

TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS E DESAFIOS DE CARREIRA DE EGRESSOS DE CURSOS DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU EM ADMINISTRAÇÃO

PROFESSIONAL TRAJECTORIES AND CAREER CHALLENGES OF GRADUATES FROM STRICTO SENSU POSTGRADUATE PROGRAMS IN MANAGEMENT

Samira Loreto Edilberto Pompeu*

RESUMO

O objetivo da presente pesquisa consistiu em identificar e analisar as oportunidades e possibilidades de carreira, bem como suas dificuldades e desafios de egressos de cursos de pós-graduação stricto sensu em Administração. A pesquisa possui caráter exploratório e de natureza qualitativa. Foi realizada uma revisão da literatura acerca do tema da carreira e trajetórias profissionais, bem como sobre artigos que abordassem a carreira docente e seus desafios. Também conta com uma coleta de dados em sites de vagas de emprego e uma pesquisa documental de editais, leis e site de sindicatos acerca da docência superior. Foi realizada uma análise crítica dos dados coletados. Dentre as possibilidades de carreira, foram identificadas duas oportunidades mais gerais: a carreira acadêmica e a carreira empresarial. A primeira com atuações no ensino presencial e/ou EaD. A segunda subdividindo-se na atuação no setor público ou no setor privado. Dentro dessas subcategorias, foram encontradas outras possibilidades de carreira mais específicas. Também foram mencionados os casos de transição de carreira. Como desafios e dificuldades estão: a possibilidade do desemprego, ações para evitá-lo, a uberização do trabalho docente, a baixa remuneração, a diversidade de trabalhos sem garantias trabalhistas, especialmente no EaD, questões específicas de professores temporários e/ou substitutos nas universidades públicas. A influência do momento político-econômico também é considerada. Uma reflexão crítica deste cenário é apresentada na análise e nas considerações finais deste trabalho.

Palavras-chave: Carreira docente. Trajetórias profissionais. Ensino em Administração. Ensino a distância. Estudos críticos organizacionais.

ABSTRACT

The objective of the present research was to identify and analyze the career opportunities and possibilities, as well as their difficulties and challenges faced by graduates from stricto sensu postgraduate programs in Administration. The research is exploratory and qualitative in nature. A literature review was conducted on the topics of career and professional trajectories, as well as on articles addressing teaching careers and their challenges. It also involved data collection from job vacancy websites and a documentary research on calls for applications, laws, and union websites related to higher education. A critical analysis of the collected data was performed. Among the career possibilities, two broader opportunities were identified: the academic career and the business career. The former involves roles in face-to-face and/or distance education. The latter is further

* Doutoranda em Engenharia de Produção e Sistemas, Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca - CEFET/RJ. samira.lep@gmail.com

divided into roles in the public and private sectors. Within these subcategories, more specific career possibilities were found. Cases of career transitions were also mentioned. Challenges and difficulties include the possibility of unemployment, actions to prevent it, the gig economy nature of teaching work, low remuneration, a variety of jobs without labor protections, especially in distance education, specific issues faced by temporary and substitute professors in public universities. The influence of the political-economic context is also considered. A critical reflection on this scenario is presented in the analysis and concluding remarks of this work.

Keywords: Teaching career. Professional trajectories. Teaching in Administration. Distance education. Critical organizational studies.

Introdução

É cada vez maior o número de programas de pós-graduação em Administração recomendados pela CAPES no Brasil. Na avaliação quadrienal de 2017 foram constatados 179 programas de pós-graduação da área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo e 187 programas em 2021 (CAPES, 2023).

Pode ser relevante analisar os alunos destes cursos, tanto no âmbito do ensino e pesquisa em Administração quanto no contexto dos estudos sobre carreira e trajetórias profissionais. Qual(is) o desafio de carreira encontrados depois da realização dos cursos? Quais as etapas para o desenvolvimento de uma carreira docente em Administração encontradas pelos ex-alunos destes cursos nos últimos anos? São algumas perguntas ainda não respondidas e que podem ser relevantes em termos acadêmicos e práticos.

Neste contexto, a presente pesquisa, de caráter exploratório, almeja saldar uma lacuna teórica acerca das trajetórias profissionais e desafios de carreira de egressos de cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração. Possui como objetivo geral identificar os desafios e possibilidades de carreira encontrados por ex-alunos de cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração nas suas trajetórias profissionais.

Em termos de relevância, este estudo poderá ser do interesse de atuais e futuros estudantes de cursos de pós-graduação *stricto sensu*, uma vez que fornecerá tipos de desafios atuais e pouco divulgados enfrentados por profissionais que já passaram por esta etapa em sua trajetória de carreira. Isto permite que futuros alunos de cursos de pós-graduação *stricto sensu* possam traçar um melhor planejamento de carreira a médio e longo prazo.

Também pode ser especialmente útil para os que desejarem ingressar na carreira docente em Administração. Assim, sua inserção no mercado de trabalho docente pode

contar com menos obstáculos se tiverem notícias das etapas e desafios que foram enfrentados por pessoas que já passaram por esta experiência.

Por último, em termos de relevância, uma pesquisa neste âmbito pode ser relevante para as instituições de ensino de pós-graduação *stricto sensu* em Administração que desejarem preparar seus atuais alunos nos desafios de carreira que irão encontrar ao sair de seus cursos e a ajudá-los a ficarem melhor posicionados no mercado de trabalho. A pesquisa também poderá oferecer subsídios para uma gestão de relacionamento com o *alumni* de tais instituições.

Assim, a seção a seguir trata da revisão bibliográfica que foi realizada dividida em dois eixos principais: a literatura sobre carreira (Louis, 1980; Dutra, 2008; Sá, Lemos, Cavazotte, 2014; Veloso *et al.*, 2015; Pereira, 2016) e trajetórias profissionais e a literatura especificamente sobre a carreira docente e seus desafios (Alcadipani, 2005; Festinalli, 2005; Fischer; Nicolini; Silva, 2005; Silva; Davel, 2005; Alcadipani, 2011; Rodrigues; Freitas, 2014; Ferreira; Nascimento; Salvá, 2014; Felix Junior; Thiollent, 2015; Nascimento *et al.*, 2016).

1 Revisão bibliográfica

Esta seção será dedicada a apresentar os principais conceitos e pesquisas que envolvem o objetivo desta pesquisa. Primeiramente, são apresentados conceitos gerais relacionados à carreira e trajetórias profissionais e, depois, de forma mais específica, pesquisas relacionadas à carreira docente – já que esta é uma possibilidade de carreira dos egressos dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração.

1.1 Carreira e trajetórias profissionais

Carreiras não são entendidas mais com o mesmo significado de cargo – no qual o indivíduo permanecia a vida toda conduzido pela organização (Dutra, 2008). Entende-se, segundo o autor, que a carreira pode ser organizada em trajetórias, ou seja, a lógica das posições ocupadas pelas pessoas ao longo de suas vidas. As chamadas “carreiras tradicionais” teriam como uma de suas principais marcas na progressão do indivíduo a medida dos graus hierárquicos que ele atinge ao longo de sua vida organizacional (Sá; Lemos; Cavazotte, 2014). Segundo as autoras, neste modelo o crescimento profissional ocorreria de forma vertical e linear, com reflexos na remuneração e o sucesso da pessoa

avaliado e definido pela organização com base no nível hierárquico alcançado, as promoções, os reajustes salariais e os bônus.

Trabalhadores que atuam na mesma trajetória possuem atribuições e responsabilidades de mesma natureza (Dutra, 2008). Entretanto, a pessoa que muda de trajetória muda também a sua identidade. Se um gerente financeiro de uma empresa se transferir e trabalhar por dois anos como gerente de *marketing*, caso volte ao mercado passará a ser reconhecido como um profissional de *marketing* e não mais como um profissional de finanças (Dutra, 2008). A questão da mudança de trajetória é uma questão que pode ser relevante aqui nesta pesquisa, já que há alunos dos pós-graduação *stricto sensu* de Administração que são oriundos do mercado e podem desejar entrar nestes cursos com a finalidade de mudar a trajetória de suas carreiras.

As transições são foco do estudo seminal na área de Louis (1980). A autora define o termo transição de carreira como o período durante o qual um indivíduo está ou mudando papéis que desempenha (assumindo um papel objetivo diferente) ou mudando a orientação para um papel já ocupado (alterando um estado subjetivo). Transições podem resultar em uma mudança de emprego ou profissão, ou uma mudança na orientação da pessoa de trabalhar ainda que continuando no mesmo emprego (Louis, 1980).

A autora supracitada estabeleceu uma tipologia para transições de carreira com duas grandes categorias denominadas transições interpapeis (entre papéis distintos) e transições intrapapel (dentro de um mesmo papel). A primeira categoria pode ser subdividida em: entrar/reentrar, intracompanhias, companhia, interprofissão e saída. Por sua vez, a segunda categoria pode ser subdividida em: ajuste intrapapel, ajuste extrapapel, transição do estágio de carreira ou papel, transição de estágio de vida (Louis, 1980). Um dos casos que a presente pesquisa abordar será o da primeira categoria, já que trata de trajetórias de carreira. É possível que haja mudança de profissões, quando um profissional decide não trabalhar na prática de sua profissão de origem e seguir a carreira docente conforme corroboram as pesquisas de Veloso *et al.* (2015) e Pereira (2016).

Neste contexto, cabe mencionar aqui a pesquisa de Veloso *et al.* (2015) pela proximidade do tema em questão, ainda que com uma abordagem positivista. Os autores pesquisaram a transição interprofissão de 245 professores do ensino superior que consideraram ter mudado de profissão quando optaram pela carreira acadêmica. Veloso *et al.* (2015) verificaram que, embora a transição de profissões de pessoas oriundas de profissões diversas para a profissão docente de nível superior não pareça ser fácil, de forma geral os sujeitos de sua pesquisa enxergam esta mudança como altamente positiva.

Para eles, foi possível associar transições fáceis e positivas a transições previsíveis, de longa duração e reversíveis. Além disso, transições apenas positivas puderam ser associadas a transições de baixa magnitude, socialmente desejáveis e voluntárias.

Por sua vez, Pereira (2016) analisou as razões da transição de carreira para a docência universitária, as âncoras de carreira e os tipos motivacionais predominantes no público pesquisado (professores de Administração de uma instituição de ensino superior de São Paulo). A autora identificou que as principais razões encontradas para a transição foram o surgimento de oportunidade, assim como a existência de um sonho antigo. E que a âncora de carreira mais presente foi o serviço e dedicação a uma causa e, como tipo motivacional, os valores do universalismo.

As trajetórias podem ser analisadas de acordo com três momentos bem definidos de seu desenvolvimento de acordo com Dutra (2008) que são: o início propriamente dito, o crescimento e o final. A entrada na carreira é uma etapa bem clara para a organização e seus profissionais e quase sempre é possível estabelecer quais são os requisitos e as condições de acesso à carreira. Por sua vez, o autor adverte que durante o segundo momento muitas empresas não monitoram mais o processo de crescimento das pessoas na carreira (tal como no início). Todavia, o referido autor lembra que as empresas mais bem estruturadas conseguem estabelecer todo o percurso de crescimento em determinada carreira. Por último, no terceiro momento (final), raramente as organizações e os trabalhadores possuem clareza sobre ele. A transparência da organização quanto ao final da carreira de seu funcionário permite-o que se prepare para outra carreira que pode ser inclusive em outro lugar. A constatação de que as carreiras possuem um final desafia as organizações a definir o destino das pessoas no momento em que chegarem lá (Dutra, 2008).

1.2 Carreira docente e seus desafios

Aqui será abordada a carreira docente e seus desafios, já que é uma das possibilidades de carreira para os ex-alunos de programas de pós-graduação *stricto-sensu* (Mestrado e Doutorado) em Administração.

Uma primeira dificuldade no início de suas carreiras pode ser a baixa remuneração. De acordo com Alcadipani (2011), apesar da importância social, um professor geralmente recebe uma remuneração inferior à de pessoas com qualificação semelhante em outras profissões.

Em termos de possibilidades de trabalho, os mestres e doutores podem ensinar em instituições de vários níveis e prestígio, universidades, centros universitários, escolas, faculdades, fundações (Fischer; Nicolini; Silva, 2005). Segundo os autores, as instituições estão em transformação acelerada e as configurações organizacionais podem mudar de forma rápida. Há a presença de parcerias público-privadas e, entre as universidades públicas, traduzem-se em cursos interinstitucionais. Há fusões crescentes e a internacionalização está sendo imposta de dentro para fora (Fischer; Nicolini; Silva, 2005). Em termos de regime de trabalho, pode-se encontrar na carreira docente em Administração: tempo integral, parcial, por hora, por aula (Fischer; Nicolini; Silva, 2005).

Sobreviver ao assédio moral no trabalho docente pode ser um desafio enfrentado por docentes de Administração. A pesquisa de Rodrigues e Freitas (2014) investigou as condições organizacionais que podem favorecer a existência do assédio moral em instituições de ensino superior (IES) privadas de São Paulo. As autoras verificaram que o assédio moral é motivado tanto por questões de ordem pessoal, como por questões organizacionais e tem como elementos deflagradores o posicionamento das IES privadas no cenário competitivo em que se inserem, assim como a fragilidade ou inexistência de normas e processos que previnam e tratem de casos de assédio moral.

Em termos do assédio moral propriamente dito, a pesquisa de Rodrigues e Freitas (2014) identificou os seguintes assediadores dos professores: a instituição, o reitor, diretor, coordenador, colegas, orientador, aluno e ex-aluno. Por sua vez, o que ocorreu relatado pelos professores de administração pode ser elencado como: desrespeito, difamação, humilhação, mentiras, fofoca, perseguição, difamação, chantagem, desqualificação, acusações sem fundamento, ironia, agressividade, manipulação de dados, advertências sem fundamento, isolamento, discriminação, condutas hostis, adoção de normas antiéticas, pressão para adoção de conduta ilegal, recusa de comunicação, boicote de ideias.

Outra possibilidade de dificuldade no trabalho docente em Administração é na rescisão contratual. A análise documental de seis processos trabalhistas disponibilizadas pelo Sindicato dos Professores de São Paulo (Sinpro-SP), Rodrigues e Freitas (2014) revelou muitas mazelas, dissabores e diversas situações indignas e de desrespeito vivenciadas por professores atuantes em cursos de administração de empresas em instituições de ensino superior privadas. A análise dos processos trabalhistas realizada pelas referidas autoras revelou a ocorrência de: demissão por justa causa por perseguição

política, demissão com falseamento de dados na carteira profissional, demissão por justa causa por participação em movimento grevista, demissão por telegrama sem recebimento de verbas rescisórias, demissão por justa causa para evitar o pagamento de verbas rescisórias e, por último, a redução da remuneração e desqualificação do trabalho do professor.

No que tange os desafios para professores de Administração em geral, Fischer, Nicolini e Silva (2005) frisam que há imensas exigências sobre o ser múltiplo que é este profissional, que também pode ser pesquisador, gestor acadêmico, orientador, revisor, consultor, provedor de recursos, membro de inúmeras comissões e representante institucional em eventos.

Outra abordagem no âmbito das pesquisas sobre professores de Administração é a que aborda o sentido do trabalho docente. Felix Junior e Thiollent (2015) realizaram uma pesquisa qualitativa, entrevistando dez professores horistas, de cursos de Administração provenientes de quatro instituições de ensino superior privadas distintas, localizadas em diferentes regiões do município do Rio de Janeiro.

Os referidos autores objetivaram apresentar as dificuldades do trabalho de tais profissionais nas instituições em que lecionam, buscando entender as formas como agem, pensam e sentem o seu fazer. Constataram que entre os sentimentos presentes nas relações que os docentes entrevistados estabelecem com as instituições em que trabalham encontram-se a sensação de desvalorização e a perda do sentido do trabalho. Constataram, também, que os professores entrevistados perceberam uma precarização em suas relações de trabalho, assim como percebem o ensino de Administração fundamentado em paradigmas funcionalistas com foco no mercado (Felix Junior; Thiollent, 2015).

Outra pesquisa realizada também no tema do sentido do trabalho para o docente é a de Nascimento *et al.* (2016), porém com um novo recorte ao enfatizar a figura do professor idoso. Os autores analisaram o sentido do trabalho para o professor idoso no ensino superior, entrevistando dezesseis docentes, de 64 a 78 anos, moradores das cidades do Rio de Janeiro e de Juiz de Fora. Os autores constataram que o trabalho, para os sujeitos entrevistados, é algo de extrema importância, que a aposentadoria é temida e indesejada.

Os entrevistados destacaram a importância da questão financeira na decisão de se manterem produtivos, a sensação de realização no desempenho da função, a inclusão social e a existência de uma rotina a seguir. Também ressaltam o prazer em trabalhar, em ser útil, em ter um compromisso de vida e sentem uma satisfação na atuação na carreira

docente. Porém, mesmo considerando o trabalho como uma atividade prazerosa, os professores sentem a existência do preconceito por idade em seus ambientes trabalhos (Nascimento *et al.*, 2016).

Por sua vez, Ferreira, Nascimento e Salvá (2014) investigaram e analisaram os impactos sobre o trabalho docente por conta das mudanças ocorridas na gestão de ensino superior privadas, identificando como a mercantilização do ensino superior pode influenciar e intensificar a fragilidade da atividade docente em tais instituições. Para tanto, realizaram vinte e quatro entrevistas no total com os docentes, coordenadores e ex-coordenadores de sete cursos distintos (não apenas Administração) de três instituições de ensino superior privadas situadas no Rio de Janeiro.

As autoras perceberam uma relação entre o processo de mercantilização do ensino superior com a precarização das condições de trabalho docente, bem como instabilidade e imprevisibilidade no referido trabalho. Percebeu-se insatisfação por parte de vários docentes entrevistados com a pontualidade do pagamento de seus salários que, muitas vezes são atrasados ou mesmo parcelados. Além disso que, para maximizar os lucros em tais instituições, são reduzidos gastos com os docentes como em relação à qualificação e à remuneração, preferência pelos que possuem um valor hora-aula mais baixo (ainda que sejam menos qualificados), bem como a superlotação de turmas (Ferreira; Nascimento; Salvá, 2014).

Alcadipani (2005) apresenta de um depoimento pessoal sob uma perspectiva crítica acerca das múltiplas atividades desempenhadas por um professor em início de carreira. Por sua vez, Souza-Silva e Davel (2005) tratam das concepções, práticas e desafios na formação do professor de Administração. Também preocupada com a questão da formação na pós-graduação, Festinalli (2005) discute o papel da pós-graduação e a dicotomia entre a formação acadêmica e a formação para o mercado.

No que tange à pesquisa científica – desafio presente na carreira de quem escolhe a carreira acadêmica, Alcadipani (2011) apresenta as peculiaridades do trabalho acadêmico, com ênfase para uma reflexão crítica acerca do produtivismo acadêmico. Problematizar o produtivismo pode ser relevante no estudo de desafios de carreira de ex-alunos de cursos de perfil acadêmico, já que suas carreiras podem estar condicionadas ao quanto produzem (não apenas à qualidade do que produzem, nesta lógica).

2 Aspectos metodológicos

2.1 Problema de pesquisa

A presente pesquisa almeja responder a seguinte pergunta de pesquisa: quais as possibilidades de carreira e os desafios encontrados por ex-alunos de cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração nas suas trajetórias profissionais e alcance de seus objetivos de carreira após a realização dos cursos?

2.3 Coleta e método de análise dos dados

Os dados foram coletados mediante a pesquisa em sites de vagas, em redes sociais de compartilhamento de vagas de emprego e análise dos conteúdos e discursos dos sites de cursos de Mestrado e Doutorado de Administração.

Os sites de vagas pesquisados foram: <https://www.vagas.com.br>, <https://riovagas.com.br/>, <https://br.indeed.com/>. Os termos de busca foram: “mestrado”; “mestre”, “pós-graduação”, “professor”, “tutor EaD”, “EaD”. A busca em redes sociais ocorreu no LinkedIn e grupos de vagas para professores, vagas EaD do Facebook.

Também foram usados documentos como base de coleta de dados como informações do site do sindicato dos professores do Rio de Janeiro, editais de tutoria EaD, leis sobre professor substituto.

Em uma segunda etapa, após a coleta, foi realizada a análise de dados. A pesquisa contou com uma revisão bibliográfica e documental.

Em termos de tratamento dos dados, por conta do objetivo deste trabalho, considera-se pertinente a escolha do método da análise de conteúdo.

A análise de conteúdo pode ser definida como “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens” (Bardin, 1977, p. 38). Sobre intenção do método, pode-se dizer que é: “a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção (ou, eventualmente, de recepção), inferência esta que recorre a indicadores (quantitativos ou não)” (Bardin, 1977, p. 38).

Segundo a autora supracitada, as diferentes fases da análise de conteúdo podem ser organizadas em torno de três polos: (1) a pré-análise; (2) a exploração do material; (3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação.

A categorização, segundo Bardin (1977) é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto por diferenciação e por reagrupamento segundo

o gênero. De acordo com a autora, as categorias são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupando em razão dos caracteres comuns destes elementos.

No caso da análise de conteúdo, as categorias são de fundamental importância para se entender o discurso, uma vez que a linguagem não obedece unicamente à lógica formal, mas a um mecanismo de pensamento que incluem convenções e símbolos, aspectos racionais e irracionais, conscientes e inconscientes bem como interesses e sentimentos (Colbari, 2014). Além disso, assinala que a qualidade da análise dependerá do valor ou da legitimidade das categorias e que, sem elas, não há como explorar o *corpus* da pesquisa. A codificação ou classificação do material agrupado em categorias é o procedimento essencial da análise de conteúdo, uma vez que demarca a ligação entre os objetivos da pesquisa e os seus resultados, mediando também a teoria e os dados – servindo de base de fixação das inferências (Colbari, 2014).

3 Resultados encontrados

3.1 Possibilidades de carreira após a pós-graduação *stricto sensu* em Administração

A análise dos dados permitiu a criação de categorias de opções de carreira para este artigo. Assim, pode-se sintetizar na figura a seguir algumas possibilidades de carreira para egressos de cursos *stricto-sensu* em Administração:

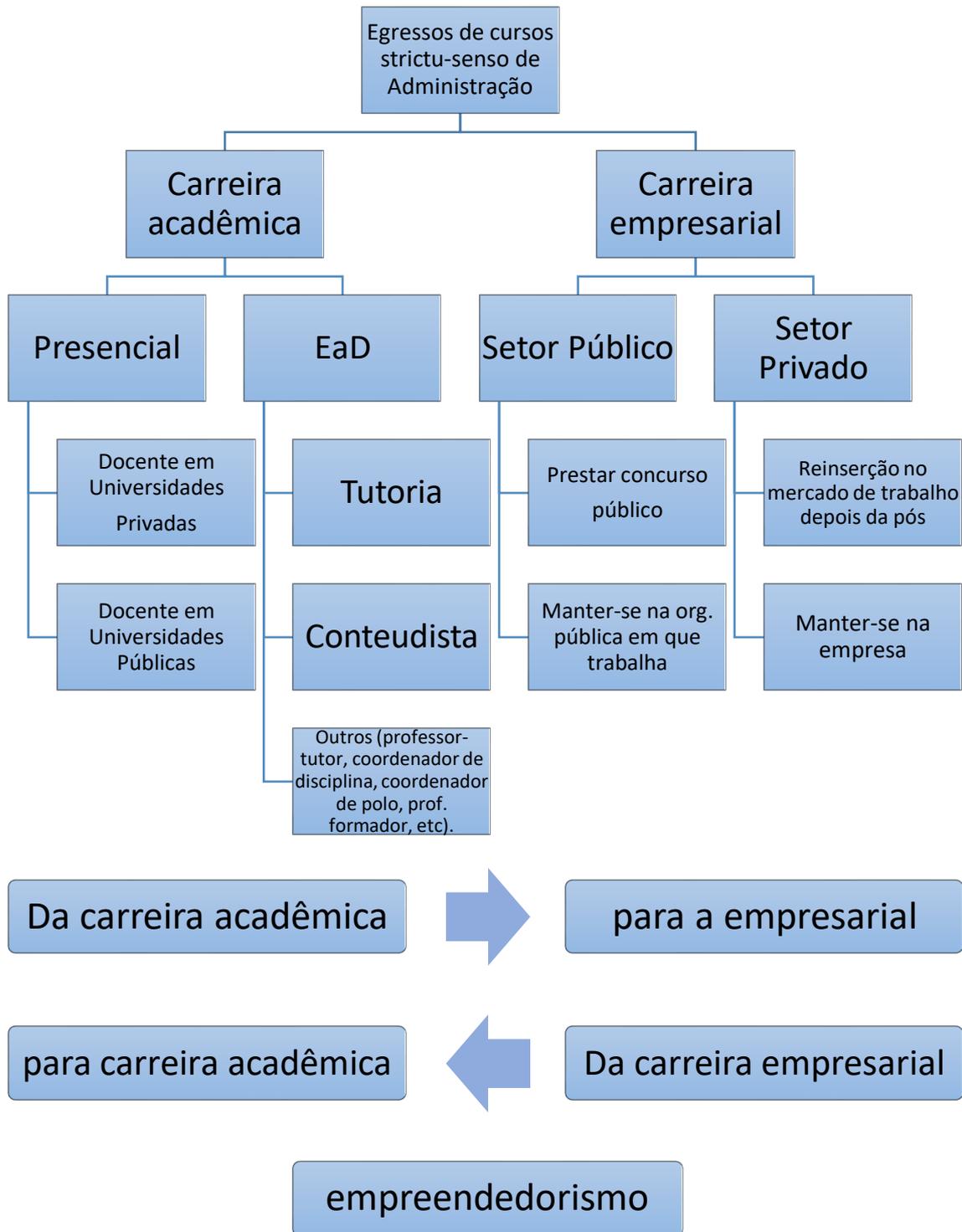


Figura 1: Possibilidades de carreira após curso de pós-graduação stricto-sensu.

Fonte: Elaboração própria

Um egresso de um curso de graduação stricto-sensu em Administração possui primeiramente uma escolha de uma categoria mais genérica, se irá dar uma ênfase em sua carreira a carreira acadêmica, trabalhando com ensino e pesquisa, ou à que chamo aqui de empresarial ou organizacional (apenas para diferenciar da acadêmica). Vale lembrar

que não são decisões exclusivas, há pessoas que exercem os dois lados, em menor número, tornando a carreira docente uma pequena parte de sua carreira executiva. Porém nota-se que aqueles que avançam mais na carreira acadêmica precisam dedicar-se exclusivamente a ela, até por conta do tempo necessário para desenvolver e publicar pesquisas.

Para quem opta por seguir a carreira acadêmica, há possibilidades de atuação tanto no ensino presencial quanto no ensino a distância (EaD). Este ensino pode ser em universidades privadas ou públicas.

Para aqueles que desejam atuar com ensino presencial em universidades públicas deverão fazer processos seletivos para professor substituto ou efetivo quando houver.

Por sua vez, aqueles que desejam atuar com ensino presencial em universidades privadas, deverão acompanhar a publicação das vagas em sites das universidades e em sites de vagas. Há quem comente também que ter um conhecido (“quem indica” ou “Q.I.”) em universidade privada faça diferença para conquistar uma vaga.

No caso do ensino a distância, um egresso de pós-graduação em Administração pode atuar em diversas áreas desde que haja vaga específica para esta formação. Dentre os cargos do EaD mais comuns estão: tutor, conteudista, professor formador, coordenador de disciplina, coordenador de polo. Alguns destes cargos existem tanto em universidades públicas como nas privadas. O acesso a estes cargos para o ensino a distância no contexto de universidades públicas pode ser encontrado em editais específicos de cursos EaD vinculados às universidades públicas (como o Consórcio CEDERJ, no Rio de Janeiro, a Universidade Virtual do Estado de São Paulo – UNIVESP entre outros cursos e programas de Universidades e Institutos Federais implantados no âmbito do Sistema da Universidade Aberta do Brasil - UAB) e a seleção ocorre via processo seletivo em que diversos títulos e experiências são avaliados. Dependendo da instituição, pode haver prova nos moldes de um concurso. Em outro contexto, no caso das universidades privadas, o acesso a estas vagas para atuação no EaD ocorre à semelhança da divulgação das vagas docentes, em sites e página institucional e o/a candidato deverá preencher os requisitos exigidos pelos recrutadores da instituição e, no geral, concorrer com outros.

Ainda na área EaD, há diversas vagas de conteudista nas redes sociais e em sites de emprego. Conteudista é a pessoa que produz conteúdo para a empresa contratante do ramo educacional vender para seus clientes que contratam seus serviços de criação de cursos. Exemplos de conteúdos feitos pelos conteudistas são: *ebooks*, apostilas, banco de questões, entre outros.

No caso de um(a) aluno(a) que cursa o Mestrado ou Doutorado em Administração, diferente daqueles que cursam carreiras de licenciatura que encontram na pós-graduação uma continuação de sua carreira, nem sempre o(a) Administrador(a) irá trilhar este percurso com o objetivo de lecionar. Muitos alunos ingressam nos cursos de pós-graduação *stricto-sensu* já atuando em uma empresa pública ou privada. Para muitos, ter um Mestrado ou Doutorado significa uma possibilidade de ascensão profissional e financeira na carreira em que já se encontram. Então, este perfil de estudante encontra pouco risco em sua carreira ao tomar a decisão de cursar um Mestrado ou Doutorado já que estes cursos representam possibilidades de avanços e de aprofundar conhecimentos na área em que já trabalham.

Em termos de possibilidades na figura apresentada, há ainda a possibilidade de um(a) ex-aluno(a) de Mestrado ou Doutorado em Administração não estar no mercado, ser um bolsista e/ou com perfil de dedicação exclusiva e decidir voltar ou ingressar no mercado de trabalho como Administrador(a). Seria um caso de transição de carreira como aponta Loius (1980). Para isto, deverá optar pelo setor público ou privado. Para conseguir este ingresso, no público, deverá aguardar um concurso público, prestá-lo e ser aprovado. No setor privado, deverá se inscrever em sites de vagas e participar de processos seletivos ou, se possível, tentar com sua rede de contatos em termos de networking caso alguém possa indicar esta pessoa para uma vaga.

O oposto também pode ocorrer, algum profissional de carreira executiva decidir se dedicar à carreira acadêmica após o Mestrado ou Doutorado. Seria similar aos casos apresentados por Veloso *et al.* (2015) e Pereira (2016).

Por último, de acordo com o modelo proposto, há ainda a possibilidade de um egresso de curso *stricto sensu* em Administração, seja ele proveniente da carreira corporativa ou acadêmica, seguir um novo caminho, o do empreendedorismo. O empreendedorismo pode ocorrer tanto em meio físico quanto no digital.

2.2 Desafios de carreira após a pós-graduação *stricto sensu* em Administração

Embora os sites de cursos de pós-graduações em Administração no Brasil enfatizem em suas propagandas em *homepages* diversas de suas vantagens ligadas à noção de sucesso financeiro e profissional, pouco ou quase nada falam das dificuldades e dos desafios da carreira.

O principal deles é a possibilidade de desemprego após o curso. O desemprego é uma realidade no Brasil não apenas entre pessoas mais pobres e/ou com pouca instrução, mas também pode atingir pessoas com pós-graduação.

Para evitá-lo, muitos estudantes ultimamente emendam seu curso de Mestrado com de Doutorado. Isto porque a bolsa seria a única fonte de renda ou a principal (caso a pessoa lecionasse com autorização do programa) e ter a previsão de uma outra bolsa representaria o mínimo de segurança financeira. Neste caso, a bolsa ocuparia o que representa um salário, todavia, sem as garantias trabalhistas proporcionadas pelo mesmo – o que revela a precariedade do trabalho do pesquisador no Brasil. Porém, ao ponderar se está em condições de não parar e ao refletir sobre esta decisão de fazer o Doutorado imediatamente após o Mestrado tendo a garantia da bolsa como prioridade, o/a aluno/a deve-se ter em mente, se possível, o nível de desgaste físico e psicológico que um curso de Mestrado e Doutorado podem representar e avaliar se está em condições para ter o nível de dedicação que estes cursos requerem ou se não seria melhor fazer uma pausa e não seguir de imediato.

Outra forma de evitar o desemprego, para aqueles que já estão empregados, é não fazer uma mudança de carreira para a docente ainda que fosse um desejo inicial do(a) aluno(a). Há alunos que cursam o Mestrado com o intuito de darem aulas e, percebendo que não conseguem vagas nem em instituições privadas nem públicas permanecem na empresa ou organização em que trabalham. Para aqueles que não trabalham, mas fizeram o Mestrado com dedicação exclusiva com o intuito de dar aulas, ao se depararem com o nível de concorrência que os processos seletivos para professores representam hoje e sem sucesso, há aqueles que tentam sua recolocação no mercado privado ou mesmo prestam concurso público fora de seu desejo prioritário que era lecionar, como forma de obter um emprego.

Além da questão do desemprego, ou de formas de evitá-lo, outro problema dos dias atuais na educação Brasileira, para aqueles que saem de cursos de Mestrado e Doutorado, é a precarização do ensino.

No contexto das Instituições Privadas de Ensino Superior, esta precarização do ensino, no caso dos cursos presenciais, é representada por turmas lotadas, baixíssimos salários (muitas vezes menores que uma bolsa de estágio em Administração), preferência por professores menos titulados como forma de “minimizar custos”.

Sem dúvida a remuneração docente pode chegar a valores irrisórios. Consultando a tabela de pisos salariais da educação superior do Sindicato dos Professores do Rio de

Janeiro - SINPRO (2022), a partir de agosto de 2021, um professor-tutor a distância possui como valor mínimo da hora-aula de R\$ 33,66. Por sua vez, um professor auxiliar ou equivalente, de acordo com a mesma fonte, tem como valor mínimo de hora-aula o valor de R\$ 61,34. Um professor ingressante, por sua vez, R\$49,59. Se os valores já são baixos para quaisquer professores, para os de Administração chegam a ser até incoerentes com a formação que possuem, já que um estudante de administração sem diploma de graduação estagiando e recebendo benefícios corre o risco de receber mais do que um professor horista que trabalhe em apenas uma instituição de ensino e não tenha turmas suficientes para alcançar uma remuneração maior.

A flexibilização das leis trabalhistas e a uberização do ensino permeiam/atravessam o ensino superior, principalmente o EaD hoje. A uberização do trabalho é um fenômeno analisado de forma geral por Franco e Ferraz (2019), Antunes (2020) e de maneira específica em relação ao trabalho docente no Brasil em pesquisas recentes, mencionado por da Silva (2019) e Venco (2019).

A precarização do ensino ocorre também no Ensino a Distância, onde parece atingir sua expressão máxima, seja no setor privado ou público. Tutores EaD em Universidades públicas muitas vezes não recebem salários e sim bolsas que, em geral não são aumentadas há anos. Os valores atuais das bolsas para um tutor a distância do consórcio CEDERJ, no Rio de Janeiro são: R\$ 513 para tutores graduados, R\$ 544 para tutores que possuam o maior título o de especialista, R\$ 575 para tutores que possuam o maior título o de Mestre e R\$ 638 para tutores que possuam o maior título o de Doutor (CEDERJ, 2022). Além disso, há uma grande imprevisibilidade na permanência do bolsista, como consta abaixo no edital de formação de cadastro reserva de tutores:

6.2 Conforme o Artigo 7º do Decreto Estadual nº 42.810/11, a Fundação Cecierj poderá a qualquer tempo cancelar ou suspender a bolsa por motivo técnico, administrativo ou pedagógico, sem que disso resulte direito a alguma reclamação ou indenização da parte do outorgado; 6.3 A Fundação Cecierj não custeia despesas com deslocamento, pernoite e alimentação para o cumprimento das atribuições e atividades regulares previstas no item 3 deste Edital [...] (CEDERJ, 2022, p.5).

Ou seja, trata-se de um tipo de trabalho sem vínculo empregatício, totalmente frágil e sem direitos. Se houver alguma ação irregular como o tutor EaD pode se sentir seguro em reivindicar seus direitos se, a qualquer tempo a bolsa pode ser cancelada? Tutores bolsistas representam uma força de trabalho não sindicalizada, fragmentados em polos o que torna mais difícil a união para reivindicar direitos, a forma de união que poderia haver seria a virtual, porém sempre coma ameaça da vigilância em redes sociais.

As turmas no público ou privado EaD muitas vezes são de números que são impossíveis para o ensino presencial ou para qualquer ensino de qualidade. Na minha experiência nos últimos quase quatro anos e meio como tutora EaD não são raras as turmas que ultrapassem 100 alunos por tutor EaD no CEDERJ. Caso o tutor solicite outro à coordenação para ajudá-lo a resposta da coordenação é que: “a fundação CEDERJ só permite um segundo tutor caso a turma ultrapasse de 120 alunos por tutor EaD”.

Embora um(a) tutor(a) possa exercer outro trabalho, há diversos casos em que a tutoria é a única fonte de renda da pessoa. São diversos artigos que confirmam a precarização no trabalho dos tutores EaD como Mendes (2013), Pereira (2017), Rodrigues e Freitas (2017), Pompeu (2023a) entre outros. A mercantilização no ensino a distância também é um problema contemporâneo na educação brasileira (Pompeu, 2023b) e que pode refletir nas condições de trabalho dos profissionais da educação nessa modalidade de ensino.

No caso dos trabalhos como conteudista, embora pareçam ser uma oportunidade, são trabalhos *free lancer*, sem vínculo empregatício, com um alto grau de exigência em termos de volume de trabalho e um curto período de tempo como prazo de entrega e de duração do trabalho.

No caso daqueles que escolhem a carreira docente no ensino presencial, além da relativamente baixa remuneração (ao comparar com a carreira de Administrador), um docente em início de carreira também pode enfrentar o desafio do ingresso no mercado de trabalho docente, assim como a falta de vínculo empregatício Universidades.

Os critérios de aprovação são variados. Algumas instituições possuem seus próprios critérios fixos como anexos em editais, outras variam de acordo com o coordenador de curso ou mesmo não divulgam publicamente.

Uma vez trabalhando em uma instituição, este trabalho contrato poderá ser feito via CLT ou, caso seja um professor horista em universidades privadas ou substituto/temporário em universidades públicas, sem vínculo empregatício – caso mais comum para professores em início de carreira no Brasil.

Outra dificuldade na carreira docente nos últimos anos é aumento do nível da concorrência em processos seletivos e concursos de professor. O que era possível há 15 anos atrás, de entrar para a docência somente com o Mestrado (inclusive para professores efetivos), hoje é quase impossível alguém com esta titulação como titulação máxima passar para um cargo efetivo. Mesmo para processos seletivos de professores substitutos pode-se encontrar com frequência candidatos que são alunos de cursos de Doutorado (ou

até possuem Doutorado completo) e/ ou com experiência em sala de aula e/ou experiência profissional. Isto por conta da crise político-financeira que assola o país nos últimos anos, a falta de investimento em educação, o aumento do número de formandos em cursos de pós-graduação *stricto-sensu* em diversas áreas e o conseqüente aumento do número de candidatos por vaga de emprego. Resta àqueles que concluem o Mestrado e desejam trilhar a carreira acadêmica as vagas EaD como possibilidade e promessa aumento de chances de acessar melhores cargos de trabalho acadêmico em Administração.

Ainda que o egresso seja aprovado em um processo seletivo de professor substituto, exercer este cargo possui seus desafios específicos. Isto porque a instituição para a qual a pessoa trabalha é que define a duração do contrato, se irá renovar ou não. Os motivos de renovação ou não podem ser os mais subjetivos, a depender da coordenação do programa. Embora em outros tempos um professor substituto normalmente ficasse com um contrato de dois anos, hoje em dia há contratos de 4 meses, 6 meses, 10 meses o que torna difícil a carreira de quem opta por este caminho, principalmente se exercer este cargo exclusivamente e não possuir outra fonte de renda. Especialmente em instituições federais porque em qualquer delas, a lei que vale em âmbito federal (Brasil, 2022), dispõe que um requisito fundamental para que a pessoa possa ser contratada como professor substituto é de não ter ocorrência de vínculo empregatício como professor substituto nos termos da Lei nº 8.745/93, nos últimos vinte e quatro meses. Ou seja, um(a) professor(a) que seja aprovado(a) para ser professor(a) substituto(a) em uma instituição Federal de Ensino Superior por 6 meses deve ficar 24 meses sem poder assumir um novo cargo de professor(a) substituto(a) não apenas na cidade em que trabalhou, mas em qualquer instituição em âmbito Federal. Isto dificultaria muito as possibilidades de carreira de um professor iniciante e diminui consideravelmente suas possibilidades de carreira em outras instituições de ensino superior, restando as universidades estaduais e privadas.

De uma forma geral, o contexto político-econômico dependendo do momento em que o país de encontrar irá influenciar no nível e quantidade de dificuldades que um(a) ex-aluno(a) de curso de pós-graduação *stricto-sensu* em Administração irá encontrar ao trilhar sua carreira. Em épocas de crise e menor valorização da educação em determinado governo irá impactar diretamente na redução do número de vagas para concursos e processos seletivos para professores efetivos e substitutos nas universidades públicas, bem como na duração do contrato. Ou seja, haverá menor número e menor quantidade de vagas em concursos e processos seletivos em épocas de crise e/ou de baixos investimentos

na educação caso o governo não a valorize. Também uma menor duração dos contratos temporários em épocas de crise. Estes contextos afetam também as universidades privadas, pois terão menos alunos podendo pagar seus cursos e, por conseguinte, menos oportunidades docentes ou mesmo a migração dos alunos para cursos de menor custo como o EaD.

Considerações finais

Embora nas universidades alunos de Administração tenham um amplo debate que fornece noções sobre o início de uma carreira corporativa, trocando experiências com seus colegas e recebendo orientações de professores sobre estágios, programas de trainees, a existência de feiras de estudantes, concursos etc., o mesmo não ocorre para aqueles que escolhem a carreira acadêmica em Administração e trabalhar com ensino e pesquisa.

Seria importante que os(as) alunos(as), mesmo antes de ingressar em cursos de pós-graduação *stricto sensu*, fossem preparados desde a faculdade tanto para as possibilidades de carreira que um Mestrado e/ou Doutorado podem proporcionar, quanto para os desafios e dificuldades que poderão vir enfrentar após se formarem para aqueles que consideram seguir este caminho. Muitas vezes, a ênfase de um programa *stricto-sensu* é a formação de pesquisadores, deixando de lado o desenvolvimento de importantes competências para que o(a) aluno(a) exerça a docência. Além disso, não é difícil encontrar um professor em um programa de Mestrado ou Doutorado em Administração que venha de outras áreas que não a Administração como Sociologia, Psicologia, Engenharia formado em outros tempos em que o EaD nem existia e apenas com Mestrado era possível lecionar na graduação. Professores de pós-graduação *stricto-sensu* já atingiram o ponto mais alto de suas carreiras e nem sempre possuem noção (ou se importam) com as dificuldades de quem está começando.

É preciso criar um discurso realista, não romantizado nem idealizado, dos prós e contras da carreira acadêmica do Brasil nos dias de hoje desde a graduação para que o/a Administrador/a tenha mais consciência das possibilidades e desafios reais ao seguir este caminho, analisar o custo de oportunidade entre uma decisão de carreira ou outra, saber se vale a pena e ser preparado com mais recursos em termos de conhecimentos, habilidades e atitudes para aproveitar as oportunidades e enfrentar os reais desafios da carreira acadêmica em Administração no Brasil.

No que diz respeito à precarização das condições de trabalho no ensino superior privado e a carreira docente em Administração, é preciso que se criem limites de número de alunos por turma bem como aumento da hora-aula do(a) docente e inclusão de benefícios de forma que a remuneração do(a) professor(a) que seja compatível com seus anos de estudo e pesquisa, bem como uma remuneração competitiva com outras oportunidades de carreira que ele(a) pode ou poderia escolher. Urge uma mudança nas universidades privadas para que o/a professor/a possa exercer seu ofício com, no mínimo, dignidade.

No que tange a carreira no EaD, talvez aí residam os maiores desafios de reforma das condições de trabalho. A uberização do ensino encontra-se aí sua forma mais expressiva. A remuneração mediante uma bolsa é precária. São necessários salários e benefícios dignos, bem como um regime de trabalho que garanta benefícios trabalhistas e previdenciários. A associação da força de trabalho em sindicatos também se faz necessária. Não se deve ser permitido que tutores ocupem o lugar de professores como forma de corte de gastos ou sob qualquer outra forma. O limite de número de alunos deve ser revisto, já que as instituições estão com números de alunos por turma cada vez maiores no EaD. Não só para garantir o mínimo de dignidade no trabalho dos docentes envolvidos como também para garantir uma educação de qualidade e humana, que deveria ser o verdadeiro propósito da educação superior.

Referências

ALCADIPANI, R. A hiperatividade do professor Bombril. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 161-163, 2005.

ALCADIPANI, R. Academia e a fábrica de sardinhas. **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 57, p. 345-348, 2011.

ANTUNES, R. **Uberização, trabalho digital e indústria 4.0**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2020.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BRASIL. Lei nº 8.745/93, de 09 de dezembro de 1993. Dispõe sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18745cons.htm. Acesso em: 13 out. 2022.

CAPES. Plataforma Sucupira: avaliação quadrienal – consulta de resultados. Disponível em:

<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/avaliacao/consultaFichaAvaliacao.jsf>. Acesso em: 5 nov. 2023.

CEDERJ. **Seleção pública de bolsistas para formação de cadastro de reserva nos projetos e ações pedagógicas da fundação CECIERJ Edital EXT-CECIERJ 001/2022** – destinado à seleção pública simplificada de bolsistas coordenadores e tutores. Disponível em: <https://extensao.cecierj.edu.br/trabalhe-conosco/2022-001/Edital-001-2022-Retificado-ad1.pdf> Acesso em: 12 out. 2022.

COLBARI, A. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. *In*: SOUZA, E. M. (Org.). **Metodologias e análíticas qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico conceitual. Vitória: EDUFES, 2014. p. 241-272.

DELLAGNELLO, E. H. L.; SILVA, R. C. Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. *In*: VIEIRA, M. M. F.; ZOVAIN, D. M. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa em administração**: teoria e prática. São Paulo: FGV, 2005. p. 97-118.

DUTRA, J. Gestão de carreiras. **GVexecutivo**, v. 7, n. 1, p. 56-61, 2008.

FELIX JUNIOR, M. S.; THIOLENT, M. J. M. O trabalho docente em instituições de ensino superior privadas: um estudo com professores horistas de cursos de Administração. *In*: CONGRESSO NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – ADCONT, VI., **Anais[...]**, Rio de Janeiro, 2015.

FESTINALLI, R. C. A formação de mestres em administração: por onde caminhamos? **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 135-150, 2005.

FISCHER, T.; NICOLINI, A. M.; SILVA, M. R. Aos Mestres de Administração. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 109-111, 2005.

FERREIRA, P. C. A.; NASCIMENTO, R. P.; SALVÁ, M. N. R. Professor: profissão de risco. Uma análise do impacto da gestão de IES privadas sobre o trabalho docente. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 9, n. 2, p. 152-171, 2014.

FRANCO, D. S.; FERRAZ, D. L. Da S. Uberização do trabalho e acumulação capitalista. **Cadernos Ebape.BR**, v. 17, p. 844-856, 2019.

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

MENDES, V. O tutor no ensino a distância: uma forma de precarização do trabalho docente? **Revista de Educação Pública**, v. 22, n. 51, p. 855-877, 2013. DOI: 10.29286/rep.v22i51.1261. Acesso em: 22 nov. 2023

NASCIMENTO, R. P. *et al.* Trabalhar é manter-se vivo: envelhecimento e sentido do trabalho para docentes do ensino superior. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, v. 11, n. 2, p. 118-138, 2016.

PEREIRA, L. M. **Transição de carreira para docência universitária**: um estudo sobre a influência dos valores pessoais e âncoras de carreira. 2016. 133 f. Dissertação (Mestrado em Administração), Pontifícia Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

PEREIRA, F. L. A precarização do trabalho do tutor a distância na Universidade Aberta do Brasil: Relatos de um tutor a distância. **EaD Em Foco**, v. 7, n. 2, p. 205-219, 2017. <https://doi.org/10.18264/eadf.v7i2.519>. Acesso em: 22 nov. 2023.

POMPEU, S. L. E. O ensino a distância e a precarização do trabalho docente: o caso dos tutores EAD. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO INTERDISCIPLINAR EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA, IV, **Anais[...]**, Diamantina, 2023a. Disponível em: <https://even3.blob.core.windows.net/anais/655870.pdf>. Acesso em: 1 nov. 2023.

POMPEU, S. L. E. O Ensino a Distância e as novas formas de mercantilização do ensino superior no Brasil. **Educitec - Revista de Estudos e Pesquisas sobre Ensino Tecnológico**, v. 9, n. jan./dez., p. e221723, 2023b. Disponível em: <https://sistemascmc.ifam.edu.br/educitec/index.php/educitec/article/view/2217>. Acesso em: 1 nov. 2023.

RODRIGUES, M.; FREITAS, M. E. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 2, p. 284-301, 2014.

RODRIGUES, C. M. L.; FREITAS, L. G. de. Teletrabalho e precarização – configurações do trabalho docente em EaD. **Trabalho & Educação**, v. 26, n. 2, p. 103-114, 2017. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/trabedu/article/view/9539>. Acesso em: 11 out. 2023.

SÁ, P. F.; LEMOS, A. H. C.; CAVAZOTTE, F. S. C. N. Expectativas de carreira na contemporaneidade: o que querem os jovens profissionais? **Revista ADM.MADE**, v. 18, n. 2, p. 8-27, 2014.

SILVA, Amanda Moreira da. A uberização do trabalho docente no Brasil: uma tendência de precarização no século XXI. **Revista Trabalho Necessário**, v. 17, n. 34, p. 229-251, 2019.

SINPRO-RIO. **Pisos salariais**. Disponível em: <https://site.sinpro-rio.org.br/piso-salarial-2021-ed-superior/>. Acesso em: 14 out. 2022.

SOUZA-SILVA, J. C.; DAVEL, E. Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso do ensino superior de Administração no Brasil. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 113-134, 2005.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; SILVA, R. C.; TREVISAN, L. N. Qualidades da transição interprofissão: um estudo com professores universitários. **Organizações em contexto**, v. 11, n. 21, p. 431-452, 2015.

VENCO, S. Uberização do trabalho: um fenômeno de tipo novo entre os docentes de São Paulo, Brasil? **Cadernos de Saúde Pública**, v. 35, n. 35, p. 1-17, 2019.