todos e com a natureza.

Foi identificada ligação entre os valores pessoais e as âncoras de carreira em pesquisa realizada por Silva *et al.* (2014). A aplicação de questionários a 189 profissionais da geração Y visando identificar a relação das âncoras de carreira e dos valores pessoais aferiu resultados que demonstraram congruência na relação entre as âncoras e valores. Por exemplo, indivíduos ancorados em Gerência Geral apresentavam maiores médias nos tipos motivacionais de Realização e Poder, enquanto aqueles pertencentes à âncora Serviço e Dedicção a uma Causa eram centrados nos tipos motivacionais de Benevolência e Universalismo.

Buscar a identificação dos valores pessoais que regem o comportamento do indivíduo é um aspecto importante, pois, de acordo com Santos e Abrahim (2008), há uma influência direta desses valores nas decisões e escolhas profissionais, pautadas pela âncora de carreira. “As ambições da vida profissional e a satisfação das necessidades prioritárias do indivíduo também são impulsionadas pelos valores pessoais” (SANTOS e ABRAHIM, 2008, p. 2). A partir do momento em que o indivíduo toma conhecimento dos seus valores ele passa a ter mais consciência dos caminhos que sua carreira deve tomar, fundamental para o processo de escolha e transição de carreira.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa e métodos utilizados

A pesquisa é de caráter descritivo, pois tem o intuito de descrever características do objeto de estudo, no caso, o professor universitário. De acordo com Richardson (2014, p.71), “estudos de natureza descritiva propõem-se investigar o ‘que é’, ou seja, a descobrir as características de um fenômeno como tal. Nesse sentido, são considerados como objeto de estudo uma situação específica, um grupo ou indivíduo”. O presente estudo tem como objeto um grupo de professores universitários de uma instituição de ensino superior da cidade de São Paulo.

O objetivo deste artigo é identificar quais âncoras de carreira e tipos motivacionais são predominantes nos professores que realizaram mudança de sua trajetória profissional para a carreira de docência universitária.

A escolha da aplicação destes dois conceitos no estudo pauta-se pela influência direta em que os valores pessoais interferem para motivar o indivíduo à ação, que por sua vez é a base para a formação da identidade, refletida nas âncoras de carreira.

As transições profissionais, quando subjetivas, são pautadas por mudanças internas no indivíduo, influenciadas, dentre outros aspectos, pelos valores, os quais por sua vez compõem a formação da identidade profissional, eixo central da transição de carreira.

Pesquisas recentes, publicadas no Enanpad, propuseram a análise relacional dos valores, tanto pessoais quanto laborais, e as âncoras de carreira (SANTOS e ABRAHIM, 2008; SILVA *et al.*, 2015), os quais serviram como base para o presente estudo.

A relação dos valores com as âncoras podem ser demonstradas inclusive na construção dos instrumentos para levantamento dessas características, pois há uma similaridade nos

questionários. Ambos são construídos por frases nas quais os indivíduos devem relacionar, por uma escala Likert, o quanto elas se parecem com ele próprio, como detalhado na seção 3.3 deste capítulo.

O método escolhido para este estudo foi um estudo de caso em uma instituição de ensino superior na cidade de São Paulo. A escolha deste método tem a finalidade de centrar os estudos de perfil em um público com características profissionais e de formação similares, submetidos a uma mesma cultura organizacional, a fim de evitar distorções no estudo, que demandariam uma análise de perfil pessoal mais detalhada, afastando-se do objetivo principal do projeto de pesquisa. De acordo com Yin (2010, p. 24) o estudo de caso busca compreender “[...] os fenômenos sociais complexos. [...] Permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – como [...] o comportamento dos pequenos grupos”. Esta definição justifica a utilização desta metodologia, pois é exatamente a isso que a pesquisa se propõe: estudar um determinado grupo para entender quais características inerentes ao perfil pessoal e profissional, baseado em valores, presentes em indivíduos que transitaram para a carreira docente universitária.

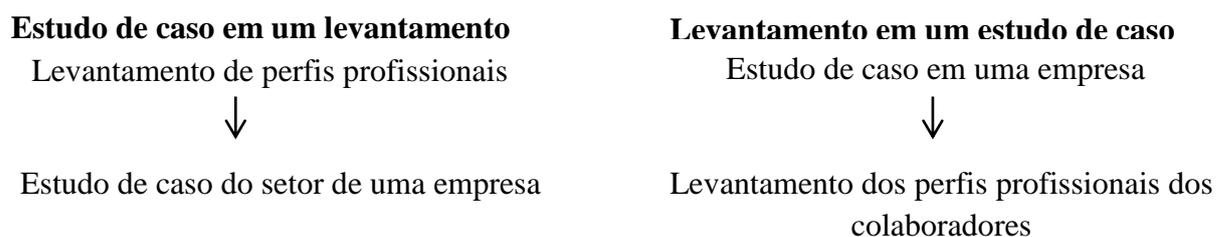
O método utilizado para obter os dados foi um levantamento com um grupo de docentes universitários de curso de graduação em administração, na cidade de São Paulo, em uma instituição de ensino superior de grande porte, adequado para responder perguntas do tipo “o que” ou “qual”, vantajoso quando a intenção da pesquisa é descobrir a prevalência de um fenômeno em determinadas situações (YIN, 2010).

O procedimento utilizado para realização da pesquisa foi o método *survey*, que consiste em estudar aspectos definidos, a partir da aplicação de questionários a uma amostra da população. A finalidade é identificar comportamentos e realizar uma analogia entre as diversas respostas obtidas (BABBIE, 1999).

Para Yin (2010) é possível utilizar mais de um método em uma pesquisa. O autor exemplifica inclusive um estudo de caso em um levantamento, o que foi escolhido para o presente estudo.

A figura 1 representa a utilização dos dois métodos (estudo de caso e levantamento), combinados de forma diferente:

Figura 1: Métodos mistos – estudo de caso e levantamento



Fonte: Adaptado de YIN (2010, p. 88)

A justificativa para a escolha de um caso único pauta-se em sua característica de um caso revelador, no qual o investigador possui condições de estudar um determinado fenômeno anteriormente inacessível a demais pesquisadores (YIN, 2010). Por se tratar de um estudo com docentes vinculados a um curso de graduação em administração em uma instituição de ensino privada da cidade de São Paulo, tal amostra representa um grupo fechado, dificultando a obtenção de informações para pesquisadores de fora.

3.2 A empresa e amostra

A pesquisa foi realizada em uma instituição de ensino superior, particular, de grande porte, localizada na cidade de São Paulo. A empresa foi selecionada por conveniência. Por tratar-se de uma investigação envolvendo pessoas da organização, considerando a necessidade de sigilo e confidencialidade do perfil dos respondentes, optou-se pela não divulgação do nome da empresa.

A tradição da instituição selecionada é reconhecida pelo mercado, pelos seus quase cinquenta anos de existência. Oferece cursos de graduação, extensão, pós-graduação *lato e stricto sensu* (mestrado). Possui diversos *campi* na cidade de São Paulo e mantém relacionamento com diversos parceiros de ensino pelo país.

A amostra estimada foi composta por quarenta professores universitários vinculados ao curso de administração desta instituição. Um importante aspecto na escolha dos participantes é sua representatividade (LAKATOS e MARCONI, 2012), tendo em vista que os respondentes selecionados compõem mais de cinquenta por cento do total de docentes do grupo pesquisado. A razão pela escolha desta amostra é pela incidência de muitos profissionais vindos do mercado de trabalho corporativo, transitando para a carreira acadêmica, por razões diversas.

3.3 Instrumentos

Primeiramente foi aplicado um questionário de perfil demográfico e trajetória profissional para caracterizar a amostra pesquisada.

Para identificar as âncoras de carreira foi utilizado um questionário com perguntas fechadas, denominado de inventário das orientações de carreira, proposto por Edgar Schein e traduzido para o português por Dutra e Albuquerque (2002). O instrumento consiste em 40 frases para as quais os participantes devem revelar o quanto cada uma se parece com ele, dentro de uma escala de 1 a 6.

Os valores pessoais foram pesquisados utilizando outro questionário de perguntas fechadas, o PVQ – *Portrait Values Questionnaire* (QPV - Questionário de perfis de valores), instrumento extraído do questionário de valores de Schwartz (SVS – *Schwartz Values Survey*), traduzido e validado para o português por Tamayo e Porto (2009).

Tais instrumentos permitem mapear qual âncora de carreira e tipo motivacional é mais evidente em um professor que passou por uma transição de carreira para a docência universitária.

3.4 Análise dos dados

A análise dos dados foi predominantemente quantitativa, por caracterizar a descoberta de quais âncoras de carreira e tipos motivacionais predominam na amostra pesquisada. Tal método de análise, segundo Richardson (2014, p. 70), “caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples [...] às mais complexas [...]”.

Foi realizada também uma análise quantitativa de cruzamento de dados entre âncoras e tipos motivacionais, bem como o *ranking* da primeira e da segunda âncora, relacionando suas posições, utilizando um procedimento estatístico de tabulação simples no Excel, visando identificar a frequência absoluta e o percentual válido dos tipos motivacionais dentro de cada grupo de indivíduos com a mesma âncora de carreira. Tal procedimento foi utilizado em pesquisa semelhante, que visava identificar os valores de Rokeach dentro dos grupos de mesma âncora de carreira (SANTOS; ABRAHIM, 2008).

Dentro desta análise, houve também um enfoque qualitativo nos resultados, pois não visa somente realizar uma abordagem quantitativa de cruzamento de dados, mas também

analisar seu aspecto qualitativo, ou seja, a importância de sua constatação para os estudos em transição de carreira.

Portanto, a utilização da abordagem mista foi utilizada, considerando o aspecto de combinação dos dados, no momento da análise e interpretação destes (CRESWELL, 2010).

4. RESULTADOS

Participou da pesquisa um grupo de 40 docentes universitários composto por 65% do gênero masculino e 35% do gênero feminino.

Na análise sobre a trajetória profissional foi constatado que todos os respondentes realizaram transição de carreira, saindo da vida corporativa ou de outra atividade profissional para a docência universitária.

A partir dos dados coletados sobre faixa etária e tempo de docência, pode-se observar que a maior parte dos professores realizou a transição para a docência universitária quando tinha por volta de 30 anos até, aproximadamente, 40 a 50 anos, coincidindo com a idade na qual se percebe maior incidência da crise de meia-carreira, como aponta Ibarra (2009). Essa crise acontece, segundo a autora, dos 38 aos 43 anos, mas pode ocorrer antes ou depois, dependendo das experiências vividas. Da mesma forma que a amostra estudada por Ibarra, tais profissionais já tinham desenvolvido suas carreiras por um tempo, adquirido experiência significativa para seu autoconhecimento e descoberto sua identidade profissional.

4.1 Âncoras de Carreira

A análise de âncoras de carreira permitiu identificar uma predominância da âncora Serviço e Dedicção a uma Causa em 30,23% dos respondentes, seguida por Estilo de Vida, com índice de 23,26%, totalizando 53,49%, ou seja, mais da metade da amostra está centrada nessas duas âncoras. Isso confirma parcialmente a ideia inicial, já que apresenta o resultado de forma invertida à hipótese deste estudo.

Indivíduos ancorados em Serviço e Dedicção a uma Causa almejam trabalhos que ajudem o próximo, melhorando condições sociais e contribuindo para o desenvolvimento da humanidade. É comum encontrar profissionais ligados ao ensino pertencentes a essa âncora, conforme afirma Dutra e Albuquerque (2002). O papel do docente está totalmente relacionado a esta finalidade, pois procura desenvolver os alunos não só tecnicamente, mas também como cidadãos, transformadores da realidade social, criando possibilidades para sua qualificação com o objetivo de contribuir para as organizações com ideias inovadoras, a fim de proporcionar melhorias para a comunidade à qual pertencem.

A segunda âncora mais presente, Estilo de Vida, é condizente com a forma como as pessoas percebem a carreira acadêmica, pois ela proporciona uma flexibilidade de horário maior do que é comumente encontrado no mundo corporativo, onde o profissional atua por oito (ou mais) horas fixas diárias. Além disso, a docência universitária prevê uma maior autonomia e liberdade na prática diária, possibilitando que o professor crie seu próprio plano de aula e utilize as técnicas didáticas que julgar mais pertinentes à sua prática docente.

Tal característica está presente também na âncora de carreira Autonomia e Independência, na qual o profissional procura realizar suas atividades em seu próprio ritmo de trabalho com o mínimo de interferência externa possível. Tal âncora representa a terceira maior indicada na pesquisa, presente em 13,95% dos professores como a principal âncora, confirmando a hipótese deste estudo.

Apesar de nos estudos de Schein (1996) ser apontado apenas uma âncora de carreira que direciona as decisões do indivíduo, este estudo considerou também a segunda âncora, pois esta sustenta a primeira. De acordo com pesquisa de Kilimnik et al. (2008), alguns

administradores entrevistados tiveram a segunda âncora identificada na primeira fase do estudo, em 2005, como a primeira âncora na segunda fase do estudo, em 2007.

No presente estudo, outro fato que justifica a menção da segunda âncora é a identificação em alguns respondentes de duas âncoras principais, ou pontuação próxima entre primeira e segunda âncora. Isso é explicado pelos estudos de Schein (2012), observados por Dutra e Albuquerque (2002, p. 28), quando afirmam “[...] muitas situações de carreira permitem preencher vários conjuntos de talentos, motivos e valores [...]”. Pode-se considerar a amostra estudada dentro deste perfil, sendo que a maioria possui duas carreiras paralelas, demonstrando mais do que uma inclinação profissional.

A tabela 1 apresenta um *ranking* da primeira e segunda âncora de carreira, proporcionando uma melhor visualização das maiores aparições nos resultados.

Tabela 1 – *Ranking* da primeira e segunda âncora de carreira

Âncoras de Carreira	Primeira (%)	Ranking	Segunda (%)	Ranking
Técnico Funcional	2,33	7	18,60	2
Gerência Geral	9,30	5	4,65	5
Autonomia e Independência	13,95	3	16,28	3
Segurança e Estabilidade	11,63	4	6,98	4
Criatividade e Empreendedorismo	4,65	6	6,98	4
Serviço e Dedicção à uma causa	30,23	1	4,65	5
Puro Desafio	4,65	6	18,60	2
Estilo de Vida	23,26	2	23,26	1

Fonte: os autores

Observa-se que Serviço e Dedicção a uma Causa, primeiro lugar no *ranking* de primeira âncora de carreira, somada ao índice apurado na segunda âncora (34,88%), apresenta uma incidência consideravelmente menor que a segunda colocada em primeira âncora – Estilo de Vida – se somada ao índice indicado como segunda âncora (46,52%). Esta âncora, segundo Dutra e Albuquerque (2002), é cada vez mais comum em profissionais com dupla carreira, característica dos participantes desta pesquisa. Além disso, indivíduos ancorados em Estilo de Vida buscam atividades cuja flexibilidade de horário para dedicarem-se a assuntos familiares e pessoais seja presente. A docência universitária é uma atividade que proporciona essa regalia, pois, muitas vezes, o professor pode elaborar seu próprio horário de acordo com suas necessidades.

Autonomia e Independência aparecem em terceiro lugar no *ranking*, tanto como primeira como segunda carreira, somando 30,23%. Este resultado justifica-se pelas características inerentes à atividade docente, na qual o profissional tem uma maior liberdade para realizar seu trabalho de seu próprio modo, sem muitas regras de procedimentos, vestimentas e outras formas de controle, mais comuns em cargos organizacionais. De acordo como Dutra e Albuquerque (2002), esses aspectos descrevem em parte a âncora Autonomia e Independência.

4.2 Tipos Motivacionais

Na análise dos tipos motivacionais mais encontrados no público pesquisado, Universalismo é destaque com 62,26% dos entrevistados, apresentando este tipo como fonte de motivação para suas ações. O que move estes indivíduos é a sensação de promover o bem-estar a todos e também com o cuidado com a natureza. Universalismo é um tipo motivacional

diretamente ligado à atividade docente, pois esta proporciona o desenvolvimento humano dos alunos, que, por sua vez, irão proporcionar melhorias em toda a comunidade às quais estiverem relacionados, a partir do aprendizado adquirido em sala de aula, que pode ser tanto em âmbito pessoal como profissional. Um dos objetivos de treinar pessoas é desenvolver habilidades e mudar comportamentos e atitudes que irão beneficiar suas relações interpessoais, gerando resultados positivos no contexto em que estiverem inseridos.

É possível observar pelos resultados desta pesquisa a coerência entre o principal tipo motivacional, Universalismo, com a primeira âncora de carreira apresentada, Serviço e Dedicção a uma Causa. Nesta âncora, “as decisões de carreira baseiam-se no desejo de melhorar o mundo de alguma forma” (DUTRA; ALBUQUERQUE, 2002, p. 23), assim como o tipo motivacional Universalismo deseja o bem-estar geral.

Autorrealização é o segundo tipo motivacional mais presente, com 9,43%. Este tipo busca o reconhecimento das competências profissionais pela sociedade, aspecto este condizente com a docência universitária e também com a âncora de carreira Técnico Funcional.

Autodeterminação aparece em terceiro lugar, com 7,55%, e sua característica condiz com a âncora Autonomia e Independência, destaque nesta pesquisa.

4.3 Cruzamento entre âncoras de carreira e tipos motivacionais

A tabela a seguir exhibe o cruzamento entre dados para identificar quais tipos motivacionais são mais presentes nas primeiras âncoras de carreira identificadas.

Tabela 2 – Cruzamento entre âncoras de carreira e tipos motivacionais

Âncoras / Tipos	TF	%	GG	%	AI	%	SE	%	CE	%	SD	%	PD	%	EV	%
Autodeterminação	0	0	1	10,00	1	14,29	0	0,00	1	25,00	2	11,76	0	0,00	0	0,00
Poder	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Universalismo	1	100	3	30,00	4	57,14	4	80,00	2	50,00	11	64,71	2	100,00	9	56,25
Autorrealização	0	0	3	30,00	0	0,00	0	0,00	1	25,00	1	5,88	0	0,00	2	12,50
Segurança	0	0	1	10,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	6,25
Estimulação	0	0	1	10,00	1	14,29	0	0,00	0	0,00	1	5,88	0	0,00	1	6,25
Conformidade	0	0	0	0,00	1	14,29	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Tradição	0	0	0	0,00	0	0,00	1	20,00	0	0,00	2	11,76	0	0,00	0	0,00
Hedonismo	0	0	1	10,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	3	18,75
Benevolência	0	0	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total	1	40	10	40	7	40	5	40	4	40	17	40	2	40	16	40

Fonte: adaptação dos autores

Ao cruzar os resultados observa-se que em todas as âncoras há predominância do tipo Universalismo, o que é natural devido ao seu alto índice identificado nos resultados, como demonstra a tabela 3.

Na âncora de Gerência Geral, há também indivíduos pertencentes ao tipo motivacional Autorrealização, empatado com Universalismo. Autorrealização busca o sucesso pessoal a partir de reconhecimento social das competências, o que remete a uma ideia de *status*, requerida pela âncora de carreira Gerência Geral.

Outra relação importante é o Hedonismo em destaque na âncora Estilo de Vida. Os dois focam no bem-estar próprio, integração entre atividade profissional e pessoal, trazendo satisfação pessoal.

As duas âncoras mais identificadas, Serviço e Dedicção a uma Causa e Estilo de Vida, naturalmente apresentam um resultado em relação aos tipos motivacionais mais pulverizados, por terem mais participantes envolvidos.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo buscou identificar predominância das âncoras de carreira e dos tipos motivacionais de professores que realizaram a transição de carreira para docência universitária, atuantes em um curso superior na cidade de São Paulo.

A amostra pesquisada se mostrou adequada, pois todos os professores participantes exerciam outra atividade antes da docência, demonstrando a ocorrência de uma transição de carreira.

Nos resultados apresentados identificou-se que o período em que ocorreu a transição profissional dos respondentes foi, prioritariamente, na meia carreira, ou alguns anos antes, apresentando congruência com os conceitos de Ibarra (2009) sobre este ser o momento mais comum a ser observado tal fenômeno.

A âncora mais presente nos pesquisados foi Serviço e Dedicção a uma Causa, com 30,23%, favorável à atividade docente, pois remete a indivíduos preocupados em ajudar o próximo e a melhorar as condições sociais para transformar o mundo em um lugar mais adequado para se viver.

A segunda âncora com um alto índice foi Estilo de Vida, também condizente com o mercado acadêmico por possibilitar um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

O tipo motivacional mais encontrado foi Universalismo, com 62,26%, o qual da mesma forma que a âncora de carreira Serviço e Dedicção a uma Causa preocupa-se com o bem-estar de todos, corroborando as hipótese deste estudo.

Já o segundo tipo motivacional foi autorrealização e autodeterminação aparece em terceiro lugar, confirmando sua relevância no perfil do professor universitário.

O cruzamento entre as âncoras de carreira mais latentes e os tipos motivacionais também mostrou congruência de forma geral, sendo que as características das âncoras melhores ranqueadas condiziam com os aspectos inerentes aos tipos motivacionais mais encontrados.

Há uma grande possibilidade em associar a transição de carreira com os conceitos de âncoras e tipos motivacionais. O aumento do número de profissionais aderindo à carreira de docente universitário também sugere um campo vasto de pesquisa, para continuidade da contribuição do tema com a ciência, a fim de superar algumas limitações deste estudo.

O proposto neste estudo foi traçar um perfil pessoal do professor universitário, considerando suas inclinações baseada em seus valores, para a atuação na docência. Considerou-se aqui as âncoras e tipos motivacionais atuais e não se houve mudança desses aspectos no momento da transição, por não ser possível remeter a análise ao passado.

Conhecer as características dos valores, motivações e inclinações profissionais dos docentes universitários permite ampliar a compreensão das razões que levam o indivíduo a tomar a decisão de transitar para a docência, o que o atrai nesta carreira, qual perfil, qual identidade se adapta melhor aos desafios desta profissão.

A discussão sobre o que rege o comportamento auxilia o autoconhecimento e permite às organizações saber o que esperar das atitudes de seus colaboradores e traçar estratégias que aproveitem os potenciais e aproximem os objetivos da organização com os objetivos individuais, pautados nos valores pessoais.

Por se tratar de um estudo de caso único já há uma limitação natural da pesquisa por abordar um pequeno grupo que dificulta a generalização dos resultados para um universo maior da sociedade e até mesmo para outras organizações. Esta condição, entretanto, pode ser observada em outros métodos, como um experimento, ou um levantamento de dados com uma simples amostra da população total (YIN, 2010).

Partindo de outro ponto de vista, tal trabalho pode servir como referência para que outros pesquisadores realizem o mesmo estudo, utilizando os mesmos instrumentos e análise de dados para analisar grupos diversos.

A metodologia utilizada nesta pesquisa pode ainda ser replicada para outros públicos, para analisar o perfil das profissões ou para identificar aspectos inerentes à transição de carreira relacionados aos valores pessoais que interferem na escolha pela mudança na trajetória profissional.

6. REFERÊNCIAS

ALMEIDA, F. J. R.; SOBRAL, F. J. B. A. O sistema de valores humanos de administradores brasileiros: adaptação da escala PVQ para o estudo de valores no Brasil. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 10, n. 3, mai/jun, 2009, p. 101-126, São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/1068>>. Acesso em: 06 ago. 2015.

BABBIE, E. **Métodos de pesquisa de survey**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

CHANLAT, J. F. **Quais carreiras e para qual sociedade?** II São Paulo: ERA, v. 35, n. 6, p. 67-75, nov./dez. 1995. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v35n6/a08v35n6.pdf>>. Acesso em: 03 maio 2015.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DUTRA, J. S.; ALBUQUERQUE, L. G. **Âncoras de Carreira**. Texto adaptado do livro de Edgar Schein – Career Anchor – em formato de apostila para uso em aula. USP, 2002.

GIULIESE, M. **Desenhando o futuro: transições de vida e carreira**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

HALL, Douglas T. **Careers in and out organizations**. Londres: Sage, 2002.

IBARRA, H. **Identidade de carreira: a experiência e a chave para reinventá-la**. São Paulo: Editora Gente, 2009.

KILIMNIK, Z. M. et. al. Seriam as âncoras de carreiras estáveis ou mutantes? Um estudo com profissionais de administração em transição de carreira. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 9, n. 1, p. 43-60, 2008. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbop/v9n1/v9n1a05.pdf>>. Acesso em: 03 dez. 2015.

KILIMNIK, Z. M. et. al. Transição de carreira: do ambiente corporativo para o acadêmico em escolas de administração brasileiras. In: KILIMNIK, Z. M. (Org.) **Transformações e transições nas carreiras: estudos nacionais e internacionais sobre o tema**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011a.

KILIMNIK, Z. M. et. al. Evolução das âncoras de carreira, imagens e trajetórias de carreira: um estudo com profissionais de administração. In: KILIMNIK, Z. M. (Org.) **Transformações e transições nas carreiras: estudos nacionais e internacionais sobre o tema**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011b.

LOUIS, M. R. Career transitions: varieties and commonalities. **Academy of Management Review**, v. 5, n. 3, p. 329-340, 1980.

MARCONI, M. A. e LAKATOS, E. V. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

OLIVEIRA, L. C. V.; KILIMNIK, Z. M.; OLIVEIRA, R. P. Da gerência para a docência: metáforas do discurso de transição. **REAd**. Porto Alegre, v. 75, n. 2, mai/ago 2013, p. 301-329, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/read/v19n2/v19n2a02.pdf>>. Acesso em: 18 mar. 2015.

RESUMO Técnico: **Censo da Educação Superior de 2012**. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/centso/2012/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2012.pdf>. Acesso em: 10 dez. 2015.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

ROCKEACH, M. **The Nature of Human Values**. New York: Palgrave-Macmillan, 1973.

SANTOS, N. M. B. F.; ABRAHIM, G. S. A influência dos valores pessoais na determinação das âncoras de carreira. **ENANPAD**, 32, 2008, Rio de Janeiro, 6 a 10 de setembro. Anais... Rio de Janeiro: ENANPAD, 2008. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=38&cod_edicao_subsecao=391&cod_edicao_trabalho=9164>. Acesso em: 03 maio 2015.

SCHEIN, E. H. **Identidade profissional. Como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho**. São Paulo: Nobel, 1996.

SCHEIN, E. H. **Career Anchors: participant workbook**. New Jersey: John Wiley & Sons, 2012.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In: ZANNA, M. (Ed.), **Advances in experimental social psychology**. Vol. 25. Orlando, FL: Academic, 1992. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?hl=pt-R&lr=&id=z9vHEy0osBAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=Universais+in+the+content+and+structure+of+values:+Theoretical+advances+and+empirical+tests+in+20+countries&ots=Pgqzm0pUjD&sig=eRDAOH3TBpVGYATtrE4Dh4S-wgs#v=onepage&q&f=false>>. Acesso em: 03 ago. 2015.

SILVA, R. C. S. et al. Âncoras de carreiras e valores laborais: implicações para a gestão de carreira nas organizações. In: **ENANPAD**, 38, 2014 Brasília, Anais... Brasília: ENANPAD, 2014. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2014_EnANPAD_GPR439.pdf>. Acesso em: 04 jun. 2015.

SIMENDINGER, E.; PUIA, G. M.; e JASPERSON, M. A transição de carreira da gerência para a docência. In: KILIMNIK, Z. M. (Org.). **Transformações e transições nas carreiras: estudos nacionais e internacionais sobre o tema**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

TAMAYO, A.; PORTO, J. B. Validação do questionário de perfis de valores (QPV) no Brasil. **Psicologia Teoria e Pesquisa**, v. 25, n. 3, p. 369-376, Brasília, jul-set, 2009.

Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ptp/v25n3/a10v25n3.pdf>>. Acesso em: 23 jun. 2015.

TAMAYO, A.; SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 9, n. 2, p. 329-348, 1993. Disponível em: <<https://revistaptp.unb.br/index.php/ptp/article/view/1592>>. Acesso em: 10 jun. 2014.

TIEPPO, C. E. *et al.* Seriam as âncoras de carreira aderentes às carreiras inteligentes? Estudo comparativo entre alunos formandos do curso de administração de empresas e turismo. **Revista Gestão Organizacional – RGO**, v. 4, n. 2, 2011. Disponível em: <<http://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/893>>. Acesso em: 23 jun. 2015.

VELOSO, E. F. R. **Carreiras sem fronteiras na gestão pessoal da transição profissional**: um estudo com ex-funcionários de uma instituição com características de empresa pública. 2009. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo (FEA-USP), São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-11092009-101742/pt-br.php>>. Acesso em: 04 jun. 2015.

VELOSO, E. F. R. **Carreiras sem fronteiras e transição profissional no Brasil**: desafios, tendências e oportunidades para pessoas e organizações. São Paulo: Atlas, 2012.

WILKOSZYNSKI, C. C.; VIEIRA F. O. Carreiras Contemporâneas: desafios e contradições frente às mudanças no mundo do trabalho. **ENANPAD**, XXXVI, 2012, 22 a 26 de set., Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/~anpad/eventos.php?cod_evento=1&cod_evento_edicao=63&cod_edicao_subsecao=848&cod_edicao_trabalho=15058>. Acesso em: 23 jun. 2015.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.