



## **CARACTERÍSTICAS DA CARREIRA DOCENTE EM ADMINISTRAÇÃO: UMA REVISÃO DE LITERATURA**

**MARIA EDUARDA MADUREIRA DE ALMEIDA CORREIA**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP  
[dudamadureiraalmeida13@gmail.com](mailto:dudamadureiraalmeida13@gmail.com)

**CAROLINA APARECIDA DE FREITAS DIAS**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo - IFSP  
[carolina.dias@ifsp.edu.br](mailto:carolina.dias@ifsp.edu.br)

### **RESUMO**

O estudo de carreiras tem objetivo de compreender as relações de trabalho entre indivíduos e organizações por meio da observação de aspectos objetivos, relativos à profissão e à estrutura organizacional, e aspectos subjetivos, relativos ao indivíduo. Os estudos sobre carreira têm observado diversas áreas e profissões para aprimorar esse constructo e validar teorias. Nesse sentido, o presente estudo tem o objetivo de investigar e propor um perfil de características que tipificam a carreira docente em Administração no contexto brasileiro. Para a condução do estudo será realizada uma revisão de literatura sobre a carreira docente em administração. O estudo contribui com o avanço da literatura sobre o tema e poderá subsidiar a elaboração de políticas públicas voltada ao fomento e à valorização da carreira docente em Administração no Brasil.

**Palavras chave:** administração, carreira, docente, características.

## 1. INTRODUÇÃO

O conceito de carreira surgiu no século XIX junto a sociedade liberal capitalista durante um período que possibilitava ascensão profissional (CHANLAT, 1995). A literatura do tema carreiras é vasta e conta com pesquisas de diversas origens, sendo as principais áreas de estudo a sociologia das profissões, a psicologia do trabalho e a administração, especificamente em gestão de pessoas. Carreira então é compreendida como mediadora das diversas dimensões da vida humana com o trabalho (BENDASSOLLI, 2009).

O campo de estudo de carreiras é composto por diferentes perspectivas e modelos de carreira, dentre elas destaca-se a proposta de Hugues que, separando as dimensões status, papel e indivíduo, apresentou duas perspectivas para carreira: 1) objetiva: destaca aspectos diretamente ligados ao exercício de uma função, como a estrutura social, fatores situacionais e interacionais, e as normas da profissão em questão; e 2) subjetiva, o indivíduo percebe sua vida como um conjunto atribuindo significados e interpretando as diversas coisas que ocorrem em sua vida, suas ações e suas características (HUGHES, 1937, *apud* BENDASSOLLI, 2009). Essas perspectivas podem contribuir para análise da carreira docente em Administração, pois as diferentes formas de compreender o que é ser docente são resultantes da época, da instituição e do que é o saber docente já que esta é uma profissão em que a vida pessoal e a profissional criam uma trama singular. Em administração, ser docente é um processo de construção social dentro do contexto de graduação e pós-graduação (TARDIF; RAYMOND, 2000; MONTEIRO, 2001; COSTA; SILVA, 2014, *apud* SANTOS; SILVA, 2016).

Em 1940 surgiu o debate sobre o saber docente a partir do pressuposto de que para ensinar bastava saber o conteúdo e sobre seus efeitos nos estudantes (SANTOS; SILVA, 2019). No Brasil, partindo de movimentos políticos e sociais, o debate sobre ser docente resulta em 1996 no Fundo Nacional de Desenvolvimento e Ensino Fundamental, Programas de Avaliação dos Sistemas de Ensino, entre outras medidas voltadas a educação (BORGES; TARDIF, 2001 *apud* SANTOS; SILVA, 2019).

No cenário nacional, a profissão docente mostra baixo nível de atratividade entre jovens de nível médio, que em pesquisa, dos 11% que demonstraram interesse pela área, apenas 2% se interessaram por licenciaturas ou pedagogia e 9% por disciplinas da escola básica, como história, geografia, matemática, educação física (a mais presente), entre outras (ALMEIDA e colab., 2014). Na área da Administração, também nota-se a baixa atratividade da carreira docente, pois em relatório sobre o perfil, formação, atuação e oportunidades dos profissionais em administração, publicado pelo Conselho Federal de Administração (2015) foi apresentado que, dentre os programas de aperfeiçoamento mais presentes entre os formados em administração, o Mestrado Acadêmico foi realizado por 5,42% dos respondentes e o Doutorado por apenas 0,88% (CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO, 2015).

A partir dessa breve contextualização, depreende-se o objetivo do presente trabalho que é o de analisar a existência de um perfil de características que tipificam a carreira docente em Administração a partir de uma revisão de literatura. Para tratar o tema, o artigo abordará inicialmente alguns conceitos importantes no referencial teórico, trazendo o conceito de carreiras e a concepção do ser docente em Administração. Em seguida, em metodologia, são abordados os métodos empregados para realizar a revisão de literatura e as buscas realizadas. Em resultados, inicialmente os artigos são categorizados e, em seguida, seus dados são analisados, apresentando as principais características da carreira docente em Administração encontradas na literatura. Por fim, em considerações finais o objetivo do trabalho é retomado e são apontadas as principais recomendações para os estudos futuros, procurando, desse modo, apontar as lacunas existentes na literatura.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

## 2.1. Carreira

Carreira é um termo com diversos significados, tanto na literatura quanto no meio popular (SILVA et al., 2012). Estudos sobre o tema foram desenvolvidos em diversas áreas, como a sociologia das profissões, a psicologia do trabalho e a administração (BENDASSOLLI, 2009). Ainda, segundo o autor, o conceito de carreira é ambíguo, uma vez que carrega ampla diversidade de definições. Esse fato se deve à abundante produção discursiva sobre o assunto nas disciplinas, que ao longo do tempo se ocuparam das questões do trabalho.

Uma das contribuições da sociologia das profissões, apresentada por Everett Huges, define carreira em duas perspectivas: objetiva e subjetiva. As carreiras objetivas surgem quando as estruturas sociais, os aspectos contextuais e interativos e as regras das ocupações são enfatizadas. De diferente modo, em uma carreira subjetiva “a pessoa concebe sua vida como um conjunto e interpreta o significado de suas diversas características, das ações e das coisas que lhe ocorrem” (HUGHES, 1937, p. 409-410 *apud* BENDASSOLLI P, 2009). Para a psicologia do trabalho, as carreiras são o resultado de um processo construtivo pelo qual os indivíduos expressam, interpretam e dão coerência às suas experiências únicas relacionadas ao trabalho e às suas histórias de vida (BENDASSOLLI, 2009)

A administração divide carreira em dois níveis de análise, organizacional e individual (GUNZ, 1989 *apud* BENDASSOLLI, 2009). Do ponto de vista organizacional, uma carreira é uma entidade que permite alocação de recursos, suporte para decisões de agendamento de mobilidade e controle simbólico sobre o engajamento dos funcionários. Do ponto de vista do indivíduo, uma carreira é utilizada para organizar a experiência subjetiva do trabalho, capacitando-o a interpretar e justificar acontecimentos no campo ocupacional, servindo como um apoio à tomada de decisão sobre caminhos futuros ou para encarar as oportunidades (BENDASSOLLI, 2009).

## 2.2. Docência

### 2.2.1. Saber e Ser Docente

Os debates sobre o saber docente tiveram início na década de 1940, a partir da crença de que saber o conteúdo era o suficiente para lecionar (SANTOS e SILVA, 2019). Tais discussões ganharam força com a publicação de dois relatórios de pesquisadores e autoridades em 1986 e 1995, que foram resultado de reflexões conjuntas com o objetivo de reimaginar a formação e as condições do trabalho docente (SANTOS; SILVA, 2016).

No nosso país, esses debates aconteceram a partir de movimentos políticos e sociais, que resultaram na promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da educação, em 1996, no Fundo Nacional de Desenvolvimento do Ensino Fundamental, nos Programas de Avaliação dos Sistemas de Ensino e nos Parâmetros Curriculares Nacionais (SANTOS e SILVA, 2019).

As ações, atividades e práticas docentes podem ser entendidas como um conjunto de saberes articulados em torno de sua relevância. Ser docente envolve “deliberar, julgar e decidir com relação à ação a ser adotada, ao gesto a ser feito ou à palavra a ser pronunciada antes, durante e após o ato pedagógico” (GAUTHIER et al., 1998, p. 331 *apud* SANTOS; SILVA, 2019).

Na graduação, o conhecimento pedagógico é condicionado pela sala de aula, tecnologia, necessidades, características pessoais e normas/regras da instituição de ensino. Junto a isso, em Administração, o saber docente envolve relações de poder, tempo de atuação, emoções e a capacidade de desenvolver habilidades pedagógicas (SANTOS; SILVA, 2019).

O saber docente é resultado de uma “produção social, sujeito a revisões e reavaliações, fruto de uma interação entre sujeitos e da interação linguística inserida num contexto” (Nunes

2001, p.34 *apud* SANTOS; SILVA, 2016). Dessa maneira, fica claro que o conhecimento da prática é indispensável (SANTOS; SILVA, 2016).

Sendo assim, é perceptível que não é possível associar os saberes docentes a um modelo de racionalidade técnica, no qual os conhecimentos são orientados por meio de disciplinas e conduzidos num sentido teoria-prática, aumentando assim a lacuna entre o prático e o teórico. Eles devem ser entendidos a partir de uma visão ampla e integradora, que envolva identidade, experiências, trajetória profissional e relações com colegas e alunos (SANTOS; SILVA, 2016). Por ser tão complexo, o conceito de ser docente apresenta diversas concepções, as quais podem, muitas vezes, estar associadas ao processo de formação pelos quais os alunos passaram em sua pós-graduação (SANTOS; SILVA, 2016).

O campo da sociologia do trabalho, apresenta uma concepção relacionada ao comportamento, à interação social e às experiências. Nela o docente é visto como um ser humano com suas histórias de vida, experiências, conceitos, valores e emoções, e que interage com alunos e colegas de profissão por meio de disciplinas, programas, regras e que são direcionados por um ambiente maior composto de sindicato, grupos de trabalhos etc. (SANTOS; SILVA, 2016).

### 3. METODOLOGIA

Este trabalho possui um caráter qualitativo e se apresenta como pesquisa exploratória. Para a escolha da revisão de literatura, foram analisados os tipos de revisão sistemática, ou seja, a meta-análise, a revisão qualitativa e a revisão integrativa. Dentre as três, foi escolhida a revisão sistemática integrativa de literatura, visto que ela é planejada para responder a uma pergunta específica utilizando métodos explícitos e sistemáticos para identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos selecionados e analisar seus dados (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011).

A metodologia foi aplicada por meio de uma sequência pré-estabelecida de etapas, incluindo a identificação do tema e seleção da questão de pesquisa, o estabelecimento de critérios de inclusão e exclusão, a identificação dos estudos pré-selecionados e selecionados, a categorização dos estudos selecionados, a análise e interpretação dos resultados e a apresentação da revisão/ síntese de conhecimento (BOTELHO; CUNHA; MACEDO, 2011).

Os artigos foram selecionados nas plataformas de periódicos CAPES e Scielo, levando em consideração apenas aqueles que tinham como tema principal a carreira do docente em administração e o português como idioma de escrita.

Para análise de dados, foi utilizada a análise de conteúdo, uma técnica rica, importante e com potencial para o desenvolvimento do campo teórico da administração. A técnica em questão é um conjunto de técnicas de comunicação que visa superar as incertezas e aprimorar a análise dos dados coletados. Essas técnicas permitem a redução do volume de material coletado, simplificando a complexidade dos textos através de decodificação e categorização. (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Bardin (2006 *apud* MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011), separou essa técnica em três fases: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. No presente trabalho, a análise de conteúdo foi conduzida da seguinte maneira:

- 1) Pré-análise: o projeto de pesquisa foi elaborado, contemplando os objetivos, a pergunta de pesquisa e as categorias de análise (Quadro 1). Os artigos foram pré-selecionados por meio da leitura de seu título e resumo.
- 2) Exploração e categorização do material encontrado: os artigos pré-selecionados foram submetidos a leitura e fichamento para identificação das categorias de análise expostas no Quadro 1.

- 3) Tratamento dos resultados: os dados coletados em cada categoria foram sumarizados, buscando-se encontrar similaridades, complementaridade e divergências para sistematizar a teoria sobre a carreira docente em Administração.

Quadro 1 – Categorias de análise

Objetivos	Categorias
Investigar a existência de um perfil de características que tipificam a carreira docente em Administração a partir de uma revisão de literatura.	- Histórico; - Conceito.
Identificar as características que compõem a carreira docente em administração no contexto brasileiro.	- Características.
Identificar as metodologias utilizadas nos estudos, indicando as mais utilizadas.	- Abordagem; - Tipo de Pesquisa; - Método; - Análise de Dados; - Amostra; - Instrumento.
Apontar as lacunas de pesquisas sobre a carreira docente em administração, orientando as futuras pesquisas	- Limitações; - Estudos Futuros.
Investigar os benefícios e as barreiras da carreira docente em administração.	- Vantagens; - Desvantagens.
Relacionar as tendências na carreira docente em administração.	- Tendências.

### 3.1. Planejamento Operacional

Para a identificação do tema e seleção da questão de pesquisa foram analisados relatórios como o do Conselho Federal de Administração (2015) e o baixo interesse em seguir a carreira docente em administração, tanto em profissionais da área quanto em aluno do ensino médio. Sendo assim, a pergunta levantada foi: Quais as características que tipificam a carreira docente em Administração? A partir dos objetivos do trabalho, foram definidos quais seriam as palavras-chave utilizadas na busca pelos artigos, nas plataformas de periódicos CAPES e Scielo. As palavras-chave definidas foram: docente/professor, característica e carreira. Além disso, foi utilizado como critério para a seleção dos artigos o idioma em que se apresentavam, sendo descartados aqueles que não estavam escritos em português. Partindo para o início das buscas nas bases de dados CAPES e Scielo, foram realizadas as pesquisas descritas a seguir.

#### 3.1.1. Artigos encontrados na plataforma de periódicos CAPES

A busca utilizando os termos docente, administração e carreira no campo título retornou nove resultados, os quais não tinham relação com o tema carreira do docente em administração. Já a busca utilizando os termos docente, administração e carreira no campo assunto não retornou resultados. Por fim, a pesquisa utilizando os termos docente, administração e carreira em qualquer campo retornou 106 (cento e seis) resultados, dos quais 2 (dois) já haviam sido encontrados na plataforma Scielo, outros 100 (cem) não tinham como tema principal a carreira do docente em administração (alguns abordavam a área de saúde, biografias, carreira docente em geral etc.) ou exploravam o tema em outro país e 4 (quatro) foram selecionados para análise (Quadro 6).

A busca utilizando os termos professor, administração e carreira no campo título retornou oito resultados, dos quais seis não tinham como tema principal a carreira do docente em administração. Os outros 2 (dois) foram selecionados. Posteriormente, buscou-se pelos mesmos termos no campo assunto, porém não foram retornados resultados. Por fim, a pesquisa utilizando os referidos termos em qualquer campo retornou 101 (cento e um) resultados, dos quais dois já haviam sido encontrados na pesquisa por título, outros dois já haviam sido encontrados na plataforma Scielo, dos 97 (noventa e sete) restantes 96 (noventa e

seis) não tinham como tema principal a carreira do docente em administração e um foi selecionado para análise (Quadro 6).

### 3.1.2. **Artigos encontrados na plataforma de periódicos Scielo**

A pesquisa utilizando os termos docente, administração e carreira no campo título não retornou resultados. Já a pesquisa com os referidos termos no campo resumo retornou cinco resultados, dos quais um já havia sido encontrado na plataforma CAPES e os quatro restantes foram selecionados para análise. Já a pesquisa com os mesmos termos em todos os índices retornou seis resultados, dos quais dois já haviam sido encontrados na busca no campo resumo e os demais não tinham como tema principal a carreira do docente em administração.

A pesquisa utilizando os termos professor, administração e carreira no campo título não retornou resultados. Desse modo, ampliou-se a busca utilizando os referidos termos no campo resumo, a qual retornou dois resultados, dos quais um já havia sido encontrado na busca utilizando o termo docente e o outro não tinha como tema principal a carreira do docente em administração. Por fim, a pesquisa buscou os termos em todos os índices, resultando em três trabalhos, em que um já havia aparecido na busca no campo resumo e os demais estavam fora do escopo desse estudo.

Ao final, a pesquisa contou com 10 artigos para análise, os quais são expostos na caracterização dos estudos, exposto na análise dos resultados (Quadro 6).

## **4. RESULTADOS**

### **4.1. Caracterização dos estudos**

A categorização dos estudos foi realizada buscando-se identificar suas características principais com o intuito de auxiliar a traçar um panorama do tema. Nesse sentido, o Quadro 6 apresenta os detalhes dos artigos examinados, incluindo seus objetivos principais, autores e anos de publicação, títulos, periódicos, abordagens adotadas, tipos de pesquisa, técnicas de coleta de dados e principais resultados.

Dentre os dez estudos selecionados para análise, dois foram veiculados na Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL, a única com mais de um artigo. A metade dos estudos demonstrou uma abordagem qualitativa, enquanto somente dois optaram pela abordagem quantitativa, e outros dois adotaram uma abordagem mista (combinação de qualitativa e quantitativa).

No que se refere aos tipos de pesquisa observados nos estudos, a pesquisa exploratória desponta como a mais frequente, presente em quatro deles. Em seguida, temos a pesquisa descritiva e a abordagem mista exploratório-descritiva, cada uma utilizada em dois estudos. Um dos artigos foi conduzido como estudo de caso. Dentre os estudos que empregaram métodos de coleta de dados, dois optaram por entrevistas e questionários, enquanto outros dois elegeram o método de narrativa de vida.

### **4.2. Histórico**

A figura do docente começa a ganhar evidência a partir da promulgação das Leis de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), na metade da década de 1990, uma vez que a demanda por formação profissional cresceu no Brasil. Em razão do grande número de oportunidades profissionais e da forte abrangência, o curso de Administração ganhou visibilidade e demanda a partir desse período. Em consequência disso, a quantidade de oferta do curso aumentou por todo o país e a figura do professor ganhou mais destaque, o que evidenciou a necessidade premente de atualização de seu papel e ação no processo educativo (SILVA, 2013). Ainda na década de 1990, Gemelli, Closs e Fraga (2020) destacam a mercantilização crescente e uma diversificação das instituições de ensino, afetando

especialmente a carreira docente na área de Administração em instituições privadas de ensino superior.

O estudo de Valadão Júnior et al. (2018) destacou algumas transformações sociais, políticas e econômicas decorrentes das Guerras Mundiais e dos movimentos feministas que geraram mudanças na estrutura da instituição familiar, resultando em um novo modelo de divisão de papéis de gênero. Essa questão é importante para a discussão das desigualdades de gênero existentes na carreira docente em Administração, como destacado por Valadão Júnior et al. (2018).



(RAMPAZZO; MOURA; LUNA, 2022)	Expectativas de Carreira em Acadêmicos do Mestrado Profissional em Administração: estudo em uma Instituição Comunitária de Ensino Superior	Revista de Ciências da Administração	Qualitativa e quantitativa	Mista: exploratório-descritiva	Questionário	62 acadêmicos de mestrado profissional em administração.	Questionário	Estatística descritiva, inferencial e análise de conteúdo.
-------------------------------------	--	--------------------------------------	----------------------------	--------------------------------	--------------	--	--------------	--



Ao longo do tempo, houve uma significativa expansão da presença das mulheres no cenário público e no mercado de trabalho, partindo do final do século XIX. Inicialmente, seus papéis eram limitados a profissões tradicionais como costureiras e professoras, mas essa dinâmica evoluiu até os anos 1960. No entanto, mesmo com avanços, as desigualdades persistem. Embora a taxa de emprego feminino tenha crescido de 2003 a 2014, ainda é inferior à dos homens. A mudança pode ser atribuída, em parte, ao aumento da escolaridade e às opções educacionais mais diversas disponíveis para as mulheres (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018).

#### 4.3. Conceito

Silva (2019) define que a carreira docente está vinculada ao ensino e à pesquisa, envolvendo nessa relação, o relacionamento com os pares, a orientação acadêmica, a aprendizagem discente e um conjunto de atividades acadêmicas de gestão relacionadas com a sua atuação profissional, tais como reuniões, comissões, avaliação de artigos e participação em bancas.

#### 4.4. Características

A partir da categorização realizada a priori, foram identificados, nos estudos revisados, as características da carreira docente em Administração, as quais são descritas a seguir, partindo-se das dimensões socioemocional, profissional e institucional relativas ao ser docente em Administração, propostas por Santos e Silva (2019).

A **dimensão socioemocional** envolve uma lógica mais subjetiva ou intrínseca envolvendo as características, expectativas e necessidades pessoais (SANTOS; SILVA, 2019). As características da carreira docente em Administração encontradas que se encaixam nessa dimensão são a atualização constante, a flexibilidade, a vocação, as múltiplas competências multidimensionais, a articulação entre teoria e prática, a liderança, a cooperação, a competência, a identidade e a contribuição. Cada uma delas será descrita na sequência.

Silva (2013), aponta algumas das competências de docentes da área de Administração, como a necessidade de **atualização constante**, também mencionada por Valadão Junior et al. (2018). Em outras palavras, ser um profissional que esteja conectado com a atualidade e que atenda os diversos tipos de exigências, que não apresente apenas conhecimentos específicos da sua área de atuação (SILVA, 2013). Os professores precisam estar atualizados com as mudanças no mercado e na área de administração, incorporando novos conhecimentos e tendências em suas práticas de ensino (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018). Conjuntamente a essa característica destaca-se a **flexibilidade**, caracterizada pela adaptação a mudanças (SILVA, 2013), ou seja, necessidade de adaptação de suas abordagens de ensino para atender às necessidades em constante mudança dos alunos e do ambiente acadêmico (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018b), esse último notadamente marcado pelas constantes mudanças de disciplinas e instituições, decorrentes do fenômeno pejetização, e à pressão por excelência e inovação pedagógica para atender às demandas do mercado (GAUCHE; VERDINELLI, 2016).

Além disso, Silva (2013) também fala sobre a competência da **vocação**. Isso porque, por mais que a profissão docente apresente um aspecto financeiro, geralmente, outros fatores levam jovens a seguirem a profissão. Um desses fatores é a vocação, ou seja, a realização de

uma atividade com alto nível de comprometimento afetivo (BENDASSOLI 2009, *apud* SILVA, 2013).

Valadão Júnior et al. (2018) destacam que a carreira docente em administração exige a combinação de **múltiplas competências multidimensionais**, indo além do simples conhecimento técnico-científico. Os professores precisam desenvolver habilidades que englobam não apenas o saber-fazer e o saber-agir, mas também o saber-ser, ou seja, a capacidade de se relacionar com os alunos, colegas e o ambiente acadêmico de maneira eficaz.

Os professores de administração devem ser capazes de **articular de forma eficaz a teoria com a prática**. Isso significa não apenas transmitir conceitos teóricos, mas também mostrar como esses conceitos se aplicam no mundo real dos negócios e da gestão (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018). Além disso, a carreira docente em administração exige habilidades de **liderança**, pois professores devem ser capazes de promover a cooperação e gerenciar equipes (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018).

Em se tratando de percepção de sucesso na carreira docente, o estudo de Venelli Costa, Chiuzi e Dutra (2013) indicou que a percepção de sucesso na carreira está mais associada a critérios internos e intrínsecos, como competência e satisfação pessoal, do que a critérios externos e extrínsecos, como remuneração e posição hierárquica. Dentre os fatores analisados, aqueles que mais influenciaram a percepção de sucesso na carreira dos professores foram o sentimento de ter relacionamentos bons e que tragam resultado na carreira, com a equipe, chefia, clientes, colegas de trabalho (**cooperação**), perceber que realiza um trabalho de competência observável e que atinge as metas definidas (**competência**), sentir-se bem e feliz em relação a profissão de escolha e seus valores e ter orgulho de si mesmo e de suas realizações (**identidade**) e identificar que seu trabalho faz a diferença na organização e na sociedade (**contribuição**) (VENELLI; CHIUZI; DUTRA, 2013).

No que diz respeito aos critérios extrínsecos, verificou-se que a satisfação com a posição que se ocupa e as promoções obtidas em sua carreira foram mais relevantes do que as recompensas financeiras obtidas. Isso significa que a posição é mais importante para a percepção de sucesso na carreira do que a remuneração (VENELLI COSTA; CHIUZI; DUTRA, 2013).

A **dimensão profissional** "envolve as experiências vivenciadas ao longo da vida, especialmente as que se relacionam ao processo de aprendizagem nos diversos espaços, na escola, na graduação, nas atividades de monitoria, no trabalho ao aprender ou ensinar algo novo e assim por diante" (SANTOS; SILVA, 2016, p. 4). As características da carreira docente em Administração encontradas que se encaixam nessa dimensão são a docência, a pesquisa e a gestão.

Além do conhecimento específico da disciplina que lecionam, os professores de Administração devem possuir um conhecimento amplo de aspectos relativos à **docência**, que abrangem diversas áreas, como conteúdo, didática, currículo, contexto educativo, alunos e valores educativos (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018). Algumas das entrevistas realizadas pelos autores revelaram a necessidade de desenvolver competências específicas para o ensino, como superar a timidez, entender o processo pedagógico e estruturar aulas de forma eficaz.

Ainda assim, docentes em Administração têm o papel de gerar e disseminar conhecimento por meio de suas pesquisas e atividades acadêmicas, característica relativa à **pesquisa**. A produção acadêmica, incluindo publicações em revistas científicas, livros, capítulos de livros e apresentações em eventos, é uma parte importante da carreira e, além dela, os docentes também têm a responsabilidade de ministrar aulas e orientar estudantes em seus estudos e projetos (GAUCHE; VERDINELLI, 2016).

Valadão Júnior et al. (2018) e Silva (2019) destacam a característica de atuar em atividades de **gestão**. A gestão de atividades docentes em administração é abrangente e exige tempo considerável, incluindo participação em reuniões, comissões, avaliação de artigos e

contribuição em bancas de avaliação (SILVA, 2019). Esses professores também valorizam a interdisciplinaridade e colaboração, envolvendo-se em atividades de pesquisa e assumindo funções administrativas para contribuir com o crescimento da área (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018) Além disso, docentes têm assumido responsabilidades de gestão, como coordenação e direção, demandando aprimoramento de habilidades organizacionais e administrativas (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018).

A **dimensão institucional** aqui fica definida como os fatores contextuais nos quais a atividade docente se desenvolve e que influenciam as duas dimensões anteriores. A característica da carreira docente em Administração encontrada que se encaixa nessa dimensão é o produtivismo acadêmico e a pejotização.

Silva (2019), Gauche e Verdinelli (2016) e Duarte (2020) descrevem o **produtivismo acadêmico** como um fenômeno performativo que engloba ações e comportamentos que moldam a representação social da área, estabelecendo um sistema de crenças e valores voltados para uma cultura performativa incorporada na prática. Esse fenômeno afeta as condições de trabalho, saúde, bem-estar e carreira dos professores na comunidade acadêmica (SILVA, 2019).

A pressão por produtividade acadêmica é evidente, resultando em um ambiente de "desespero" no qual os pesquisadores se sentem obrigados a constantemente comprovar sua produção para garantir o suporte financeiro necessário para suas pesquisas (GAUCHE; VERDINELLI, 2016). Isso também afeta os professores na área de Administração que lecionam em programas de pós-graduação (PPGs), já que eles enfrentam **pressões institucionais** para atender aos indicadores estabelecidos pela CAPES (SILVA, 2019).

Com essa lógica, a quantidade de artigos e publicações é mais valorizada em detrimento da qualidade e da profundidade do conhecimento desenvolvido, o que pode levar a uma pressão por produção em massa de artigos, em vez de um foco na produção de conhecimento relevante (DUARTE, 2020).

Ademais, as instituições e órgãos reguladores, reforçam as perspectivas dominantes e os paradigmas estabelecidos e acabam **limitando os docentes institucionalmente e submetendo-os a pressões externas**, ou seja, limitando sua liberdade de condução de estudos e pesquisas e impondo padrões rígidos para publicações acadêmicas (DUARTE, 2020).

A **pejotização** tem impactos sobre a realização de atividades de pesquisa e extensão, o que prejudica o desenvolvimento da carreira docente (GAUCHE; VERDINELLI, 2016). A análise dos resultados do estudo dos autores revelou que muitos docentes contratados como Pessoa Jurídica (PJ) têm múltiplos vínculos com diferentes instituições de ensino, o que compromete a continuidade de projetos de pesquisa e envolvimento em atividades de extensão. Além disso, a instabilidade e a falta de vínculo formal dificultam a construção de relações duradouras com discentes e a instituição empregadora (GAUCHE; VERDINELLI, 2016). A prática da pejotização tem sido utilizada como uma forma de terceirização, permitindo que as instituições de ensino evitem a incidência de direitos trabalhistas (GAUCHE; VERDINELLI, 2016).

## **4.5. Vantagens e Desvantagens da Carreira Docente em Administração**

### **4.5.1. Vantagens**

Em um estudo sobre o trabalho de professores na área de Administração em faculdades privadas na região metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, realizado por Gemelli, Closs e Fraga (2020), foi explorada a influência das mudanças no ambiente de trabalho, em especial no cenário de capitalismo flexível, sobre a carreira docente. A pesquisa atestou características da carreira de professores de Administração atuando como pessoas jurídicas.

Ao optar por atuar como pessoa jurídica, a vantagem imediata reside nos **ganhos monetários substancialmente maiores a curto prazo**. Esses ganhos estão diretamente ligados à eliminação da tributação, bem como à ausência de encargos trabalhistas e previdenciários. Esse cenário se desenha a partir da celebração de um contrato interempresarial com a instituição de ensino, estratégia que evita o enquadramento do profissional como um empregado tradicional e, por consequência, as obrigações legais a ele associadas. Ao se posicionar como uma entidade jurídica em relação à instituição de ensino, o indivíduo não só escapa das deduções tributárias e das contribuições previdenciárias que seriam normalmente retidas em um contrato de emprego convencional, como também adquire maior controle sobre sua situação financeira. Isso permite uma significativa ampliação da porção dos rendimentos provenientes de seu trabalho que ele pode efetivamente usufruir. Essa abordagem oferece ao profissional uma considerável autonomia sobre seus ganhos, conferindo-lhe a capacidade de direcionar seus recursos financeiros de maneira mais flexível e proveitosa (GEMELLI; CLOSS; FRAGA, 2020).

Além disso, a atuação na forma de pessoa jurídica proporciona ao docente uma valiosa **oportunidade de expandir seus horizontes e compreender diversas realidades**. Isso se deve à ampla gama de contratos que ele pode firmar com diferentes instituições educacionais e projetos de ensino. A diversidade dessas experiências desempenha um papel crucial no enriquecimento do seu repertório, abrangendo habilidades, conhecimentos e abordagens pedagógicas variadas. Como resultado, esse processo contribui de maneira significativa para o seu desenvolvimento profissional, promovendo um crescimento substancial em sua carreira (GEMELLI; CLOSS; FRAGA, 2020).

Gauche e Verdinelli (2016) evidenciam que a carreira docente em administração permite aos professores **gerar e disseminar conhecimento sobre teorias e práticas de negócios**, impactando diretamente a formação de futuros profissionais da área.

#### **4.5.2. Desvantagens**

A lógica do produtivismo acadêmico, característica já citada anteriormente, tem gerado uma **precarização do trabalho docente** nas instituições de educação superior. Isso ocorre devido à pressão para a publicação em revistas de alto impacto, com o objetivo de garantir um posicionamento competitivo em relação a outras instituições. Além disso, a falta de condições adequadas de trabalho nas instituições, especialmente nas universidades públicas, juntamente com a necessidade de conciliar diferentes atividades, como ensino, pesquisa e gestão, tem levado a uma precarização do trabalho docente. O tempo limitado disponível para atender a todas as demandas institucionais dificulta a capacidade dos professores de se dedicarem plenamente a essas atividades. Devido a esses fatores, os professores enfrentam problemas de saúde relacionados às suas condições de trabalho, que também têm impacto negativo na saúde dos alunos, criando um ciclo prejudicial de doenças físicas e mentais (SILVA, 2019).

Ademais, essa busca por maior produtividade científica, impulsionada por pressões exercidas por órgãos governamentais, como o INEP e a CAPES, que influenciam as políticas internas das instituições, submete os professores a indicadores de desempenho em relação ao ensino e à pesquisa. A **dicotomia ensino-pesquisa** entre esses dois fatores na educação brasileira assume uma configuração complexa, influenciada por políticas públicas de educação, políticas internas das universidades, resoluções específicas dos departamentos acadêmicos e conflitos de interesses entre professores (SILVA, 2019).

A disseminação da ideologia gerencialista, que coloca a empresa como centro do universo econômico, social e cultural, tem influenciado a percepção do trabalho docente, enfatizando a superação contínua, flexibilidade e adaptabilidade para se adequar às mudanças do mercado. Nesse sentido, há uma **pressão por excelência e inovação pedagógica**, com ênfase na aplicabilidade econômica dos conhecimentos adquiridos. Isso significa que os

professores são incentivados a buscar constantemente aprimoramento e a desenvolver práticas de ensino que sejam diretamente aplicáveis no contexto econômico, visando atender às demandas do mercado de trabalho. Essa pressão por excelência e aplicabilidade econômica dos conhecimentos adquiridos reflete a racionalidade instrumental e mercadológica que tem influenciado o cotidiano dos professores no ensino superior (GEMELLI; CLOSS; FRAGA, 2020).

Essa **lógica mercantil** também é destacada por Silva (2013) o qual destaca a necessidade de atender altas demandas, transformando o ensino superior em um produto e, conseqüentemente, levando o docente a viver em um cenário de interesses que não condizem com os seus (SILVA, 2013).

No entanto, existe uma **dificuldade em resistir à lógica dominante** da produção em massa de artigos e da reprodução do conhecimento estabelecido, uma vez que a pressão social e profissional dificulta a adoção de posturas alternativas que promovam a crítica e a inovação (DUARTE, 2020).

Adicionalmente às desvantagens já mencionadas, está a **insegurança financeira** resultante da sazonalidade do trabalho docente, especialmente para aqueles contratados como Pessoa Jurídica, se combina com a falta de estabilidade proveniente dos contratos temporários e instáveis. Essa **falta de estabilidade** pode gerar incerteza em relação ao emprego a longo prazo, afetando tanto a segurança financeira quanto emocional dos trabalhadores. Além disso, a **dificuldade na formação de vínculos com alunos e instituições** surge devido à natureza transitória e fragmentada da carreira docente. Isso, por sua vez, leva a uma **sobrecarga de trabalho** decorrente da necessidade de se adaptar rapidamente a diferentes disciplinas e instituições. Essas condições também levam à **fragilização das relações de trabalho** devido à pejetização e à ênfase excessiva na autonomia individual (GEMELLI; CLOSS; FRAGA, 2020).

A **qualidade do ensino também é comprometida**, uma vez que os professores enfrentam a falta de tempo para a preparação adequada das disciplinas devido às demandas e pressões por resultados econômicos. Como resultado, o **adoecimento docente** ocorre como consequência da adesão das instituições de ensino às premissas do modelo gerencial, incluindo a adoção de racionalidade instrumental e pragmática (GEMELLI; CLOSS; FRAGA, 2020).

Ademais, Duarte (2020) evidencia a **exigência do conhecimento das origens e do contexto histórico das teorias e práticas de pesquisa** adotadas atualmente na carreira docente em Administração. Isso pode ser um desafio, pois requer um estudo aprofundado e contínuo para entender as bases do conhecimento administrativo. Ainda assim, a **relevância do conhecimento adquirido é questionada**, levantando dúvidas sobre como esse conhecimento impacta as decisões de pesquisa. Reflete-se sobre se o conhecimento produzido efetivamente contribui para o avanço do campo da administração ou se apenas reproduz o que já está estabelecido (DUARTE, 2020).

Não obstante, no contexto de **ensino massificado** na área de administração, surge a **preocupação com a falta de interesse e capacidade crítica dos alunos**. Muitos estudantes buscam o diploma visando aumentos salariais ou obtenção de títulos, sem demonstrar um verdadeiro interesse em cultivar as habilidades de pensamento crítico essenciais para a carreira de gestor (DUARTE, 2020).

Silva (2013) menciona o **desrespeito à área de especialização docente**, como no caso dos jovens professores em Administração, que é agravado pelo fato de que algumas circunstâncias do início de sua carreira os levam a lecionar disciplinas que não despertam seu interesse. Isso se relaciona com a **apatia profissional** que se manifesta devido à naturalização da lógica mercantil.

Essa naturalização contribui para a diluição da noção de carreira acadêmica e da atividade docente, reforçando a atitude apática dos docentes diante de suas demandas e condições de trabalho. Como resultado, observa-se uma relação fragilizada entre professor e instituição. Prevalece o discurso de que a vida profissional consiste em um acordo entre o professor e sua carreira, em vez de ser um pacto entre o professor e a instituição. Essa perspectiva também contribui para a configuração da **carreira de forma descontínua**, adaptando-se às mudanças e demandas do cenário atual (SILVA, 2013).

Em um estudo que teve como objetivo analisar como professoras casadas e divorciadas dos programas de pós-graduação em Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia conseguem conciliar a relação entre trabalho e família e investigar as competências docentes desenvolvidas ao longo de suas trajetórias profissionais, Valadão Júnior et al. (2018) destacaram algumas desvantagens da carreira docente em administração, sobretudo para as mulheres.

A **necessidade de impor-se desde o início** é uma realidade enfrentada por muitas professoras. Algumas das entrevistadas relatam dificuldades no estabelecimento de autoridade e no relacionamento com os estudantes. Por isso, percebem a importância de se impor desde o início para evitar a falta de respeito dos alunos. Essa necessidade é acentuada pela **discriminação que ocorre por parte de professores e alunos**. Tais discriminações incluem tratamento diferenciado, comentários agressivos e preconceituosos em relação ao desempenho, aparência física e atributos femininos das professoras (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018).

Além disso, há a **falta de formação e orientação específica para atuar como docente em administração**. Algumas entrevistadas mencionaram sentimentos de certo despreparo no início de suas carreiras como docentes em administração. Elas sentiam a necessidade de adquirir competências específicas relacionadas ao ensino, como estruturar uma aula e lidar com a timidez. No entanto, não havia muitos cursos de especialização voltados para o ensino, e os concursos não exigiam muita qualificação nesse aspecto (VALADÃO JÚNIOR et al., 2018).

Também foi ressaltado por Gauche e Verdinelli (2016) uma desvantagem particular na carreira docente em administração voltada para mulheres, as **desigualdades de gênero**, notáveis na esfera científica e acadêmica, incluindo a administração, que operam de forma discreta, limitando o progresso das mulheres. Isso abrange desde diferenças na produtividade até a influência sutil das barreiras de gênero, resultando na restrição do acesso a posições de destaque e persistência das disparidades de gênero ao longo do tempo. Além disso, responsabilidades familiares, como casamento e maternidade, também afetam negativamente a produtividade e visibilidade das mulheres, impactando sua trajetória de carreira.

#### **4.6. Tendências e Desafios da Carreira Docente em administração**

Estima-se que, através da avaliação dos caminhos seguidos por professores mais experientes e da troca de experiências entre professores, fatores como a sensação de individualismo e a apatia profissional, mencionadas por Silva (2013) amenizem. Desse modo, a **mentoria** pode ser considerada uma **tendência**.

O estudo de Silva (2013) coloca como **desafio** para os pesquisadores da Administração a promoção de **fóruns de discussão** com a comunidade acadêmica, que visem a busca de alternativas que reduzam o impacto do produtivismo acadêmico na pós-graduação em Administração. Esses caminhos são necessários para questionar e desnaturalizar essa lógica performativa, criando um espaço de reflexão para desenvolver estratégias que conciliem desempenho acadêmico, boas condições e relações de trabalho, bem como ações que preservem a qualidade de vida e a saúde de professores e alunos, tornando a pós-

graduação um ambiente social mediado por experiências prazerosas, com o objetivo de educar e formar professores e pesquisadores em prol de uma sociedade melhor para todos.

#### **4.7. Limitações e estudos futuros**

Os estudos de Rampazzo, Moura e Luna (2022) identificaram limitações relacionadas à falta de associações significativas entre variáveis de carreira e sociodemográficas/educacionais, atribuindo isso ao tamanho da amostra (62 acadêmicos) e à heterogeneidade dos respondentes em termos do período de estudo. Por isso, recomendam futuras pesquisas qualitativas e quantitativas com amostras maiores para entender as razões para a escolha do mestrado em Administração, bem como investigar as expectativas de carreira e concepções de sucesso.

O estudo de Venelli Costa, Chiuzi e Dutra (2013) apontou a falta de um instrumento validado, viés de pesquisadores/respondentes e amostra não-probabilística como limitações. Sugeriram a criação de instrumentos válidos para avaliar percepções de sucesso, investigar outros fatores de influência e considerar a generalização dos resultados para diferentes contextos.

Gauche e Verdinelli (2016) conduziram uma pesquisa sobre produção acadêmica de professores de Administração na Região Sul do Brasil, destacando a falta de consideração do local de publicação, a ausência do sistema Qualis, atribuição de pontuações pré-definidas, falta de análise temporal e desconsideração das mudanças no corpo docente como limitações. Sendo assim, recomendam avaliar a qualidade das publicações, incorporar o sistema Qualis, analisar ao longo do tempo e considerar as mudanças no corpo docente.

Duarte (2020) enfatiza a necessidade de investigar as origens e o contexto histórico das teorias de gestão em Administração, explorar alternativas à realidade estabelecida e analisar as posturas dos acadêmicos e pesquisadores em relação a essas questões.

Já Gemelli, Closs e Fraga (2020) sugerem pesquisas nacionais quantitativas sobre as mudanças na carreira docente em Administração devido à expansão de grupos educacionais privados e enfraquecimento das instituições públicas de ensino, com foco nas condições de trabalho e qualidade do ensino.

E, por fim, o estudo de Valadão Júnior et al. (2018) propõe a expansão da pesquisa para incluir professoras de outros programas de pós-graduação, públicos ou privados, a fim de ampliar a compreensão das relações de gênero e da carreira docente em Administração.

### **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Em conclusão, este estudo buscou investigar a existência de um perfil de características que tipificam a carreira docente em Administração, utilizando uma abordagem qualitativa e uma revisão sistemática integrativa de literatura. Em se tratando do objetivo do estudo de analisar as características que tipificam a carreira docente em administração no contexto brasileiro, é possível afirmar que tal objetivo foi plenamente atingido, uma vez que 14 características foram identificadas e categorizadas com base nas dimensões socioemocional, profissional e institucional que envolvem o papel do docente em Administração, como proposto por Santos e Silva (2019). Destacam-se, na dimensão socioemocional, as características atualização constante e flexibilidade, as quais foram citadas por dois autores. Já na dimensão profissional emergiram as características relativas à docência, pesquisa e gestão, configurando-se como as experiências profissionais dos professores em Administração. Por fim, na dimensão institucional, destacam-se o produtivismo acadêmico e a pejetização como fortes características da carreira docente em Administração, as quais ocasionam diversas desvantagens aos professores da área.

Quanto à metodologia dos estudos, a abordagem qualitativa se sobressaiu como a mais empregada, sendo a pesquisa exploratória a tipologia predominante, enquanto o estudo de

caso foi empregado com menor frequência. Os métodos predominantes foram os de questionários e entrevistas e narrativas. Embora nem todos os artigos tenham suprido tais informações, algumas lacunas e diretrizes para pesquisas futuras foram identificadas. Uma limitação e indicação para estudos futuros que merece destaque é a indicada por Venelli Costa, Chiuzi e Dutra (2013) de que, até o momento da pesquisa, não havia nenhum instrumento validado para avaliar a percepção de sucesso e a carreira no contexto brasileiro.

Ao se debruçar sobre os benefícios e obstáculos enfrentados pelos docentes, percebe-se que as desvantagens foram mais expostas pelos autores do que as vantagens, no conjunto das análises apresentadas. Dentre os benefícios foram destacados principalmente os decorrentes da pejetização, quais sejam os ganhos monetários de curto prazo em virtude da baixa incidência de impostos e previdência e a oportunidade de expandir seus horizontes e compreender diversas realidades. Já entre as desvantagens, aparecem diversas decorrentes do produtivismo acadêmico e da pejetização, como o adoecimento de professores e alunos; o impacto na qualidade de ensino entre outros.

No que tange à identificação de tendências na carreira docente em Administração, apenas duas tendências foram identificadas, quais sejam a mentoria e a criação de fóruns de discussão para propor caminhos para lidar com as pressões institucionais.

Apesar dos esforços empreendidos para seguir uma metodologia rigorosa e abrangente, é crucial reconhecer as limitações que podem influenciar a interpretação e a generalização dos resultados obtidos. Uma das principais restrições está ligada à seleção dos artigos. Ao focar a pesquisa nas bases de Periódicos CAPES e Scielo, existe a possibilidade de que estudos pertinentes, publicados em outras fontes, não tenham sido contemplados. A subjetividade inerente à análise de conteúdo também merece destaque. Isso ocorre porque, apesar de se ter seguido critérios na categorização, é inevitável que a interpretação pessoal tenha influenciado a maneira como os dados foram organizados e interpretados. No entanto, fica claro que o estudo proporciona uma síntese valiosa sobre o perfil da carreira docente na área de administração, podendo servir como ponto de partida para futuras investigações. Sugere-se que as limitações sejam levadas em consideração ao utilizar os resultados.

Para estudos futuros recomenda-se a realização de estudos que adotem uma abordagem quantitativa e que validem as características mencionadas no presente estudo, além de examinarem de maneira mais detalhada as desvantagens do produtivismo acadêmico, amplamente abordadas na maioria dos artigos examinados. Esses estudos podem também explorar os impactos desse fenômeno na carreira docente em administração, buscar desenvolver e validar instrumentos específicos que possam capturar de forma adequada as percepções e avaliações dos professores de administração em relação à sua carreira e sucesso profissional, como mencionado por Venelli Costa, Chiuzi e Dutra (2013), bem como identificar as principais alternativas para lidar com essa questão que afeta diversas áreas da vida do docente em administração.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, P. C. A. DE; TARTUCE, G. L. B. P.; NUNES, M. M. R. Quais as razões para a baixa atratividade da docência por alunos do Ensino Médio? **Psicologia: Ensino & Formação**, v. 5, n. 2, p. 103–121, 2014.
- BENDASSOLLI, P. F. RECOMPOSIÇÃO DA RELAÇÃO SUJEITO-TRABALHO NOS MODELOS EMERGENTES DE CARREIRA. **RAE - Revista de Administração de Empresas - FGV-EAESP**, v. 49, n. 4, p. 387–400, 2009.
- BOTELHO, L. L. R.; CUNHA, C. C. A.; MACEDO, M. O MÉTODO DA REVISÃO INTEGRATIVA NOS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS. **Revista Eletrônica Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 11, p. 121–136, 2011.

CHANLAT, J.-F. QUAIS CARREIRAS E PARA QUAL SOCIEDADE? (I). **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n. 6, p. 67–75, 1995.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho**. [s.l.: s.n.]. Disponível em: [https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Pesquisa-perfil-2016\\_v3\\_web.pdf](https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/01/Pesquisa-perfil-2016_v3_web.pdf). Acessado em: 10/09/2023.

DUARTE, M. D. F. “The One Best Way?” Repensando a difusão do management e seus impactos em decisões na carreira acadêmica em administração. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 18, n. 4, p. 877–890, out. 2020.

GAUCHE, S.; VERDINELLI, M. A. Produção científica dos docentes de pós-graduação em Administração da Região Sul do Brasil sob um olhar de gênero. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 217–244, 10 nov. 2016.

GEMELLI, C. E.; CLOSS, L. Q.; FRAGA, A. M. Multiformidade e pejetização: (re)configurações do trabalho docente no ensino superior privado sob o capitalismo flexível. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, p. 409-438, 26(2), 2020

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731–747, ago. 2011.

RAMPAZZO, R. M. DA S.; MOURA, G. K. DE; LUNA, I. N. Expectativas de carreira em acadêmicos do mestrado profissional em Administração: Estudo em uma instituição comunitária de ensino superior. **Revista de Ciências da Administração**, v. 23, n. 61, p. 64–79, 6 jan. 2022.

ROSSI JÚNIOR, E. S. et al. Metodologia qualitativa e quantitativa na avaliação de um curso de graduação TT - Qualitative and quantitative methodology in the evaluation of an undergraduate course. **REME rev. min. enferm**, v. 8, n. 2, p. 307–315, 2004.

SANTOS, G. T.; SILVA, A. B. Concepções de Ser Docente na Administração. **XI Enanpad 2016**, n. September, p. 1–17, 2016.

SANTOS, G. T.; SILVA, A. B. E agora? Sei onde estou, mas para onde vou? Dilemas de carreira. **Revista Brasileira de Casos de Ensino em Administração**, v. 7, n. 2, p. 16, 26 dez. 2017.

SANTOS, G. T.; SILVA, A. B. “Mergulhando” nos significados e revelando concepções do ser professor na Administração. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 5, 2019.

SILVA, A. B. Produtivismo Acadêmico Multinível: Mercadoria Performativa na Pós-graduação em Administração. **Revista de Administração de Empresas**, v. 59, n. 5, p. 341-352, 2019.

SILVA, A. L. Reflexões sobre a carreira acadêmica do jovem professor em Administração. **Revista Espaço Acadêmico**, v. XIII, n. 144, p. 18–25, 2013.

SILVA, R. C.; DIAS, C. A. F.; SILVA, M. T. G.; KRAKAUER, P. V. C.; MARINHO, B. L. Carreiras: novas ou tradicionais? Um estudo com profissionais brasileiros. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 2, n. 1, p. 19-39, 2012.

VALADÃO JÚNIOR, V. M. et al. As multimulheres da universidade: carreira, vida pessoal e competências docentes de professoras de programas de pós-graduação. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, p. 133–155, 11 jun. 2018.

VENELLI COSTA, L., CHIUZI, R, M., DUTRA, J. S. Relações entre percepção de sucesso na carreira e comprometimento organizacional: um estudo com professores do ensino superior de administração. **Revista de Administração da Unimep**. 11(2), 103-118, 2013.