

Gestão da Carreira Docente na Fase de Pré-Aposentadoria.

TAÍS MARIA ARRUDA ALVES

CRISTIANE BUHAMRA ABREU
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

MARINA DANTAS DE FIGUEIREDO
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

CLÍVIA GOMES COSTA
UNIVERSIDADE DE FORTALEZA (UNIFOR)

Gestão da Carreira Docente na Fase Pré-aposentadoria

RESUMO

O artigo aborda questões relacionadas ao planejamento da carreira docente, principalmente em face ao envelhecimento da população brasileira. Objetiva entender como os docentes do ensino superior, na iminência da aposentadoria, gerenciam suas carreiras, analisando também os Tipos de Carreira que emergiram durante as entrevistas de campo. A teoria fundamenta-se no Ciclo de Vida Profissional do Professor (Huberman, 1989), que divide a carreira docente em fases, desde o início até o desinvestimento. Trata-se de uma pesquisa qualitativa realizada em uma Instituição de Ensino Superior privada, com entrevistas individuais junto aos docentes quando na iminência da aposentadoria e/ou aqueles já aposentados, mas que continuam lecionando. Os achados apontam três tipos de carreira docente, nomeadamente Professor, Profissional de mercado/Professor, e Professor/Profissional de mercado, e se percebe, de modo geral, a falta de planejamento dos pesquisados para a gestão de suas carreiras. Conclui-se que a carreira docente tem particularidades que ilustram os desafios da gestão de carreiras longas e múltiplas, que são aquelas que provavelmente descreverão o percurso dos profissionais no futuro próximo.

Palavras-chave: Envelhecimento. Gestão da carreira docente. Professores de graduação. Aposentadoria. Teoria de Huberman.

1 INTRODUÇÃO

Este artigo aborda a gestão de carreira face ao envelhecimento da população brasileira, tomando como objeto de estudo a carreira do docente do ensino superior na iminência da aposentadoria, denominada também no presente estudo de fase pré-aposentadoria.

Segundo dados apresentados na Síntese de Indicadores Sociais - Uma análise das condições de vida da população brasileira 2015, o envelhecimento populacional, caracterizado pelo aumento da participação percentual dos idosos na população e consequente diminuição dos demais grupos etários, é um fenômeno já evidente no país e tende a ficar mais marcante nas próximas décadas (IBGE, 2015).

Considerando a estimativa da expectativa de vida do brasileiro, esse artigo tem como objetivo entender como os professores universitários lidam com a gestão das suas carreiras quando na iminência da aposentadoria, considerando que, quando os professores atingem a idade para a aposentadoria, eles têm em média, mais 10 a 15 anos de vida, podendo optar por permanecerem atuantes em sua carreira profissional.

O interesse em pesquisar sobre a gestão de carreira dos docentes está evidenciado no referencial teórico que se fundamenta na teoria apresentada por Huberman (1989), um dos especialistas que mais influenciou o pensamento educacional nos anos 1970 e 1980, quando apresentou o ciclo de vida profissional dos professores, tendo sido referência para pesquisadores como Nóvoa (1992, 1995, 2013), Rossi e Hunger, (2012), Hopf (2002), Alvarenga et al. (2009), dentre outros que trazem em suas obras o legado de Huberman (1989).

A pesquisa de Huberman (1989) foi desenvolvida com professores do ensino secundário. No entanto, esse artigo propõe verificar se a teoria do ciclo de vida profissional

dos professores, proposta pelo autor, adéqua-se aos professores do ensino superior de uma Instituição privada, quanto ao planejamento de suas carreiras na iminência da aposentadoria.

Considera-se iminência da aposentadoria, os docentes a partir dos 25 anos de exercício da profissão docente, que corresponde às duas últimas fases que compõem o ciclo de vida profissional dos professores, proposto por Huberman (1989) e que caracterizam o perfil dos entrevistados durante a pesquisa de campo deste artigo.

2 CICLOS DE VIDA PROFISSIONAL DA CARREIRA DOCENTE

Em se tratando da carreira docente, segundo Huberman (1989), nos anos 1960 se verificava uma quase ausência de estudos sobre a carreira dos professores, com exceção da investigação fundamental de Peterson (1964). Esses estudos desenvolveram-se consideravelmente ao longo da década seguinte em vários países: nos EUA. (NEWMAN, 1979; COOPER, 1982; ADAMS, 1982); na Inglaterra (MACDONALD; WALKER, 1974; BALL; GOODSON, 1985; SIKES ET AL., 1985); nos países baixos (PRICK, 1986); na Austrália (INGVARSON; GREENWAY, 1984); na França (HAMON; ROTMAN, 1984); no Canadá (BUTT ET AL., 1985), etc. No entanto, esses estudos com foco na docência incidiam apenas no período de formação inicial e no princípio da carreira.

Na tentativa de compreender o destino profissional dos professores, Huberman (1989) se propôs a pesquisar a carreira de professores do ensino secundário, com experiência profissional docente que variava entre cinco e quarenta anos, dando origem ao ciclo de vida profissional dos professores, que segundo o autor, se desenvolve da seguinte forma:

Tabela 1 – Ciclo de vida profissional dos professores (fases da carreira)

Anos de Carreira	Fases/Temas da Carreira	Características
1 – 3	Entrada na carreira	Sobrevivência e descoberta. São feitas as primeiras opções profissionais.
4 – 6	Fase de estabilização	Marcada pela consolidação das habilidades, compromisso com as escolhas profissionais e pela autonomia e segurança. Essa fase é fundamental para a construção da identidade profissional.
7 – 25	Fase de diversificação e experimentação	Marcada pela busca de atualização e de melhores expectativas profissionais. Busca por novas experiências.
15 – 25	Fase de questionamento ou de redelineamento	O enfrentamento dos desafios, as condições de trabalho e o balanço do percurso profissional característicos da fase anterior, são marcados por incertezas e momentos de crise desencadeando essa fase de questionamento. Quando os questionamentos desencadeiam uma crise, o professor pode chegar a adoecer ou até mesmo a abandonar a profissão. Há professores que não passam por essa fase de questionamento.
25 – 35	Fase de serenidade e distanciamento afetivo ou	A inquietação, o ativismo e a busca por novas experiências dão lugar a certa tranquilidade e distância em relação aos movimentos de classe, aos problemas institucionais e até mesmo a uma distância afetiva dos alunos. ou

	Fase de conservantismo e queixas	O professor é mais prudente, cético e muitas vezes resistente às mudanças e inovações propostas. Essa fase é marcada por uma atitude mais rígida em relação aos alunos, aos colegas, às propostas da política educacional e por uma nostalgia do passado.
35 – 40	Fase de contração, descompromisso e desinvestimento	Ocorre no final da carreira, a partir de 35 anos de exercício profissional, quando o indivíduo inicia um processo de desaceleração e desengajamento do trabalho.

Fonte: elaboração própria com base em Huberman (1989).

Huberman (1989) sugere, no entanto, que esses ciclos não são estáticos e não podem ser aplicados indistintamente a todos, pois não se pode integrar pessoas em um grupo, simplesmente pelo tempo de experiência ou pela idade, sem considerar seus antecedentes, seu percurso e sua história pessoal. Para Huberman (2000), o desenvolvimento da carreira docente para alguns professores pode acontecer de modo tranquilo, enquanto para outros pode estar permeado de dúvidas, angústias, regressões. O ciclo profissional docente revela-se, assim, como um processo complexo. De acordo com o autor, o desenvolvimento da carreira constitui-se em “[...] um processo e não em uma série de acontecimentos. Para alguns, este processo pode parecer linear, mas para outros, há patamares, regressões, becos sem saída, momentos de arranque, descontinuidades” (HUBERMAN, 2000).

Para Castro (2010), os ciclos profissionais estão ligados à trajetória profissional e à carreira: são diferentes fases vividas pelo indivíduo no exercício de sua profissão, da entrada no mercado de trabalho até a aposentadoria. O desenvolvimento da carreira é uma experiência cumulativa, individual e com diferentes interfaces, onde os níveis de autonomia e responsabilidade profissional crescem na medida em que a pessoa avança nos estudos e/ou adquire novas experiências.

Os ciclos profissionais estão ligados aos ciclos de vida do indivíduo, mas não unicamente à faixa etária, pois, para além da idade, muitos aspectos marcam e influenciam esses ciclos. Segundo Castro (2010), as características individuais, as oportunidades, os lugares, as condições do mercado de trabalho em diferentes épocas são determinantes dos ciclos profissionais, independente da idade da pessoa.

Por sua vez, Debetir (2011) é assertivo quando afirma que faz parte das convenções sociais associar a evolução cronológica do indivíduo ao declínio de sua capacidade física, mental e profissional. Vincula-se à vítima social da expressão “velhice” um cortejo de perdas. Face às expectativas sociais e aos estereótipos negativos, muitos aposentados idosos e mesmo de meia idade desenvolvem sentimentos de ineficácia, renunciam a projetos pessoais e profissionais, acreditando que não terão mais condições ou tempo hábil para realizá-los.

A ideia negativa que permeia a relação “envelhecimento, mercado de trabalho e aposentadoria”, sobretudo nos países capitalistas, alcança *status* de representação social, construída com base no preconceito e afirmada pela mídia. A incorporação do valor da produção como base da sociedade coloca a questão do envelhecimento como um elemento de preconceito e exclusão (CARVALHO, 2009).

Quando chegada à fase da aposentadoria, são comuns o sentimento de vazio e o desconsolo, mediados pelo afastamento daquilo que estava no centro da vida: o trabalho. Haverá, porém, continuidade de relações permanentes, como família e amigos, e no que foi realizado e no percurso de sua carreira, assim como em novos ou antigos projetos, que até então estavam abandonados por não serem compatíveis com as exigências do trabalho (COSTA; SOARES, 2015).

3 GESTÃO DE CARREIRA DOCENTE E A POSTURA PROFISSIONAL NA FASE PRÉ-APOSENTADORIA

A gestão de carreira se faz necessária tanto para empresas quanto para as pessoas. Para as empresas, identificam-se suas responsabilidades por oferecer suporte e condições para uma relação de alavancagem mútua de expectativas entre empresa e funcionários. Para as pessoas, destaca-se a responsabilidade pela gestão do próprio desenvolvimento e competitividade profissional (VELOSO et al., 2012). Embora cientes que tanto as empresas quanto seus funcionários são igualmente responsáveis pela gestão de suas carreiras, o estudo aqui presente busca uma análise mais focada à perspectiva do docente quanto ao seu planejamento na fase da pré-aposentadoria.

É preciso que os professores se assumam como produtores da sua profissão, mas sabe-se, que hoje que não basta mudar o profissional; é preciso mudar também os contextos em que ele intervém. Isto é, da mesma maneira que a formação não se pode dissociar da produção de saber, também as escolas não podem mudar sem o empenho dos professores; e estes não podem mudar sem uma transformação das instituições em que trabalham. O desenvolvimento profissional dos professores tem que estar articulado com as escolas e os seus projetos.

Ainda segundo o mesmo autor, ao longo dos últimos anos tem-se repetido que “o professor é a pessoa, e que a pessoa é o professor. Que é impossível separar as dimensões pessoais e profissionais. Que ensinamos aquilo que somos e que, naquilo que somos, se encontra muito daquilo que ensinamos. Que importa, por isso, que os professores se preparem para um trabalho sobre si próprios, para um trabalho de auto-reflexão e de auto-análise.” (NÓVOA, 2013)

O comprometimento com a carreira envolve o desenvolvimento de objetivos de carreira, que podem vir a ocorrer a qualquer momento durante os diversos empregos que o trabalhador pode ter em sua vida profissional. E envolve também o processo de identificação com a sua carreira, assim como a expressão de seus valores profissionais e vocacionais. Desse modo, um trabalhador que se preocupa em planejar-se, empregar energia e persistir em seus objetivos pessoais de carreira poderá ser considerado possuidor de alto nível de comprometimento (Goulet & Singh, 2002).

Conforme Moura (2009), é necessário que os profissionais pensem suas carreiras de forma proativa, independente do momento profissional em que se encontram, e isso é especialmente verdadeiro para os professores universitários, posto que a gestão do trabalho docente seja uma ação inerente à experiência de si que supõe escolhas entre uma hierarquização de atos, de objetivos e de valores.

Como abordado no início desta seção, as discussões sobre carreira assumem dois rumos, em um deles está a organização, e no outro, a pessoa (VELOSO et al, 2011). Na perspectiva da organização, as práticas aplicadas no desenvolvimento da carreira estão inseridas em decisões empresariais condizentes com o modelo de gestão de pessoas adotado pela empresa; quando as pessoas estão no foco, destaca-se a responsabilidade de cada um pela gestão de sua carreira profissional.

Destacando da teoria defendida por Huberman (1989), as duas últimas fases que compõem o ciclo de vida profissional dos professores são os períodos que antecedem a aposentadoria e que são objeto de estudo deste artigo.

Como apresentado na Tabela 1, com 25 – 32 anos de carreira é a Fase de serenidade e distanciamento afetivo ou Fase de conservantismo e queixas e possui as características de inquietação, o ativismo e a busca por novas experiências dão lugar a certa tranquilidade e

distância em relação aos movimentos de classe, aos problemas institucionais e até mesmo a uma distância afetiva dos alunos ou o professor é mais prudente, cético e muitas vezes resistente às mudanças e inovações propostas. Essa fase é marcada por uma atitude mais rígida em relação aos alunos, aos colegas, às propostas da política educacional e por uma nostalgia do passado. Já o processo de desaceleração e desengajamento do trabalho, ocorre no final da carreira, a partir de 35 anos de exercício profissional.

Segundo Alvarenga et al. (2009), a aposentadoria, em sentido amplo, constitui-se como um processo de transição que tem início assim que o indivíduo começa a tomar consciência de sua aproximação e esse período que a antecede, pode caracterizar-se por dois momentos de preparação denominados: fase remota, quando a aposentadoria é vista de forma positiva, porém pouco concreta e como um acontecimento longínquo e; a fase aproximada, quando a questão tempo e o desligamento do trabalho aparecem de forma mais delineada.

A ausência de planejamento, segundo os mesmos autores, pode indicar dificuldade de adaptação a novas circunstâncias, associação ao negativismo e resistência para entrar em contato com qualquer assunto ligado à aposentadoria (ALVARENGA et al., 2009).

4 METODOLOGIA

Esse artigo desenvolveu uma pesquisa qualitativa, básica, exploratória, descritiva, baseada em um paradigma interpretativista. A coleta de dados foi realizada por meio da técnica de entrevistas individuais em profundidade com 13 (treze) participantes da pesquisa, docentes dos cursos de graduação da área das Ciências Sociais Aplicadas de uma Instituição de Ensino Superior privada, que estão na iminência da aposentadoria e/ou aqueles que já se aposentaram, mas continuam trabalhando na IES onde o estudo se desenvolveu, com o objetivo de entender como os mesmos gerenciam suas carreiras nessas fases do ciclo de vida profissional. A Tabela abaixo intenciona esclarecer mais sobre os entrevistados, para melhor compreensão contextual do estudo:

Tabela 2 – Características dos participantes da pesquisa de campo

Número de ordem	Idade/Faixa Etária	Sexo	Tempo de serviço	Data da entrevista
E1	57 anos	M	37 anos	15/08/16
E2	57 anos	M	31 anos	08/08/16
E3	64 anos	F	30 anos	11/08/19
E4	61 anos	M	35 anos	16/08/16
E5	65 anos	M	27 anos	17/08/16
E6	65 anos	M	40 anos	29/08/16
E7	65 anos	F	32 anos	12/09/16
E8	73 anos	M	45 anos	12/09/16
E9	57 anos	M	27 anos	13/09/16
E10	57 anos	M	35 anos	13/09/16
E11	Acima de 60 anos	F	25 anos	21/09/16
E12	Entre 51 e 60 anos	F	29 anos	21/09/16
E13	Entre 51 e 60 anos	M	30 anos	23/09/16

Fonte: elaboração própria com base na pesquisa de campo da tese Características do gerenciamento de carreira dos docentes do ensino superior na fase pré-aposentadoria (2016).

Nota: Onde: E = entrevistado(a); M = masculino; F = feminino

Para coleta de dados foi utilizado um questionário semiestruturado, que segundo Triviños (1987) tem como característica questionamentos básicos que são apoiados em teorias e hipóteses que se relacionam ao tema da pesquisa. O autor afirma ainda que a entrevista

semiestruturada favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade, além de manter a presença consciente e atuante do pesquisador no processo de coleta de informações.

O instrumento de pesquisa semiestruturado aplicado em campo como entrevista de pré-teste teve uma primeira versão com 12 (doze) questões, em que 03 (três) questões iniciais eram objetivas, nas quais o respondente informava sobre o sexo, faixa etária e tempo de serviço dedicado de carreira docente, as demais questões, 09 (nove), eram perguntas subjetivas, abertas, em que o respondente expressava sua opinião sobre os assuntos abordados relativos ao objeto de pesquisa.

Preservando as questões éticas de pesquisa com seres humanos, o projeto foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética da Instituição na qual as entrevistas ocorreram, sob Parecer 1.584.122. Nessa pesquisa, a identificação dos participantes atende ao código EX (E= entrevistado; X=número de ordem da entrevista).

Antes de dar início a cada entrevista, foi apresentado e explicado para o docente entrevistado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), o qual cada um assinava duas vias de igual conteúdo. Uma via era entregue ao entrevistado e a outra via ficava com as pesquisadoras. Ao assinar o TCLE, o participante da pesquisa permitia que a entrevista fosse gravada, para que dessa forma, o material coletado fosse posteriormente transcrito para a realização da análise textual qualitativa e interpretativa das informações, ressaltando ainda que a confidencialidade e privacidade de sua identidade e da Instituição eram garantidas por meio desse documento. Na média, a duração de cada entrevista foi de 10'36", que resultou em um material vasto e rico de depoimentos gravados que foram transcritos e analisados em seguida.

Ao término da transcrição de todas as entrevistas, foi dado início à análise dos dados. Embora reconhecendo a utilidade dos *softwares* existentes para análise de dados das pesquisas qualitativas, foi feita a opção pela sistemática da análise dos resultados de maneira artesanal, considerando que as características da pesquisa qualitativa interpretativa permite esse tipo de método, que consistiu na análise do material resultante da transcrição após cada entrevista realizada.

Foi realizada uma leitura minuciosa, onde foram identificadas e destacadas, com caneta marca texto coloridas, as características comportamentais que se repetiam nas falas dos sujeitos de pesquisa, em relação as suas carreiras.

Para definir as categorias de análise, tomaram-se por base as duas últimas fases do ciclo de vida profissional proposto por Huberman (1989), definidos a partir do tempo de serviço dos docentes e que caracterizam a maneira como eles lidam com a gestão de suas carreiras nessas fases da vida profissional.

Tabela 3 – Grupos de participantes da pesquisa de campo em relação às categorias de análise

Ciclo de Vida Profissional Docente (Huberman/1989)	Tempo de Serviço (dedicado a carreira docente)	Entrevistados
Fase de Serenidade e Distanciamento Afetivo ou Fase de Conservantismo e Queixas	25 a 35 anos de tempo de serviço	08
Fase de Contração, Descompromisso e Desinvestimento.	35 a 40 anos de tempo de serviço	05

Fonte: elaboração própria com base na pesquisa de campo da tese Características do gerenciamento de carreira dos docentes do ensino superior na fase pré-aposentadoria (2016).

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa busca analisar a luz da teoria de Huberman (1989), os tipos de carreira (Tabela 4) que emergiram da pesquisa de campo durante entrevista realizada com 13 (treze) docentes de graduação, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas de uma IES privada, e entender as possíveis relações existentes. Ao analisar detalhadamente os depoimentos, resultados das entrevistas individuais e conhecendo a trajetória profissional dos entrevistados, devido a proximidade com os mesmos, foi possível perceber 03 (três) tipos de carreiras que emergiram do campo. como apresentado na Tabela abaixo:

Tabela 4 – Tipos de carreira docente: achados teóricos que emergiram da pesquisa de campo

Tipos de carreira docente	Descrição
Carreira do profissional de mercado/professor	Identificada como aquela carreira onde o indivíduo que atua no mercado de trabalho corporativo, em algum momento de sua trajetória profissional, passa também a ministrar aulas como professor(a).
Carreira do professor/profissional de mercado	Identificada como aquela carreira, onde o(a) professor(a) atua/atuou também no mercado de trabalho corporativo, mas atualmente ele(a) se vê mais como professor(a) do que como outro profissional.
Carreira do professor	Identificada como aquela carreira acadêmica onde o(a) professor(a) dedica-se exclusivamente a docência.

Fonte: elaboração própria com base na pesquisa de campo da tese Características do gerenciamento de carreira dos docentes do ensino superior na fase pré-aposentadoria (2016).

A carreira do profissional de mercado/professor foi identificada nos entrevistados que consideram suas carreiras profissionais corporativas, no setor público ou privado, como sua área principal de atuação, e que em determinado momento aderiram à docência, mas mantendo-a sempre como atividade complementar. Esse tipo de carreira pode ser percebido em depoimentos como os que seguem abaixo, onde E3 e E10 ressaltam que suas carreiras convergem para o mercado de trabalho corporativo:

“Bem, como eu tenho outra atividade afóra a academia, eu dedico meus finais de semana, minhas horas livres, afóra o expediente normal que são de 8 horas no escritório e o tempo, final de semana e quando a gente precisa eu promovo as nossas atividades em sala de aula, em casa, na própria Universidade.” (E3, 64 anos, 30 anos de docência)

“Eu sou engenheiro civil por formação e sempre trabalhei na área e desde o início eu ensino disciplinas voltadas na área de Matemática, mesmo fora do meu Centro de origem...” (E10, 57 anos, 35 anos de docência)

O tipo de carreira professor/profissional de mercado refere-se aos entrevistados que já são aposentados de suas carreiras profissionais corporativas, no setor público ou privado, e hoje dedicam-se totalmente a carreira docente. Nesse tipo de carreira também foram identificados docentes que trabalhavam simultaneamente tanto no mercado corporativo quanto na docência, mas em determinado momento decidiram dedicar-se a carreira acadêmica, sem necessariamente estar aposentados.

Os depoimentos dos E5, E4 e E1 exemplificam esse tipo de carreira:

“...até porque eu tinha experiência fora do magistério, em empresas públicas, empresas privadas e eu sempre colocava as duas em evidência, até o momento em que eu fiquei só com magistério. Eu tô hoje, há 10 anos, só no magistério, deixei totalmente a iniciativa privada...” (E5, 65 anos, 27 anos de docência)

“Então é... num determinado momento da minha vida, eu repartí o tempo em duas atividades: a docência e a dedicação a arquitetura. A arquitetura era a principal, não era a docência, mas ensinar não foi uma escolha minha, foi uma escolha de família. Meus avós, meus pais, meus filhos são professores, então é uma carreira de família. Então eu comecei a ensinar dando aula particular...” (E4, 61 anos, 35 anos de docência).

“Então eu, na época que estava concluindo o Mestrado, fui convidado a trabalhar em uma empresa estatal e isso mudou o meu rumo em termos de carreira, porque eu recebi um convite irrecusável em termos financeiros, e então ao concluir o mestrado eu fui pra essa empresa. Então lá eu planejei ser um executivo de empresa... mas o lado de realização profissional como professor, não saiu da minha cabeça, e também no mesmo ano em que fui trabalhar nessa empresa como executivo, fui convidado pra ensinar na Universidade... o que hoje também me realiza profundamente.” (E1, acima de 60 anos, 39 anos de docência).

Quanto ao tipo de carreira professor, esse foi definido com base em docentes que durante os depoimentos citaram algumas breves e/ou esporádicas inserções no mercado de trabalho corporativo, público ou privado, definindo-se como consultores, mas que admitem ter construído suas carreiras com maior dedicação à área acadêmica, como pode ser exemplificado pelos relatos de E2 e E9:

“A minha carreira profissional, ela, sobretudo se construiu na academia, especialmente nessa Instituição... Eu tenho 35 anos de docência e ao longo desse período eu tive algumas inserções dentro do setor público, no setor privado, mas foram pequenas incursões e essencialmente minha vida profissional foi pautada na academia e especialmente nessa IES.” (E2, 57 anos, 31 anos de docência).

“Meu primeiro emprego foi em um banco privado. Trabalhei quatro anos e sete meses aí de lá saí pra fazer o mestrado na Federal e com o mestrado eu vim pra essa IES e de lá pra cá são 27 anos de casa.” (E9, 57 anos, 27 anos de docência).

Esse estudo buscou fazer uma análise objetiva, confrontando o comportamento dos docentes que se encontram nas duas últimas fases do ciclo de vida profissional, denominadas por Huberman (1989) de Fase de serenidade e distanciamento afetivo ou Fase de conservantismo e queixas (anos de carreira 25 – 35) e Fase de contração, descompromisso e desinvestimento (anos de carreira 35 – 40), com os tipos de carreira que emergiram da pesquisa de campo, conforme representa a Tabela abaixo:

Tabela 5 – Relação dos tipos de carreira docente que emergiram da pesquisa de campo e o Ciclo de Vida Profissional dos Professores – duas últimas fases (Modelo de Huberman)

Tipos de Carreira Docente	Descrição	Fases da Carreira	Características
Carreira do profissional de mercado/professor	Identificada como aquela carreira onde o indivíduo que atua no mercado de trabalho corporativo, em algum momento de sua trajetória profissional, passa também a ministrar aulas como professor(a).	Fase de serenidade e distanciamento afetivo ou	A inquietação, o ativismo e a busca por novas experiências dão lugar a certa tranquilidade e distância em relação aos movimentos de classe, aos problemas institucionais e até mesmo a uma distância afetiva dos alunos.
Carreira do professor/profissional de mercado	Identificada como aquela carreira, onde o(a) professor(a) atua/atuou também no mercado de trabalho corporativo, mas atualmente ele(a) se vê mais como professor(a) do que como outro profissional.		O professor é mais prudente, cético e muitas vezes resistente às mudanças e inovações propostas. Essa fase é marcada por uma atitude mais rígida em relação aos alunos, aos colegas, às propostas da política educacional e por uma nostalgia do passado.
Carreira do professor	Identificada como aquela carreira acadêmica onde o(a) professor(a) dedica-se exclusivamente a docência.	Fase de conservantismo e queixas ou Fase de contração, descompromisso e desinvestimento	Ocorre no final da carreira, a partir de 35 anos de exercício profissional, quando o indivíduo inicia um processo de desaceleração e desengajamento do trabalho.

Fonte: elaboração própria com base na pesquisa de campo da tese Características do gerenciamento de carreira dos docentes do ensino superior na fase pré-aposentadoria (2016).

Como apresentado na Tabela 5, observa-se que as fases de carreira descritas por Huberman (1989) independem dos tipos de carreira que emergiram do campo. Tal conclusão surge conforme durante as entrevistas a postura pessoal do docente diante do modo como conduz sua carreira é notavelmente singular, tornando impossível generalizá-la. O modo

como cada docente lida com os desafios e a maneira como planeja sua carreira acadêmica possivelmente coincidirá em alguns aspectos, mas não será igual, como pode ser constatado pelos depoimentos que serão apresentados nesta seção.

Segundo Panozzo (2013), é no momento em que o profissional se vê diante da necessidade de tomar decisões quanto a aposentadoria, que surgirão questionamentos quanto aos sentimentos humanos e também quanto aos valores que poderão vir a interferir durante o processo. Da pesquisa de campo, emergiram algumas informações que denotam diferentes aspectos sobre a preparação, ou não, dos professores para a chegada da aposentadoria, conforme pode ser observado nos depoimentos que seguem, em que a negação da aproximação dessa fase da vida profissional indica uma constante entre os docentes pesquisados:

“...na verdade nós nunca estamos preparados para a aposentadoria, principalmente quando a gente faz o que a gente gosta.” (E1, acima de 60 anos, 39 anos de docência, professor/profissional de mercado)

“...eu sempre me neguei a olhar para a aposentadoria..., por questões também de natureza psicológica, mas eu tenho olhado agora com mais cuidado, com mais atenção, e tenho acompanhado inclusive a legislação e as possibilidades de modificação.” (E2, 57 anos, 31 anos de docência, professor).

“...por enquanto eu não me vejo fora de nenhuma das minhas atividades, porque, embora já tenha o tempo, mas eu acho que a gente ainda tem muito a contribuir nas duas atividades que eu desempenho.” (E3, 64 anos, 30 anos de docência, profissional de mercado/professor).

“...não sou preparada pra pensar em aposentadoria no lado profissional acadêmico, aliás nem no outro, o outro agora é que já tô perto de aposentar é que eu tô começando a ver alguma coisa. Acho que a gente nem se prepara pra isso, a gente passa a vida toda achando que vai morrer trabalhando né?” (E12, entre 51 e 60 anos, 29 anos de docência, professor).

Antunes et al. (2015) alegam que, se a aposentadoria é considerada como a etapa final da carreira de um profissional, é então necessária a adoção de políticas e práticas de Gestão de Pessoas que possam orientar esses aposentados para que assumam novas posições diante da etapa profissional e pessoal que se aproxima. Isso é relevante principalmente com relação a questões emocionais, como expressa E5:

“Emocionalmente, eu tenho receio a partir do momento que isso acontecer porque eu sempre tive um ritmo que eu não gosto de parar, então eu tenho receio. Eu não sei como vai ser minha reação, mas eu tenho receio disso. Eu tenho receio.” (E5, 65 anos, 27 anos de docência, professor/profissional de mercado).

Tais questões emocionais se aplicam inclusive em vista da relação entre os professores com seus alunos. Em oposição ao que afirma Huberman (1989), de que há um contínuo distanciamento entre docentes e seus discentes enquanto na fase da pré-aposentadoria, durante a pesquisa de campo emergiram informações significativas que expressavam na verdade a necessidade da convivência com os alunos como um modo de preservar a vitalidade do professores.

“...como eu gosto de dar aula, gosto de trabalhar, gosto daqui (da IES), eu gostaria de ter sempre minha carga horária completa, para estar sempre em sala de aula, em contato com os alunos...” (E9, 57 anos, 27 anos de docência, professor).

“O contato com os alunos é muito mais enriquecedor, porque eles têm uma experiência, eles têm um jeito de ver a vida que não é o meu, que não é o nosso, então eu acho que isso enriquece... eu gosto muito do contato com os alunos, eu gosto muito dessa inter-relação entre professor e aluno, sempre eu me dou muito bem.” (E7, faixa etária acima de 60 anos, 32 anos de docência, professor/profissional de mercado).

“...me encanta porque eu tenho de um lado a sala de aula que é o exercício da docência, que me energiza com o conhecimento e a interação com os alunos.” (E11, faixa etária acima de 60 anos, 25 anos de docência, professor/profissional de mercado).

É possível amparar os depoimentos registrados acima com a pesquisa que Hopf (2002) desenvolveu junto a docentes de uma IES, na qual ressaltaram que as relações entre professor e aluno, assim como o ambiente de trabalho em si, fizeram muita falta depois que se afastaram por consequência da aposentadoria. Entretanto, foram registrados também depoimentos que apontam sentimentos opostos aos relatados acima, e que corroboram com a fase de conservantismo e queixas explicada por Huberman (1989), na qual os docentes tendem a demonstrar uma certa aversão ao comportamento dos jovens alunos com os quais lidam. Essa fase também é acompanhada por um sentimento de nostalgia, pois o docente acredita que algumas condutas adequadas ficaram no passado, e os discentes atuais já não as respeitam.

“...e disse para os alunos, porque na realidade eu não sou inimigo deles, nós não temos interesse nenhum em reprovar, em criticar ninguém, nós somos aqui pessoas que estamos repassando conhecimento porque temos mais experiências do que eles e para isso precisa haver o respeito mútuo.” (E13, faixa etária entre 51 e 60 anos, 30 anos de docência, professor).

“Hoje eu me sinto assim... sei nem se cabe aqui, mas eu sinto assim, eu diria até assim, uma certa frustração, até de certo ponto como professor, pq eu não vejo, não sei se por culpa minha ou não, eu não vejo, às vezes em muitos alunos, o interesse que eu vi há algum tempo. Isso me dá uma frustração assim, eu me esforço pra tentar me fazer ouvir e nem sempre eu vejo as pessoas com, vamos dizer assim, com os ouvidos abertos pra isso.” (E5, 65 anos, 27 anos de docência, professor/profissional de mercado).

Ao abordar questões quanto a resistência existente entre professor e as proposta da política educacional da IES na qual trabalha, e onde a pesquisa foi realizada, a entrevista do docente E13 também forneceu opiniões que se assemelham bastante às características descritas por Huberman (1989) na Fase de conservantismo e queixas:

“Então, tá sendo muito mais importante para aquelas Instituições atender a metodologia isso, metodologia ativa, metodologia não sei o que, A, B, C e D,

mas não tá ninguém se preocupando se aquele profissional que tá jogado no mercado se ele vai ter condições de se enquadrar em uma profissão...Eu não desprezo as metodologias, eu as conheço, tá certo, mas o problema é que nós temos que aprender que qualquer questão ligada a magistério tem um objetivo que é de fortalecer uma condição socioeconômica, gerando condições de alguém se empregar ou ser um gerador de oferta de vaga ou de renda.” (E13, faixa etária entre 51 e 60 anos, 30 anos de docência, professor).

Em contraponto, com os depoimentos de E7 e E11 emergiu da pesquisa uma nova perspectiva que contrapõe a Teoria de Huberman (1989), pois enquanto o autor alega que nessa fase o professor se mantém rígido quanto aos colegas, alunos e até mesmo à IES na qual atuam, os depoimentos abaixo registram trechos nos quais os docentes ressaltam seu compromisso e gratidão com a Instituição, e reconhecem de modo positivo o apoio metodológico que receberam para desempenhar suas atividades acadêmicas.

“Ao longo do tempo eu fui assim, não me aperfeiçoando, mas assim, tendo uma experiência maior no trato das metodologias que foi uma coisa que a Universidade trouxe de uma forma muito interessante.” (E7, 65 anos, 32 anos de docência, professor/profissional de mercado).

“...trabalhando com os programas de desenvolvimento profissional do professor, capacitação docente e esse conjunto de ações, essas demandas, esse universo, me encanta porque eu tenho de um lado a sala de aula que o exercício da docência, que me energiza com o conhecimento e a interação com os alunos, por outro lado eu tenho o universo da capacitação docente que me faz aumentar meu compromisso...” (E11, faixa etária acima de 60 anos, 25 anos de docência, professor/profissional de mercado).

Quanto à fase denominada por Huberman (1989) de Contração, descompromisso e desinvestimento, as entrevistas com os professores que, teoricamente, são representados por essa fase, na verdade demonstraram sentimentos contrários quanto ao que é expresso na Teoria. Em suas falas é notável o engajamento que possuem com relação ao exercício da docência, assim como o desejo de continuarem desempenhando suas atividades acadêmicas, indiferente da aproximação da aposentadoria.

Esse posicionamento dos pesquisados, tão contrário às ideias de Huberman (1989), encontram apoio em autores como Ribeiro e Smeha (2009), quando afirmam que durante sua trajetória o docente auxilia na construção do conhecimento dos discentes como uma maneira de aperfeiçoar o próprio conhecimento, sendo assim capaz de renova-lo constantemente, aumentando consideravelmente suas chances de permanecer exercendo a profissão mesmo após a aposentadoria. Os trechos das entrevistas dos E1, E4 e E8 convergem para essa afirmação:

“...quando você tá no fim da carreira é quando você tá no auge.” (E4, 61 anos, 35 anos de docência, professor/profissional de mercado).

“Eu vou lamentar muito a ausência em sala de aula, porque eu gosto muito de exercer a minha profissão... eu gostaria de permanecer por mais tempo, se fosse possível. Eu gostaria muito de permanecer.” (E8, 73 anos, 45 anos de tempo de serviço, professor/profissional de mercado).

Os depoimentos acima expressam uma postura resiliente dos docentes quanto à condução da gestão de suas carreiras na fase da pré-aposentadoria, o que é compreensível já que, como é possível notar ao longo da pesquisa, trata-se de uma fase delicada. Entretanto, ao serem questionados quanto ao processo de preparação para a aposentadoria, outros professores demonstraram uma postura bastante segura, insinuando que já haviam se planejado e sabem exatamente quais serão seus próximos passos:

“...mas assim, tenho certeza que o trabalho me rejuvenesce, tanto do ponto de energia, como do ponto mental, profissional, das relações e o que diria sempre e digo, que quem se aposenta de uma atividade, quem se aposenta, na minha concepção, aposentadoria não é ir para o aposento. Aposentadoria é o momento de refletir sobre outras possibilidades, aonde eu vou me realizar mais...” (E11, acima de 60 anos, 25 anos de docência, professor/profissional de mercado).

“Eu estou trabalhando nela (na aposentadoria), ainda faltam 07 anos pra eu me aposentar... Então eu tô trabalhando nisso. O que é que eu tô fazendo? Eu tô fazendo a segunda mudança de carreira da minha vida...eu tenho um site...que eu pretendo transformar em uma ONG. É nisso que eu estou trabalhando hoje.” (E4, 61 anos, 35 anos de tempo de serviço, professor/profissional de mercado).

“Eu sou aposentado do serviço público... Logo que eu deixar de ensinar vou procurar alguma atividade lúdica, alguma atividade que agrade o espírito, porque eu não quero mais assumir nenhum compromisso.” (E8, 73 anos, 45 anos de tempo de serviço, professor/profissional de mercado).

Após pesquisa de campo, coleta e análise dos resultados apresentados nesta seção, é válido refletir sobre o que Carvalho (2009) afirma quando diz que o descarte do profissional mais velho por preconceito é um desperdício de talentos. Deve-se também refletir quanto a argumentação teórica de Nóvoa (2013), onde afirma que os professores precisam ser capazes de refletirem sobre a sua própria profissão, encontrando modos de trabalho que lhes permitam atuar como sujeito do seu desenvolvimento profissional, pessoal e organizacional.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da teoria apresentada nesse artigo, da pesquisa e dos resultados analisados e discutidos, percebe-se que pesquisar sobre gestão de carreira dos docentes do Ensino Superior na fase pré-aposentadoria é um desafio, visto que esse tema geralmente aparece relacionado com quem está iniciando sua carreira profissional, e não junto a professores que se encontram no final de sua carreira acadêmica.

Durante a pesquisa de campo, emergiram achados teóricos que permitiram tipificar a carreira docente, conforme apresentados na Tabela 4. No entanto, quando foi realizado o cruzamento dos Tipos de Carreira Docente (Tabela 5) que emergiram da pesquisa de campo e o Ciclo de Vida Profissional dos Professores – duas últimas fases (Modelo de Huberman), foi percebido que os comportamentos e características descritos nas fases de carreira, defendidas por Huberman (1989), independem do tempo de serviço dedicado à docência, bem como dos

tipos de carreira que emergiram do campo. Essa independência entre as informações se confirmou durante as entrevistas, quando pôde ser verificado, por meio dos depoimentos, que o comportamento do docente na gestão de sua carreira não se adequava fielmente as fases e tempo de carreira defendido por Huberman (1989) ao apresentar o Ciclo de Vida Profissional dos Professores.

O fato é que se torna impossível generalizar a maneira como cada docente lida com os desafios que se apresenta em sua vida profissional, e como planeja sua carreira acadêmica quando na iminência da aposentadoria. Aparecem maneiras de gerenciar suas carreiras que convergem e pode coincidir, mas não serão iguais, pois cada indivíduo é único e a maneira como lida com sua carreira é singular, o que pôde ser observado nos depoimentos que foram apresentados e analisados neste estudo.

Alvarenga et al (2009) afirmam que a ausência de planejamento pode dificultar a adaptação a novas circunstâncias do trabalho, sobretudo a aproximação da fase da aposentadoria, portanto é necessário que o professor assuma a gestão de sua carreira.

Debetir (2011) corrobora afirmando ainda que a ausência de reflexão a respeito da aposentadoria pode levar as pessoas ao desenvolvimento de hábitos e comportamentos que não promovem a qualidade de vida e tal atitude deve ser combatida pelo docente.

A contribuição teórica deste artigo e de sua pesquisa de campo está na abordagem sobre gestão do planejamento de carreira para professores universitários na fase da pré-aposentadoria. A demografia brasileira apresenta-se com elevado número de idosos e tanto a forma como o mercado de trabalho tratará seus profissionais mais velhos, como a maneira como esses profissionais irão planejar o futuro, são preocupações pertinentes e urgentes.

Para pesquisas futuras sugere-se um estudo analisando o modo como programas de Gestão de Pessoas em Instituições de Ensino Superior Privadas influenciam no modo como os docentes gerenciam suas carreiras e se planejam para a aposentadoria.

REFERÊNCIAS

- ADAMS, R. Teacher development: a look at changes in teachers' perception across time. **Journal of Teacher Education**, 1982.
- ALVARENGA L. N. et al. Repercussões da aposentadoria na qualidade de vida do idoso. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, São Paulo, v. 43, n. 4, dez. 2009. ISSN 0080-6234.
- ANTUNES, M. H. et al. Orientação para aposentadoria nas organizações: histórico, gestão de pessoas e indicadores para uma possível associação com a gestão do conhecimento. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 5, n. 1, p. 43-63, jan./jun. 2015.
- BALL, S e GOODSON, I. **Teachers' lives and careers**. London: Falmer Press, 1985.
- BRASIL. Decreto nº 5.773/06, de 09 de março de 2006. - Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/decreton57731.pdf>. Acesso em 20.Jun.16.
- Panozzo EAL, Monteiro JKM. Aposentadoria e saúde mental: uma revisão de literatura. **Cad Psicol Soc Trab**. 2013;16(2):199-209.
- BRASIL. Lei nº 10.741, de 1º de outubro de 2003. Dispõe sobre o Estatuto do Idoso e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, ano 140, n. 192, Seção 1, p. 1-63,

out. 2003. Disponível em: <<http://www.presidencia.gov.br/legislacao>>. Acesso em: 15 jul. 2015.

BRASIL. Lei nº 10.861 de 14 de Abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras Providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, 14 de abril de 2004; 183º da Independência e 116º da República. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm>. Acesso em 26.Nov.16.

BRASIL. Ministério da Educação. **Instrumento de Avaliação de Cursos de Graduação presencial e a distância**. Brasília, abril de 2016. Disponível em <<http://portal.inep.gov.br/superior-condicoesdeensino-manuais>>. Acesso em 26.Nov.16.

BUTT et al. *Individual and Collective Interpretations of Teachers' Biographies*. Lethbridge: University of Lethbridge, 1985.

CARVALHO, A. S. Gestão de Pessoas e Envelhecimento: Sentido do Trabalho para o Idoso. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.1 CD-ROM.

CASTRO, M. Ciclos profissionais. In: OLIVEIRA, D.A.; DUARTE, A.M.C.; VIEIRA, L.M.F. **DICIONÁRIO: trabalho, profissão e condição docente**. Belo Horizonte: UFMG/Faculdade de Educação, 2010.

COOPER, M. *The study of professionalism in teaching*. New York: Comunicação apresentada na Conferência Annual da ERA (**American Educational Research Association**), 1982.

DEBETIR, E. Aposentadoria – Oportunidade de Realizar Projetos e/ou Momento de Crise? **ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas**. São Paulo, V. 01, n.02, Set/Out/Nov/Dez, 2011.

HAMON, H e ROTMAN, P. **Tant qu'il y aura des profs**. Paris: Éditions du Seuil, 1984.

HOPF, A. C. O. Fico ou vou embora? Os sentimentos expressos por professores diante da aposentadoria. **Revista da Educação Física**, UEM, Maringá, v. 13, n. 2, p. 89-96, 2002.

HUBERMAN, M. **La vie des enseignants**. Évolutionetbilan d'une profession Neuchâtel et Paris, Delachaux et Niestlé, 1989.

HUBERMAN, M. O ciclo de vida profissional dos professores. In: NÓVOA, A. (Org.). **Vidas de professores**. 2. ed. Portugal: Porto Editora, p.31-61), 2013. Esse texto é tradução do capítulo inicial da obra *La vie des enseignants – ÉvolutionetBilan d'une profession* (Neuchâtel – Paris: Delachaux et Niestlé, 1989).

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Síntese de Indicadores Sociais - uma análise das condições de vida da população brasileira 2013 -, Estudos e pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**. Rio de Janeiro, 2013. ISSN 1516-3296, n. 33.

_____. **Síntese de Indicadores Sociais - uma análise das condições de vida da população brasileira 2014 -, Estudos e pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**. Rio de Janeiro, 2014. ISSN 1516-3296, n. 34.

_____. **Síntese de Indicadores Sociais - uma análise das condições de vida da população brasileira 2013 -, Estudos e pesquisas: Informação Demográfica e Socioeconômica**. Rio de Janeiro, 2015. ISSN 1516-3296, n. 35.

INGVARSON, Le GREENWAY, P. Portrayals of teacher development. **Australian Journal of Education**, 1984.

McDONALD, B e WALKER, R. **Safari**. Colchester: center for applied research in East Anglia, 1974.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Aposentadoria por Idade Urbana**.

Disponível em: <<http://agencia.previdencia.gov.br/e-aps/servico/341>>. Acesso em: 1 jan. 2015.

_____. Brasília: MPS; 2015. Disponível em: <http://www.previdencia.gov.br/>>. Acesso em: 17 fev. 2016.

NEWMAN, K. **Middle-aged experienced teacher' perceptions of their career development**. San Francisco: Comunicação apresentada na Conferência Anual da AERA (American Educational Research Association), 1979.

NÓVOA, A. "Os professores: em busca de uma autonomia perdida?". In Ciências da Educação em Portugal - Situação actual e perspectivas. Porto: SPCE, 1991.

_____. Os professores e as histórias da sua vida. In: **Vidas de professores**. 2. ed. Portugal: Porto Editora, 2013.

PETERSON, W. Age, teacher's role and the institutional setting. In **Contemporary Research on Teacher Effectiveness**, New York: Holt, Rinehart, 1964.

PRICK, L. **Career Development and Satisfaction among Secondary School Teachers**. Amsterdam: Vrije Universiteit Amsterdam, 1986.

ROSSI, F.; HUNGER, D. As etapas da carreira docente e o processo de formação continuada de professores de Educação Física. **Revista Brasileira Educação Física e Esporte**. São Paulo, v.26, n.2, p.323-38, abr./jun. 2012.

SCHEIN, E. H. Career Anchors Revisited: implications for career development in the 21ST century. **NHRD Journal Career Management**, v. 1, Issue 4, p. 27-33, Aug. 2007.

SIKES, P. et al. **Teachers Careers: crises and continuities**. London: The Falmer Press, 1985.

UYEHARA, A. M. G.; CÔRTE, B. Por que contratar idosos? Um estudo de caso da Festiva. **Revista Kairós**, São Paulo, ano 9, n. 1, . p. 107-122, jun. 2006.

VELOSO, E. F. R. et al. Diferentes Gerações e Percepções sobre Carreiras Inteligentes e Crescimento Profissional nas Organizações. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 13, n. 2, jul./dez. 2012.

VELOSO, E. F. R. et al. Gestão de carreiras e crescimento profissional. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 12, n. 1. jan./jun. 2011.

MUNIZ, José Artur. PPA: Programa de Preparação para o Amanhã. **Estud. psicol. (Natal)**, Natal , v. 2, n. 1, p. 198-204, June 1997 .