

PROFISSÃO PROFESSOR: UMA ANÁLISE DA CARREIRA DOCENTE NA PERSPECTIVA DAS GERAÇÕES

ELIETE GALDINO FELIX

FACULDADE DE CAMPINA GRANDE (FAC-CG)

LUCIENE ALENCAR FIRMO ABRANTES

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

JÉSSICA MONTEIRO VALVERDE

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

PROFISSÃO PROFESSOR: UMA ANÁLISE DA CARREIRA DOCENTE NA PERSPECTIVA DAS GERAÇÕES

1.INTRODUÇÃO

Em um cenário cada vez mais competitivo e com as constantes transformações ocorridas no atual mercado, se faz necessário que cada indivíduo acompanhe o dinamismo que o cerca, para que assim possa ter êxito e não venha ser ultrapassado por um mercado caracterizado pelo dinamismo. Nessa conjuntura de mercado, o indivíduo passou a sentir a necessidade de gerir sua carreira e assim criar mecanismos ou diferenciais para atuar em um mercado bem mais exigente. Gerir carreira é encontrar meios para incorporar valores dentro de uma perspectiva profissional e pessoal de cada indivíduo.

Os meios e objetivos relacionados a construção de carreira, pode sofrer alterações de acordo com as gerações, onde cada geração possui uma projeção de vida e que se interliga com os momentos históricos vividos em cada tempo. Nesse contexto de carreira, o mercado de trabalho abarca algumas nuances das gerações fazendo com que as organizações equilibrem seu capital humano, dentro dessas nuances encontra-se as gerações Baby Boomers, geração X, geração Y, geração Z e atualmente a geração Alfa.

No que se refere carreira dos professores, Rowe, Bastos e Pinho (2011) acrescenta que o docente deve, com base em sua experiência como aluno, identificar, mapear e problematizar o processo de aprendizagem e formar sua base pedagógica para ter uma maior compreensão do que é ser docente e como essa carreira deve ser exercida. No processo de carreira docente, é notório que em cada experiência abre-se uma lacuna na forma de como pensar estratégias para bem gerenciar sua carreira, demonstrando que as perspectivas que cada geração pode influenciar tal posicionamento, seja no âmbito trabalho, relacionamento interpessoal ou até mesmo em sua realização pessoal.

Machado e Seixas (2015), aborda que a gestão da carreira, dentro da gestão de pessoas, destaca-se como um dos instrumentos de incentivo à permanência das pessoas na organização. Os autores propõem um modelo para análise de carreira a partir de três dimensões “Sabendo Como”, “Sabendo Com Quem” e “Sabendo Por Que”. A dimensão Sabendo Como tem o intuito de enfatizar questões inerentes ao trabalho, enquanto que a dimensão “Sabendo Com Quem” reflete para o posicionamento das relações interpessoais e a dimensão “Sabendo Por Que” abordando questões voltadas para satisfação da função docente e realização profissional.

2.Problema de Pesquisa e Objetivo

Diante do cenário de relacionando mercado de trabalho e das gerações, algumas indagações surgem fazendo com que possa ser compreendido a forma de integrar o olhar que cada geração possui frente a gestão de carreira, tendo em vista que a percepção de carreira para cada geração é diferente e possui um valor agregado específico em cada época. Dessa maneira, em um contexto de constantes transformações do mercado de trabalho e o surgimento de novas gerações, qual a percepção dos docentes de duas IES de Campina Grande- PB, sobre suas carreiras, a partir das diferentes visões de mundo de suas gerações?

Com as modificações ocorridas no mercado, como competição mais acirrada por vagas no mercado de trabalho, acesso mais fácil à educação (superior e técnica) e até mesmo a inserção cada vez mais frequente da mulher no mercado de trabalho, é necessário entender as mudanças em relação às gerações que passam a ter visões diferentes à medida que convivem nessa nova esfera e, por isso, essa pesquisa objetiva analisar a percepção dos docentes de duas IES de Campina Grande-PB, sobre suas carreiras, a partir das diferentes visões de mundo de suas gerações.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Carreira

Falar de carreira é pensar de forma estratégica no que se refere a sua importância para os profissionais e também para as organizações. Segundo Zuzaqui (2016), o termo carreira pode ser definido, dentro da perspectiva do indivíduo, como um conjunto de decisões que ele, como profissional, terá de tomar ao longo de sua vida útil de trabalho.

A definição de carreira sofreu algumas alterações com o passar do tempo. Em outrora, os profissionais pensavam em suas carreiras em longo prazo e com estabilidades aguçadas. No atual mercado, o contexto carreira se encaixa em um novo paradigma, em que se faz necessário planejar carreira de acordo com as necessidades pessoais e com as imprescindibilidades de mercado, tornando essa construção cada vez mais flexível.

Carreira é o caminho que se percorre para atingir um determinado objetivo que está intrinsecamente relacionado ao desejo pessoal e profissional de cada indivíduo. Também se entende que carreira se atrela às experiências vividas no decorrer da vida de cada pessoa. Na proposta de London e Stumph (1982), a carreira envolve a ocorrência de transições ligadas a necessidades individuais e imposições da organização e da sociedade e se relaciona com experiências profissionais vividas por um indivíduo no seu ambiente de trabalho, estabelecendo um percurso a ser seguido por esse profissional, considerando a visão que se tem com a organização (BEZERRA; CALVOSA, 2010).

Dentro do contexto, o plano de carreira pode ser entendido como caminhos traçados para atingir um determinado objetivo e que tem o intuito de servir como base para atingir bons resultados quer seja pessoal e/ou profissional. Oliveira (2018) define plano de carreira como documento formal de um conjunto planejado, estruturado, sustentado e que seguem etapas de estágios que consolidam a realidade evolutiva de cada indivíduo, de forma interativa com as necessidades das empresas e das comunidades onde elas atuam. Nesse sentido tem o objetivo de desenvolvimento pessoal e profissional do indivíduo. Tachizawa e Andrade (2006) defendem que a principal finalidade do plano de carreira é ajudar no aprimoramento da organização, para desenvolver e aprimorar realizações pretendidas.

3.2 Carreira Docente

O início da carreira docente no Brasil se deu em 1820 e, nesse período, criou-se a primeira escola de formação de docentes. Vale ressaltar que, na época, o professor mantinha uma postura distante do aluno (NOVOA, 1995). No contexto atual da sociedade, de mudanças e transformações, os docentes precisaram se adaptar a um novo paradigma.

Perrenoud (2000) ressalta que o perfil do professor no novo modelo de ensino, mais flexível e dinâmico, é considerado como uma variável importante nas propostas pedagógicas formuladas para o sistema de ensino brasileiro. Torna-se imprescindível uma incessante busca pelo aperfeiçoamento do conhecimento e criação de estratégias necessárias que visam manter uma boa educação, mesmo em situações de valorização não favoráveis, como um plano de cargos e salários que não condiz com a meritocracia dos mesmos. E, é nessa busca de aperfeiçoamento e apoio por parte do governo que entra a necessidade de planejar e articular um plano de carreira docente.

Nas últimas décadas, têm-se buscado alternativas para aperfeiçoar e incentivar o desempenho dos professores (GATTI, 2008). De acordo com Contreras (1997), o trabalho do professor refere-se a expectativas sociais que não são fixas, mas socialmente estabelecidas. Nessa perspectiva, é importante frisar que a responsabilidade com a educação não deve ser apenas do profissional docente, mas do estado, bem como da sociedade que norteia preposições para desenvolvimento de um ensino de qualidade.

Rowe e Bastos (2009) esclarecem que o docente é um agente-chave nas instituições devido a sua importância estratégica no exercício da educação e da pesquisa. Nas diversas

experiências vividas em sala de aula pelo docente, ele passa de agente integrador na construção do conhecimento, para um intermediador que vai além das expectativas exigidas para o mesmo. Segundo Gil (2010), o professor que ministra aulas na Educação Superior passa a ser o profissional mediador do processo de aprendizagem, podendo assumir diferentes funções enquanto ocupa essa posição.

Rowe, Bastos e Pinho (2013) acrescentam ainda que a categoria ocupacional do professor universitário pode ser estudada sob diferentes ângulos, pois trata-se de um grupo com características ímpares e que tem uma abrangência peculiar pertinente a sua função. É um tema que "caracteriza-se pela diversidade, pela pluralidade de opções, caminhos, alternativas e interesses" (ROWE; BASTOS; PINHO, 2013, p. 503).

Com a pluralidade e diversificação encontradas na carreira docente, no tocante de ser agente de transformação na sociedade, e ao mesmo tempo um profissional que busca por melhores caminhos na construção de sua carreira, pode-se dizer que portas se abrem para compreender de forma dinâmica a trajetória que perpassa o contexto das gerações, possibilitando assim, enxergar um plano de carreira bem delineado, peculiar e que são inerentes no processo de carreira docente interligado a cada geração.

3.3 Gerações

Geração é um termo originado do latim *generatio*, que consiste em um tempo específico que perpassa por momentos históricos de cada época. São fatos reais vividos em cada período, embasados pela cultura, sociedade, política e outros, atrelado à semelhança de idade dos indivíduos de uma mesma geração. Para Feixa e Leccard (2010), geração é o lugar em que dois tempos diferentes, o do curso da vida, e o da experiência histórica são sincronizados.

Conceituar geração abre discussões para algumas ciências e que pode ser interpretada de muitas formas, não fugindo a ideia de que geração está relacionada a idade biológica e as experiências. Uma geração é definida inicialmente pela análise de eventos históricos, políticos, ou sociais que provocam algum impacto em valores, atitudes e comportamentos das pessoas que vivem esses momentos em sua fase de socialização e após as datas de nascimento potenciais são definidas (CORDEIRO, 2012).

Unindo a idade biológica e as experiências vividas na época, pode-se afirmar que se transforma em uma geração, cada geração possui sua particularidade e uma visão de mundo diferente, mas que deixa valores bem enraizados para a sociedade e que nivela o ser somando forças. Segundo Lipkin e Perrymore (2009), todas as gerações possuem queixas de características das gerações anteriores e posteriores, e toda geração influencia a outra sucessora. Em outrora, a média de tempo para considerar uma geração seria 30 anos, porém, atualmente, a partir de 10 anos já encaminha-se para a criação de mais uma geração. Nessa seara, existem vários tipos de gerações, e mais especificamente, abordaremos as gerações Baby Boomer, geração X e geração Y.

3.3.1 Geração Baby Boomers

Segundo Oliveira (2009), os Baby Boomers são os nascidos entre os anos de 1940 a 1960; Tapscotti (1999) afirma que os pertencentes a esta geração nasceram entre os anos de 1946 a 1964, Lombardia; Para Steins e Pin (2008), entre os anos de 1951 e 1964 e para Veloso, Dutra e Nakata (2008), os Baby Boomers são os nascidos até 1964.

A Geração Baby Boomers, se caracteriza por optar por emprego fixo e estável, tendo seus valores embasados na construção de uma carreira sólida, em especial, em uma mesma empresa, o foco destes é na experiência e competência. Os profissionais desta geração se preocupam em cumprir obrigações, em relação à atividade profissional, são disciplinados, primam pelo respeito à família e são leais e colaborativos no ambiente de trabalho (SMOLA; SUTTON, 2002; ZEMKE et al., 2000; VELOSO, 2016).

Denominados por explosão de bebês, fazem ponte a uma geração de paz, em que nasce logo após a um período de hostilidade e guerra, são pessoas educadas de forma bem disciplinada e centrada em seus objetivos e que para as organizações visam sucesso e fidelidade, buscando estabilidade na mesma. Kullock (2010) afirma que os Baby Boomers cresceram com a necessidade de provar a eles mesmos suas qualidades, e, devido a isso, colocam a carreira à frente de tudo, até da própria família, sendo *workaholics* assumidos e incontestáveis. Os Baby Boomers possuem uma dificuldade de manter em constância o lado pessoal em detrimento do profissional, o que acaba gerando conflitos.

3.3.2 Geração X

Para Engelmann (2009), os pertencentes à geração X são os nascidos entre os anos de 1961 e 1977. Tapscott (1999) afirma que os indivíduos desta geração são os nascidos entre 1965 e 1976, segundo Lombardia, Steins e Pin (2008), são os nascidos entre 1965 e 1983 e para Veloso, Dutra e Nakata (2008), são os nascidos entre os anos de 1965 e 1977.

Diferente da geração Baby Boomers, a geração X se enquadra como uma geração desconfiada, que pensa no equilíbrio em ser família e profissional, ousada e, em algumas situações, rebeldes, quebrando o paradigma da geração anterior. Foi nessa geração, que as pessoas passaram a experimentar o início das novas tecnologias, bem como a entrada da mulher no mercado de trabalho.

De acordo com Lombardia, 2008, p.1, "essa geração viveu momentos importantes na política: a Guerra Fria, o ataque dos Estados Unidos à Líbia, a Perestroica precipitando a queda do Muro de Berlim". Essa geração se caracteriza por jovens que não medem esforços para conquistar o que sonham, estão sempre em busca de liberdade e que não detém seus projetos apenas dentro de uma organização, ou seja, são considerados como uma impenetrabilidade e que em muitas situações rompem os paradigmas impostos por seus pais e/ou conceitos que lhes foram apresentados em decorrência a geração anterior. Uma dificuldade desta geração, apontada por Mattos (2011, p.69), reside em se mostrarem "inseguros quando a situação merece uma socialização de ideias".

3.3.3 Geração Y

A Geração Y, também conhecida como Geração do Milênio ou Geração Net, é integrada pelos nascidos a partir de 1980 (OLIVEIRA, 2010). Uma geração que se caracteriza por ser imediatista, inovadora e que não se adequa muito às regras impostas pela sociedade, está em busca de projetar sua carreira em um curto espaço de tempo, e não se preocupa com as transições no mundo do trabalho. Como estes jovens nasceram em uma economia estabilizada, eles são otimistas e inovadores. (MACIEL, 2010, p.19)

Os integrantes da geração Y são considerados filhos da tecnologia por representarem a primeira geração da história totalmente imersa na interatividade, hiper estimulação e ambiente digital" (TAPSCOTT, 2008, p.1). As mudanças ocorridas no tocante ao mundo da tecnologia, é algo que não assusta essa geração, pois ela advém do berço da tecnologia, ou seja, possui o mundo em suas mãos, toda informação e/ou conhecimento podem ser obtidas em tempo real através da facilidade que a internet e as tecnologias proporcionam.

Em contrapartida, é uma geração que se caracteriza por não saber usar, em muitas situações, as facilidades que lhe são proporcionadas, gerando frustrações, ansiedade e incapacidade imediata para contornar cenários que, para as gerações anteriores, seria mais fácil.

4. METODOLOGIA

Essa pesquisa visa analisar a percepção dos docentes de duas IES de Campina Grande-PB, sobre suas carreiras, a partir das diferentes perspectivas das suas gerações. Nesse sentido, a mesma se caracteriza como descritiva e exploratória de abordagem quantitativa.

A pesquisa foi realizada com os docentes de duas Instituições de Ensino Superior (IES) de Campina Grande-PB, sendo uma delas pública e outra privada. Assim, classifica-se como um estudo de caso múltiplo, que pode ser caracterizado como um minucioso estudo que abarca coletas de informações para serem analisadas. Segundo Yin (2001) envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.

A escolha de instituições de ensino para a pesquisa se deu pois o tempo de atuação das duas IES são significativos: 1) a instituição pública atuando há 52 anos ;2) a Instituição privada atua há 15 anos. Um critério incomum às duas é que seus docentes possuem diferentes idades e gerações, representando a possibilidade de analisar suas carreiras a partir das particularidades de suas gerações.

A instituição pública intitulada como Universidade Estadual da Paraíba (UEPB), foi fundada como Universidade Regional do Nordeste, criada pela Lei Municipal nº 23, de 15 de março de 1966, mantenedora da Universidade Regional do Nordeste, na gestão do Prefeito Williams de Souza Arruda. Após sua criação, passou por um processo de estadualização com a sanção da lei nº 4.977, em 11 de outubro de 1987, transformando assim a deficitária URNe em Universidade Estadual da Paraíba. A Universidade Estadual da Paraíba, representa para o estado uma instituição de qualidade no ensino de graduação e que investe em pós-graduação, e nas atividades de pesquisa e extensão.

A instituição privada titulada como União de Ensino Superior de Campina Grande (UNESC) mantenedora da Faculdade de Campina Grande- FAC-CG é um estabelecimento particular de ensino superior, credenciada conforme a Portaria MEC n.º 2.000, de 22 de julho de 2003, com autorização inicialmente para oferecer 2 (dois) cursos. No decorrer dos anos outros cursos foram autorizados e hoje oferece oito cursos, divididos nas áreas de saúde, humanas e exatas, além de contar com os cursos de especialização lato sensu, incluindo as áreas temáticas de administração, contábeis, direito e saúde.

Em relação à coleta de dados, utilizou-se como instrumento de coleta o questionário, baseado no modelo de Machado e Seixas (2015), estruturado a partir da escala de Likert e dividiu-se em dois blocos: no primeiro bloco foram abordados itens relacionados aos dados socioeconômicos, e no segundo bloco, questões baseadas no modelo de Machado e Seixas (2015), que visa obter um resultado referente a ideia de gestão de carreira nas organizações.

No primeiro bloco, o intuito foi de identificar a faixa etária dos docentes em duas IES de Campina Grande quanto a suas respectivas gerações e os aspectos pertinentes ao perfil de cada docente, como sexo, grau de instrução e entre outros. No segundo bloco, de forma específica, foram abordados questionamentos referentes à gestão de carreira docente na perspectiva das gerações, tentando compreender de que forma a gestão de carreira é articulada a partir de cada época vivida pelos docentes.

O modelo de Machado e Seixas (2015) propõe a percepção do gerenciamento de carreiras, sendo validado pelos autores a partir da aplicação com técnicos administrativos da Universidade Federal de Sergipe, com a coleta de dados e informações acerca do assunto no meio acadêmico contrapondo com a realidade vivida pelos profissionais na Organização. O modelo apresenta três dimensões, são elas: Sabendo como, sabendo com quem e sabendo por que.

A pesquisa foi realizada entre os dias 29 de outubro e 16 de novembro de 2018 nas duas IES de Campina Grande. A amostra classifica-se como não probabilística por acessibilidade. A UEPB apresenta o seguinte quadro de professores: 13 professores efetivos e 8 substitutos, totalizando 21 professores do curso de Administração. Assim, dos 21 professores atuantes no período de 2018.2 na UEPB, 7 responderam ao questionário, o que representa uma amostra de 33% do universo da UEPB.

O quadro de docentes da UNESC conta com 24 professores divididos nos cursos de Administração, gestão comercial e contabilidade, dos 24 que fazem parte do quadro de professores, 2 professoras ensinam também na UEPB, portanto as respostas foram contabilizadas com 22 professores da UNESC. Assim, dos 22 professores atuantes no período de 2018.2 na UNESC faculdades, 14 responderam ao questionário, o que representa uma amostra de 64% do universo da UNESC. Vale ressaltar que, a amostra da pesquisa foi afunilada aos docentes do curso de administração da UEPB e do núcleo de negócios (administração, gestão comercial e contabilidade) da UNESC.

Para a análise de dados, o processo se deu por meio estatístico descritivo utilizando o Microsoft Office Excel, calculando a frequência de cada característica do perfil sócio demográfico que incluem sexo, nascimento, estado civil, grau de instrução, tempo de docência e tempo de instituição. No segundo bloco, calculou-se a frequência, média ponderada e a média geral das dimensões propostas. Para calcular a média ponderada, realiza-se, através da soma das multiplicações dos valores pelo peso que vai de 1 a 5 em ordem decrescente, e depois divide-se pela soma dos pesos. O cálculo da média geral das dimensões propostas, soma-se às médias ponderadas e divide-se pela quantidade de indicadores.

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dos docentes que participaram da pesquisa, na UNESC, o sexo masculino foi mais evidenciado, com o percentual de 64% do total e 36% o sexo feminino. Quanto a UEPB, o sexo feminino se destacou com o percentual de 86% e o sexo masculino com apenas 14%.

Quanto ao grau de instrução, apresentou-se em quatro categorias, que vai da especialização ao pós-doutorado. Na UNESC, predominou o Mestrado com 79%, caracterizando mais da metade dos docentes pesquisados, em seguida a Especialização com 14% e no Doutorado 7%. No pós-doutorado não obteve percentual. Para a UEPB, o resultado predominante também foi do Mestrado, com 86%, seguido o Doutorado com 14%. Especialização e pós-doutorado não tiveram resultados.

Este resultado é pertinente com outros estudos, como o de Araújo (2018), que verificou em sua maior parte o grau de instrução no Mestrado, como mostra os dados: observou-se que 43,9% são mestres, 38,7% são doutores 9%, especialistas e 8,3% pós-doutores.

Quanto ao estado civil, dividiu-se em quatro categorias: de solteiro a união estável. Na UNESC, evidenciou-se a predominância de casado(a) com 71,43%, seguido do solteiro(a) com 21,43%, união estável com 7,14%, e viúvo(a) sem percentual. Na UEPB, o percentual maior se apresentou para os solteiros com 71,43%, seguido do casado(a) com 28,57%, viúvo e união estável sem resultados.

Quanto ao tempo de docência, na UNESC, a maior parte está concentrada no intervalo de tempo de 6 a 10 anos com 50%, seguida de 11 a 15 anos com 21,43% e com percentuais empatados nos intervalos de 1 mês a 5 anos e 16 anos ou mais com 14,29%. Na UEPB, o tempo de docência com maior evidência foi no intervalo de 1 mês a 5 anos com 57,14%, e empate para os intervalos de tempo 6 a 10 anos, 11 a 15 anos, 16 anos ou mais com o percentual de 14,29%. Na UNESC, observou-se que maior parte possui de 6 a 10 anos de instituição com 50%, seguido de 1 a 5 anos com 35,71%, de 11 a 16 anos com 14,29% e 17 anos ou mais não possui percentual. Para a UEPB, o período de 1 a 5 anos obteve a totalidade com 100% das respostas.

Quanto ao período de nascimento e classificação das gerações, na UNESC, a geração X é a mais evidenciada, onde 50% dos respondentes são nascidos de 1961 a 1979, seguido pela geração Y, nascidos de 1980 a 1995 com 43%, e por fim a geração Baby Boomers, nascidos em 1940 a 1960 com apenas 7%. Diferentemente da IES privada, a UEPB não apresentou resultados para geração Baby Boomers, apenas para a geração Y, nascidos de 1980 a 1995, predominante com o percentual de 71% e a geração X nascidos de 1961 a 1979 com 29%.

De acordo com outros estudos, como por exemplo o de Machado e Seixas (2015), o percentual mais evidenciado é a geração Baby Boomers com 40% dos dados coletados, mas esta diferença pode ser explicado pelo fato da pesquisa ter sido realizada em uma instituição federal, onde o índice de estabilidade por meio de concurso público é bem maior.

5.2 Percepção dos docentes em relação as suas carreiras

5.2.1 IES Privada (UNESC)

As vinte e duas questões interpretadas no questionário foram divididas em três dimensões como já apresentado nos aspectos metodológicos, desta forma, será apresentado a primeira dimensão **sabendo como**, que está relacionado as habilidades do trabalho e as possíveis oportunidades, e tem o intuito de responder a percepção dos docentes da UNESC faculdade em relação às suas carreiras.

De forma geral, a média foi consideravelmente positiva, atingindo a média ponderada de **4,26**, significando que para esta dimensão, o trabalho e suas particularidades apresentam um bom desempenho, apesar de alguns aspectos precisarem ser mais estruturados, mas os mesmos não atingem com grandes consequências a percepção dos docentes e que a dimensão **sabendo como** está na média esperada, como mostra a tabela 7. Em outras pesquisas como a de Machado e Seixas (2015), constata-se que não houve uma grande disparidade de médias voltadas para esta dimensão, e que sua média geral também é considerável.

Tabela 1 - Médias em relação à dimensão Sabendo Como (UNESC)

DIMENSÃO SABENDO COMO		
INDICADORES (UNESC)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO
1º Informações necessárias ao trabalho	4,29	
2º Solicitações e orientação para o trabalho	4,36	
3º Estímulo no ambiente de trabalho	4,36	
4º O líder ajuda no que deve fazer para aprender mais	3,86	4,26
5º Aprendizagem de novas coisas	4,93	
6º Oportunidade de participar de treinamentos no local de trabalho	3,93	
7º Estímulo no melhoramento de como é feito o trabalho	4,07	

Fonte: Coleta de dados (2018)

Na dimensão **sabendo com quem**, os indicadores são inerentes ao relacionamento interpessoal, para Chiavenato (2010), o relacionamento interpessoal é uma variável do sistema de administração participativo, que representa o comportamento humano que gera o trabalho em equipe, confiança e participação das pessoas. De acordo com Carvalho (2009), as relações interpessoais da equipe e a consciência profissional são tão ou mais importantes do que a qualificação individual para as tarefas.

Tabela 2: Médias em relação à dimensão Sabendo Com Quem (UNESC)

DIMENSÃO SABENDO COM QUEM		
INDICADORES (UNESC)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO

8° Disposição para compartilhar o saber	3,93	
9° Facilitação de relacionamento entre colaboradores	4,36	
10° Bom atendimento por parte dos colegas de trabalho	4,57	4,33
11° Disposição para ajudar outras pessoas	4,43	
12° As pessoas se dão bem umas com as outras	4,43	
13° Podemos confiar nos colegas	4,29	

Fonte: Coleta de dados (2018)

A dimensão **Sabendo Por Que**, é relacionada à importância do trabalho exercido pelos docentes da UNESC, além da realização que esse profissional sente ao ser agente de mudança, tanto para organização quanto para os discentes.

Para Oliveira e Silva (2015) A realização na profissão é uma avaliação do status de carreira da pessoa, ou seja, uma avaliação que mede se as metas de carreira foram alcançadas, de forma que tal status pode ser alterado conforme os eventos que ocorrem ao longo da vida. Nota-se que em uma análise geral da dimensão **Sabendo Por Que**, a média foi bastante considerável com 4,63, como mostra a tabela a seguir.

Tabela 3: Médias em relação à dimensão Sabendo Por Que (UNESC)

DIMENSÃO SABENDO POR QUE		
INDICADORES (UNESC)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO
14° Importância dos serviços prestados para sociedade	4,86	
15° Trabalho é importante para o sucesso da organização	4,71	
16° Orgulho de fazer da instituição	4,93	
17° Gosta do trabalho que realiza na instituição	4,86	
18° segurança e tranquilidade na instituição	4,29	
19° Conhecimento e concordância com os objetivos da instituição	4,43	4,63
20° O tempo de trabalho dedicado é o suficiente para as necessidades da instituição	4,36	
21° Trabalhar nesta instituição torna a vida melhor	4,50	
22° Ao deixar o trabalho, a sensação é de realização profissional	4,71	

Fonte: Coleta de dados (2018)

O último indicador dessa dimensão, ao deixar o trabalho, a sensação é de **realização profissional**, a média ponderada foi de 4,71, quase o total, demonstrando que após a efetivação da sua função, os docentes se realizam naquilo que fazem. Para Oliveira e Silva (2015) a realização na profissão é uma avaliação do status de carreira da pessoa, ou seja, uma avaliação que mede se as metas de carreira foram alcançadas, de forma que tal status pode ser alterado conforme os eventos que ocorrem ao longo da vida. Nota-se que em uma análise geral da dimensão **Sabendo Por Que**, a média foi bastante considerável, apontando um índice de 4,63.

Em uma análise das três dimensões apresentadas acima, os resultados foram bem satisfatórios. Entretanto, algumas dimensões se destacaram mais que as outras, pois em quase todos os indicadores as respostas se evidenciaram na concordância total. Portanto, a dimensão com maior representatividade nesta pesquisa foi a **Sabendo Por Que**, com a média geral de 4,63, seguida da dimensão **Sabendo Com Quem**, com 4,33 e por fim, a dimensão **Sabendo Como**, com 4,26.

Os resultados revelam que os docentes da UNESC são satisfeitos e realizados em saber o porquê do seu trabalho e/ou profissão, destacando o significado que tem em ocupar esse lugar na instituição de forma objetiva e como agentes de transformação em uma sociedade. Segundo Robbins (2002), uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto aquela insatisfeita apresenta atitudes negativas. Relacionando esta pesquisa com a de Machado e Seixas (2015), os resultados coincidem, pois nela a dimensão Sabendo Por Que também é bem evidenciada.

4.2.2 IES Pública (UEPB)

A dimensão **Sabendo Como** identifica características provenientes das facilidades e organização do ambiente de trabalho na instituição pública UEPB. No primeiro indicador, **informações necessárias ao trabalho**, a média ponderada foi de 3,86, demonstrando a necessidade de um processo de comunicação mais eficaz que minimize problemas causados pela falta de comunicação, ou comunicação incorreta. De forma geral, a média é relevante com 3,69. Porém, como mencionado anteriormente, alguns itens precisam ser analisados com mais cautela para identificação de potenciais pontos de melhoria.

Tabela 41 - Médias em relação à dimensão Sabendo Como (UEPB)

DIMENSÃO SABENDO COMO		
INDICADORES (UEPB)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO
1º Informações necessárias ao trabalho	3,86	
2º Solicitações e orientação para o trabalho	4,14	
3º Estímulo fora do ambiente de trabalho	3,86	
4º O líder ajuda no que deve fazer para aprender mais	2,71	3,69
5º Aprendizagem de novas coisas	4,71	
6º Oportunidade de participar de treinamentos no local de trabalho	3,29	
7º Estímulo no melhoramento de como é feito o trabalho	3,29	

Fonte: Coleta de dados (2018)

A dimensão **Sabendo Com Quem** faz menção ao relacionamento interpessoal, que é uma interação e/ou formas de comportamentos ligados a outras pessoas no ambiente de trabalho. As relações interpessoais desenvolvem-se em decorrência do processo de interação (MOSCOVICI, 2011).

Tabela 5 - Médias em relação à dimensão Sabendo Com Quem (UEPB)

DIMENSÃO SABENDO COM QUEM		
INDICADORES (UEPB)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO
8º Disposição para compartilhar o saber	3,57	3,38

9º Facilitação de relacionamento entre colaboradores	2,71
10º Bom atendimento por parte dos colegas de trabalho	3,86
11º Disposição para ajudar outras pessoas	3,43
12º As pessoas se dão bem umas com as outras	3,57
13º Podemos confiar nos colegas	3,14

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Relacionando com outras pesquisas, como a de Machado e Seixas (2015), pode-se observar que os resultados são semelhantes entre os indicadores, enfatizando que a dimensão **Sabendo Com Quem**, foi a que obteve a menor média geral, deixando claro que é preciso ser melhor trabalhado as relações interpessoais. Quando as pessoas interagem umas com as outras, o trabalho a ser executado se torna mais prazeroso (FONSECA; REIS, et al., 2016). Na literatura sobre gestão de carreiras, o autoconhecimento e a construção de redes de relacionamentos são apontados como competências estratégicas de carreira (DEFILLIPPI; ARTHUR, 1994).

Quanto à dimensão Sabendo Por Que, esta é direcionada para dimensionar pontos importantes relacionados a realização profissional e também o diferencial do serviço prestado pela instituição dentro da sociedade.

Tabela 62 - Médias em relação à dimensão Sabendo Por Que (UEPB)

DIMENSÃO SABENDO POR QUE		
INDICADORES (UEPB)	MÉDIA PONDERADA	MÉDIA GERAL PARA DIMENSÃO
14º Importância dos serviços prestados para sociedade	4,57	
15º Trabalho é importante para o sucesso da organização	4,43	
16º Orgulho de fazer da instituição	4,43	
17º Gosta do trabalho que realiza na instituição	4,57	
18º segurança e tranquilidade na instituição	3,14	
19º Conhecimento e concordância com os objetivos da instituição	3,86	4,14
20º O tempo de trabalho dedicado é o suficiente para as necessidades da instituição	4,43	
21º Trabalhar nesta instituição torna a vida melhor	3,71	
22º Ao deixar o trabalho, a sensação é de realização profissional	4,14	

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Fazendo uma análise geral da dimensão Sabendo Por Que, observa-se que a média ponderada de 4,14 corresponde aquilo que propõe os parâmetros da dimensão, que é compreender a importância da função exercida pelos docentes e ao mesmo tempo fazer ligação com a realização profissional de cada docente que participou desta pesquisa. Oliveira e Silva (2015) reforçam a realização profissional como a concepção pessoal do indivíduo de ter conquistado suas metas de carreira, ou a percepção de que irá alcançá-las.

Analisando as três dimensões propostas, pode-se perceber que alguns indicadores foram melhores que outros e que a média global foi diferente em cada uma. Neste sentido, a dimensão Sabendo Por que foi a que obteve a melhor média, com 4,14, seguida da dimensão Sabendo

Como com 3,69 e por fim, a dimensão Sabendo Com Quem com 3, 38. Assim, os resultados obtidos dos docentes da UEPB, sinalizam que estes entendem o porquê dasua ocupação e a diferença causada pelo impacto da sua atuação profissional, tanto para os discentes como também para a sociedade. Hoekstra (2011) aponta que o indivíduo passou a ser responsável por gerenciar sua carreira e, conseqüentemente, pelo seu êxito. Portanto, docentes motivados e dedicados nas suas atividades buscarão continuamente o aprimoramento necessário para construir uma carreira de sucesso.

4.3 Percepções dos docentes a partir de suas gerações

4.3.1 IES Privada

Ao fazer uma análise descritiva entre cada geração, é possível notar que não há uma grande disparidade quanto a percepção que cada docente tem de acordo com a sua geração. As médias globais se mantêm quase no mesmo nível, porém cada geração se posiciona de acordo com os ideais de sua geração, ou seja, há diferenciação na forma de gerir sua carreira. Para a UNESCO, a geração com maior percentual foi a Geração X com 50%, seguido da Geração Y com 43% e, por fim, a Geração Baby Boomers com 7%, como mostra a tabela 1.

É importante pensar a respeito de diferentes estruturas de carreiras para diferentes gerações. Dependendo da geração e das qualificações profissionais, por exemplo, os desejos das pessoas são diferentes, e não atendê-los pode causar sub aproveitamento de pessoal (RUSSELL et al., 2016).

Tabela 1- Percepções Docentes UNESCO

Gerações	Frequência	Dimensões (Carreira)	Média Ponderada	Média Global
Geração Baby Boomers	7%	D1	4,71	4,69
		D2	4,00	
		D3	4,67	
Geração X	50%	D1	4,20	4,47
		D2	4,48	
		D3	4,75	
Geração Y	43%	D1	4,14	4,27
		D2	4,25	
		D3	4,44	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Nesta perspectiva, é importante relatar que a dimensão **sabendo por que** foi a que recebeu a média maior na geração Baby Boomers, X e Y, deixando explícito que o processo de gerir carreira passa pela ideia de apropriar o significado da função que é exercida pelo profissional. O que pode ser diferenciado de acordo com a pesquisa é a visão que cada geração tem de como adaptar-se às diferenças existentes no ambiente de trabalho, e a forma de relacionamento interpessoal.

4.3.2 IES Pública

Para a UEPB, a pesquisa menciona a geração X e Y, e a percepção dos docentes a partir de suas gerações revela que são mais críticos em seus posicionamentos. Quanto ao processo de gerir carreira, as ideias são divergentes, deixando claro que cada geração tem um olhar diferente no processo de gerenciar carreira. A geração mais evidenciada nessa instituição é a Geração Y, com 71% dos dados coletados, seguido da Geração X com 29%, de acordo com a tabela 2.

Tabela 2- Percepções Docentes UEPB

Gerações	Frequência	Dimensões (Carreira)	Média Ponderada	Média Global
Geração X	29%	D1	3,57	3,83
		D2	3,75	
		D3	4,17	
Geração Y	71%	D1	3,74	3,62
		D2	3,00	
		D3	4,11	

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Relacionando as percepções de acordo com as gerações, pode-se observar que, independentemente da geração, o pensamento dos docentes não se distancia em um nível alto no tocante à gestão de carreira, mas que têm-se uma disparidade considerável entre as dimensões, para geração X a menor média foi na dimensão **Sabendo Como** (D1), enquanto para geração Y a maior dificuldade se encontra na dimensão **Sabendo Com Quem** (D2).

Confrontando com a pesquisa realizada por Machado e Seixas (2015), as informações se assemelham, esclarecendo também que, em sua pesquisa a geração Y é a que mais converge e as demais gerações tem um posicionamento mais sustentado e centrado em seus ideais. O sucesso na carreira também pode ser considerado um elemento subjetivo na sua construção, como ponderam alguns autores (EATON; BAILYN, 2000; COSTA, 2011).

5. CONCLUSÃO

Gerir carreira é desenvolver mecanismos que servirão de caminhos para realização de um objetivo pretendido. Neste estudo, o objetivo proposto foi analisar a percepção dos docentes de duas IES de Campina Grande-PB sobre suas carreiras, a partir das diferentes visões de mundo de suas gerações.

Na UNESCO, notou-se que a percepção dos docentes frente suas carreiras podem ser alteradas mesmo não tendo uma grande disparidade entre as médias, seja ela Baby Boomers, X ou Y, e que, em algumas dimensões, foi possível observar que as relações ligadas à profissão são importantes e que fazem parte do processo de decisão no tocante a carreira e realização profissional. Por ser uma instituição privada, percebeu-se que o seu quadro de professores pertencem, na maioria a Geração X, que pode estar relacionada ao fato de ser uma ponte para jovens professores ingressantes na carreira, que muitas vezes se vinculam à uma instituição privada para iniciar sua carreira docente e, posteriormente, concorrer a vaga em concurso público para a iniciativa pública, visando maior estabilidade.

Para a UEPB, os resultados obtidos foram significativos e as percepções dos docentes com relação a carreira, seja geração X ou Y, também altera-se, porém foi observado que na dimensão Sabendo Com Quem, chamou atenção a dimensão relacionamento interpessoal, constatando que se faz necessário um novo olhar da instituição para que tais relações sejam melhoradas, e assim, o processo de construção de carreira e realização profissional possam ser vistos de maneira diferenciada. Quanto a IES Pública, destaca-se que, para essa pesquisa, a amostra concentrou-se em docentes da geração Y e, por estarem em uma vaga de cargo público, já tem um plano de carreira bem estruturado pela própria instituição.

Em relação às duas IES de Campina Grande-PB, conclui-se que a Geração Y é a que mais apresenta inconformidades com as dimensões apresentadas, deixando explícito que cada geração possui suas individualidades, mas que, por essa geração fazer parte de um grupo mais maduro, a carreira já está alicerçada em bases mais fortes, enquanto que a geração X precisa lidar com variações e assimetrias do mercado cada vez mais dinâmico. De acordo com a

pesquisa, as médias caem em cada geração: o que para geração Baby Boomers é mais atrativo, para as gerações X e Y não é tanto, mostrando que as percepções das gerações mudam devido ao contexto que estão inseridas e aos diferentes desafios que enfrentam de acordo com o grupo de geração pertencente.

A pesquisa contribuiu para as instituições, no tocante aos incentivos que a organização pode oferecer na gestão de carreira de seus docentes, além de poder mensurar pontos importantes que precisam ser melhor desenvolvidos e, desta forma, compreender a visão que os docentes possuem frente suas gerações. Além disso, abre espaço para discussão de carreira diante do olhar de professores vinculados à esfera pública e à esfera privada, diante de um contexto de bastante incerteza para essa profissão. Em relação a contribuição teórica, essa pesquisa traz um avanço baseado na vinculação de três constructos importantes: gerenciamento de carreira, percepção a partir das gerações e carreira docente.

Como proposições futuras, recomenda-se que as pesquisas sejam realizadas com os docentes de outras áreas de conhecimento, expandindo também para os discentes de término de curso, para assim aprofundar os estudos sobre gestão de carreira e as visões inerentes das gerações, contrapondo ideias de forma mais crítica e na percepção docente e discente.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Tamires Sousa. Planejamento de carreira e realização profissional dos docentes de ciências contábeis. Tese (Doutorado em ciências contábeis), 123 f. 2018, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia-MG, 2018.
- BEZERRA, Eliane Marins Tiburcio, CALVOSA, Marcello Vinicius Doria. **Planejamento de Carreira e Desenvolvimento Profissional: Um Estudo sobre o Plano de Carreira de Professores vinculados à SEEDUC-RJ.** ANPAD, Salvador-BA, 2012.
- CARVALHO, Glauca Passarelli, Afinal, o que é carreira? Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/afinal-o-que-e-carreira/101314/>> Acesso em 19 de Julho de 2018.
- CORDEIRO, Helena Talita Dante. Perfis de carreira da geração Y. 2012. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.
- CONTRERAS, J. D. La autonomía del profesorado. Madrid: Edições Morata, 1997.
- ENGELMANN, Deise C. O Futuro da Gestão de Pessoas: como lidaremos com a geração Y?. 2009. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>> Acesso em fevereiro de 2011.
- FEIXA, Carles e LECCARDI, Carmem. O conceito de geração nas teorias sobre juventude. Soc. estado. [online]. 2010, vol.25, n.2, pp.185-204.
- GATTI, B.A. et al. Formação de professores para o ensino fundamental: instituições formadoras e seus currículos; relatório de pesquisa. São Paulo: Fundação Carlos Chagas; Fundação Vítor Civita, 2008. 2v.
- GERAÇÃO X, Y E BABY BOOMERS: Um Desafio Atual para uma Organização do Segmento Tecnológico. Revista Repad, Mato Grosso, Vol. 2, N. 1, Abril/2018.
- Geração X, Geração Y, Geração Z... Disponível em: <<http://www.ifd.com.br/marketing/geracao-x-geracao-y-geracao-z/>> Acesso em 16 de Agosto de 2018.
- GIL, Antonio Carlos, - **Como elaborar projeto de pesquisa.** 4º Ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- KUAZAQUI, Edmir, **Gestão de carreiras.** São Paulo, SP :Cengage, 2016.
- KULLOCK, Eline. Foco em Gerações – Baby Boomers. Disponível em: <http://www.focoemgeracoes.com.br/index.php/voce-conhece-os-baby-boomers/>. Acesso em: 25 de novembro de 2018.
- LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. (2009). A Geração Y no trabalho. São Paulo: Elsevier.

LOMBARDIA, Pilar Garcia; STEIN, Guido; PIN, Ramon. Quem é a geração Y? Revista HSM Management, v. 70, p.52-60, set./out., 2008

LONDON, M., & Stumph, S. (1982). Managing careers. Reading, MA: Addison-Wesley.

MACHADO, Mônica Cristina Rovaris; SEIXAS, Patrícia Góes Ferreira. **Gerenciamento de carreiras: A percepção das gerações boomers, x e y numa universidade do Nordeste brasileiro.** XV colóquio internacional de gestão universitária, Argentina, 2015. Metodologia, PUC-Rio- Certificação digital nº 0212238/CA. Disponível em: <http://www.dbd.puc-rio.br/pergamum/tesesabertas/0212238_04_cap_05.pdf> Acesso em: 28 de Novembro de 2018.

NÓVOA, A. O passado e o presente dos professores. In: NÓVOA, A. (Org.) Profissão Professor. Porto: Porto Editora, 1995.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Como elaborar um plano de carreira para ser um profissional bem sucedido. 3. ed- São Paulo: Atlas,2018.

OLIVEIRA, Michelle Cristina de Souza Mendes de; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; OLIVEIRA, Marcelo Henrique de; PAIVA, Kely César Martins de. **A Influência da “Vivência Docente” na Formação e Desenvolvimento de Competências Profissionais Docentes:** uma percepção de mestrandos em administração. EnEPQ/ANPAD, Curitiba-PR, 2009.

Perrenoud, P. Dez novas competências para ensinar. Artmed, 2000.

ROWE, Diva Ester Okazaki; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt and PINHO, Ana Paula Moreno. Comprometimento e entrincheiramento na carreira: um estudo de suas influências no esforço instrucional do docente do ensino superior. Rev. adm. contemp. [online]. 2011, vol.15, n.6, pp.973-992.

VELOSO, Elza Fátima Rosa; DUTRA, Joel Souza; NAKATA, Lina Eiko. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. ENANPAD 2008. Rio de Janeiro – Rio de Janeiro. Anais do XXXII Encontro da ANPAD.

TACHIZAWA, T.; ANDRADE, R. O. B.. Gestão de instituições de ensino. 4 Ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

TAPSCOTT, Don. Growing up digital: the rise of net generation. New York: McGrawHill, 1998.