

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA  
CURSO DE MESTRADO**

**SER PROFESSORA – O SENTIDO DE UMA ESCOLHA:  
UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA**

**FLORIANÓPOLIS  
2003**

**KATIA NERBASS SOMBRIO**

**SER PROFESSORA – O SENTIDO DE UMA ESCOLHA:  
UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA**

**Dissertação apresentada como requisito parcial à  
obtenção do grau de Mestre em Psicologia, Programa  
de Pós-Graduação em Psicologia, Curso de Mestrado,  
Centro de Filosofia e Ciências Humanas.**

**Orientadora :  
Profª Drª . Dulce Helena Penna Soares**

**FLORIANÓPOLIS  
2003**

Projetamos nossa vida mediante o poder de nossas escolhas.

Silvio, ao completar 25 anos da maior escolha da minha vida, quero renovar o meu "SIM" ao seu amor, companheirismo, doação, em todos os momentos que juntos compartilhamos, na alegria, na tristeza, na saúde, na doença, em todos os dias da nossa vida.

Silvio, todo o meu carinho, respeito e amor.

## AGRADECIMENTOS

Elevo a Deus o meu agradecimento maior: Meu Deus, obrigada pela minha vida, pela minha saúde e pela sua proteção em todos os momentos...

À minha Orientadora, Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Dulce Helena Penna Soares, pelo carinho, amizade e competência na difícil tarefa de orientar. Obrigada pela sua compreensão e dedicação em todos os momentos vividos neste período de mestrado.

À Coordenação, Professores e Funcionários do Departamento de Mestrado em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina.

Às amigas das horas compartilhadas durante o mestrado, em especial à Marli, Christine, Beatriz, Flávia, Sayde e Lígia.

Pelo carinho recebido dos amigos e colegas da Coordenação de Ciências Humanas, e de toda a comunidade do CEFET-SC.

Pelo profissionalismo e atenção do Dr Aristiliano, Dr Tales e Equipe, Dr<sup>a</sup> Luiza Helena, Helena Doris, Jaquelina, Angélica, Guilhermina, os quais me apoiaram e me incentivaram nos momentos mais difíceis.

Às Professoras Dr<sup>a</sup> Luciane Maria Schlindwein e Dr<sup>a</sup> Maria Helena Vilares Cordeiro, pela disponibilidade e atenção dispensadas durante a pesquisa realizada na Universidade do Vale do Itajaí-SC (UNIVALI).

Ao “Grupo Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, coordenado pela Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Luciane, que cedeu, gentilmente, as informações fundamentais ao meu trabalho.

Aos meus familiares, pertencentes à família Vieira Nerbass e Sombrio, pelo seu carinho, amor e incentivo constante.

Aos meus amigos(as) de todas as horas que, com seu apoio e dedicação, acreditaram que este trabalho fosse aos poucos recomeçado.

Aos meus amigos e vizinhos, especialmente ao Fábio, Taciano e Crineu pela competência, dedicação e disponibilidade.

Não é bastante ensinar uma especialidade. Através dela o indivíduo pode tornar-se uma espécie de máquina útil, mas não uma personalidade harmoniosa.

É essencial que o profissional adquira compreensão e sensibilidade, viva para valores ... tenha o senso do belo e do moralmente bom.

Se tal não acontecer, com todo seu conhecimento especializado, ele parecerá mais um animal treinado do que um ser humano.

Albert Einstein



2.6.4 SEGURANÇA/ESTABILIDADE.....	61
2.6.5 CRIATIVIDADE EMPRESARIAL .....	62
2.6.6 VONTADE DE SERVIR/DEDICAÇÃO A UMA CAUSA .....	63
2.6.7 PURO DESAFIO .....	64
2.6.8 ESTILO DE VIDA .....	64
<b>III CAPÍTULO .....</b>	<b>67</b>
<b>3 MÉTODO .....</b>	<b>67</b>
3.1 QUEM SÃO OS SUJEITOS DE PESQUISA? .....	67
3.2 INSTRUMENTOS .....	68
3.3 ENTREVISTA.....	69
3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS.....	70
3.5 ANÁLISE DOS DADOS .....	71
<b>IV CAPÍTULO .....</b>	<b>74</b>
<b>4 CONHECENDO AS ÂNCORAS DE CARREIRA .....</b>	<b>74</b>
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>93</b>
<b>5 UMA INTERLOCUÇÃO COM AS PROFESSORAS .....</b>	<b>93</b>
<b>VI CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>106</b>
<b>6 CONCLUINDO.....</b>	<b>107</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>120</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1 – Influências sociais exercidas sobre o professor .....	31
Ilustração 2 – Arco dos determinantes de carreira .....	41
Ilustração 3 – Estágio de vida e subestágio (Super) .....	43



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição de número de educadores (professores, funcionários e especialistas) por gênero.....	26
Tabela 2 - Distribuição de professores por gênero, do pré à quarta série, da quinta à oitava do ensino fundamental e do ensino médio .....	26
Tabela 3 - Distribuição de educadores por gênero e tempo de serviço .....	27
Tabela 4 - Dados Estatísticos de Retrato da Escola II/2002 Ensino Fundamental/Santa Catarina .....	30
Tabela 5 - Dados Biográficos e Âncoras de Carreira .....	74
Tabela 6 – Área de estudo prioritária durante a formação pedagógica .....	77
Tabela 7 – Como você se sente agora, depois de ter escolhido essa área? .....	77
Tabela 8 – Qual foi seu emprego, depois de formada? .....	78
Tabela 9 – Iniciou sua carreira logo após a formatura? .....	79
Tabela 10 – Qual o acontecimento importante de sua vida após a conclusão do curso? .....	80
Tabela 11 – O que você buscava em seu primeiro emprego? .....	81
Tabela 12 – Quais eram suas ambições ou metas para o futuro quando você iniciou sua carreira? .....	82
Tabela 13 – Emprego seguinte ou principal acontecimento na vida. ....	83
Tabela 14 – Quando você lembra sua carreira e sua vida até aqui, vê algum ponto importante de transição, ocasiões em que a mudança lhe pareceu fora do comum? Por favor, descreva essas ocasiões? .....	84
Tabela 15 – Ao lembrar sua carreira e sua vida até aqui, você pode descrever alguns períodos de que mais gostou? .....	85
Tabela 16 – Você já recusou um emprego ou uma promoção? Caso afirmativo, pode descrever este acontecimento? .....	86
Tabela 17 – Quando pensa no futuro de sua carreira, há coisas que gostaria especialmente de evitar?.....	87
Tabela 18 – Teriam suas ambições ou objetivos mudados desde que você iniciou a carreira? .....	88
Tabela 19 – O que você pensa que acontecerá à sua carreira nos próximos dez anos?.....	88
Tabela 20 – Como você descreveria sua profissão a outras pessoas? .....	89
Tabela 21 – Quais valores você procura preservar em sua carreira?.....	90
Tabela 22 – Valores Terminais e Instrumentais .....	91

SOMBRIO, Katia Nerbass. **Ser professora- o sentido de uma escolha: um estudo sobre âncoras de carreira.** Florianópolis, 2003. 130f.

Dissertação (Mestrado em Psicologia)- Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Universidade Federal de Santa Catarina.

Orientadora: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Dulce Helena Penna Soares.

Defesa: 07/11/2003

## RESUMO

O objetivo principal deste trabalho dissertativo é compreender os papéis orientadores do trabalho docente, analisando-se os motivos e valores subjacentes da escolha profissional das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental. Para a realização desta pesquisa buscou-se o Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, coordenado pelo Mestrado de Educação da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI)-Itajaí-SC. constituído por 11 (onze) professoras, com experiência profissional, em processo de educação continuada. Ao caracterizar os “sujeitos de pesquisa,” professoras municipais das séries iniciais do Ensino Fundamental, todas do sexo feminino, confirmou-se os últimos dados estatísticos da CNTE, direcionando inicialmente a pesquisa para a questão de gênero. A Teoria do Desenvolvimental ou Evolutiva da Escolha Profissional é destacada por apresentar a “escolha profissional” como um processo seqüencial, contínuo, acompanhando todas as etapas da vida do ser humano. As Teorias Desenvolvimentais priorizadas na pesquisa foram a de Donald Super, com os Determinantes dos Padrões de Carreira e os Estágios de Vida e Subestágios; e a de Edgar Schein, com a Teoria das Fases da Carreira e as Âncoras de Carreira. O método utilizado foi o qualitativo, representado pela análise temática de conteúdo, de Bardin (1977), e pela estratégia de análise qualitativa de conteúdo por emparelhamento, de Laville e Dionne (1999), que se complementam ao associarem os instrumentos utilizados “Inventário de Orientação de Carreira”, “dados biográficos” e “entrevista semi-estruturada” ao modelo teórico. Ao analisar os resultados observou-se a importância dos motivos de ordem familiar. As âncoras de carreira primárias predominantes foram: Vontade de servir/Dedicação a uma causa e Segurança/Estabilidade. Quanto às âncoras de carreira secundárias destacaram-se: Estilo de Vida e Segurança/Estabilidade.

**Palavras-chave:** ser professora, escolha profissional, âncoras de carreira.

## **ABSTRACT**

### **TO BE A TEACHER – THE MEANING OF A CHOICE: A STUDY ABOUT CAREER ANCHORS**

The main objective of this dissertation is to comprehend the supervising roles of the teaching activity and to analyze the reasons and values underlying the professional choice of female teachers who work at the beginning grades of Ensino Fundamental. For the realization of these objectives, we investigated a group called Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios” (Group for the Teaching and Learning of Mathematics: overcoming challenges), which is coordinated by the Department of Graduate Studies in Education of Vale do Itajaí University (UNIVALI) in Itajaí, Santa Catarina. The group is composed of 11 (eleven) female teachers with professional experience in the field of continuing education. The characterization of the “research subjects” as female municipal teachers of the beginning grades of Ensino Fundamental confirmed the latest statistical data from CNTE, therefore initially directing the research to the issue of gender. The Theory of Development or Evolution of Professional Choice was chosen because it presents a “professional choice” as a sequential and continuous process that accompanies a human being throughout his/her life. The Developmental theories prioritized in the research were those of Donald Super, with his Determinant Career Patterns and Life Stages and Sub-stages; and Edgar Schein’s Theory of Career Phases and Career Anchors. The method used was qualitative represented by the thematic analysis of content (Bardin, 1977) and by the strategy of content qualitative analysis through matching (Laville and Dionne, 1999), which complement each other through the association of the following theoretical tools: “Career Orientation Inventory”, “biographical data”, and “semi structured interview”. The results revealed the importance of familial reasons. The predominant primary career anchors were Service/Dedication to a cause and Security/Stability. As for the secondary career anchors, the main ones were Life Style and Security/Stability.

Keywords: to be a teacher, professional choice, career anchors.

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA E DO PROBLEMA DE PESQUISA

O tema **‘Ser professora: o sentido de uma escolha’** nasce comprometido com a vivência profissional, ancorada numa história de vida dedicada ao magistério, adquirida por meio de uma formação filosófica e pedagógica. Os conteúdos reflexivos ministrados nas disciplinas de Filosofia e Relações Humanas buscam despertar o aluno para a sua condição de ser humano crítico, partícipe de uma nova trajetória socioeconômica e cultural, dentro de um mundo globalizado altamente competitivo.

As mudanças sociais e econômicas anunciadas para este século prevêem o fim do emprego estável, do adestramento, dando espaço para a empregabilidade, alavancada no binômio educação e trabalho. Neste novo contexto, a instrução convencional cedeu seu lugar a um novo processo educativo, que não se esgota na conquista de um diploma, mas que, atraído pelas novas exigências do campo profissional, desperta para uma nova política educacional que contempla esses novos desafios e promove as transformações necessárias.

A educação compreendida como uma capacidade humana de operar transformações significativas em si próprio, e no mundo circundante, é, historicamente, o veículo responsável para o desenvolvimento de um projeto educativo que atenda às necessidades do ser humano e da sociedade. Neste início de século, marcado por turbulências que geram uma certa inércia perante o presente e o futuro, o profissional em educação ocupará um lugar de destaque, exigindo uma reestruturação nas funções da escola e, conseqüentemente, nos papéis do professor, que, de transmissor de saberes disciplinares dentro de um paradigma de “professor culto”, passe a desenvolver sua arte e suas técnicas orientadas pelo seu aprendizado, pela análise crítica de suas práticas constantemente atualizadas em cursos de formação continuada.

As pesquisas em educação, envolvendo métodos de ensino, teorias de aprendizagem, formação contínua de professores, partem, muitas vezes, de um enfoque unilateral, no qual o professor, como profissional, torna-se um agente passivo, cerceado em

sua criatividade, em seu poder reflexivo, atuando como um mero reproduzidor de uma ideologia<sup>1</sup> dominante, vivendo em conflito com seu desenvolvimento pessoal e relacional.

Tardif (2000), analisa o trabalho docente em tempo de crise profissional, acentuado pela pressão por profissionalização, busca na “epistemologia da prática” uma resposta para a existência deste paradoxo. Para o autor é, portanto, nesse contexto duplamente coercitivo que a questão de uma epistemologia da prática profissional acha sua verdadeira pertinência. Ao admitir-se que o movimento de profissionalização é, em grande parte, uma tentativa de renovar os fundamentos epistemológicos do ofício do professor, então devemos examinar seriamente a natureza desses fundamentos e extrair daí elementos que nos permitam entrar num processo reflexivo e crítico a respeito de nossas próprias práticas como formadores e como pesquisadores. Tardif conceitua a epistemologia da prática profissional como o estudo do conjunto dos saberes utilizados realmente pelos professores em seu espaço de trabalho cotidiano para desempenhar sua tarefa.

É no espaço do cotidiano dos professores, dos seus saberes profissionais, focalizados como centro da ação pedagógica, que inicia este trabalho de pesquisa inspirado na sua caminhada, sua história pessoal e profissional, suas escolhas, seus valores e perspectivas.

A procura por um grupo de professores em processo de educação continuada, integrados com o perfil de “professor profissional”<sup>2</sup>, tornou-se alvo para a consecução deste trabalho de pesquisa. A escolha do grupo recaiu sobre o Grupo **“Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”**, enquanto grupo de formação continuada. O grupo, coordenado pelo Mestrado de Educação da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), composto por professores das séries iniciais do Ensino Fundamental, da rede municipal de Itajaí-SC, tem por objetivo avaliar as possíveis transformações conceituais de professores na reflexão de suas práticas pedagógicas no ensino da Matemática. Um grupo já constituído, ou seja, participante de uma pesquisa longitudinal, onde o trabalho de pesquisa está estruturado em dois estudos: o estudo I, denominado “as transformações

---

<sup>1</sup> Chaufé (1981,p.129), define ideologia como sendo “um corpo explicativo (representações) e prático (normas, regras, preceitos) de caráter prescritivo, normativo, regulador, cuja função é dar aos membros de uma sociedade dividida em classes uma explicação racional para as diferenças sociais, políticas e culturais, sem jamais atribuir tais diferenças à divisão da sociedade em classes, a partir das divisões na esfera de produção”.

<sup>2</sup> O “professor profissional”, segundo Perrenoud *et al.* (2001, p.12), deve ser capaz de analisar situações complexas, tomando como referência diversas formas de leitura; escolher entre uma gama de conhecimentos, técnicas e instrumentos, os meios mais adequados, estruturando-os na forma de dispositivos; analisar de maneira crítica suas ações e seus resultados; enfim, aprender por meio dessa avaliação contínua ao longo de toda sua carreira.

conceituais de professores na reflexão de suas práticas pedagógicas no ensino da matemática, pesquisa essa iniciada em março de 2002. O estudo II, denominado “avaliação do desempenho dos alunos na aprendizagem de conceitos matemáticos” a amostra constituída pelos alunos dos professores envolvidos na pesquisa. O estudo II será desenvolvido posteriormente, não constando como parte integrante desta pesquisa.

Ao iniciar os primeiros contatos com o grupo formado 100% pelo sexo feminino, delineou-se definitivamente o problema de pesquisa. A partir desta constatação, a pesquisa foi direcionada para a questão de gênero, resgatando a feminilidade como um fator predominante da história da educação brasileira, evidenciada nas séries iniciais do Ensino Fundamental.

Como professora, com 21 anos dedicados ao ensino profissionalizante, encontrei neste grupo muitas identificações, especialmente por pertencer a uma geração bastante reprimida, com poucas ou raras opções profissionais: ser professora, assistente social, ou outra profissão que fosse uma reprodução das atividades femininas da sociedade da época. A minha primeira atividade profissional, ou recreativa talvez, desenvolvida aos 11 ou 12 anos de idade - fase considerada dos interesses, segundo os estágios de vida do Super (1972) - foi criar uma pequena escola de alfabetização, a qual trouxe, ainda que de forma lúdica, benefícios aos alunos já adultos com poucas perspectivas profissionais: domésticas e peões de fazenda. A compensação afetiva e profissional, ao presenciar o crescimento de um aluno, até então analfabeto, de vê-lo conseguir dar os primeiros passos rumo à cidadania, ficou indelevelmente registrada em minha vida, sendo revertida em forma de grande apreço e respeito aos profissionais que se dedicam a essa bela, gratificante e mágica tarefa de ensinar, de ver e sentir a emoção dos primeiros rabiscos desenhados em uma folha de papel, de ouvir os sons balbuciados das primeiras leituras.

Em uma sociedade impregnada pelo capitalismo, onde a busca pelo ter, pelo *status*, deixa no anonimato a identidade daqueles que escolhem o ensino como a profissão para suas vidas, que tentam desafiar os mitos consagrados de uma profissão-sacerdócio, de um “sacerdócio laico”, por exigir abnegação. Dedicção e doação parecem fazer parte do ser professor, estabelecendo uma cisão entre a vida pessoal e a atuação profissional, em que a questão salarial fica em segundo plano, prevalecendo o conceito de vocação expresso pela visão de natureza feminina dotada de sentimento maternal, minúcia e paciência.

A questão da identidade profissional, do ser e estar professor, surge ao se indagar sobre sua vida e sua pessoa, ou seja, quando se procura saber como e por que cada um se tornou o professor que é, a batalha travada pela sobrevivência econômica, os motivos e os

valores desta escolha que estão impregnados na construção de sua maneira de ensinar, onde não há espaço para a neutralidade forjada pelo tecnicismo das teorias educacionais.

Partindo-se da história de emancipação da mulher brasileira, do seu comprometimento pessoal e profissional, da escolha de uma carreira norteada por valores e necessidades pessoais e sociais, respaldados pelas teorias dos Estágios de Vida, de Super, e pelas Âncoras de Carreira, de Schein, nasce uma pesquisa que busca, por meio da análise das dimensões sociais e psicológicas, conhecer o perfil dialógico das professoras, permeado por trocas cognitivas e sócio-afetivas contextualizadas na pluralidade do ato de ensinar.

## **PROBLEMA DE PESQUISA**

Qual o sentido do ser professora das séries iniciais do Ensino Fundamental como centro da ação pedagógica; sobre que realidade emerge seus saberes, suas histórias pessoal e profissional, seus valores, suas escolhas e perspectivas?

Desse modo, a fim de melhor direcionar as atividades propostas para este estudo, definiu-se os objetivos, que são apresentados na seqüência.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Compreender os papéis orientadores do trabalho docente, analisando-se os motivos e valores subjacentes da escolha profissional das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- ♦ Entender a gênese da escolha profissional feminina pelo magistério dentro de um contexto sócio-cultural permeado por valores culturalmente impostos.
- ♦ Analisar os fatores motivadores da decisão de carreira das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental do Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”.
- ♦ Elaborar um perfil profissional das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, identificando as âncoras de carreira predominantes.

♦Identificar os valores predominantes na ação pedagógica das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, pertencentes ao Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”.

### **1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO**

Para clarificar as etapas desenvolvidas neste trabalho dissertativo será aqui sumariada a estrutura articulada dos seis capítulos.

A abordagem histórica sobre a Gênese do Ser Feminino, constante no capítulo I, visa resgatar a história da mulher brasileira e o trabalho, sua luta em busca da emancipação, os papéis femininos culturalmente arraigados na sociedade brasileira, suas conquistas profissionais aqui enfatizadas na arte de ensinar e aprender. Aborda, de forma não exaustiva, a ideologia dominante em nossa sociedade, onde os condicionamentos culturalmente impostos ainda limitam os papéis femininos, cerceiam suas potencialidades, nestes 500 anos de luta pela conquista da autonomia de Ser Mulher.

A escolha profissional, abordada no capítulo II, está respaldada pela Teoria do Desenvolvimento Vocacional – por colocar a “escolha profissional” como um processo contínuo, enfatizando o aspecto sequencial da mesma, ao longo da vida do ser humano. Serão priorizadas as teorias desenvolvimentais, aqui representadas por Donald Super, com sua teoria sobre os Determinantes dos Padrões de Carreira e os Estágios de Vida, e por Edgar Schein, com seu estudo sobre Principais Fases da Carreira, e as Âncoras de Carreira, que servem como subsídios para a coleta de dados e a análise da pesquisa. Para uma melhor compreensão das teorias aqui destacadas, serão aprofundados temas, como: Talentos, Motivos e Valores.

O capítulo III é dedicado ao método da pesquisa. Os sujeitos da pesquisa, Professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, pertencentes à rede municipal de Itajaí-SC, são participantes do Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, coordenado pelo Mestrado de Educação da Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI. Como instrumento de pesquisa, utiliza-se o Inventário de Âncoras de Carreira, de Schein, complementado por dados biográficos e por uma entrevista semi-estruturada.



Conhecendo as Âncoras de Carreira, capítulo IV, apresenta as categorias de análise em 16 tabelas, na qual se faz uma interlocução entre análise dos conteúdos, obtidos por meio dos instrumentos de coleta dos dados, seguindo as etapas de Bardin, em sua Análise de Conteúdo, com o referencial teórico.

Uma interlocução com as professoras..., abordagem do capítulo V, apresenta uma síntese de todas as questões respondidas na entrevista, de forma individualizada, identificando as Âncoras de Carreira das mesmas, seu passado, presente e perspectivas.

O capítulo VI, destinado às considerações finais, não apresenta neste trabalho dissertativo um ponto final, mas procura imprimir um convite ao leitor para que, ao questioná-lo, possa contribuir para o prosseguimento de outras pesquisas fundamentadas nas teorias desenvolvimentais da escolha profissional, priorizando as Âncoras de Carreira, de Schein.

# 1 A MULHER BRASILEIRA E O TRABALHO

## 1.1 A GÊNESE DO SER FEMININO

*“Ninguém nasce mulher: torna-se mulher”*  
(Simone de Beauvoir)

A mulher, em sua conquista pela liberdade e profissionalização, percorreu, através da história, caminhos nebulosos, sofrendo toda espécie de discriminação e escravidão até alcançar, na atualidade, uma pseudoliberalidade, que, ao se desvencilhar dos domínios de uma sociedade patriarcal, assume seu próprio “destino” em busca de sua realização. Uma conquista bastante árdua, cujo legado reflete, em seu cotidiano, as responsabilidades assumidas ao desempenhar múltiplos papéis sociais, quer seja como profissional, esposa, mãe, do lar, ou desenvolvendo outras atividades paralelas para a complementação da economia doméstica.

Segundo a Bíblia (Gn 3,16), Deus disse à mulher: “Multiplicarei os sofrimentos de tua gravidez. Entre dores dará à luz os filhos, a paixão arrastar-te-á para o marido e ele te dominará”. Essa passagem bíblica é condizente com a situação histórica da mulher na sociedade oriental, considerando os sofrimentos da gravidez, as fadigas domésticas e a rígida submissão ao marido como condicionantes da punição ao pecado original, orientados pelos mesmos textos bíblicos.

Na Grécia Antiga, berço da filosofia ocidental e da democracia, ser mulher implicava em uma condição contrária ao ideal democrático, onde apenas os homens (cidadãos aristocratas nascidos em Atenas) possuíam plenos direitos políticos, enquanto as mulheres, os estrangeiros e os escravos, ou seja, a maioria representativa da população, não usufruíam de nenhum direito.

Platão (428-347 a.C.) busca resgatar a dignidade da mulher ao afirmar que as mulheres são tão capacitadas quanto os homens para governar, acreditando que as mulheres possuíam a mesma razão que os homens, bastando, para isso, que recebessem a

mesma formação que os homens e fossem liberadas do serviço de casa e da guarda das crianças (In: CD-ROM: O mundo de Sofia)

(Platão foi o primeiro filósofo a defender a criação de jardins-de-infância e semi-internatos públicos).

Aristóteles (384-322 a.C.), discípulo de Platão, discordava dos argumentos do mestre; para ele, a mulher era “um homem incompleto”. Na reprodução humana, Aristóteles acreditava que a mulher era apenas o solo que acolhia e fazia germinar a semente que vinha do “semeador”, ou seja, do homem. Segundo Aristóteles,

a mulher está para o homem assim como o escravo está para o senhor [...] A mulher tem vontade fraca e, por isso, é incapaz de independência, de caráter ou posição; sua melhor condição é uma tranqüila vida caseira, que, embora governada pelo homem em suas relações externas, ela possa ser o máximo em assuntos domésticos (Durant, 1996, p.97).

Essa visão de mulher predominou durante toda a Idade Média, sendo uma herança bastante negativa adotada pela Igreja Católica da época.

São Tomás de Aquino (1225-1274) tentou conciliar a filosofia aristotélica com o cristianismo, adotando também a concepção de mulher como uma espécie de homem inacabado, pois, segundo as palavras da Bíblia, a mulher teria sido feita a partir da costela de um homem; porém, esta inferioridade da mulher perante o homem estava apenas no plano natural, biológico, uma vez que, segundo Aquino, no Paraíso existiria igualdade total dos sexos, porque as diferenças de gênero deixariam de existir (In: CD-ROM: O mundo de Sofia).

Filósofos, em diversos períodos da história, compartilharam da discriminação feminina. Francis Bacon (1561-1626) ao referir-se sobre o casamento afirmava que “o homem casado fica sete anos mais velho em seu poder de raciocínio no primeiro dia”(Durant,1996.p 125).

Para Nietzsche (1844-1900), a mulher perdeu poder e prestígio com a sua emancipação, tentando fazer-se máscula.Considera perigoso tentar a igualdade com uma mulher; ela não ficará contente com isso; ficará bem contente com a subordinação, se o homem for homem. Acrescenta que “tudo na mulher é um enigma, e tudo na mulher tem uma só resposta:o parto” (Durant,1996,p398).

Segundo Matos (1999, p.20), a construção de gênero, baseada em características biológicas, acaba por definir homens e mulheres como categorias naturais, resistentes às forças arbitrarias da cultura, da história e da pessoa.

Margaret Mead, em seu livro “Macho e Fêmea”, citado por Matos (1999, p.45), preocupada com o estudo dos sexos em um mundo de transformação, pergunta: “Como devem pensar homem e mulher sobre sua masculinidade e feminilidade neste século XX, onde tantas idéias velhas devem ser renovadas?” Ao analisar a palavra gênero, ela a trata como condicionamento social que homens e mulheres devem “voltar a pensar mais em si próprios como pessoas, primeiramente, e como membros de um sexo, secundariamente”.

Neste sentido, gênero veio abarcar um universo mais amplo:

O que gênero é, o que os homens e mulheres são, e os tipos de relações que acontecem entre eles não são simples elaborações de dados biológicos, mas, em grande parte, medida, produtos de processos culturais e sociais (Aua, 1999, p.32).

Simone de Beauvoir (1980) reconhece que a mulher é escrava da sua própria situação, considerando o mito do “eterno feminino” como algemas, em que ela própria mantém sua alienação. Como uma mera expectadora da história da humanidade, a mulher foi submetida a todo tipo de alienação, curvando-se frente à sua liberdade.

A própria mulher reconhece que o universo em seu conjunto é masculino; os homens modelaram-no, dirigiram-no e ainda hoje o dominam; ela não se considera responsável; está entendido que é inferior, dependente; não aprendeu lições da violência, nunca emergiu, como um sujeito, em face dos outros membros da coletividade; fechada em sua carne, em sua casa, apreende-se como passiva em face desses deuses de figura humana que definem fins e valores (Beauvoir, 1980, p.364).

Codo (1999, p.69) considera gênero e trabalho, em nossa sociedade, como dois determinantes estruturais da identidade. Os papéis femininos e masculinos são introjetados desde cedo na criança, em sua vivência com brincadeiras e fantasias que espelham e moldam suas futuras vocações profissionais. O trabalho traduz para cada categoria de trabalhador o estigma de sua profissão, carregando as marcas de sua profissão de forma tão personalizada, que, ao apresentar-se perante à sociedade, ele assume unicamente sua identidade profissional: sou médico, metalúrgico, professor, motorista, enfermeira, entre outras.

A mulher, rainha do lar, mãe, responsável pelo cuidado em casa, transfere suas qualidades femininas para o mercado de trabalho atuando como professora, já que educar é tradicionalmente considerada tarefa feminina, ou dedicando-se também a profissões ligadas à arte de cuidar de pessoas, como enfermeiras e assistentes sociais.

As mulheres saem de casa para trabalhar como secretárias, enfermeiras, professoras, burocratas, recepcionistas, psicólogas, médicas, atividades todas que têm algo das realizadas outrora gratuitamente pela mãe de família (Albornoz, 1992, p.92).

Em pleno século XX, Freud, citado em Matos (1999, p23), despe a mulher da esfera intelectual e moral ao afirmar:

[...] as mulheres representam os interesses da família, da vida sexual, enquanto a obra cultural torna-se cada vez mais uma tarefa masculina, impondo aos homens dificuldades crescentes e obrigando-os a sublimar seus instintos para os quais as mulheres estão escassamente dotadas.

Nas interações sociais e ideológicas, gênero nunca se reduz a uma concepção biológica, mas sim a um conjunto de categorizações morais, a um conjunto de comportamentos socialmente sancionados e constantemente reavaliados.

Ao se referir às diferenças de sexo e interesses, Super (1967, p.105) argumenta que:

[...] os homens se interessam preferencialmente pela atividade física, por objetos e problemas mecânicos e científicos, pela política e comércio, enquanto que as mulheres se interessam pela arte, música, literatura, pessoas, o trabalho de escritório, o ensino e o serviço social. É notável que os interesses culturais sejam mais femininos, enquanto que os interesses masculinos se manifestam particularmente no terreno da competência, da construção e aquisição de bens.

Super (1967, p.105) conclui seu argumento com este questionamento: “Esta é realmente uma divisão do trabalho fundamentada em diferenças físicas, ou pertence às mulheres os elementos conservadores da cultura?” Este questionamento é bastante pertinente em uma sociedade onde a mulher, em todas as atividades, sempre exerceu, mesmo que informalmente, a função de ser educadora.

Parte considerável da vida da mulher foi e continua sendo passada influenciando pensamentos, sentimentos e comportamentos – como mãe, professora ou no exercício de atividades sociais. A mulher, pelas potencialidades inerentes da sua feminilidade, recebeu da sociedade patriarcal a incumbência de ser educadora, cabendo à mulher desempenhar o papel de conservadora e transmissora de uma cultura dominante na formação do povo brasileiro.

O espaço designado para a mulher exercer suas atividades, condicionado pela sociedade e restrito para suas escolhas afetivas e profissionais, espaço este ocupado por mulheres de todas as raças e credos, que se constituíram as matrizes de um povo cosmopolita e acolhedor, começa a ser descortinado ao conhecer-se um pouco do perfil do ser brasileira, ontem e hoje.

## 1.2 SER BRASILEIRA: ONTEM E HOJE

Ser brasileira, possuir uma identidade e um papel na formação do povo brasileiro, passa por quinhentos anos de luta, de histórias e de conquistas pela sua emancipação como força produtiva, ultrapassando a condição de matriz feminina confinada ao espaço doméstico.

Em seus estudos sobre a formação do povo brasileiro, Ribeiro (1997, p.19) afirma que surgimos da confluência, do entrechoque e do caldeamento do invasor português com índios silvícolas e campineiros e com negros africanos. Nessa confluência, que se dá sob a regência dos portugueses, matrizes raciais díspares, tradições culturais distintas, formações sociais defasadas se enfrentam e se fundem para dar lugar a um novo povo: o povo brasileiro.

A primeira imagem da mulher brasileira é a da nativa, da mulher indígena, responsável pela produção agrícola da tribo, tendo o papel social de perpetuadora da sociedade tribal como matriz feminina dos sertões, geradora do mameluco, representante legítimo da brasilidade.

Uma segunda imagem da mulher brasileira, a mulher negra, escravizada, destituída de liberdade física, social e política, na qual a maternidade era explorada como fonte de riqueza pelos senhores de engenho, ao comercializarem seus filhos como escravos. Segundo Freyre (1968), a mulher escrava fazia ponte entre a senzala e o interior da casa-grande e representava o ventre gerador. As negras eram escolhidas pelo sinhô para serem concubinas e domésticas, objeto dos desejos sádicos dos homens brancos, do senhor de engenho ao menino adolescente. Surge desta miscigenação o mulato, cuja sorte foi favorecida por possuir metade de sua herança genética branca. A mulher negra permaneceu por quase quatro séculos alijada dos direitos econômicos, políticos, sociais e educacionais. Mesmo após a abolição da escravatura continuou escrava, vivendo à margem da sociedade, oprimida pelos estereótipos raciais e sociais.

No período colonial, as mulheres brancas brasileiras recebiam uma educação bastante breve, direcionada para os afazeres domésticos, para as prendas domésticas, ou seja: bordados, administração da casa, educação dos filhos e obediência ao marido.

Até o início do século XIX era totalmente negada às mulheres a instrução primária. Somente com as reformas educacionais ocorridas no Brasil Império é que as mulheres conquistaram o acesso ao ensino público. Tudo começou com o decreto imperial, de 15 de outubro de 1827, que trata da primeira Lei Geral relativa ao Ensino Elementar,

data essa que originou o “Dia do Professor”. Esta Lei estabelecia a primeira grande diferença, legal, para a questão de gênero, característico da época.

Art.6º: Os professores ensinarão a ler, escrever, as quatro operações de aritmética, prática de quebrados, decimais e proporções, as noções mais gerais de geometria prática, a gramática de língua nacional, e os princípios de moral cristã e da doutrina católica e apostólica romana, proporcionados à compreensão dos meninos, preferindo para as leituras a Constituição do Império e a História do Brasil.

Art.12º: As mestras, além do declarado no Art.6º, com exclusão das noções de geometria e limitado a instrução de aritmética só às quatro operações, ensinarão também as prendas que servem à economia doméstica; e serão nomeadas pelos Presidentes de Conselho, aquelas mulheres, que sendo brasileiras e de reconhecida honestidade, se mostrarem com mais conhecimentos nos exames feitos (Educação On-line, 2002).

Em Santa Catarina, o primeiro currículo para as escolas primárias foi oficializado em 15 de abril de 1835, pela Lei n. 9, aprovada pelo Presidente da Província, Feliciano Nunes Pires, sendo um programa único para as escolas femininas e masculinas. A primeira escola pública, criada no Distrito do Santíssimo Sacramento do Rio Itajaí (Itajaí), foi aprovada em 1835, mas somente em 1837 iniciou suas atividades. A escola pública primária daqueles tempos era conhecida como “escola de desemburrar”. A sala de aula era muitas vezes a própria sala de visita da casa do professor.

Após 1843, o currículo passou a ser diferenciado e a escola desdobrada em classes feminina e masculina, oportunizando com essa mudança as primeiras vagas para o magistério feminino. Pela diferenciação curricular (para meninos e meninas), surge nesta fase a primeira forma de discriminação salarial, tendo como atenuante o currículo que, para os meninos, era mais complexo, exigindo mais esforço por parte do professor.

Em 1871, a educação secundária já se encontrava aberta ao concurso feminino, porém o ensino superior era vetado ao sexo feminino. Na década de 1870, a luta pela emancipação feminina reivindicava o direito pelos estudos superiores. O maior interesse despertado era pela Medicina, pelo fato de já ser exercida de forma caseira pelas mães e avós, como parteiras, curandeiras, conhecedoras dos valores terapêuticos das plantas, benzedoras e de outras formas emergenciais de socorro aos doentes.

O magistério público, cuja formação foi iniciada pelas tradicionais “Escolas Normais”, criadas em Santa Catarina em 1892, onde as normalistas ostentavam com orgulho um uniforme azul e branco e pelo ensino didático exemplar, legitimou a profissionalização da mulher, educadora por natureza, pela escolha de uma carreira condizente com seu perfil maternal, onde a dedicação, a minúcia, a paciência, e a afetividade, impulsionaram esta crescente vocação.

A emancipação da mulher foi conquistada por etapas, que, embora lentas, marcaram os primeiros passos para a sua cidadania. Na era Vargas, em 1932, foi promulgado um novo Código Eleitoral, Decreto n. 21.076, concedendo o direito ao voto às mulheres brasileiras, mulheres solteiras ou viúvas com renda própria, ou às casadas, desde que obtivessem uma permissão escrita dos maridos.

Em 1934, ocorre a primeira eleição, em que as mulheres obtiveram o direito de votar e serem votadas. Antonieta de Barros, catarinense, professora, elege-se a primeira Deputada Estadual, pelo Partido Liberal Catarinense (Fonte: *site* Mulher Governo).

As alterações estruturais ocorridas na sociedade brasileira em pleno século XX - mesmo durante o Estado Novo e o regime militar ainda que explicitamente repressores - deram origem a novas reflexões sobre o papel social da mulher, modificando as formas estereotipadas de se colocar os problemas sobre as condições econômicas, sociais e políticas das mulheres, especialmente nas últimas décadas, inserindo as mulheres em nova realidade social, em áreas reservadas, até então, à atuação masculina.

Essa nova fase libertou a mulher da estrutura familiar patriarcal, da condição de dominada, rompendo barreiras socialmente arraigadas, criando um ambiente de equidade, o qual será conquistado passo a passo, à medida que a sociedade acelerar e priorizar, na prática, o processo de igualdade de oportunidades em todos os setores, entre homens e mulheres.

### **1.3 SER EDUCADORA: UM COMPROMETIMENTO ALÉM DE UMA PROFISSÃO**

“Tudo o que mandou ensinar-te, como a um filho meu, é que fales como devas falar, e faças quanto devas fazer; não permanecendo mudo por falta de palavras; nem inativo por falta de saber fazer” (Monroe, 1974, p.31).

A frase é do discurso mitológico de Fênix, instruindo Aquiles sobre o ideal homérico do homem de ação e de sabedoria, demonstrando que desde a fase inicial da educação grega não existe neutralidade no ato de educar, ou seja, a educação está voltada para objetivos sociais e culturais de uma época.

Não existe trabalho neutro em educação. Tudo tem conseqüências, como os atos da própria vida. Por isso, o professor precisa considerar todas as possibilidades do seu trabalho pedagógico e refletir sobre o fato de que a educação é uma experiência intersubjetiva, social e histórica, ato e ação que ocorrem num *local*



e numa época concreta, prática que mexe com valores, com idéias e os comportamentos de um grupo (Paviani, 1990, p59).

O ato de educar sempre esteve historicamente impregnado de valores que excedem ao simples ato de transmissão de conhecimentos.

A palavra educação provém do latim *educatio*, que, além de instrução, também significa ação de criar, alimentar. Educador vem de *educator*: aquele que cria, pai, que faz às vezes de pai (Codo,1999, p.49).

Abordar a questão do trabalho do educador, de sua trajetória, torna-se relevante para elucidar seu comprometimento com a ação educativa como um todo. O trabalho do professor difere das outras categorias de trabalhadores, quer seja nos objetivos, quer seja na execução do mesmo.

Segundo Codo (1999), é o trabalho que pereniza o gesto do trabalhador. É que o trabalho é uma mágica que tem lugar entre o homem e as coisas. Pelo trabalho o homem modifica a natureza, modificando a si mesmo e o outro através do seu produto.

Este argumento utilizado por Codo (1999) pode ser justificado por meio da teoria aristotélica das quatro causas ou da causalidade: haveria uma **causa material** (a matéria de que o corpo é constituído, como, por exemplo, a madeira que seria a causa material da mesa), a **causa formal** (a forma que a matéria possui para constituir um corpo determinado, como, por exemplo, a forma da mesa que seria a causa formal da madeira), a **causa motriz ou eficiente** (a ação ou operação que faz com que uma matéria passe a ter uma determinada forma, como, por exemplo, quando o marceneiro fabrica a mesa) e, por último, a **causa final** (o motivo ou a razão pela qual uma determinada matéria passou a ter uma determinada forma, como, por exemplo, a mesa feita para servir como altar em um templo, ou melhor, o produto final).

O aspecto fundamental dessa teoria aristotélica consiste no fato de que as quatro causas não possuem o mesmo valor, são concebidas como hierarquizadas, indo da causa inferior à causa superior (Chauí,1981, p.8). Desta forma, a causa motriz ou eficiente representa o produto, ou seja, a causa final, e esta o representa. Em sua atividade docente o professor, como trabalhador, pode ou não reconhecer em seu aluno a marca específica do seu trabalho, a causa final que o representa.

O trabalho do professor possui inúmeras especificidades e são essas especificidades que o tornam tão especial quanto aos seus valores subjetivos e objetivos<sup>4</sup> no desempenho do seu papel de educador.

A escola pode ser conceituada como um espaço físico, com características determinadas, constituída por uma hierarquia burocrática, um corpo docente preparado e em contínua busca de conhecimentos, que possui um programa a ser cumprido com prazo determinado, turmas heterogêneas, salas lotadas de alunos, escassez de material, aquele famoso jogo de cintura do brasileiro, que não termina após o último sinal, avisando que as aulas encerraram, mas que, ao retornar para casa, traz consigo mais atividades, que varam madrugadas e finais de semana. Ao retornar ao trabalho na segunda-feira, retorna feliz com sua escolha vocacional, nomeada como um eterno sacerdócio ou segunda mãe, tia, etc., quase sempre com um adjetivo carinhoso que acaba compensando a defasagem do “salário mensal”.

E como é gratificante ser reconhecida por um ex-aluno: Lembra professora, eu sou o Paulinho ... Essa é uma profissão que ainda consegue alimentar o profissional pela ternura e dedicação, por gestos simples e por sorrisos espontâneos.

A questão de gênero, abordada nesta unidade, tem como finalidade elucidar um fato já perenizado na história da educação brasileira e confirmado tanto por estatística como pela práxis: o Ensino Fundamental, especialmente nas séries iniciais, é composto predominantemente por profissionais do sexo feminino.

Talvez a pesquisa de maior amplitude já realizada no Brasil, abrangendo 52.000 sujeitos investigados em 1.440 escolas espalhadas em todo território nacional, foi a produzida em parceria entre a Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE) e o Laboratório da Psicologia do Trabalho - UNB (Codo, 1999). A pesquisa tinha como objetivo relatar as condições de trabalho e a saúde mental dos trabalhadores da educação no país. O resultado da pesquisa foi bastante significativo quanto à questão de gênero, ratificando o fato histórico de que a tarefa de educar, mesmo profissionalmente, é ainda sinônimo de profissão feminina, como demonstrado na Tabela 1.

---

<sup>4</sup> O valor subjetivo ou subjetivismo reduz o valor a uma vivência pessoal, podendo também ser considerado como um psicologismo axiológico; enquanto o valor objetivo ou objetivismo não se reduz ao ato psíquico, mas existe para o sujeito como ser social e como criação humana só existe e se realiza em um mundo social, isto é, pelo homem e para o homem (Vasquez, 1992, p.122-123).

**Tabela 1 - Distribuição de número de educadores (professores, funcionários e especialistas) por gênero**

<b>Função</b>	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>
Professor	17,6%	82,4%
Funcionários	12,7%	87,3%
Especialista	9,9%	90,1%

Fonte: Codo (1999, p.62<sup>5</sup>)

Na Tabela 1, pode-se observar o predomínio das mulheres como professoras do Ensino Fundamental, considerando pequena a representação masculina neste estágio educacional.

O predomínio das mulheres, também como funcionárias, justifica-se pelo exercício de funções também femininas, em sua maioria, como técnicas pedagógicas (Orientadora Educacional, Supervisora Educacional) e professoras que são deslocadas para suprir carências administrativas ou são readaptadas na função administrativa. Atividades desenvolvidas por merendeiras, serventes e serviços auxiliares não contam com a existência de políticas públicas para formação de profissionais nesta categoria, sendo contratadas mais pela experiência como doméstica ou do lar.

**Tabela 2 - Distribuição de professores por gênero, do pré à quarta série, da quinta à oitava do ensino fundamental e do ensino médio**

	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>
Pré e primeira à quarta	2,6%	97,4%
Quinta à oitava	19,4%	80,6%
Ensino Médio	39,2%	60,8%

Fonte: Codo (1999, p.63)

É fato histórico o predomínio feminino como docente nas séries iniciais do Ensino Fundamental. Todavia, no Ensino Médio, o quadro vem sofrendo modificações com a migração de homens para o magistério, especialmente com o colapso de empregos em indústrias e comércio, traçando um novo perfil de educador.

<sup>5</sup> A primeira grande pesquisa em educação, denominada Educação, Carinho e Trabalho, de 1999, foi retratada no livro por Codo (1999). Outras pesquisas coordenadas pela CNTE - Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação, como: Retrato da Escola II/2002, pesquisando o problema de drogas e violência na escola e Retratos da Escola III/2003, com resultados ainda parciais, mostra a realidade dos professores brasileiros em 10 Estados da Federação.

**Tabela 3 - Distribuição de educadores por gênero e tempo de serviço**

<b>Tempo de serviço</b>	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>
Até 2 anos	25,9%	74,1%
De 3 a 5 anos	19,7%	80,3%
De 6 a 10 anos	16,9%	83,1%
De 11 a 15 anos	13,1%	86,9%
De 16 a 20 anos	12,1%	87,9%
De 20 a 24 anos	10,3%	89,7%
De 25 anos em diante	17,9%	82,1%

Fonte: Codo (1999, p.63)

As estatísticas em educação mostram um quadro preocupante em médio prazo. Em 10 anos, aproximadamente, o país começará a sofrer com a escassez de docentes, fato esse já constatado nas redes estaduais com a evasão dos professores de matemática, química, física e biologia, para a iniciativa privada, especialmente em cursos pré-vestibulares, com remunerações mais atraentes.

O descaso com a educação, a queda vertiginosa pela busca de cursos na área da licenciatura, a aposentadoria das professoras, aos 25 anos de carreira, considerando que a grande maioria dos profissionais encontra-se no “meio” ou “final” de carreira, são reflexos, resultado das últimas pesquisas, destacados por Meire Cavalcanti (Escola *On-line*, 2002), que, pelo resultado das últimas pesquisas Retrato da Escola III, traça o perfil do educador brasileiro:

[...] se tivéssemos que descrever um típico educador brasileiro, ele seria uma personagem feminina, com idade entre 40 e 59 anos. Casada ou vivendo com um companheiro, ambos morariam em casa própria, perto do centro da cidade. A nossa professora padrão teria uma religião e seria sindicalizada, simpatizante de um partido político, mas não filiada. Ela não seria daquelas ativistas políticas, ao contrário, participaria pouco de movimentos sociais, mas não por falta de informação, pois a nossa professora teria formação para exercer o cargo ou a função. Ela seria funcionária do Estado, com 12 a 18 anos de profissão. Trabalhadora incansável, dedicaria em média oito horas em casa para preparar aulas e outras 11 a 20 a trabalhos extras por semana. Faria sozinha as tarefas domésticas, e ainda encontraria tempo para ler. Mas, infelizmente, quase nunca sobriaria espaço para freqüentar o teatro ou o cinema. Ela não teria computador e, com isso, a internet seria desconhecida para ela.

As ameaças e a incerteza quanto a possíveis mudanças no regime previdenciário só fazem agravar a situação, uma vez que estimulam muitos profissionais a tomar medidas defensivas e pedir aposentadoria proporcional, a fim de assegurar seus direitos adquiridos.

Ao se decompor esses dados quanto à qualificação e à função exercida pelos entrevistados, obtém-se ainda dois complicadores para o futuro da educação: a maioria dos entrevistados é formada por professores e, ao contrário do que poderia imaginar o público leigo, esses profissionais são, em sua maioria, qualificados para o cargo que exercem

#### 1.4 SER PROFESSORA: OS DESAFIOS E OS LIMITES DE UMA PROFISSÃO

A sociedade brasileira, na atualidade, deve se conscientizar dos desafios e dos limites vivenciados no dia-a-dia do professor. Esta conscientização refletida na queda vertiginosa da escolha dos cursos de magistério, das licenciaturas, como: Pedagogia, Matemática, Física, Química, Letras, História, Geografia, Filosofia, especialmente nas classes com maior poder aquisitivo, fato esse resultante da proliferação de cursos superiores de baixa qualidade, da negligência política pela valorização dos profissionais da educação. Maranhão (2003), em seu artigo “Condições de trabalho atrasam melhoria do Ensino”, defende uma política séria para atrair novos profissionais da educação, com a elevação progressiva dos salários e com a promoção e valorização das licenciaturas, consideradas “os patinhos feios do sistema de educação superior”.

Os limites impostos aos professores passam pelas condições precárias de trabalho, desde o espaço físico, ou seja, a conservação das escolas, as condições salariais, consideradas pela UNESCO/OIT, em 2002, como o 3º pior salário médio pago ao professor de 1ª a 6ª séries do Ensino Fundamental no mundo, ganhando apenas do Peru e da Indonésia. Em relação ao número alunos x professor, a UNESCO classifica o Brasil como o 5º pior entre 43 países do hemisfério Norte e Sul.

Outros problemas advêm destas lacunas quase intransponíveis que assolam a vida do professor, como: o trabalho com alunos, direção da escola, reuniões, pais, comunidade, exigem uma dedicação além da disponibilidade do tempo do professor, deflagrando conflitos relacionais (interpessoal e intrapessoal), motivados pela multiplicidade dos papéis desempenhados.

O autoritarismo burocrático, dificuldade ao executar tarefas por falta de recursos materiais, visando ao alcance dos objetivos, a avaliação dos resultados ensino-aprendizagem, a dupla ou tripla jornada de trabalho, extrapolam limites que repercutem em problemas de saúde física ou psicológica, muitos deles incapacitantes para o exercício profissional. As especialidades médicas ligadas ao maior número de dispensas são as de psiquiatria, neurologia, otorrinolaringologia, doenças cardiovasculares. No Brasil, é grande o número de professores readaptados (afastados temporariamente ou permanentemente para atividades administrativas), ou aposentados por invalidez.

O termo *burnout*, de origem inglesa, traduzido em português como “perder o fogo”, “perder energia”, ou “queimar para fora”, define o sofrimento do professor, a exaustão dos seus limites. Segundo Codo (1999, p.238), *burnout* é uma síndrome por meio

da qual o trabalhador perde o sentido da sua relação com o trabalho, o que Marx definia como “reificação” ou “coisificação”.

A síndrome é entendida como um conceito multidimensional que envolve três componentes:

- ♦exaustão emocional - situação em que os trabalhadores sentem que não podem dar mais de si mesmos em nível afetivo, sentem as energias esgotadas devido ao contato direto com problemas;
- ♦despersonalização - desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas, endurecimento afetivo;
- ♦falta de envolvimento pessoal no trabalho- tendência de uma “evolução negativa” no trabalho afetando a habilidade para a realização do trabalho.

*Burnout*, estresse laboral crônico, é um termo a mais para definir uma situação de desmotivação, desesperança, passividade, alienação, depressão, fadiga, estresse, que acompanha o ser humano em toda atividade que leva à massificação, à estereotipação de seus atos, semelhante ao conhecido modelo de administração científica, de Taylor, na relação homem x máquina.

Entender a existência da síndrome de *burnout* em uma profissão onde os contatos humanos envolvem afetividade, dedicação, interação, na qual a rotina é acalentada por sorrisos, falas e gestos infantis, parece um paradoxo. A escolha pela profissão de professor não está atrelada a status ou valores monetários, ao deparar com situações decepcionantes o profissional não recua, não pensa em mudar de profissão, vive de esperanças.

Ao descrever a rotina dos professores, rotina essa que não acaba na sala de aula, que se estende até o recesso de seus lares, conjugada com as atividades domésticas, o que caracteriza sempre uma jornada dupla de trabalho, Codo (1999, p.33) faz a seguinte reflexão:

Fantasia, irrealidade. Quem em sã consciência deixaria de ir ao oculista para dedicar-se ao trabalho? Quem seria tão maluco em continuar trabalhando onde, ao longo do tempo, as condições de trabalho ficam cada vez piores? Quem é “bobo” de perder horas de sono procurando gravuras para tornar suas tarefas mais interessantes se as pessoas, quando muito, querem somente saber somar 2 mais 2? Quem quer saber qual foi o resultado do trabalho? Quem está ligando se o trabalho é gratificante! Quem se importa com seu cliente a ponto de ficar preocupado se está dando atenção especial a cada um deles? É impossível existir um trabalhador tão perfeito assim.

De fato, poucos ou só os profissionais da educação têm consciência dos desafios e limites que a profissão lhes impõe.

Para relatar os desafios vivenciados no trabalho diário do professor, a pesquisa Retrato da Escola II, do CNTE, pesquisou sobre drogas e violência na escola, pesquisa essa veiculada nos jornais de Santa Catarina (2002), deixando perplexos aqueles que “desconhecem” esta realidade.

**Tabela 4 - Dados Estatísticos de Retrato da Escola II/2002 Ensino Fundamental/Santa Catarina**

Tráfico de drogas nas proximidades da escola	15,8%
Tráfico de drogas nas dependências da escola	4,5%
Consumo de drogas nas dependências externa e interna da escola	61%
Agressão física nas escolas	59,5%
Porte de armas na escola de fogo	7%
Porte de arma branca	29%
Índice de sujeira na escola	45%

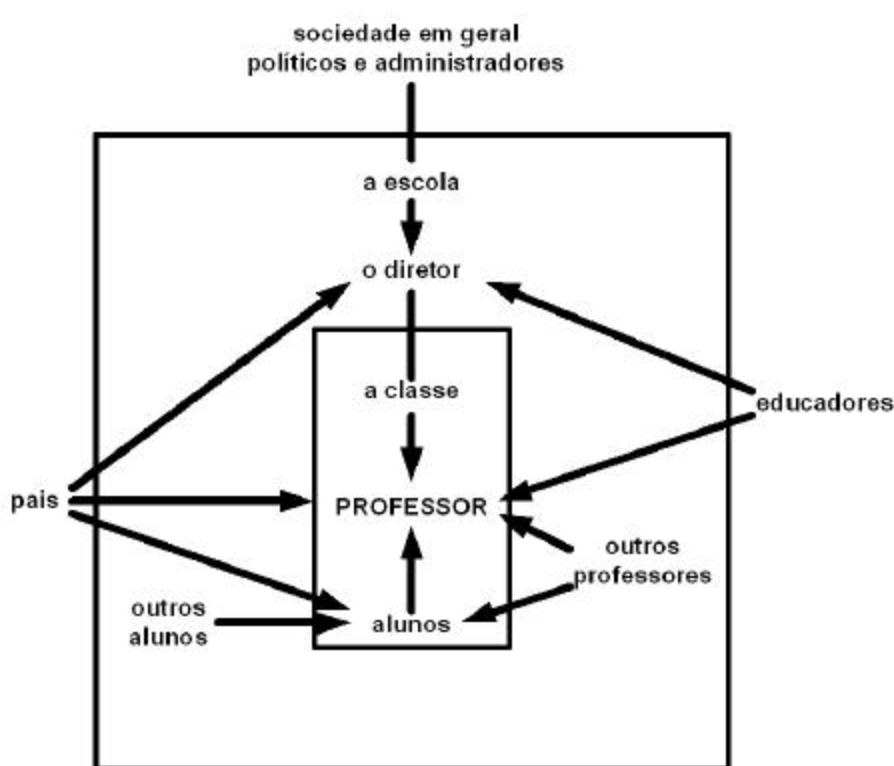
Fonte: Dados divulgados pelo SINTE/SC<sup>5</sup> - Retrato da Escola II, em 14/05/2002.

O Retrato da Escola II, pesquisa nacional sobre drogas na escola, abrangeu escolas municipais, estaduais e particulares de todos os estados brasileiros. Os dados mais alarmantes estão nas escolas municipais, onde o consumo de drogas nas imediações da escola alcança um percentual de 33,7% (ocasionalmente) e 11,2% (sempre); tráfico na escola 9,5% (ocasionalmente); tráfico nas imediações da escola 26,3% (ocasionalmente) e 5,4% (sempre); agressão física 40% (municipal e estadual); agressão verbal 60% (municipal e estadual); outro dado nacional chocante é que, nas escolas municipais, o porte de arma de fogo pelos alunos é de 10,1% e de arma branca 21,7%, superando as estatísticas das escolas estaduais e particulares. O convívio com essas situações reais, desafiadoras de tráfico, uso de drogas e violência é considerada a causa motivadora do estresse entre os professores, alunos e funcionários das escolas brasileiras.

<sup>5</sup> SINTE/SC (Sindicato dos Trabalhadores em Educação de Santa Catarina).

Diante deste novo quadro bastante desalentador vivenciado em muitas escolas públicas, conforme dados estatísticos, o papel do professor educador pode ser reduzido ao papel de professor repressor, não condizente com a sua formação, tornando-se, muitas vezes, conflitante com sua identidade profissional.

### INFLUÊNCIAS SOCIAIS EXERCIDAS SOBRE O PROFESSOR



**Ilustração 1 – Influências sociais exercidas sobre o professor**

Fonte: Morrison e McIntyre (1975, p.64)

A abrangência do papel exercido pelo professor extrapola a sala de aula, sua influência ultrapassa os limites dos muros da escola, aumentando sua responsabilidade na busca de parcerias com os poderes públicos e associações comunitárias.

Os papéis<sup>6</sup> exercidos diretamente pelo professor com seus alunos, turma, professores, administradores da escola, e outros papéis, cuja influência é indireta, tendem a

<sup>6</sup> Lindgren (1977, p.607) conceitua papéis como sendo porções ou seqüências de comportamento padronizado, que transformamos em rotina familiar. Os papéis são baseados nas expectativas que temos de nós mesmos; estas, por sua vez, vêm das expectativas que os outros têm de nós.



ser ténues e ocasionais com a sociedade em geral, mas que não deixam de possuir uma grande influência para o exercício da profissão de professor.

Os professores e os alunos são igualmente afetados pelas normas, padrões da cultura e da comunidade e sentem tensões e pressões para equilibrar suas necessidades pessoais com as necessidades do grupo ao qual estão inseridos.

Quanto menor é a estrutura funcional da escola, maiores são as cobranças internas exercidas sobre o professor. Além das atividades relacionadas ao ensino, aquele que inicia, avalia e coordena as atividades, cumprindo o papel de orientador na classe, o professor é solicitado a colaborar com as atividades extraclasses, como monitorias, direção de teatro, apresentações públicas, assistência aos alunos, reuniões com os pais, trabalhos administrativos, etc. Entretanto, além do trabalho considerado rotina na vida do professor, existem outros envolvimento de ordem social, psicológica e ética, que permeiam as funções do docente.

Lindgren (1977), em seu livro “Psicologia na sala de aula”, aborda questões que ainda são vivenciadas na atualidade, considerando o trabalho do professor cada vez mais complexo, especialmente pelos tipos de problemas encontrados, deixando claro que a sala de aula já não é lugar para o professor amador bem intencionado.

Para uma maior compreensão dos papéis desempenhados pelos professores, Lindgren (1977) seleciona alguns dos considerados mais comuns à maioria dos professores e situações de aprendizagem, reconhecendo que essa lista não é completa e que as categorias são mutuamente exclusivas. Divide os papéis em três categorias:

#### **A) Papéis educativos e administrativos:**

**Instrutor** – o primeiro e mais evidente papel desempenhado pelo professor é o de instrutor, a pessoa que inicia, dirige e avalia a aprendizagem. Este papel serve de núcleo ou “papel central” para outros papéis subordinados.

**O professor como modelo** – considerado como um papel educativo secundário, é papel de representante da sociedade, a pessoa que está encarregada da tarefa de transmitir valores e padrões da comunidade e da cultura em geral e que representa e personifica esses valores.

**O administrador da classe** – este papel é o de organizar e estruturar a situação de aprendizagem, formulando as regras e procedimentos para as tarefas de aprendizagem.

**O escriturário** – as tarefas burocráticas como corrigir trabalhos, relatórios, provas, diários de classe, passar notas, etc. É considerada uma das atividades mais

cansativas, por ser desempenhada em períodos opostos aos das atividades em sala de aula, quase sempre no aconchego do lar, especialmente aos finais de semana.

**Intérprete para o público** – além da participação de organizações da comunidade, os pais e outros membros comunitários pedem constantemente aos professores comentários sobre algum aspecto do programa escolar.

### **B) Papéis psicologicamente orientados:**

O segundo grupo de papéis desempenhados pelo professor poderia ter sido incluído na primeira categoria, pois muitos os considerariam como constituindo uma parte da função de “orientador eficiente das experiências de aprendizagem”. Estes papéis são relativamente novos para o professor, que assume porque compreende que os papéis tradicionais de *experts* na matéria e de disciplinadores são muito limitados e não proporcionam uma base adequada para a promoção eficiente da aprendizagem.

#### **O artista em relações humanas**

O termo artista é empregado porque o trabalho de um professor eficiente abrange muito mais do que o uso de técnicas; envolve a sensibilidade pelas necessidades e sentimentos do grupo. O professor, como artista em relações humanas, vê sua função de professor como a de organizar o grupo em sala de aula, ajudando os alunos a se compreender e a se aceitar mutuamente, trabalhar juntos, cooperativamente, a compartilhar experiências e matérias, bem como a promover uma eficiente comunicação.

#### **O catalisador (agente de mudanças)**

Um professor pode ser considerado um catalisador psicológico, porque muitas mudanças só ocorrem na sua presença. Ele pode não estar ativa ou pessoalmente envolvido nas mudanças, mas elas não ocorreriam em sua ausência. Todos os professores têm um efeito catalisador de alguma espécie sobre sua classe, produzindo mudanças que sejam integrativas e organizadoras do grupo.

#### **Promotor de higiene mental**

Este papel inclui todas as funções que um professor desempenha ao ajudar o aluno na aquisição de padrões de vida mais eficientes.

Se a educação deve contribuir para o desenvolvimento de cidadãos saudáveis, os professores devem tornar-se cômicos da responsabilidade de seus papéis como defensores da saúde mental de seus educandos.

### **C) Papéis orientados para o próprio eu:**

Os professores, muitas vezes, negam-se a admitir que haja em seu trabalho qualquer motivo, além de sua preocupação com os outros. Não obstante, todo comportamento ocorre, pelo menos em parte, em resposta às nossas necessidades psicológicas, mesmo quando estamos atendendo às necessidades de outras pessoas, satisfazemos simultaneamente à nossa própria necessidade.

#### **O assistente social**

Muitos professores escolhem sua profissão, pelo menos em parte, porque ela oferece uma oportunidade de ajudar aos outros, de construir um mundo melhor ou de dar algo de si mesmo para favorecer o bem-comum.

#### **O estudioso**

Os estudiosos são pessoas que são interessadas na aprendizagem. Muitas pessoas já ingressaram no magistério devido ao seu gosto pela leitura e interesse e entusiasmo por algum assunto em particular. Quando o professor tem esse perfil associado à capacidade de comunicação tornam seus alunos estimulados pela aprendizagem.

#### **O símbolo materno (ou paterno)**

Outro papel que distingue os professores dos outros profissionais é o de símbolo materno (paterno). As crianças tendem a encarar o professor como um substituto materno ou paterno. Essa forma de identificação é mais comum no maternal e nas séries iniciais.

Esse efeito torna-se muitas vezes eficaz; porém, cabe ao professor não superacentuá-lo ou subvalorizá-lo, desempenhando o papel de figura materna (ou paterna) como uma forma de busca de poder, de controle, com tendências autoritárias.

#### **Busca por segurança**

Muitos professores sentem-se atraídos pela profissão porque ela promete estabilidade, um certo grau de segurança financeira e psicológica. Lindgren (1977) justifica que os professores são pessoas que gostam de vida estável e previsível; por isso, evitam tentar a sorte e fazer mudanças que possam quebrar o *status quo*, mesmo quando sentem que há algumas chances que devem ser tentadas e alguns aspectos que precisam mudar.

A eficiência de uma professor(a) depende tanto da compreensão de si mesmo como da compreensão de seus alunos. Portanto, o essencial é que os profissionais da educação estudem e tentem compreender os fatores psicológicos e axiológicos de suas próprias vidas.

Neste contexto pode-se refletir o grau de consciência que os professores têm da especificidade deste universo psicológico e axiológico, imbricado dentro de todos esses

papéis e de outras atribuições inseridas na tarefa de educar, bem como na busca constante de uma aprendizagem contínua, que abra novas perspectivas na arte de ensinar.

Segundo Furter (1987, p.68) :

Se a educação do adulto tem sentido, é porque o adulto continua aprendendo. Não é mais possível, pois, dividir a vida humana em duas partes distintas: o tempo de aprendizagem (da infância até a adolescência) e o tempo de maturidade, onde goza do aprendizado. Assim a própria noção de maturidade torna-se indefinida, chegando mesmo a desaparecer, dando lugar à noção de maturidade contínua. Ainda mais, se o adulto é, também, um ser aperfeiçoável, perfectível, mesmo dentro dos seus limites e da limitação que a capitalização das suas experiências impõem, então é o futuro do adulto que muda profundamente. A associação estreita que se costuma fazer entre a idade e o declínio das forças é discutível e discutida, de tal modo que, para o homem de hoje, a cada idade abrem-se novas perspectivas, novas e decisivas possibilidades de se realizar e de se aperfeiçoar.

De fato, o professor profissional, conforme Perrenoud *et al.* (2001), ultrapassa os limites das regras preestabelecidas, da aplicação de técnicas, tornando uma pessoa autônoma, que constrói suas estratégias apoiando-se em conhecimentos racionais, desenvolvendo sua especialização de ação na própria situação profissional. Domina em qualquer situação, é capaz de refletir em ação, possui capacidade de adaptação.

Perrenoud *et al.* (2001) conclui sua definição acrescentando mais: “que saiba jogar com as regras e manter uma relação com os conhecimentos teóricos, que não seja reverente e dependente, mas, ao contrário, crítico, pragmático e até oportunista, em resumo, que esse profissional seja autônomo e responsável”.

É para essa profissional da educação, que transpõe limites e desafios, que sofre todos os embates que a profissão lhe impõe, salarial, situacional, falta de apoio das autoridades governamentais, que está a cada dia cumprindo seus compromissos profissionais, mesmo que para isso tenha que percorrer grandes distâncias, enfrentar perigos, mas que responde diariamente “presente” para sua escolha profissional, para sua escolha de vida, que surge o problema de pesquisa:

Qual o sentido do ser professora das séries iniciais do Ensino Fundamental como centro da ação pedagógica; sobre que realidade emerge seus saberes, suas histórias pessoal e profissional, seus valores, suas escolhas e perspectivas?

## CAPÍTULO II

### 2 A ESCOLHA PROFISSIONAL

“Caminhante, tuas pegadas são o caminho nada mais. Caminhante, não há caminhos; faz-se o caminho ao andar”.

A.Machado

O ato de escolher, tendo como sinônimo selecionar, preferir, optar, é um ato intrínseco da vida do ser humano. É por intermédio da escolha dos comportamentos que pode-se definir e redefinir a liberdade pessoal.

Glasser (2001), em sua obra “Teoria da Escolha” afirma que, a escolha é algo pessoal, que os estímulos não podem efetivamente “controlar” o ser humano, obrigando-o a fazer uma escolha específica. Tudo o que se pode obter ou dar são informações. A informação porém não é controle. A psicologia de controle externo, segundo o autor, por si só não pode fazer alguém agir ou sentir de determinada maneira; não descarta, porém, a possibilidade da intermediação de profissionais habilitados como psicólogos, orientadores educacionais, professores e terapeutas, que conscientes da individualidade da escolha promovam encontros que permitam ao orientando expressar seus sentimentos e ansiedades perante o futuro, dispondo sempre da sua liberdade para definir sua própria vida.

A escolha pelo magistério para a mulher, dentre um leque de opções profissionais, é, na maioria das vezes, aquela que mais se coaduna com sua condição de esposa e mãe, ou ainda é aquela seguida pelos apelos familiares imposta como uma predestinação vocacional, já acalentada no ventre materno, passada para a criança que repete toda orgulhosa seu futuro profissional: ser professora.

A suposição de que alguém “nasceu para ser” determinada coisa profissionalmente reforça o conceito de identidade pressuposta e, conseqüentemente, encaminha o indivíduo para reproduzir em detrimento de produzir na sociedade, interferindo significativamente no projeto profissional deste indivíduo (Levenfus, 1997, p.121).

Esta condição ideológica encontra-se ainda inserida em nossa cultura determinista, bastante cômoda, onde a escolha profissional está atrelada a um destino.

Escolher, segundo Soares-Lucchiari (1993, p.12), “é decidir, entre uma série de opções, a que parece melhor naquele momento. Cada escolha feita faz parte de um projeto de vida que vai se realizando”.

Para Whitaker (1985, p.59):

escolher a profissão é escolher a vida que se vai levar. Uma boa escolha é a que satisfaz as nossas tendências e motivações, de modo a produzir competência, atividade estimulante e gratificante, e participação na luta contra a massificação e a burocratização do nosso trabalho.

A Normalista de hoje não desfila mais com o uniforme azul e branco, não possui uma formação didática rígida norteando toda sua vida profissional.

Hoje, com a globalização, está ocorrendo uma mudança de valores. A profissionalização, a busca constante pela atualização, faz com que o romantismo acalentado pelo “ser” dê lugar ao “ter”, a aquisição constante de conhecimentos, a uma aprendizagem contínua. O diploma de conclusão de um curso não representa mais o fim, uma etapa onde o conhecimento foi esgotado, acumulado para ser utilizado na prática. Atualmente, para cada etapa de estudo concluído abre-se um novo horizonte, um novo leque de conhecimentos, solicitando do profissional uma atualização constante.

Na atualidade, segundo Bohoslavsky (1998, p.56):

[...] quem escolhe não está escolhendo somente uma carreira. Está escolhendo “com o que” trabalhar, está definindo “para que” fazê-lo, está pensando num sentido para sua vida, está escolhendo um “como”, delimitando um “quando” e “onde”, isto é, está escolhendo o inserir-se numa área específica da realidade ocupacional.

## 2.1 TEORIAS DO DESENVOLVIMENTO VOCACIONAL

Diversos pesquisadores e teóricos estudaram o desenvolvimento vocacional e, segundo Bohoslavsky (1998, p.20), a primeira documentação aparece em 1575 com Huarte de San Juan na obra *Examen de los Ingenios*, propondo que os “engenhos” humanos eram herdados, embasando sua teoria numa fundamentação biológica.

No início do século passado, 1908, Frank Parsons, citado por Pimenta (1998, p.21), dá ênfase à preocupação com a escolha do trabalho como harmonia entre as aptidões e as características do indivíduo, por um lado, e as exigências da ocupação por outro, ou seja, a idéia do homem certo no lugar certo (*The right man in the right place*).

A Teoria Desenvolvimental ou Evolutiva da Escolha Profissional é destacada por apresentar a “escolha profissional” como um processo contínuo, enfatizando o aspecto seqüencial da mesma, ao longo da vida do ser humano.

As teorias desenvolvimentais<sup>7</sup>, segundo Pimenta (1998), representadas inicialmente por Eli Ginzberg e col., Super; Tiedeman e O’Hara; Pelletier (Schein, não mencionado por Pimenta), partem do princípio de que as decisões implicadas na escolha de uma profissão são tomadas em diferentes momentos da vida e constituem um processo contínuo, que começa na infância e se prolonga pela idade adulta, colocando em evidência o caráter seqüencial do comportamento vocacional.

Para Pelletier (1982,p.41), enquanto no mundo científico alguns enunciados se tornam obsoletos pouco tempo depois de terem sido propostos, o enfoque desenvolvimental relacionado ao comportamento vocacional continua desde seu aparecimento a suscitar o interesse dos profissionais e pesquisadores.

## **2.2 DONALD SUPER E O DESENVOLVIMENTO VOCACIONAL**

Para Donald Super (1972), o desenvolvimento vocacional é um processo que se estende da infância até a velhice, e o seu desenrolar é geralmente ordenado, previsível e dinâmico, por resultar da interação entre os conhecimentos do indivíduo e as solicitações da cultura, valorizando os aspectos intelectuais, emocionais e sociais da escolha e da adaptação profissional.

Para uma melhor compreensão de sua teoria sobre o desenvolvimento vocacional, Super procurou sintetizá-la em 12 proposições, que, segundo Pelletier (1982), em seis de suas proposições ele considera os fatores pessoais, o nível socioeconômico do indivíduo, bem como os fatores mesológicos como relações entre a oferta e a demanda de trabalho, a estrutura, a evolução, as atitudes da sociedade e os recursos que pode oferecer.

As outras proposições são inspiradas na teoria da auto-imagem, considerando que a auto-imagem começa a desenvolver-se na infância, intensificando-se em termos

---

<sup>7</sup> Pimenta (1998, p.32); Levenfus (1997, p.38) referem-se a “teoria desenvolvimentista” (ou evolutiva); visando uma uniformização deste termo. Será adotado neste trabalho “teoria desenvolvimental”, segundo Super (1940); Pelletier (1982); Schein (1996).

ocupacionais na adolescência, clarificando-se no final da adolescência e no início da idade adulta, embora, segundo Pelletier (1982) a interação entre o indivíduo e as situações que ele vive continue a modificar a imagem que ele tem de si mesmo. Em duas das suas 12 proposições, Super, citado em Levenfus (1997,p.39), ressalta que:

♦à medida que o indivíduo cresce, os fatores da realidade tornam-se cada vez mais importantes como determinantes da escolha vocacional.

♦o campo ocupacional, no qual entra o indivíduo, está relacionado com seus interesses, valores, necessidades, com as identificações que faz com os modelos parentais, os recursos da comunidade que utiliza, o nível e qualidade de seus antecedentes ocupacionais, tendências e atitudes de sua comunidade. Super, citado em Pelletier(1982,p.39), afirma que a identificação com seus pais ou com outro adulto pode ajudar o jovem na elaboração dos seus projetos.

Talvez a mais importante das proposições para identificar o modelo desenvolvimental é a que coloca a decisão vocacional como um processo contínuo, que ocorre durante um período extenso da vida e não apenas em um momento determinado.

Super (1972, p.158), ao referir-se sobre o desenvolvimento das carreiras, afirma:

Raramente as carreiras que são escolhidas por uma pessoa durante o colegial ou na universidade tornam-se realidade. Alguns estudantes constituem exceção: são bem orientados na universidade para serem médicos, por exemplo, e começam a praticar desde cedo com os pais que também são médicos; ou então vêm de famílias que possuam propriedades industriais e há expectativa de que venham a dirigi-las. Para a maioria das pessoas, no entanto, os passos que devem dar através de suas carreiras são obscuros. Elas se movem por sucessivas aproximações no sentido de descobrir um lugar no mundo do trabalho.

Para tornar mais claro alguns conceitos, Super (1972, p.136) estabelece a diferença básica entre **ocupação** e **carreira**:

**Carreira** é a seqüência de ocupações, empregos e posições assumidas ou ocupadas durante a existência de uma pessoa. Do ponto de vista psicológico, carreira é uma série de papéis desempenhados por uma pessoa, cuja escolha e êxito são determinados em parte pelos interesses, aptidões, valores, necessidades, primeiras experiências e perspectivas.

**Ocupação** é um tipo de atividade de trabalho na qual uma pessoa se empenha, uma atividade que tem um valor de mercado e na qual, portanto, as pessoas são pagas para se empenharem. Psicologicamente, uma ocupação é um conjunto de tarefas, papéis prováveis e desempenho que requerem certas habilidades, conhecimentos, aptidões e trazem certas recompensas.



No contexto de Âncoras de Carreira<sup>8</sup>, segundo Schein, o termo **carreira** quer dizer a maneira como a vida profissional de uma pessoa desenvolve-se ao longo do tempo e como é vista por ela. Schein estabelece uma diferença entre “carreira interna” e “carreira externa”.

Carreira interna é a idéia que cada um tem a respeito do seu trabalho e o papel que ele desempenha em sua vida. Carreira externa refere-se às etapas concretas exigidas por uma profissão ou organização, para que se obtenha progresso (Schein, 1993).

Para Super, os padrões de carreira masculinos são mais compreendidos do que os femininos, pelo fato de serem estudados com mais freqüência pelos pesquisadores, enquanto para as mulheres os padrões de carreiras são vistos como modificáveis, onde o projeto de um casamento torna uma ocupação estável, podendo ser uma situação apenas eventual, o que ele denomina de “carreiras interrompidas” ou de “duplo caminho”. As carreiras de duplo caminho ou a jornada dupla de trabalho – lar e trabalho – estão sendo aderidas com maior freqüência, considerando os fatores socioeconômicos, relacionados ao desemprego do cônjuge, à defasagem salarial, ou ao fato de sentir-se valorizada ao exercer sua vocação.

No início de 1940, Super tentou entender os vários determinantes do desenvolvimento de carreira; seus achados finalmente resultaram na “teoria segmental ou desenvolvimental” para explicar o desenvolvimento de carreira. Muitos dos seus *insights* vieram do Estudo do Padrão de Carreira (CPS – *Career Pattern Study*), um estudo longitudinal de um quarto de século com uma amostra de mais de 100 homens oriundos da nona série até os 35 anos de idade em diante; estudando como eles, decidiram a escolha ocupacional, preparação e participação do trabalho.

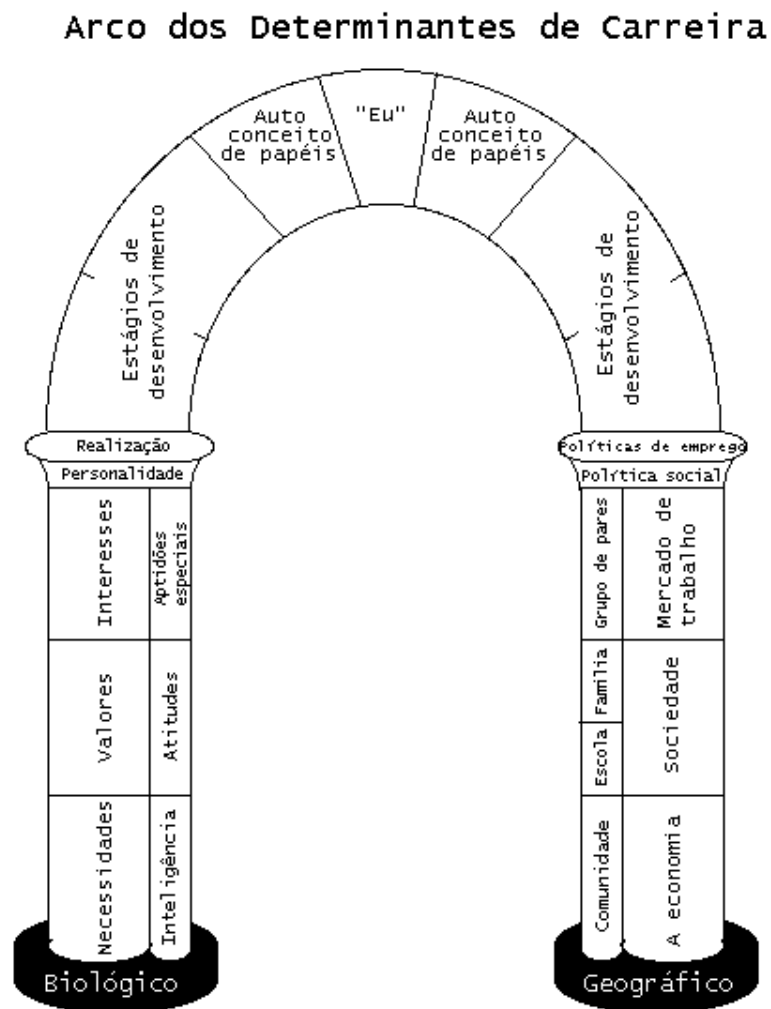
Para Super, as constatações do Estudo de Padrão de Carreira – CPS, no nono grau, são particularmente significativas por se relacionarem com a natureza, o grau e as causas da maturidade vocacional, considerando que os anos do ginásio são essencialmente anos de preparação vocacional.

A maturidade vocacional é evidenciada pelo comportamento ao atingir certos ápices em tarefas de desenvolvimento profissional (Super, 1972).

---

<sup>8</sup> Schein (1996) define uma âncora de carreira como um padrão de talentos, motivos e valores auto-percebidos que servem para orientar, direcionar, estabilizar e integrar as carreiras individuais, dos quais a pessoa não abre mão, mesmo diante de escolhas difíceis.

No período de 1976-1979, Super foi professor visitante no *Wosfson College*, onde, inspirado na porta de uma igreja de *Cambridgeshire*, Inglaterra, representou o Arco dos Determinantes de Carreira, retratado sobre um arco Norman:



### Ilustração 2 – Arco dos determinantes de carreira

Fonte: Super (1990) *apud* Osborne (1997, p.2)

O lado direito deste arco representa os fatores geográficos que influenciam o desenvolvimento de carreira, incluindo a comunidade, a escola frequentada, a família, os

grupos de pares, a economia, a sociedade, o mercado de trabalho, a política social, e como todos estes interagem e afetam as práticas de emprego.

O lado esquerdo do arco retrata questões biológicas e psicológicas que influenciam o desenvolvimento, como: necessidades, inteligência, valores, atitudes, interesses e aptidões especiais, que, juntas, representam a personalidade e as realizações do indivíduo.

Os fatores apresentados em ambos os lados do arco demonstram a influência exercida nas pessoas ao lidarem com **tarefas desenvolvimentais** em cada estágio do seu desenvolvimento, e como elas se relacionam com o **autoconceito de papéis**. Tudo isto é agrupado por meio de tomada de decisão pelo “**eu**”, o qual é a parte principal do arco.

Para uma melhor compreensão dos Padrões de Carreira, estruturado no Arco Norman, Super (1990) destaca em cada coluna do arco o que ele considera como determinantes de carreira:

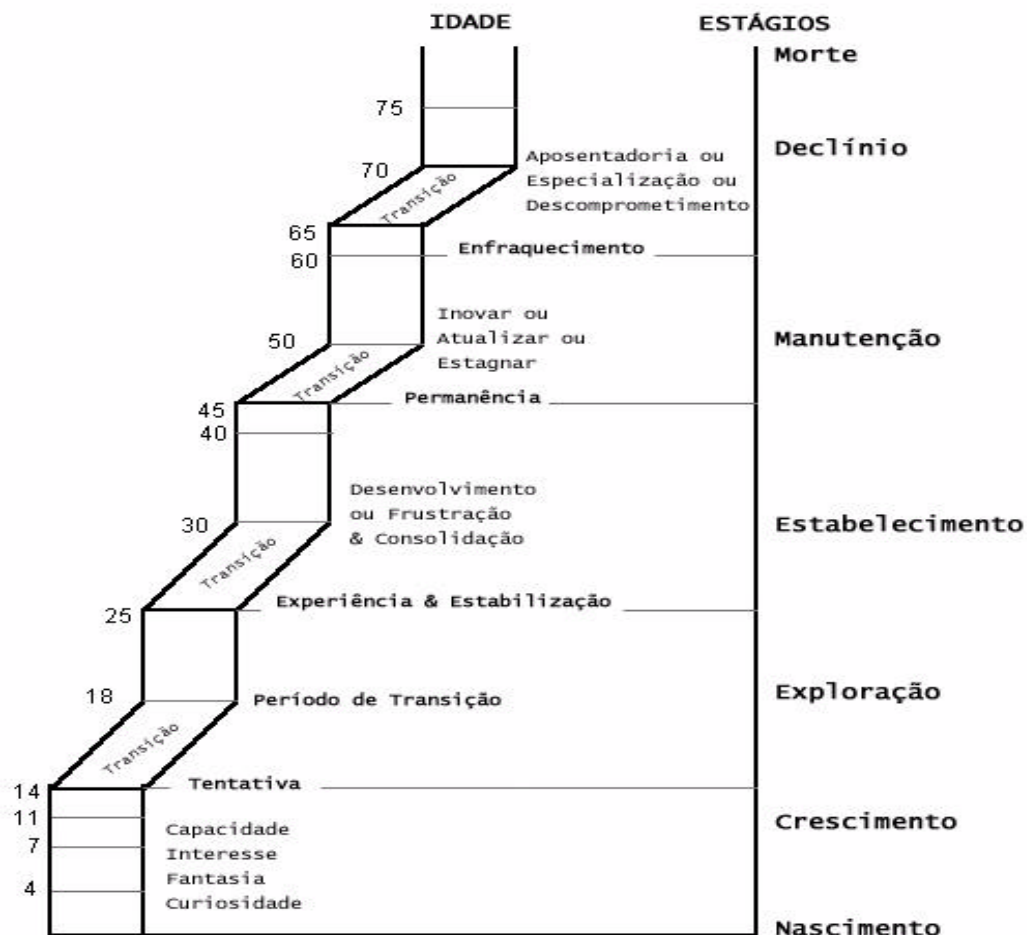
- ♦ Determinantes Psicológicos: inteligência, aptidões especiais, interesses, valores, necessidades.
- ♦ Determinantes Sociais: status socioeconômico, educação, situação familiar, serviço militar, cidadania, raça, religião, sexo.
- ♦ Determinantes Econômicos e Gerais: ciclos comerciais, explosões econômicas e depressões, modas, mudança tecnológica, guerra, desastres naturais.

## 2.3 ESTÁGIOS DE VIDA E SUBESTÁGIOS

Super (1972, p.160), em seu estudo sobre os estágios de carreiras, cataloga cinco estágios da vida: infância, adolescência, idade adulta, maturidade e velhice.

Esse procedimento, segundo Super, consiste em registrar os relatos ocupacionais de uma amostra de pessoas cujas carreiras estão sendo estudadas. Esse registro pode relacionar todas as posições ocupadas, incluindo as do tempo de criança e de todo o período escolar, pré-profissional e profissional. Pode ir além de mero registro da seqüência e duração das posições, analisar tipos de problemas que se apresentam nos diversos estágios da vida e os fatores que os influenciam.

## Estágio de vida e subestágio (Super)



**Ilustração 3 – Estágio de vida e subestágio (Super)**

Fonte: Super (1990) *apud* Osborne (1997, p.3)

O primeiro estágio, denominado como **estágio do crescimento** (do nascimento aos 14 anos), classifica em quatro etapas, sendo a primeira a da curiosidade do nascimento aos 3 anos; dos 4 aos 6 anos fantasia; dos interesses, dos 7 aos 10 anos; e da capacidade dos 11 aos 14 anos, onde as aptidões ganham peso e as exigências para o trabalho passam a ser consideradas.

Na infância, a criança estabelece os primeiros contatos com o mundo do trabalho, o contato com a família, amigos e escola auxiliam no desenvolvimento do seu conceito ocupacional. Por meio de brincadeiras, desenvolve a idéia do que gosta de fazer, das expectativas familiares sobre seu futuro ocupacional. Na primeira etapa, a da imaginação, heróis e fantasias permeiam suas necessidades imaturas, sendo ainda comum entre meninas

identificar-se com os papéis de dona de casa, estabelecendo uma diferenciação de interesses entre os sexos. Meninos jogam bola, gostam de jogos mais desafiadores; pela curiosidade, dominam aparelhos eletrônicos, são motivados para papéis masculinos, segundo o meio ao qual está inserido. As famílias com maior poder socioeconômico, na atualidade, tendem a protelar a transição das etapas de desenvolvimento de carreira de seus filhos, especialmente a da capacidade, dos 11 aos 14 anos, onde o jovem não despertou ainda para sua escolha profissional; a fase da imaginação pertence ao passado e fazer uma escolha é algo distante, remoto em sua vida. As classes com baixa renda familiar, por necessidade de sobrevivência, antecipam as etapas do estágio de crescimento, bloqueiam a escolha profissional, inserindo prematuramente seus filhos em atividades na economia informal.

O segundo estágio, denominado como **estágio de exploração** (dos 15 aos 24 anos), a auto-análise, representação de papéis e exploração ocupacional ocorrem na escola, na criatividade e no trabalho. Este estágio também é classificado em três etapas:

- **tentativa**, dos 15 aos 17 anos: onde necessidades, capacidade, valores e oportunidades são avaliados;
- **transição**, dos 18 aos 21 anos: onde se acentuam as necessidades em torno da realidade, à medida que o jovem entra para o mercado de trabalho ou para o treinamento profissional;
- **experiência e estabilização**, dos 22 aos 24 anos: neste estágio um campo de interesses é aparentemente definido com experiência de trabalho nessa área.

É na adolescência que o jovem se depara com os conflitos iniciais da sua identidade ocupacional, a qual Bohoslavsky (1998, p.49) denomina identidade vocacional, argumentando:

Uma pessoa tem identidade ocupacional, ou melhor, adquiriu sua identidade ocupacional, quando integrou suas diferentes identidades e sabe o que quer fazer, de que modo e em que contexto. Enquanto que identidade vocacional é uma resposta ao para que e ao por que da assunção a essa identidade ocupacional.

A fase da tentativa (15 aos 17 anos) está voltada para a identidade vocacional<sup>9</sup>, para uma verdadeira fase de exploração, onde o jovem busca no desconhecido se aventurar

---

<sup>9</sup> Vocação, do latim *vocare*, significa chamamento, predestinação, segundo Soares (1988), a qual afirma que a voca o pode ser entendida como realiza o de um interesse por determinada profissão somada a uma potencialidade individual, com caráter de algo passível de ser desenvolvido e não somente um dom inato. Para Withaker (1985, p.43), a idéia da existência da voca o, como chamamento irresistível numa determinada dire o da vida, está superada pela moderna psicologia.

por uma escolha profissional, e começa a desabrochar suas potencialidades, gerando a famosa crise existencial: a família começa a impor papéis de adulto, escolha de uma profissão, trabalho, mas, em determinadas situações de tomada de decisão, o jovem tenta assumir sua própria vida, suas responsabilidades, é tachado como criança, imaturo, dependente dos laços familiares.

A etapa seguinte, de transição, continua sendo para muitos jovens uma etapa marcada pela ansiedade, pela indefinição gerada pelo o-que-fazer, mesmo tendo transposto o primeiro grande obstáculo: vestibular. A incerteza continua rondando todas as carreiras, mesmo aquelas famosas pelo *status*, diante de um mercado de trabalho com tantas oscilações, em que a demanda de jovens profissionais ultrapassa qualquer limite de vagas, tanto no setor público quanto no setor privado, com condições excludentes para a maioria diante da implacável frase: um ano de experiência na área.

A fase de **experiência**, na atualidade, privilegia poucos jovens egressos de cursos de tecnologia e de universidades que conseguem ingressar no mercado de trabalho. Aos demais cabe não esmorecer, pois o perfil do trabalhador está mudando, o emprego vitalício está fadado a morrer; portanto, procura-se profissionais polivalentes, autônomos, multifuncionais, alertas, criativos, curiosos, que se comportem como alunos interessados o tempo todo.

O **estágio do estabelecimento** ocorre dos 25 aos 44 anos, quando é encontrada uma área compatível de esforços para permanecer nela. Podem ocorrer tentativas de desenvolvimento ou frustração; porém, a consolidação pode começar sem outros ensaios. Neste estágio existem dois subestágios: **experiência**, dos 25 aos 30 anos, e **estabilização**, dos 31 aos 44 anos.

Os subestágios de experiência e de estabilização, descritas por Super na fase de estabelecimento, encontram-se defasados para muitas categorias profissionais, por abranger, além da vida profissional, a vida familiar e os papéis desempenhados na comunidade. A vida profissional sofre os efeitos socioeconômicos do país e com ela a vida familiar, conseqüentemente, sofre suas restrições; casar, constituir uma família, é um objetivo ainda presente na vida das pessoas, só que protelados pela busca de estabilidade financeira. O ditado popular: uma cabana, seu amor e nada mais..., não corresponde mais com as necessidades de consumo impostas pela sociedade atual. Segundo Lisboa (2002), a mudanças na nova “ordem” do trabalho estão afetando diretamente as pessoas, não somente enquanto profissionais, mas, também, na sua identidade, nos seus valores, nos seus projetos e ações.

Dos 45 aos 64 anos inicia-se o **estágio de permanência ou manutenção**, onde a conquista no mundo do trabalho é acompanhada pela preocupação em mantê-la, a busca pela inovação, pela atualização acentua-se na tendência para a continuidade dos planos estabelecidos. Quando o profissional não encontra mais motivação em seu trabalho pode ocorrer a estagnação.

As etapas de **estabelecimento** e **permanência**, conceituadas como etapas da maturidade, não são consideradas tão permanentes assim por Super (1972, p.163-164), pois ele considera que aqueles que estão assentados em “uma ocupação adulta regular”, geralmente acham que a transformação tecnológica e as mudanças econômicas impele-os a progredir, a obter ou dominar novas habilidades, para acompanhar a evolução dos fatos.

No último estágio, o **estágio do declínio**, dos 65 anos em diante, as forças físicas e mentais declinam, a atividade do trabalho se modifica e, no devido tempo, cessa. Este estágio é acompanhado por três subestágios: da busca pela especialização, em alguns casos, do descomprometimento (65 aos 70 anos), onde se inicia o processo de aposentadoria, e o da aposentadoria, dos 71 anos em diante. É inevitável, porém, a chegada do dia em que as atividades ocupacionais cessarão, embora algumas pessoas trabalhem até o fim de suas vidas.

Segundo Super (1972, p.164), o grande impacto nesta fase, para quem trabalhou a vida inteira, é ficar desprovido dos papéis sociais. Aqueles encontram motivação em trabalhos informais após a aposentadoria, ou em atividades sociais como participantes de grupos da terceira idade ,consideram esse período aceitável, especialmente para fortalecer laços de amizade. Manter uma atividade, como no caso de professores que continuam a estudar e a escrever após a aposentadoria, permanecer ativo dentro dos limites de sua fase, é aceitar conscientemente esse declínio progressivo.

Osborne (1997, p.4), discípulo e colaborador de Super, comenta em seu artigo: “*Donald E. Super: Yesterday and Tomorrow*”, que Super, no final de sua vida (83 anos), considerava que sua idade não estava necessariamente relacionada ao estágio de desenvolvimento de carreira. Ele próprio não se considerava no estágio de Declínio, característico de pessoas com a sua idade. Ele se descreveu como alguém que estava sempre inovando e como alguém que procurava ser importante em sua especialidade, uma tarefa típica de pessoas entre 45 e 64 anos, que se encontram no estágio de vida Permanência ou Manutenção.

## 2.4 EDGAR SCHEIN E A TEORIA DAS FASES DE CARREIRA

Schein elabora suas fases de carreira a partir de estudos desenvolvidos por Super, em 1957 e 1970, buscando também subsídios sobre fases de carreira em pesquisas de autores, como Derr (1986); Feldman (1988); e outros, apresentando um avanço ao desvincular as fases de carreira com a idade cronológica das pessoas estipuladas na teoria Super. Para Schein (1996, p.20), “a carreira é constituída por várias e significativas unidades ou fases, reconhecidas pela pessoa e pela sociedade, embora o espaço de tempo associado a cada uma delas varie muito de acordo com a profissão ou com a pessoa que a exerce”.

As principais fases da carreira, segundo Schein (1993,p.12-17):

1ª Fase: **Crescimento, fantasia e exploração** – Corresponde ao período da infância e da pré-adolescência, vinculado ao início do processo educacional, sendo que, neste período, a profissão ocupa apenas o pensamento, baseado nos estereótipos de profissão, e no desejo de sucesso.

2ª Fase: **Educação e treinamento** – Conhecida como a fase das opções, da busca de uma profissão externa, ainda no período educacional; dependendo da profissão, este processo pode ser simples ou complexo.

3ª Fase: **Ingresso no mundo profissional** – É o período de adaptação ao mundo do trabalho, onde começa o aprendizado pessoal, com a evolução do conceito profissional quando as aptidões, os objetivos e valores são testados em meio às atribuições da vida prática.

4ª Fase: **Treinamento básico e socialização** – A duração e a intensidade deste período estão condicionadas à complexidade do trabalho, à profissão, e aos pressupostos da organização, sua filosofia e o grau de responsabilidade imputado ao trabalhador. Esta fase se caracteriza pelo aprendizado pessoal, pela socialização, em que o profissional se vê diante de escolhas concretas quanto ao seu futuro profissional.

5ª Fase: **Admissão como membro** – ultrapassando a fase de treinamento, o profissional passa a ser aceito como membro da organização. É nesta fase que surge a auto-imagem mais significativa da pessoa como profissional. Objetivos e valores começam a se definir por meio das reações a diferentes situações desafiadoras em que as escolhas devem ser feitas.



6ª Fase: **Estabilização no emprego e permanência como membro** – Nos primeiros cinco a dez anos de uma carreira, a maioria das organizações e ocupações determina as possibilidades de estabilidade. A estabilidade é formal ou simbolicamente assegurada.

7ª fase: **Crise no meio da carreira e reavaliação** – Trata-se de uma crise ou de uma fase onde a pessoa passa por uma fase de auto-reavaliação, questionando-se sobre o processo inicial de escolha (Terei escolhido a carreira certa?), questionando também as realizações e o futuro profissional.

8ª Fase: **Avanço, recomeço ou estabilização** – O conhecimento resultante desta reavaliação leva a decisões sobre a continuação ou não da carreira. Cada pessoa, nesta fase, chega a uma solução pessoal que irá orientá-la sobre os próximos passos. Para alguns, isto significa a determinação de ascender profissionalmente; para outros, é a redefinição das áreas profissionais que desejam buscar, podendo ser para alguns o período de avaliação, procurando conciliar exigências profissionais com interesses familiares e pessoais. Para muitas pessoas, porém, a estabilização nesta fase é uma escolha baseada na percepção de que suas aptidões, objetivos e valores não requerem maiores aspirações.

9ª Fase: **Desligamento** – Inevitavelmente, uma pessoa desacelera o ritmo de suas atividades, torna-se menos envolvida, começa a pensar na aposentadoria e prepara-se para essa fase. Todavia, alguns sentem a chegada da aposentadoria com profunda negação, continuando em sua rotina de trabalho.

10ª Fase: **Aposentadoria** – Estando preparado ou não estando, a chegada da aposentadoria é inevitável. O que acontece com a auto-imagem profissional nesta fase varia muito de pessoa para pessoa. Alguns se aposentam cedo por algum incentivo da ocupação; outros, por perda da saúde física ou mental.

Segundo Schein (1996, p.25), estas fases proporcionam uma espécie de esquema interno de atividades para cada pessoa. Elas podem ser longas ou curtas, repetir-se caso a pessoa troque de carreira, e não estão, necessariamente, relacionadas com a idade.

## 2.5 EDGAR SCHEIN E A TEORIA DAS ÂNCORAS DE CARREIRA

A teoria de **Âncora de Carreira** foi desenvolvida por Edgar Schein (1996), para o Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) na década de 1960. A teoria se originou de um estudo longitudinal durante 10-12 anos com 44 pós-graduandos de MBA, todos do sexo masculino, utilizando entrevistas para examinar as histórias de trabalho e as razões que justificam a decisão de carreira. Essa pesquisa foi retomada com o mesmo grupo já

diplomado em 1973, quando eles se encontravam exercendo suas atividades profissionais, porque, segundo Schein (1982), só após o contato com as exigências do ambiente organizacional é que eles tiveram consciência de certas necessidades, valores e talentos. Os motivos e valores que haviam manifestado antes da graduação não faziam prever com exatidão as carreiras subseqüentes. As exigências do ambiente organizacional e as expectativas pessoais provocaram encontros e desencontros entre suas necessidades, valores e aptidões, que só passaram a vivenciá-las após alguns anos de experiência profissional.

Em sua pesquisa, Schein mostrou que o autoconceito de muitas pessoas girava em torno de cinco categorias, refletindo valores, motivos e necessidades básicas, como: **Competência Técnico Funcional, Competência Administrativa Geral, Criatividade Empresarial, Segurança/Estabilidade, Autonomia/Independência.**

Estudos posteriores, com ampla gama de ocupações, realizados em 1980, revelaram três categorias adicionais de âncoras de carreira: **Vontade de Servir/Serviço e dedicação a uma causa, Puro Desafio e Estilo de Vida.**

À medida que as vidas evoluem, muitas pessoas descobrem que uma dessas oito categorias é sua âncora. Schein (1996) define uma âncora como um padrão de **talentos, motivos e valores** autopercebidos que servem para orientar, direcionar, estabilizar e integrar as carreiras individuais.

Schein (1982), considera que uma das implicações da teoria desenvolvimental é que o padrão de talentos, motivos e valores que uma pessoa traz da infância e da adolescência serve como um conjunto inicial de objetivos e restrições no processo da escolha. Portanto, talentos, motivos e valores tornam-se interligados.

Como o processo de crescimento é sempre dinâmico, a pessoa tenta integrar forças e impulsos internos com oportunidades e restrições externas, a fim de implementar seu autoconceito, que, como resultado de novas experiências, passa por modificações e evoluções.

Visando uma melhor elucidação destes padrões que compõem as âncoras de carreira será feita uma revisão bibliográfica mais detalhada sobre o significado e a importância de cada um deles.

### 2.5.1 Talento

Na Enciclopédia/Dicionário Novíssima Delta Larousse (s/d), talento é definido como: aptidão invulgar (natural ou adquirida); engenho; possui talento para o magistério. /Indivíduo engenhoso, de habilidade ou capacidade incomuns.

O talento humano, para Guenther (2000, p.86), não é uma característica única, perene e global e, mesmo quando se fala em capacidade, não se refere a algo singular, estático e total, mas a uma pluralidade de atributos e aptidões diferenciados, existindo tanto sozinhos como combinados, e referindo-se a alguma área de atividade humana.

É comum ver-se a palavra talento associada às artes, ao poder criador, sendo também utilizada na área de publicidade e nas relações interpessoais, dificultando a busca pelo significado do termo.

Guenther (2000) classifica os talentos em:

O **talento psicossocial**, cujos traços são a capacidade e o gosto por cooperação, senso de grupo e empatia, visíveis na preocupação e sensibilidade às necessidades dos outros, combinando com profundo senso de justiça e respeito ao outro, a quem considera, ouve, e trata com bondade e amizade. É a capacidade de encontrar e solucionar problemas dentro das necessidades e interesses de um determinado grupo social.

O **talento psicomotor**, considerado por Guenther como uma área de mais fácil concretização, apóia-se na demonstração de habilidades sensório-motoras, controle da mente sobre as diferentes partes e funções do sistema muscular e ósseo, talento esportivo, e desempenho físico-motor qualitativamente superior. O talento psicomotor está presente nas áreas de coordenações finas como manejar bisturis ou instrumentos eletrônicos.

A **inteligência** e a **criatividade** desempenham papéis preponderantes na identificação dos talentos. Guilford, citado por Guenther (2000), considera criatividade como uma dimensão da inteligência, que, como regra geral, não existe talento criativo sem uma base de inteligência ou alta capacidade intelectual, como uma forma própria de funcionamento mental, sem um elemento de criatividade.

Embora o plano genético seja um fator importante na determinação de características humanas, incluindo capacidade e talento, o seu desempenho está quase inteiramente condicionado à estimulação, às condições e direcionamento existentes no ambiente cultural em que a pessoa vive. Uma das características mais envolventes do talento humano é a sua permanência, por ser a fonte de recurso mais perene que a humanidade pode contar, por ser renovável de geração para geração.

A flexibilidade da constituição humana é também responsável pela diversidade dos talentos, o que torna imprevisível prever os tipos de talentos que irão surgir no futuro, especialmente diante de um mundo em constante evolução.

Segundo Guenther (2000, p.86):

talento e capacidade humana são reconhecidos pela produção, atuação e desempenho da pessoa talentosa, através do que ela consegue, demonstra, alcança, visualiza, e faz vir à tona durante sua vida. É evidente que isso vai acontecer após a infância, quando a pessoa estiver engajada em alguma forma de produção reconhecível.

É tarefa da escola estimular e desenvolver talentos; porém, o fenômeno da precocidade de um talento na infância, em uma constituição normal, não pode ser considerado sinônimo de potencial, pois o desenvolvimento infantil nessa fase é irregular, com pausas e saltos de difícil previsão, que, com o tempo, pode ser nivelado ao grupo ao qual pertence. Embora a indicação de precocidade não signifique um fator confiável na infância, o gosto, o interesse por alguma ocupação ou atividade, no estágio denominado crescimento, por Super, pode ser um indicador de produtividade e excelência na vida adulta.

Para Super (1972), a identificação do talento dentro de uma organização ocorre por meio de programas com aferições de desempenho que registram o valor do trabalho do empregado. Essas aferições são baseadas em análises feitas por supervisores sobre desempenho, crescimento pessoal e profissional de seus subordinados, bem como sobre a discussão de metas e seu grau de realização durante o ano.

Outros métodos de identificação de talentos envolvem a avaliação do pessoal por uma equipe de psicólogos ou por consultores empenhados na identificação de talentos.

### **2.5.2 Motivos e necessidades**

Schein (1982), ao abordar a complexidade da natureza humana, busca nas teorias motivacionais respostas para questões consideradas como cerne do comportamento humano: que necessidades ou motivos impelem as pessoas para o trabalho; qual a semelhança entre as pessoas no que se refere à motivação; qual o papel do incentivo financeiro na motivação? Como compreender e prever um comportamento ou controlar uma atividade que uma pessoa pode realizar em determinado momento?

A motivação pelo seu caráter enigmático, característico da natureza humana, invalida as generalizações, tornando, muitas vezes, as teorias estereis diante de situações

inusitadas, especialmente quando a abordagem teórica focalizada enfatiza mais os estímulos externos do que os internos.

Jaquery (2002) aponta alguns fatores, considerados por ele como desafios inerentes da motivação:

- ♦ as motivações não são específicas (pode-se apenas supor ou inferir a respeito da motivação de alguém);
- ♦ as necessidades das pessoas às quais as motivações procuram atender são mutantes em gênero e grau; e
- ♦ existem diferenças consideráveis nos estímulos que motivam pessoas diferentes.

Hersey (1974) conceitua motivos como os porquês do comportamento, que excitam e mantêm a atividade e determinam a direção geral do comportamento de um indivíduo, considerando os motivos, ou necessidades – aqui compreendidos com sentido equivalente pelo autor – como as molas de ação, as razões subjacentes ao comportamento.

Alguns autores associam motivos com emoções (Murray,1978; Allport,1973), pelo fato destas palavras possuírem a mesma raiz latina: *movere* – mover.

Para Murray (1978), as emoções são reações fisiológicas e psicológicas que influem na percepção, aprendizagem e desempenho. Allport (1973) considera que as emoções são valiosas como sinal de que as coisas não vão bem, ou, ao contrário, como confirmação de que estão boas, especialmente por fortalecer o indivíduo ao ajudá-lo a obter aquilo de que precisa para sua sobrevivência física e para a proteção e maior desenvolvimento de sua personalidade.

Embora a natureza da emoção não seja ainda inteiramente compreendida e constitua um campo da psicologia geral, Allport (1973, p.252) afirma que “a emoção é o colorido subjetivo dos motivos, sobretudo dos que são bloqueados ou entram em conflito, ou conseguem avanços súbitos e inesperados para seu objetivo”.

As teorias motivacionais, baseadas em estímulos internos, vêm sendo as utilizadas pela psicologia ocupacional. A teoria de Maslow, aqui escolhida, é destacada pela sua relevância ao explicar as variações das necessidades humanas, partindo, de forma hierárquica, das bases mais elementares das necessidades fisiológicas até aos mais elevados níveis de desenvolvimento social, psicológico e de auto-realização.

Abraham Maslow classifica a hierarquia das necessidades humanas em cinco categorias, partindo das **necessidades fisiológicas**, inerentes a todo ser vivo e consideradas mais prementes, pelo fato de estarem ligadas à manutenção e perpetuação da espécie

humana. Quando uma necessidade fisiológica está satisfeita, ela deixa de ser dominante na estrutura das necessidades, emergindo a **necessidade de segurança**, considerada como a necessidade de preservação do ser humano do medo, do perigo, que, na atualidade, estão representados pela ameaça do fantasma do desemprego, da violência das grandes cidades, da falta de perspectiva. Peter Drucker, citado por Hersey (1974), sugere que a atitude de uma pessoa em relação à segurança deve ser considerada como importante na escolha do trabalho, alertando para a questão do trabalho rotineiro.

A próxima categoria desta hierarquia é a **necessidade social**, também conhecida como de filiação (pertencer, amor, amizades). O ser humano possui necessidade de pertencer a um grupo, especialmente na adolescência, onde a necessidade social tem seu ponto alto.

Ser aceito pelo grupo, ter necessidade de valorização de si mesmo, autoconfiança, prestígio, poder, controle, fazem parte da **necessidade de estima** ou do ego, que, quando passa a ser dominante na busca de reconhecimento, pode gerar situações imaturas a fim de satisfazer seu desejo de atenção. Quando a necessidade de estima ou do ego começa a ser adequadamente satisfeita, emerge a próxima e mais complexa das necessidades: a **necessidade de auto-realização**. Esta necessidade, segundo Maslow, é a necessidade de realizar o máximo de suas potencialidades “O que o homem é capaz de ser, deve ser” (Maslow apud Hersey, 1974, p.31).

A intenção de Maslow, em sua teoria, não foi dizer que a hierarquia das necessidades humanas tem aplicação universal. Analisando a realidade brasileira, pelos dados estatísticos, vê-se brasileiros que vivem abaixo da linha da miséria, que não sabem o que é satisfação das necessidades básicas (fisiológicas e de segurança). No entanto, pode-se dizer que algumas pessoas satisfazem suas necessidades fisiológicas, de segurança e sociais, e que seu comportamento tende a ser dominado pelas necessidades de estima e auto-realização.

Segundo Super (1972), as necessidades que aparecem no final da hierarquia de Maslow são provavelmente aquelas em cujo desenvolvimento a aprendizagem social desempenha o maior papel.

### 2.5.3 Atitudes e Valores

A palavra atitude, do italiano “*attitudine*”, era utilizada no começo do século XVII, pelos críticos de arte italianos, para mencionar as posições que o artista dava ao

corpo de sua estátua ou de sua representação gráfica, com as quais pretendia evocar certas disposições anímicas da pessoa representada. Atitude, portanto, é uma postura corporal na qual se materializa e expressa a postura do espírito. A expressão “adotar uma atitude” está entremeada de um significado psicofisiológico, ligado à origem da palavra.

Martin-Baró (1985, p.248), partindo da etimologia da palavra atitude, propõe a seguinte definição: “a atitude é, pois, desde uma perspectiva corporal, uma estrutura preparatória, uma orientação determinada do corpo que prepara o indivíduo para perceber e atuar de determinada maneira”.

Rokeach (1981) define atitude como uma organização de crenças<sup>10</sup>, relativamente duradoura, em torno de um objeto ou situação que predispõe que se responda de alguma forma preferencial.

Para Asch, citado por Rokeach (1981), as atitudes são conjuntos particularmente duradouros formados por experiências passadas.

A atitude como tal não é visível, ou diretamente observável. É uma estrutura hipotética, um estado considerado como próprio da pessoa, cuja existência só se pode verificar através de suas manifestações.

Rokeach (1981, p.130), ao analisar atitudes e valores, enfatiza que:

Diversas considerações levam-me a colocar o conceito de valor em nomeação à frente do conceito de atitude. Primeiro, o valor parece ser mais dinâmico, uma vez que ele tem um forte componente motivacional, tanto quanto componentes cognitivos, afetivo e comportamental. Segundo, embora a atitude e o valor sejam ambos amplamente admitidos como determinantes do comportamento social, o valor é um determinante de atitude, tanto quanto de comportamento. Terceiro, se admitirmos que uma pessoa possui consideravelmente menos valores do que atitudes, então o conceito de valor fornece-nos um instrumento analítico mais econômico para descrever e explicar as semelhanças e diferenças entre as pessoas, grupos, nações e culturas.

A posição teórica mais central em que o conceito de valor é focalizado, através dos anos, abrange um número considerável de áreas de conhecimento, destacando a Filosofia, Educação, Ciências Políticas, Economia, Antropologia, Teologia, tanto quanto da Psicologia e Sociologia (dedicadas também ao estudo das atitudes).

Dentro de um enfoque filosófico, Hessen (1980, p.22) considera que o sentido da vida se acha dependente dos valores a que está referida, por meio da qual esses valores alcançam a sua objetivação. Para o autor, fica evidente que a plena realização do sentido da

---

<sup>10</sup> Crenças são inferências feitas por um observador sobre estados de expectativas básicas. Quando uma pessoa diz: “Nisto eu acredito...”, ela pode ou não estar representando aquilo em que verdadeiramente acredita, porque há, freqüentemente, razões sociais e pessoais constrangedoras, conscientes e inconscientes, por causa das quais ela não contará ou não nos pode contar (Rokeach, 1981, p.1).

vida dependerá, em última análise, da concepção que tivermos acerca dos valores. “Só conhecemos os homens quando conhecemos os critérios de valoração a que eles obedecem; é destes que dependem, em última análise, o seu caráter e o seu comportamento em face das situações da vida” (Hessen,1980, p.24).

Vázquez (1992, p.126), ao analisar a questão da subjetividade e da objetividade dos valores, conclui:

Nem o objetivismo nem o subjetivismo conseguem explicar a maneira de ser dos valores. Estes não se reduzem às vivências do sujeito que avalia (subjetivismo), nem existem em si, como um mundo de objetos independentes cujo valor se determina exclusivamente por suas propriedades naturais objetivas (objetivismo). Os valores existem para o sujeito, entendido não no sentido de mero indivíduo, mas de ser social. [...] os valores são, pois, criações humanas e só existem e se realizam no homem pelo homem.

O estudo sobre valores em psicologia, segundo Perron (1987, p.9), teve início em 1930, juntamente com a antropologia, sociologia e ciências sociais. Dentro da psicologia social e da personalidade, encontram-se as colaborações de Smith (1969), Scheibe (1970), e de Rokeach (1973).

Perron (1987) destaca-se pelos seus estudos sobre os valores em psicologia, buscando, entre os conceitos de valores até então formulados, sintetizar as três dimensões essenciais na definição operacional dos valores, as quais ele denominou de elementos constitutivos dos valores:

- ♦ **cognitivo** - em primeiro lugar, os valores são concepções tratando-se com efeito de abstrações mais ou menos generalizadas que representam, de modo esquemático e compacto, o resultado cristalizado de vivências acumuladas e que servem para avaliar situações atuais de envolvimento da pessoa com o ambiente físico e humano que a cerca.

- ♦ **afetivo** - o aspecto de desejabilidade é o que determina o caráter dos valores. Mas, pelo fato de tratar-se de uma desejabilidade e não simplesmente de algo desejado, o aspecto afetivo toma uma conotação normativa. É por isso que os valores são considerados padrões, que podem ter origem na sociedade e no próprio indivíduo.

- ♦ **conativo** - são valores comportamentais, no sentido de designar uma variável mediadora que conduz à ação, isto é, à seleção de um modo, entre outros, de comportamento. Em sua evolução, a pessoa é colocada diante de muitas escolhas. Muitas delas repousam sobre bases que não são valores, devido a processos particulares. No entanto, há um bom número de escolhas com um reflexo de maior ou menor duração, caracterizadas por um tipo de



engajamento maior ou menor: escolha de uma profissão, de companhia para a vida, do estilo de educação, do modo de vida, da opção política, etc.

Eli Ginzberg, segundo Super (1972, p.118), incorporou os valores a teoria do desenvolvimento vocacional estabelecendo três categorias de fontes de satisfação no trabalho:

- ♦ **valores intrínsecos**<sup>9</sup> são as satisfações derivadas da atividade em si mesma, como o músico que encontra satisfação compondo.
- ♦ **valores extrínsecos** são recompensas que o trabalho propicia, como, por exemplo, o dinheiro.
- ♦ **valores concomitantes** são aqueles aspectos que fazem parte da situação de trabalho, embora não façam, necessariamente, parte do trabalho: por exemplo, em muitas ocupações, o estímulo não está naquilo que uma pessoa faz, porém, na interação com outras pessoas enquanto trabalham.

Super (1972) define valores como sendo os objetivos que alguém procura atingir para satisfazer uma necessidade. Os valores de um homem, segundo Super, podem revelar alguma coisa sobre seu comportamento ocupacional. Enfatiza a importância dos valores nas decisões vocacionais de um indivíduo, a ocupação escolhida por ele pode, até certo ponto, refletir sua escala de valores.

Esses três elementos, **talentos, motivos e valores**, foram detalhados para uma melhor compreensão da definição de âncoras de carreira. Entretanto, as âncoras são mais amplas do que os valores, já que enfatizam as descobertas por meio da experiência de trabalho e da importância do *feedback* na configuração do desenvolvimento. Elas explicam como e por que um indivíduo não desistirá de suas âncoras predominantes se uma escolha está disponível, isto é, um empregado tenderá a não aceitar um trabalho onde as necessidades de suas âncoras de carreira não são satisfeitas.

O autoconceito, para Schein, vai se formando pela percepção de si mesmo a partir das experiências juvenis e educacionais adquiridas, amadurecendo somente quando o profissional possuir experiência suficiente para conhecer seus talentos, objetivos e valores, funcionando como uma força estabilizadora, uma âncora, e pode ser pensado como os valores e motivos que uma pessoa jamais desistirá se forçada a fazer uma escolha. A maioria das pessoas não está consciente de suas âncoras de carreira até serem forçadas a

---

<sup>9</sup> Carl Rogers *apud* Guenther (2000, p.106) considera que “as pessoas que alcançaram alto grau de desenvolvimento como seres humanos percebem-se como possuidoras de valor intrínseco, sentindo-se capazes para enfrentar a vida e lidar satisfatoriamente com suas necessidades e seus problemas, e consideram-se aceitas e compreendidas pelos outros ao seu redor, como pessoas respeitáveis e dignas”.

fazer escolhas pertinentes ao autodesenvolvimento, família ou carreira. Todavia, é importante tornar-se consciente delas de tal forma que a pessoa possa fazer escolhas sensatamente.

Schein (1996, p.2) cita sua profissão como exemplo de carreira que permite a realização de algumas das necessidades que subjazem em diferentes âncoras:

Como professor eu posso realizar minha necessidade de autonomia, de segurança, de competência técnico-funcional e serviço e dedicação a uma causa. Eu não estava apto para descobrir que minha âncora era autonomia até eu ter avaliado como me sentiria assumindo o cargo como um presidente de departamento e se deveria ou não me tornar um candidato para uma reitoria. Diante de uma promoção, uma demissão, uma mudança - geográfica ou funcional - nós nos confrontamos com nossa auto-imagem e nos tornamos conscientes de nossa âncora de carreira.

## 2.6 TIPOS DE ÂNCORAS DE CARREIRA

As pesquisas de Schein (1982) indicam que a maioria das pessoas pode ser descrita em função das oito âncoras de carreira. A âncora predominante é definida como um aspecto pessoal, do qual a pessoa não abrirá mão jamais, mesmo quando forçada a escolher. Esta definição permite apenas uma âncora como sendo o topo da hierarquia pessoal, de uma série de valores, talentos e motivos. Caso nenhuma âncora apareça como predominante, indica que a pessoa não teve ainda experiências suficientes que permitissem determinar como fazer suas escolhas.

Schein, em seu artigo “*Career Anchors Revisited: implications for career development in the 21<sup>st</sup> Century*”, de 1996, conforme o título indica, analisa as mudanças na estrutura e conteúdos das âncoras de carreira e as implicações para o desenvolvimento de carreira no século XXI e sua aplicabilidade no turbulento mundo de hoje, especialmente em situações de constantes demissões e a readaptação ao mundo do trabalho.

### 2.6.1 Competência Técnico-Funcional

#### **Característica desta âncora:**

Esta âncora se relaciona com alguma área técnica ou funcional. Aquilo que o indivíduo não abre mão é da oportunidade de utilizar suas aptidões nessa área e continuar a desenvolvê-las cada vez mais. Seu senso de identidade vem da possibilidade de pô-las em prática e fica muito feliz quando seu trabalho permite que seja desafiado naquelas áreas. Talvez tenha vontade de dirigir outras pessoas em sua área técnica, mas não está

interessado na administração em si e evitaria o cargo de diretor geral, porque o faria deixar sua área de especialidade. O tipo de trabalho deve estar relacionado com o testar suas habilidades e competências; se isto não ocorre, o trabalho logo fica desinteressante.

#### **O perfil do profissional:**

- ♦ ter grande satisfação com seu crescente conhecimento na área onde atua;
- ♦ dedicar sua vida toda à especialização;
- ♦ procurar um trabalho desafiador;
- ♦ estar mais interessado no conteúdo intrínseco do trabalho, do que no contexto do trabalho em si;
- ♦ ser fiel a uma organização, desejando tomar parte no estabelecimento das metas;
- ♦ desejar carta branca para agir, que o capacite a desempenhar a tarefa apropriadamente;
- ♦ a remuneração deve estar em acordo com suas aptidões, freqüentemente definidas pelo preparo educacional e experiência profissional;
- ♦ além de educação contínua, esse grupo valoriza mais o reconhecimento de seus colegas do mesmo nível profissional;
- ♦ aprecia, como reconhecimento pelo seu trabalho, oportunidades educacionais, licenças para estudo, incentivos para participar de reuniões profissionais, verbas para compra de livros ou equipamentos, etc.

#### **Perspectivas para as pessoas com a âncora Competência Técnico-Funcional:**

Schein (1996) acredita que o grupo ancorado na **Competência Técnico-funcional** está consciente que conhecimento e habilidade tornam-se obsoletos em um mundo tecnológico que muda dinamicamente, não encontrando por parte da empresa a garantia de educação e retreinamento continuado. O mundo necessitará constantemente de artífices e peritos em funções específicas diante da complexidade tecnológica, mas permanecer tecnologicamente/funcionalmente competente exigirá constante atualização e reaprendizagem no mundo organizacional, que não aguentará os custos em termos de tempo e dinheiro destes processos de atualização. Poderá haver uma aceleração dos processos de demissão de pessoas obsoletas e a substituição delas por talentos mais jovens e atualizados. Os indivíduos ocupantes de carreira terão que planejar e fazer orçamentos para sua própria aprendizagem, ou as organizações privadas e públicas assumirão a responsabilidade, porque, em última análise, trará vantagens para suas organizações.

## **2.6.2 Competência Administrativa Geral**

### **Características da Âncora:**

O indivíduo com a âncora administrativa geral não abre mão da oportunidade de alcançar um nível suficientemente alto na organização, de modo a ter condições de integrar os esforços de outras pessoas em diferentes funções e ser responsável pela produção de uma determinada unidade da organização. Ele deseja ser responsável por resultados finais e identifica seu trabalho com o sucesso da organização para qual trabalha. Se atualmente ocupa um cargo na área técnica ou funcional, vê tal coisa como uma experiência de aprendizagem necessária; contudo, sua ambição é de obter um cargo na área administrativa tão logo quanto possível. Ocupar um alto cargo administrativo de um setor especializado não lhe interessa. Possui capacidade de identificar, analisar, sintetizar e solucionar problemas sob condições de incerteza e com informações incompletas.

### **Perfil do Profissional**

- ♦ alcançar os mais altos graus de responsabilidade;
- ♦ ter oportunidade de liderança (facilidade no relacionamento interpessoal);
- ♦ equilíbrio emocional;
- ♦ contribuir para o sucesso da organização;
- ♦ receber altos rendimentos.

### **Perspectivas para pessoas com a Âncora Competência Administrativa Geral:**

Segundo Schein (1996), a necessidade de administração crescerá e será estendida para os níveis mais baixos na administração, reduzindo o controle centralizado, que está sendo horizontalizado e replanejado em função das equipes de projeto. As habilidades da administração geral, isto é, competência analítica e interpessoal, serão, portanto, necessárias em todos os níveis da organização. Administradores de equipes, administradores de projetos e administradores de programas, além de suas habilidades técnicas, terão que desenvolver habilidades de administração geral e liderança.

### 2.6.3 Autonomia/Independência

#### Características da Âncora:

O indivíduo ancorado em autonomia/independência não abre mão da oportunidade de definir seu trabalho em seus próprios termos. Caso trabalhe em uma organização, deseja permanecer em cargos que lhe permitam flexibilidade em relação a quando e como trabalhar. Se não consegue, de modo algum, tolerar regras e limitações impostas pela organização, procurará ocupações nas quais tenha a liberdade desejada, tais como magistério ou consultoria. Recusa oportunidades de promoções para não perder a autonomia. Pode, inclusive, procurar ter seu próprio negócio, a fim de tornar-se autônomo. Pessoas que começam a organizar suas carreiras, tendo em vista tais necessidades, tendem a ser profissionais liberais. Às vezes, esta exigência de extrema autonomia resulta de altos níveis de educação e profissionalismo, em que o próprio processo educacional leva o indivíduo a ser inteiramente autoconfiante e responsável.

#### Perfil do profissional:

- ♦ perceber que não pode se sentir dependente de outras pessoas em relação a regras, procedimentos, horários de trabalho, códigos de vestimenta e outras normas presentes na organização;
- ♦ gostar de trabalhar com objetivos definidos, depois de clarificados, quer ser deixado livre para trabalhar.

#### Perspectivas para as pessoas com a Âncora Autonomia/Independência:

Quanto à **Autonomia/Independência**, Schein (1996) considera que os indivíduos nela ancorados acham o mundo ocupacional um lugar fácil para navegar, pois esta âncora está alinhada, pelo menos até o presente, com políticas organizacionais, prometendo apenas empregabilidade. A autoconfiança, que pode ser necessidade no futuro, já é parte do preparo psicológico deste grupo de pessoas. Segundo Schein (1996), quando as pessoas envelhecem, cresce sua necessidade de autonomia, levada pela fantasia de abrir seus próprios negócios, de tornar-se consultores, trabalhar meio-período, e, de certa maneira, procuram reduzir a dependência de alguma organização ou trabalho particular.

Os membros deste grupo, que já têm construído suas carreiras autônomas, estarão bem adaptados para o futuro, mas aqueles que dependem de trabalhos seguros e planejam

desligar-se da organização podem ser altamente vulneráveis com a atual reestruturação do mercado de trabalho, muito embora sua âncora esteja alinhada com futuras opções.

#### **2.6.4 Segurança/Estabilidade**

##### **Característica da Âncora**

Pessoas com essa âncora têm uma necessidade imperiosa de organizar suas carreiras de forma que se sintam seguras, que os eventos futuros sejam previsíveis. Segurança e estabilidade são fatores predominantes ao longo de suas carreiras, a ponto de orientar e limitar as suas principais decisões profissionais. A lealdade é uma forma de reconhecimento para com a organização.

Sua maior preocupação é sentir que é bem-sucedido e poder assim ficar tranquilo. Esta orientação se revela na preocupação pela segurança financeira (como, por exemplo, por planos de aposentadoria) ou segurança no emprego. Estabilidade pode significar a garantia de sua lealdade para com o empregador e disposição para fazer o que ele desejar em troca da estabilidade no emprego. Ele se preocupa menos com o conteúdo do seu trabalho e o grau hierárquico que possa alcançar em sua organização, embora possa atingir um alto nível se suas aptidões assim permitirem. As pessoas deste grupo estão sempre preocupadas com estas questões e desenvolvem sua auto-imagem em torno da segurança e estabilidade.

##### **Perfil do Profissional:**

- ♦ ser reconhecido por sua fidelidade e performance correta, que vão assegurar mais estabilidade futura;
- ♦ tende a deixar sua carreira nas mãos de empregadores;
- ♦ prefere trabalhos estáveis e previsíveis;
- ♦ acredita que a lealdade contribui para o bom desempenho da empresa.

##### **Perspectivas da pessoa com a âncora Segurança/Estabilidade:**

Indivíduos ancorados em **Segurança/Estabilidade** experimentam os mais severos problemas, porque a mudança das políticas organizacionais de “garantia no emprego” passou para a obtenção de “segurança da empregabilidade”.

Isso significa que o ocupante de carreira ancorado em segurança/estabilidade tem que mudar o foco de dependência da organização para dependência de si mesmo. Essa

mudança implica afirmar que a única coisa que o ocupante de carreira pode realmente esperar de uma organização é a oportunidade de aprender a ganhar experiência, a qual, presumivelmente, faz dele mais empregável em outra organização.

### **2.6.5 Criatividade Empresarial**

#### **Característica da Âncora:**

Essa âncora está voltada para a necessidade imperiosa de criar novos negócios, desenvolvendo novos produtos e serviços. Neste grupo, a criatividade surge como uma necessidade de criar novos empreendimentos, tornar-se empresário, fazer fortuna. Aquilo que a pessoa não abre mão é da oportunidade de criar uma organização ou um empreendimento próprio, construído com sua capacidade ou disposição de assumir riscos e transpor obstáculos, querendo provar ao mundo que pode criar um empreendimento por meio de seus próprios esforços. Possivelmente, trabalha para outros em uma empresa, enquanto aprende e avalia futuras oportunidades, mas trabalhará por sua conta assim que sentir que tem condições para tal. Quer que seu empreendimento seja um sucesso financeiro como prova de sua capacidade.

#### **Perfil do Profissional:**

- ♦ criar seus próprios negócios através de desenvolvimento de novos produtos e serviços;
- ♦ gerar dinheiro é uma medida de sucesso;
- ♦ possui talento e um grau extraordinário de motivação para provar ao mundo que é capaz.

#### **Perspectivas para as pessoas com a âncora Criatividade Empresarial**

À medida que o mundo se torna mais dinâmico e complexo, as oportunidades para indivíduos com a âncora **Criatividade Empresarial** crescerão rapidamente. A necessidade por novos produtos e serviços, derivados de tecnologias da informação e biotecnologia, bem como a abertura de espaços para novas tecnologias, dará grande mobilidade para o empresário, que se deslocará para qualquer parte do mundo ao encontro de um lugar mais hospitaleiro para suas idéias. A Criatividade Empresarial é a principal fonte de novos trabalhos para os outros grupos de âncoras, necessitando para tanto de um ambiente econômico, político e cultural amigável e encorajador, que incentive novos projetos e valorize o potencial dos acadêmicos e pesquisadores das universidades.

## 2.6.6 Vontade de Servir/Dedicação a uma Causa

### Característica da Âncora

A pessoa ancorada em **vontade de servir/dedicação a uma causa** não abre mão da oportunidade de executar um trabalho que tenha um valor especial, tal como fazer deste mundo um lugar melhor para se viver, solucionar problemas ambientais, aumentar a harmonia entre pessoas, ajudar o próximo, melhorar a segurança das pessoas, curar doenças mediante a descoberta de um produto, etc.

Persegue tais oportunidades, mesmo que isto signifique mudar de emprego ou recusar transferências ou promoções que o afastem do tipo de trabalho compatível com seus valores. Algumas pessoas escolhem profissões pensando nos valores fundamentais que desejam incorporar a seu trabalho. Eles norteiam-se mais por esses valores do que pelas suas verdadeiras aptidões ou áreas de competências. Suas decisões profissionais baseiam-se no desejo de melhorar o mundo, de alguma forma. As profissões de assistência ao próximo, como medicina, enfermagem, serviço social, educação e sacerdócio, são tipicamente ligadas a essa âncora.

### Perfil do Profissional

- ♦ escolher profissões de assistência ao próximo;
- ♦ deseja um trabalho que lhe permita influenciar as organizações que o emprega ou a política social na direção de seus valores;
- ♦ deseja obter reconhecimento e apoio, tanto por parte de seus colegas quanto de seus superiores.

### Perspectivas para as pessoas ancoradas em Vontade de Servir/Dedicação a uma Causa

O número de pessoas que aparecem com esta âncora está crescendo. Tanto pessoas jovens como pessoas de meia-idade relatam que estão sentindo a necessidade não só de manter um rendimento adequado, mas de fazer alguma coisa mais significativa num contexto mais amplo.

Novos tipos de organizações e carreiras estão sendo criados para se dedicarem a questões que preencham as lacunas entre mundo desenvolvido e subdesenvolvido, como: problemas de raça e religião, segurança de produtos, privacidade, super população, saúde, bem-estar, etc.



### 2.6.7 Puro Desafio

#### **Característica da Âncora:**

Algumas pessoas fundamentam suas carreiras na percepção de que podem conquistar qualquer coisa ou qualquer um. Sucesso, para elas, é transpor obstáculos impossíveis ou vencer adversários. Para algumas, desafio é procurar trabalhos nos quais são colocadas frente a problemas cada vez mais difíceis; para outras, o desafio é colocado em termos de competitividade interpessoal. Geralmente, procuram trabalhos nos quais possam se sentir sempre testadas, e, na ausência de testes, sentem-se aborrecidas e desmotivadas.

Pessoas ancoradas em puro desafio não abrem mão da oportunidade de achar solução para problemas aparentemente insolúveis, vencer adversários implacáveis ou superar obstáculos difíceis. Ao procurar um emprego ou carreira, a única coisa que importa é a chance de vencer o impossível. Algumas pessoas encontram este desafio em trabalhos intelectuais, como, por exemplo, o engenheiro interessado unicamente em projetos indiscutivelmente difíceis; outras satisfazem a necessidade de enfrentar desafios dedicando-se a atividades complexas. Na medida em que progredem, procuram desafios cada vez mais difíceis.

#### **Perfil do Profissional:**

- ♦ procurar trabalhos nos quais possa se sentir sempre testado;
- ♦ novidade, variedade e dificuldade tornam-se fins em si;
- ♦ para alguns, o desafio é definido em termos interpessoais;
- ♦ é comum destacar a importância da diversidade de sua carreira.

#### **Perspectivas para as pessoas com a Âncora Puro Desafio:**

Tem havido sempre um grupo de pessoas que definiu suas âncoras em termos de superar probabilidades impossíveis, revolver problemas insolúveis e vencer competidores. Segundo Schein (1996), este grupo está crescendo em número, mas não está claro se mais pessoas estão ingressando na força de trabalho com esta predisposição ou se é uma adaptação para desafios crescentes que o mundo está apresentando.

### 2.6.8 Estilo de Vida

#### **Característica da Âncora**

Pessoas que não encontram na carreira um ponto de referência profissional, procuram organizar suas vidas integrando necessidades individuais, da família e da carreira. Como essa integração é, por si, algo que se altera, esse tipo de pessoa prefere flexibilidade acima de tudo.

Pessoas com âncora estilo de vida não abrem mão de um trabalho que lhes permita conciliar e integrar suas necessidades pessoais, com as da família e com as exigências de sua carreira. Desejam que todas as principais áreas de sua vida se integrem e, portanto, necessitam uma posição profissional que proporcione suficiente flexibilidade para alcançarem esta integração. Assim, talvez tenham que sacrificar alguns aspectos de sua carreira (por exemplo, uma transferência para outro lugar, que seria uma promoção, mas poderia ser um transtorno em sua vida). O sucesso é algo muito mais do que apenas sucesso profissional, tanto assim que sentem que sua identidade está mais ligada com a maneira como levam suas vidas, onde moram, como lidam com sua situação familiar e como se desenvolvem do que com um determinado emprego ou organização.

#### **Perfil do Profissional:**

- ♦prefere flexibilidade acima de tudo;
- ♦exige que a carreira esteja integrada com o estilo de vida;
- ♦busca uma atitude organizacional que reflita respeito pelos interesses pessoais e familiares;
- ♦esta âncora reflete algumas tendências da sociedade, sendo o resultado inevitável de famílias em que pai e mãe trabalham.

#### **Perspectivas para as pessoas ancoradas em Estilo de Vida**

**Estilo de Vida** é a âncora que tem mostrado as maiores mudanças desde sua pesquisa original, nos anos de 1960 e 1970. O progresso e a posição organizacional estão cada vez mais definidos em termos do que as pessoas conhecem e quais habilidades as pessoas possuem, e são baseados cada vez menos em tempo de serviço, hierarquia e lealdade. Para manter seus melhores empregados, as organizações devem, portanto, estar aptas para desafiá-los e então satisfazer suas necessidades.

Ao fazer uma análise sobre mudanças e estruturas das âncoras de carreira para o século XXI, Schein (1996) argumenta que cada categoria de âncora ainda atrai um conjunto de pessoas, mas que o funcionamento de uma dada âncora pode tornar-se problemática à medida que o mundo e a estrutura organizacional tornam-se mais

turbulentos. O principal efeito é que as pessoas terão que se tornar mais autoconfiantes e descobrir onde suas âncoras melhor se encaixam dentro de uma estrutura ocupacional emergente. A habilidade para analisar a si mesmo, bem como a habilidade de descobrir que tipo de trabalho está disponível e como esse trabalho evoluirá, torna-se uma habilidade crucial.

Ao concluir, Schein (1996) considera que a única predição confiável é que, no futuro, teremos de nos tornar aprendizes contínuos, mais autoconfiantes, e mais capazes do que já fomos em lidar com surpresas de toda sorte, afirmando ser um ótimo momento para aqueles ancorados em Puro Desafio.

## III CAPÍTULO

### 3 MÉTODO

#### 3.1 QUEM SÃO OS SUJEITOS DE PESQUISA?

Relembrando o objetivo geral e o problema da pesquisa:

O objetivo geral deste trabalho: Compreender os papéis orientadores do trabalho docente, analisando-se os motivos e valores subjacentes da escolha profissional das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental

O problema de pesquisa formulado é: Qual o sentido do ser professora das séries iniciais do Ensino Fundamental como centro da ação pedagógica; sobre que realidade emerge seus saberes, suas histórias pessoal e profissional, seus valores, suas escolhas e perspectivas?

Para realizar a pesquisa, buscou-se um grupo de estudo já constituído, homogêneo<sup>11</sup>, em processo de formação continuada, com estratégias pedagógicas já definidas.

O grupo escolhido foi constituído por 11 (onze) professoras de Matemática das Séries Iniciais do Ensino Fundamental, vinculadas à rede municipal de ensino de Itajaí-SC, participantes do Projeto Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios, Módulo II / 2002, coordenado pelo Mestrado de Pedagogia da UNIVALI (Universidade do Vale do Itajaí).

---

<sup>11</sup> O grupo foi considerado homogêneo quanto ao gênero, profis são, nível de escolaridade dos alunos, pertencentes à rede municipal de ensino, participantes dmesmo curso de formação continuada. Homogeneidade é uma das regras indicadas por Bardin (1977,p.36) para a análise de conteúdo.

### 3.2 INSTRUMENTOS

Visando identificar os “sujeitos de pesquisa”, foi elaborado um formulário para identificar os dados biográficos, como: faixa etária, sexo, profissão, nível de escolaridade e tempo de serviço (Anexo C).

Aplicação do “Inventário de Orientação de Carreira”, para o estudo das Âncoras de Carreira de Schein (*Career Orientation Inventory – COI*), disponível em seu livro “*Career Anchors: discovering Your Real Values*” (1993, p.6-10), teoria já aprofundada na fundamentação teórica (Anexo A).

O inventário desenvolvido por Schein é composto por 40 itens respondidos mediante uma escala tipo Likert, utilizando a seguinte escala para avaliar a veracidade dos itens a serem respondidos:

- (1) Nunca verdadeiro para mim.
- (2) e (3) Ocasionalmente verdadeiro para mim.
- (4) e (5) Frequentemente verdadeiro para mim.
- (6) Sempre verdadeiro para mim.

É um questionário de autopontuação, contendo uma tabela para contagem de pontos, composta por oito colunas correspondentes a cada Âncora de Carreira, no qual as pessoas fazem sua avaliação.

A contagem de pontos, conforme Schein (1993, p.10), é feita mediante as seguintes instruções:

- ♦ copie os números atribuídos aos itens na tabela de contagem de pontos (as oito colunas correspondem a cada tipo de âncora de carreira);
- ♦ releia as respostas e localize os itens aos quais você atribuiu mais pontos. Escolha os **três** (3) itens que mais se aplicam a você e acrescente a cada um **quatro** (4) pontos.

Instruções para a contagem de pontos:

- ♦ copie os números que atribuiu aos itens na tabela de contagem de pontos;
- ♦ some as colunas e divida por cinco (o número de itens), a fim de obter a média de cada uma das oito dimensões de pontos das âncoras de carreira;
- ♦ não esqueça de acrescentar os quatro pontos extras para cada um dos três principais itens antes de somar e tirar a média de seus resultados;

♦ a média que obtiver a maior pontuação representa sua âncora de carreira. Em caso de empate, releia novamente as respostas e escolha as três frases mais significativas para você.

Depois da aplicação do Inventário de Orientação de Carreiras, foi distribuído o texto Identificando sua âncora de carreira, com o objetivo de esclarecer o significado de cada âncora. (Anexo B).

Embora este inventário possa ser aplicado em todas as fases da vida profissional, torna-se mais fidedigno quando respondido por profissionais já estabelecidos, ou melhor, que se encontrem em um estágio de maior desenvolvimento em sua carreira.

### 3.3 ENTREVISTA

Após a conclusão da etapa anterior, Schein (1993) sugere um roteiro para entrevistas mútuas, com o objetivo de reflexão e discussão de assuntos relevantes referentes ao passado, presente e aspirações sobre a carreira e a vida dos “sujeitos de pesquisa”.

O roteiro de entrevista semi-estruturada, proposto por Schein (1993, p.58-75), foi adaptado aos objetivos da pesquisa, contendo questões mais abrangentes, o que resultou em um número menor de questões, sem, contudo, descaracterizar o roteiro original de Schein.

A entrevista original de Schein (1993) é composta por 18 questões, contendo 35 subdivisões, o que torna a entrevista monótona e desgastante, pela repetição de algumas questões.

O questionário adaptado contou ao todo com 15 questões, mais abrangentes, enfatizando as escolhas feitas no passado, as escolhas presentes e as metas para o futuro (Anexo D).

Os Dados Biográficos (de identificação), O Inventário de Orientação de Carreira e a Entrevista semi-estruturada<sup>12</sup> constituem o que Bardin (1977, p.96) define por *corpus*: “*corpus* é o conjunto dos documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos”.

---

<sup>12</sup> Os Dados Biográficos (de identificação), O Inventário de Orientação de Carreira e a Entrevista encontram-se em anexo.

### 3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA DOS DADOS

De posse do material (Dados Biográficos, Inventário de Orientação de Carreira e Entrevista), e após contato com a Dr<sup>a</sup> Luciane, responsável pelo projeto, compareci na UNIVALI - Itajaí/SC, em 24 de abril de 2002, para a primeira aplicação dos instrumentos de pesquisa.

Os trabalhos foram iniciados com a presença da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Luciane, coordenadora do Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, acompanhada pela Monitora do Grupo.

Houve, inicialmente, um pequeno transtorno, pois os trabalhos foram marcados para iniciar às 19horas, mas, como havia poucas professoras presentes, aguardei a chegada de algumas professoras retardatárias, iniciando apenas às 19h30min, com o total de 9 professoras (sujeitos de pesquisa).

Nos 30 min. de espera, houve um burburinho das professoras presentes (sujeitos de pesquisa), manifestando uma certa indignação para com o atraso das colegas, alegando a questão de falta de responsabilidade e de respeito por elas, que passam pelos mesmos problemas, com dois turnos de trabalho, não esquecendo dos afazeres domésticos, dos filhos e maridos que estão em casa aguardando sua chegada, ou seja, do terceiro turno de trabalho: o trabalho no lar.

Os trabalhos iniciaram-se com a aplicação do formulário dos Dados Biográficos, seguido pelo Inventário de Orientação de Carreira, onde as âncoras de carreira das participantes do grupo foram identificadas. As alunas receberam um texto com a definição de cada tipo de âncora de carreira, e, após identificação da âncora correspondente, ocorreu uma maior motivação para a continuação dos trabalhos.

A próxima etapa foi a entrevista, feita em duplas, conforme orientação de Schein, o que permitiu uma descontração e uma participação mais ativa, possibilitando um maior entrosamento pelas afinidades e histórias sobre a escolha profissional, casamento, filhos, separações, dificuldades em exercer mais de uma atividade para manter a família, como também a necessidade de um aprimoramento profissional contínuo.

Durante a entrevista, percorri os grupos, coletando alguns depoimentos interessantes. O roteiro da entrevista despertou um autoconhecimento adormecido, somado às vivências compartilhadas. Os trabalhos encerraram-se por volta das 22h30min, extrapolando o horário fixado para os encontros semanais do Grupo, não havendo

manifestações de cansaço. Ao contrário, foi um espaço para o resgate de um passado, para a avaliação do presente e de projeções.

Pelo fato de o grupo encontrar-se um pouco disperso, motivado pelo final do semestre, houve necessidade de um novo contato. Uma semana após, compareci na UNIVALI para aplicação da pesquisa com as professoras, as quais, por motivos particulares, não haviam comparecido na data marcada. Compareceram apenas duas professoras. Segundo a Monitora, todas as professoras (seis), que não haviam comparecido na primeira etapa, foram avisadas, não sabendo explicar o porquê do não comparecimento das demais. Enfim, a etapa de coleta de dados foi concluída com um número de onze professoras, pertencentes ao Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”. Pelos dados referentes à frequência das mesmas, com alguns casos de desistência ocorridos, apenas quatro professoras não participaram da pesquisa.

A evasão ocorrida durante a realização do curso foi motivada pela complexidade crescente do mesmo, e pela falta de uma formação sólida de conceitos matemáticos. O grupo que participou desta pesquisa foi definido, pela Coordenadora, como um grupo persistente, que por demanda própria ultrapassou os limites e desafios de sua profissão (desgaste físico, indisponibilidade de tempo, falta de reconhecimento profissional), em busca de novos conhecimentos. O perfil do grupo pesquisado, pela maturidade e persistência, não é considerado representativo da maioria dos professores da rede pública do Ensino Fundamental.

### 3.5 ANÁLISE DOS DADOS

O método utilizado na pesquisa foi o de Análise de Conteúdo, com base em Bardin (1977), por ser um método aplicável tanto na pesquisa quantitativa como na investigação qualitativa.

Bardin (1977) *apud* Trivínos (1987, p.159), acrescenta que este método “se presta para o estudo das motivações, atitudes, crenças, tendências”, atendendo, desse modo, aos objetivos propostos nesta dissertação.

Cronologicamente, a Análise de Conteúdo abrange as seguintes fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos.

♦Na fase de pré-análise, iniciou-se a organização do material de pesquisa através de uma leitura flutuante dos instrumentos selecionados, dos procedimentos de



coleta dos dados, bem como a coerência dos mesmos com a teoria que fundamenta a pesquisa, objetivando uma análise rigorosa e aprofundada para a constituição do *corpus*.

A amostra configurou-se representativa ao universo estudado, atingindo quase a totalidade do grupo. A homogeneidade nas técnicas utilizadas na coleta dos dados foi preservada, especialmente por tratar-se de um grupo homogêneo, já constituído: Professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, pertencentes à rede municipal de Itajaí-SC.

♦Com o material respondido pelas professoras, deu-se início à fase de organização e análise dos dados. Para isso, as questões objetivas foram tabuladas com as descritivas; após uma leitura bastante criteriosa, foi iniciada uma análise temática, que, para Bardin (1977, p.105), “consiste em descobrir os ‘núcleos de sentido’ que compõem a comunicação e cuja presença, ou frequência de aparição, podem significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido”.

As entrevistas foram transcritas, analisadas e confrontadas com as respectivas âncoras de carreira, identificando os padrões ou temas dos acontecimentos e as razões subliminares que auxiliam na compreensão dos fatores que orientam e limitam as carreiras.

Ao transcrever as entrevistas, as respostas foram separadas por temas.

Tema, para Bardin (1977, p.105),

é uma unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado segundo certos critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura. O texto pode ser recortado em idéias constituintes, em enunciados e em proposições portadores de significados isoláveis.

Os temas, ao serem analisados, inicialmente foram destacados com cores diferentes (azul, vermelho, amarelo, etc.), apropriadas para cada significado, os quais, quando possível, foram agrupados aos conjuntos de formulações assemelhadas.

Uma das estratégias para análise qualitativa de conteúdo, sugerida por Laville e Dionne (1999, p.227), é emparelhamento,

que consiste em emparelhar ou, mais precisamente, em associar os dados recolhidos a um modelo teórico com a finalidade de compará-los. Essa estratégia supõe a presença de uma teoria sobre a qual o pesquisador apóia-se para imaginar um modelo de fenômeno ou da situação em estudo. Cumpre-lhe em seguida verificar se há verdadeiramente correspondência entre essa construção teórica e a situação observável, comparar seu modelo lógico ao que aparece nos conteúdos, objetos de análise. A qualidade da organização lógica do quadro operacional mostra-se aqui primordial, pois a grade de análise que dela emerge torna-se não só o instrumento de classificação, mas também o de toda a análise- interpretação dos conteúdos.

Procurou-se atender a flexibilidade articulada da análise qualitativa de conteúdo, adotada por Bardin (1977) *apud* Trivínõs (1987), onde Laville e Dionne (1999) acentuam que muita coisa resta a inventar neste domínio, reconhecendo aí a grande riqueza de possibilidades de provas, tanto no campo da imaginação quanto de rigor.

O caminho seguido nesta pesquisa foi ordenado por temas, ou seja, a unidade de significação que se liberta de um texto analisado, segundo Bardin (1977), similar à estratégia de emparelhamento de Laville e Dionne (1999), pois os instrumentos utilizados “Inventário de Orientação de Carreira” e a “Entrevista semi-estruturada” foram validados por meio da teoria de Âncora de Carreira, de Schein, que norteou todo esse trabalho dissertativo, cujos resultados serão apresentados a seguir, no capítulo IV.

## IV CAPÍTULO

### 4 CONHECENDO AS ÂNCORAS DE CARREIRA

Neste capítulo, a pesquisa começa a delinear-se, descortinando os dados e vislumbrando novos horizontes. Procurou-se não esquecer da necessidade de buscar todos os elementos teóricos necessários, para, a partir do todo, concluir pela legitimidade, ou não, dos temas encontrados na análise e interpretação dos dados, visando a responder a questão de pesquisa.

Os “sujeitos de pesquisa” são identificados, aleatoriamente, por ordem alfabética, a fim de preservar o nome dos mesmos, por questões éticas.

#### DADOS BIOGRÁFICOS E ÂNCORAS DE CARREIRA

**Tabela 5 - Dados Biográficos e Âncoras de Carreira**

Sujeitos de Pesquisa	Âncora Primária	Âncora Secundária	Idade	Graduação/ Pós-graduação	Tempo de Serviço
A	Estilo de Vida	Segurança/ Estabilidade	31 anos	Pedagogia/ Pós -graduação: Psicologia	8 anos
B	Estilo de Vida	Dedicação a uma causa	39 anos	Especialização Didática. Graduação s/dados	20 anos
C	Dedicação a uma causa	Autonomia/ Independência	30-40 anos	Pedagogia	20anos
D	Dedicação a uma causa	Puro Desafio	20-30 anos	Psicologia	6 anos
E	Segurança/ Estabilidade	Puro Desafio	30-40anos	Magistério	17 anos
F	Criatividade Empresarial	Dedicação a uma causa	35 anos	Pedagogia	13 anos
G	Dedicaã o a uma causa	Segurança/ Estabilidade	20-30anos	Matemática	12 anos
H	Segurança/ Estabilidade	Estilo de Vida	36 anos	Pós -graduação em Alfabetização. Graduação s/dados	19 anos
I	Autonomia/ Independência	Estilo de vida	40-50anos	Pedagogia	14 anos
J	Segurança/ Estabilidade	Estilo de Vida	41 anos	Estudos Sociais	21 anos
K	Com.Técnico/ Funcional	Segurança/ Estabilidade	40 anos	Matemática/Mestrado	23 anos

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Quanto ao **gênero**, observa-se que os participantes, “sujeitos da pesquisa”, pertencem, em sua totalidade, ao **sexo feminino**. Conforme os dados da pesquisa Retratos da Escola da Confederação Nacional dos Trabalhadores da Educação (CNTE), em 2002, já referenciados na fundamentação teórica, o trabalhador da educação brasileira é do sexo feminino, especialmente das séries iniciais do Ensino Fundamental.

A **idade** predominante dos “sujeitos de pesquisa” encontra-se, em sua maioria, entre **30-40 anos**, no estágio denominado por Super, como **Estágio de Estabelecimento**, quando o profissional depara-se com uma área compatível de esforços para permanecer nela. Schein considera essas fases como um esquema interno de atividades para cada pessoa, não estipulando uma idade cronológica para cada fase.

Apenas uma professora possui Magistério de 2º Grau, sendo que a maioria possui graduação, predominando o curso de **Pedagogia** e quatro possuem Pós-graduação.

A Lei n. 9.394, de 1996, em seu Título, Profissionais da Educação, Art.62, dispõe que:

“A formação dos docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em licenciatura de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental [...]”.

Quanto ao **tempo de serviço**, a maior faixa está no intervalo entre **20-25 anos**, dedicados ao magistério do Ensino Fundamental.

A confirmação dos dados sobre o tempo de serviço é compatível com a análise dos resultados apresentados pela pesquisa Retrato da Escola III, onde mostra que a educação brasileira caminha rapidamente para o colapso, com a aposentadoria especial aos 25 anos para mulheres, caso o governo não implemente políticas públicas que melhorem as condições de trabalho e existência da categoria a fim de atrair novos profissionais.

Na Tabela 5, depara-se com as **Âncoras de Carreira**, destacadas por seqüência de entrevista em ordem alfabética, havendo um empate entre as âncoras de carreira primárias: **Dedicação a uma causa (3)** e **Segurança/Estabilidade (3)**. As pessoas ancoradas em **Dedicação a uma causa** norteiam suas vidas mais por valores, como ser útil ao próximo, do que pelas suas verdadeiras aptidões ou áreas de competências. Suas decisões profissionais baseiam-se no desejo de melhorar o mundo, de alguma forma. A profissão de educadora está ligada a essa âncora.

**Segurança/Estabilidade** é a âncora de pessoas que necessitam organizar suas carreiras de forma que se sintam seguras, que os eventos futuros sejam previsíveis. Estar

efetivada em uma profissão como o Magistério é uma forma de assegurar esta estabilidade, mesmo que ela seja um fator de limitação de suas potencialidades. Mas, com a mudança do foco de emprego para empregabilidade, o ocupante de carreira ancorado em segurança/estabilidade tem que mudar sua dependência da organização para dependência de si mesmo e buscar novos conhecimentos, atualização constante, que o torne empregável.

A âncora de carreira secundária, ou seja, a segunda âncora escolhida pelas professoras entrevistadas, destaca-se **Estilo de Vida (3)**, e novamente a âncora **Segurança/ Estabilidade (3)** é escolhida como secundária, confirmando a necessidade de estabilidade, de uma garantia de emprego.

A âncora **Estilo de Vida** é característica de pessoas que não encontram na carreira um ponto de referência profissional, mas procuram organizar suas vidas integrando suas necessidades individuais, da família e da carreira. Esta âncora reflete uma realidade social onde a mulher não abre mão de ser profissional, esposa e mãe, necessitando de uma certa flexibilidade para poder conciliar esses papéis.

O estudo da âncora secundária, proposto por Yamall (1998), em sua pesquisa realizada no Reino Unido, foi com o objetivo de encontrar os elos recorrentes que possam emergir entre algumas âncoras primárias e secundárias.

Schein, ao buscar inspiração em sua prática docente, considera que a carreira de professor pode, em determinada situação, encontrar-se ancorada nos oito tipos de âncoras de carreira, em função das oportunidades ou necessidades institucionais na ocupação de cargos administrativos e técnicos.

Lindgren (1977) divide os papéis desempenhados pelos professores em: papéis educativos e administradores, papéis psicologicamente orientados e papéis orientados para o próprio eu – todos esses papéis possuem subdivisões, descritos na fundamentação teórica, vindo corroborar com a teoria de Schein.

As respostas das entrevistas semi-estruturadas, baseadas na teoria de Schein, foram agrupadas em tabelas, após um estudo minucioso, sendo que os comentários estão apoiados na fundamentação teórica, respaldados pela prática docente e pela experiência vivenciada pelos entrevistados.

A entrevista dá ênfase a questões referentes ao passado, presente e ao futuro, buscando, no histórico do entrevistado, uma reconstrução de suas escolhas passadas, refletindo o porquê de suas escolhas, objetivando a compreensão dos fatores que orientam ou limitam suas carreiras.

## ESCOLARIDADE

**Tabela 6 – Área de estudo prioritária durante a formação pedagógica**

SUJEITOS DE PESQUISA	ÁREA DE ESTUDO	MOTIVO DA ESCOLHA	FREQÜÊNCIA
C, F, J	COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO	Por identificação	03
A, B, H, K	ÁREA PEDAGÓGICA	Gostava de trabalhar com crianças	04
D, E, I	CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS	Para contribuir com a sociedade	03
G	CIÊNCIAS EXATAS	Identificação/desafio	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Por referir-se ao passado, pode-se observar que já havia, nos motivos da escolha pela área durante a formação pedagógica, uma identificação com suas Âncoras de Carreira, embora as professoras **A, B, H e K** tenham definido de forma mais clara sua área de estudo pela área pedagógica, as demais professoras também fizeram sua primeira opção em áreas de estudo voltadas à educação, havendo coerência com as decisões futuras de suas carreiras profissionais. Quanto aos motivos da escolha pelas áreas de estudo, as professoras **A, B, H e K** já almejavam trabalhar com crianças.

Segundo as fases de carreira descritas por Schein, a 3ª fase- ingresso no mundo profissional- é o período de adaptação ao mundo do trabalho, onde começa o aprendizado pessoal, com a evolução do conceito profissional, quando as aptidões e valores são testados em meio às atribuições da vida prática.

## SENTIMENTO EM RELAÇÃO À ESCOLHA

**Tabela 7 – Como você se sente agora, depois de ter escolhido essa área?**

SUJEITOS DE PESQUISA	COMO VOCÊ SE SENTE AGORA	FREQÜÊNCIA
A, C, F, I, K	Realizada	05
D, E	Gratificada	02
B	Gosto de trabalhar com crianças	01
J	Todo investimento é positivo	01
G	Fiz boa escolha	01
H	Contribuiu para minha formação	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

A escolha pela área de estudo prioritária, durante a formação pedagógica (continuação da tabela 6, escolaridade), foi positiva, segundo as respostas das professoras

participantes da pesquisa. As participantes **A, C, I, F, K** consideram-se realizadas com a profissão. As participantes **D** e **E** consideram-se gratificadas com a escolha. As demais participantes também responderam de forma positiva quanto às suas escolhas pelo Ensino Fundamental.

As teorias motivacionais, baseadas em estímulos internos, vêm sendo utilizadas pela psicologia ocupacional, sendo neste trabalho dissertativo representada pela teoria da hierarquia das necessidades humanas de Maslow.

Maslow em sua teoria, parte do pressuposto que o ser humano é um ser integrado e organizado, que possui necessidades e que tende a agir de modo a buscar sempre um estado de equilíbrio.

A **necessidade de estima** ou do “**ego**”, que figura como a quarta necessidade na escala hierárquica, está relacionada à satisfação de sentimentos como : ser aceita pelo grupo, ter necessidade de valorização de si mesma, autoconfiança, prestígio, poder, controle, porém quando esta necessidade passa a ser dominante na busca de reconhecimento, pode gerar situações imaturas a fim de satisfazer seu desejo de atenção.

Quando a necessidade de estima ou do ego começa a ser adequadamente satisfeita, emerge a quinta e última necessidade : a **necessidade de auto-realização**, expressa pelo desenvolvimento das potencialidades, pelo poder criador. Como o ser humano está sempre almejando novos objetivos e desafios, e para satisfazer uma necessidade torna-se necessário a satisfação prévia das anteriores, a auto-realização passa a ser uma meta constante na vida, ou seja, a realização de todos os empreendimentos humanos.

Das necessidades esquematizadas por Maslow, a mais polêmica pela sua complexidade é a necessidade de auto-realização. Entretanto afirma “o que um homem é capaz de ser, deve ser ( Maslow apud Hersey, 1974, p.31).

## PRIMEIRO EMPREGO

**Tabela 8 – Qual foi seu emprego, depois de formada**

SUJEITOS DE PESQUISA	PRIMEIRO EMPREGO	FREQÜÊNCIA
A, B, C, E, F, G, H, K	Professora	08
I	Área da saúde	01
J	Assistente social	01
D	Estagiária (atual)	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas, da tabela 8, confirmam mais uma vez a busca da mulher pelo Magistério, reafirmando as estatísticas anteriores e as mais recentes da Confederação Nacional dos Trabalhadores da Educação (CNTE), de 2002, onde Cavalcante (Escola On-line, 2002) constata que “se tivéssemos que descrever um típico educador brasileiro, ele seria uma personagem feminina”. A estatística do CNTE, Retratos da Escola III, 2003, ainda parcial, em 10 Estados da Federação, comprova a predominância da mulher como educadora, 83% dos professores do Ensino Fundamental são mulheres.

## INÍCIO DA CARREIRA

**Tabela 9 – Iniciou sua carreira logo após a formatura?**

SUJEITOS DE PESQUISA	INÍCIO DA CARREIRA	FREQUÊNCIA
A, B, F, J, K	Sim	05
C, G, H, E, D	Antes da formatura	05
I	S/ resposta	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas positivas estão relacionadas ao início da carreira como professora, em sala de aula, com exceção da professora **J**, que iniciou a carreira na área da assistência social, mas, assim que terminou o magistério, já iniciou sua carreira como professora. Quem respondeu que iniciou a carreira antes da formatura, ingressou no magistério antes de concluir o curso .A professora **I** iniciou sua carreira na área da saúde, mudando posteriormente para a área da Educação.

Super (1972), conceitua carreira como uma seqüência de ocupações, empregos e posições assumidas ou ocupadas durante a existência da pessoa. Do ponto de vista psicológico considera uma série de papéis desempenhados por uma pessoa, cuja escolha e êxito são determinados em parte por interesses, aptidões, valores, necessidades,sofrendo a influências das primeiras experiências e perspectivas. Distingue carreira de ocupação, ao considerar ocupação um tipo de atividade de trabalho,um conjunto de tarefas, onde as pessoas são pagas para se empenharem.

Schein (1993) denomina de carreira interna a idéia que cada um tem a respeito do seu trabalho e o papel que ele desempenha em sua vida, correspondendo ao que Super chama de carreira.O termo ocupação, segundo Super, refere-se ao que Schein designa



como carreira externa, referindo-se às etapas concretas exigidas por uma profissão ou organização, para que se obtenha progresso.

Complementando, para Schein (1996), a carreira é constituída por várias e significativas unidades ou fases, reconhecidas pela pessoa e pela sociedade, embora o espaço de tempo associado a cada uma delas varie muito de acordo com a profissão ou com a pessoa que a exerce.

### ACONTECIMENTO IMPORTANTE DE SUA VIDA

**Tabela 10 – Qual o acontecimento importante de sua vida após a conclusão do curso?**

SUJEITOS DE PESQUISA	ACONTECIMENTO IMPORTANTE DE SUA VIDA	FREQUÊNCIA
<b>H, I, J, K</b>	Ingresso no emprego atual	04
<b>A</b>	Pós -graduação	01
<b>C</b>	Nascimento do filho	01
<b>F</b>	Satisfação materna	01
<b>G</b>	Prêmio recebido	01
<b>B</b>	Casamento	01
<b>D, E</b>	S/ resposta	02

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas foram bem diversificadas, sendo que as professoras **H, I, J, K** consideraram, como acontecimento importante de suas vidas, o ingresso no emprego atual. Embora se tratando de situações diferenciados as professoras **C, F, B** se reportaram para acontecimentos familiares, como: casamento, maternidade, satisfação materna.

Para Super, os padrões de carreira masculinos são mais compreendidos e mais pesquisados do que os femininos. Os padrões de carreira femininos são considerados modificáveis, no qual o projeto de casamento, a maternidade, os problemas de saúde na família, dividem ou interrompem os projetos iniciados, tomando a ocupação estável., o que Super denomina de “carreiras interrompidas” ou de duplo caminho.

## O QUE VOCÊ BUSCAVA NO PRIMEIRO EMPREGO

**Tabela 11 – O que você buscava em seu primeiro emprego?**

SUJEITOS DE PESQUISA	BUSCA NO PRIMEIRO EMPREGO	FREQÜÊNCIA
A, B, E	Realização	03
C, K	Ocupação	02
D	Ganhar dinheiro	01
F	Realizar sonho materno	01
H	Experiência na área	01
I	Ajudar o próximo	01
J	Estabilidade/segurança	01
G	Ser carinhosa com as crianças	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

A professora **D** traz uma questão que faz parte da motivação para a escolha de uma profissão, mas que é pouco ventilada pelos os que optam pelo magistério “**ganhar dinheiro**”. É fato histórico a baixa remuneração dos professores; porém, na busca por esta profissão, emergem outros motivos não monetários que passam a ser primordiais para a grande maioria dos professores. Soratto *In*: Codo (1999, p.104) afirma que:

não significa que o trabalhador não sinta o problema com o salário, mas sim que o prazer que deriva do trabalho ocupa um lugar importante afetivamente, a ponto do trabalhador esquecer momentaneamente dos seus problemas concretos e mergulhar nos encantos de uma função que o coloca como uma pessoa tão importante para o outro.

A professora **F** relata o fato de estar compensando a “**realização materna**”. Segundo seu relato, ela morava em frente a uma escola e sua mãe, todo final de tarde, ficava contemplando as professoras na saída das aulas.

A admiração pelas professoras, com seus guarda-pós brancos, deixava sua mãe embevecida, sonhando com o dia em que suas filhas se tornariam professoras e usariam guarda-pós brancos. Todas as três filhas fizeram o Magistério para a realização materna, mas apenas a professora **F** seguiu a profissão. A sua âncora de carreira é **Criatividade Empresarial**, justificando que o magistério representava apenas uma segurança temporária para a manutenção financeira da família, mas que, aos finais de semana, ela trabalha como

decoradora de festas infantis e seu sonho é ter uma loja com artigos para decoração de festas. Argumenta que, em breve, realizará seu sonho, onde há uma maior identificação com sua âncora de criatividade empresarial.

## **METAS PARA O FUTURO NO INÍCIO DA CARREIRA**

**Tabela 12 – Quais eram suas ambições ou metas para o futuro quando você iniciou sua carreira?**

<b>SUJEITOS DE PESQUISA</b>	<b>METAS PARA O FUTURO NO INÍCIO DA CARREIRA</b>	<b>FREQÜÊNCIA</b>
<b>A, G, H, I, J, K, B</b>	Crescer profissionalmente	07
<b>D, E</b>	Estabilidade/segurança	02
<b>C, F</b>	Ñ tinha ambições	02

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas para essa questão, em sua maioria, se voltaram para o crescimento profissional, o que está sendo concretizado por tratar-se de um grupo de formação continuada em fase de constante atualização pedagógica.

Segundo os dados estatísticos (CNTE /Retrato da Escola III/2003), 90% dos professores do Ensino Fundamental possuem qualificação para o exercício do magistério. Um dado nada motivador é que a média dos salários dos trabalhadores em educação situa-se na faixa de R\$ 500 a R\$ 700, muito pouco para assegurar condições de vida dignas para qualquer profissional, especialmente cujas especificidades da sua atuação exigem dedicação exclusiva (a fim de se criar vínculos) de tempo para formação, atualização aperfeiçoamento (para que possa acompanhar a evolução técnica e científica), condições para consumo de bens culturais (de modo que seja capaz de ampliar sua visão de mundo e socializá-la com os alunos).

Visando dados mais concretos sobre o salário das professoras pesquisadas, procurou-se contatar com o Departamento de Recursos Humanos da Prefeitura Municipal de Itajaí-SC. Segundo a informação obtida, o salário base dos professores das séries iniciais do Ensino Fundamental, com regime 40 horas, é de R\$ 769,61, acrescido pela gratificação de 55%, somado a outros incentivos (cursos de atualização, etc). A ascensão funcional, é constituída por três níveis: P1A para professores com magistério, P2B para professores com nível superior e, P3 para professores com pós-graduação. Comparado com a estatística nacional Retrato da Escola III/2003, o salário dos professores do município de

Itajaí encontra-se acima da média, o que justifica as respostas da Tabela 12, crescer profissionalmente e estabilidade e segurança, como metas para o futuro da carreira.

## EMPREGO SEGUINTE

**Tabela 13 – Emprego seguinte ou principal acontecimento na vida.**

SUJEITOS DE PESQUISA	COMO ACONTECEU?	QUEM INICIOU A MUDANÇA?	QUAIS AS RAZÕES PARA A MUDANÇA?
A	Ser demitida por contenção de despesa	Procurar um novo emprego	Mudança de Pensamento
B	Casamento		S/ dados
C	Ñ mudei de emprego	Entrar na fase adulta	S/ dados
D	Universidade	Universidade & emprego	Modificar as condições do Momento
E	Doença na família	Parar de dar aulas	Retornar após 2 anos
F	Ñ mudei de emprego	Segurança	3 filhos para criar
G	Houve pequena mudança	Deixar a pré-escola	Lecionar para as séries iniciais
H	Desistir do concurso do Estado	Busca por autonomia	Preocupação com conchavos Políticos
I	Houve mudanças radicais	Sair da área da saúde	Ingressar como docente
J	Busquei mudanças	O emprego atual	Ñ estava satisfeita com o anterior
K	Ingressar na UNIVALI	Busquei a mudança	Buscar algo mais

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Observa-se que as mudanças estão relacionadas predominantemente com a vida profissional e familiar. Os problemas familiares, depois de solucionados, possibilitaram um retorno ao magistério.

Quanto à vida profissional as mudanças estão relacionadas com uma adaptação ao magistério, contornando alguns obstáculos para alcançar seus objetivos, demonstrando maturidade vocacional e profissional.

Para Pelletier (1982,p80),

A maturidade vocacional não implica portanto apenas em conhecimentos. Chegar a uma consciência positiva de si mesmo, abrir-se a múltiplas atividades, tolerar a complexidade das escolhas, despertar para suas próprias capacidades introspectivas, explicitar as auto-imagens, procurar a informação em função de sua identidade pessoal, ajustar suas aspirações e sua propensão ao risco, integrar grande número de variáveis ao mesmo tempo, elaborar estratégias de mudança e de estabilidade em face de suas decisões, eis, a título de exemplos, algumas das exigências inerentes à maturidade vocacional.”

## LEMBRANÇAS DA CARREIRA E DA VIDA

**Tabela 14 – Quando você relembra sua carreira e sua vida até aqui, vê algum ponto importante de transição, ocasiões em que a mudança lhe pareceu fora do comum? Por favor, descreva essas ocasiões?**

SUJEITOS DE PESQUISA	LEMBRANÇAS DA CARREIRA E DA VIDA	MOTIVOS
A, B	Formatura/Casamento/Família	Conhecimentos adquiridos
C, F	O agora	Amizades conquistadas
D	Mudanças radicais no trabalho	Mostrou minha capacidade
E	Trabalhar 10 anos em um colégio	Sinto saudades
G	Entrar na Universidade	Iniciar trabalho em pesquisa
H	Alfabetizar	Realização
J	Primeiros anos da escola atual	Havia um clima familiar
K	Aplicação da pesquisa do Mestrado	O tema faz parte de minhas idiossincrasias
I	Entrar na Universidade	Após formada trabalhar com adultos

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Os depoimentos das professoras **E**, **H** e **J** se identificam com as questões primordiais do trabalho do educador:

1- Professora **E** enfatiza o valor do relacionamento humano, o “**sentir saudades**” de um ambiente agradável, amigável, de trabalho, onde todos, funcionários, professores, contribuem para um clima favorável de comprometimento, de bem-estar, para o desenvolvimento de hábitos, atitudes e valores positivos para os alunos.

2- Realização ao ver o aluno alfabetizado, segundo a professora **H**, onde ela declara que “**o processo de alfabetização é lindo**”, reforça o vínculo afetivo e emocional, bem como o idealismo que impulsiona a empatia, a criatividade, o amor e o empenho pelo que faz.

3- A professora **J** sente falta do “**clima familiar**” que havia nos primeiros anos de trabalho na escola onde leciona. Hoje, se depara com uma condição pouco motivadora em algumas instituições educacionais: a disciplina da escola, falta de autonomia, salários defasados, insensibilidade por parte da direção da escola, superlotação das turmas<sup>13</sup>, poucas perspectivas, têm gerado um clima desgastante, de sofrimento psíquico, os quais interferem diretamente no relacionamento entre professores, administradores, funcionários e alunos. Codo (1999, p.13) analisa esse fator definindo-o como *burnout*: “o nome da dor

<sup>13</sup> Entre 43 países, o Brasil possui a sexta maior média de alunos/professor. O máximo recomendado pela Unesco e OIT se situa entre 20 e 30 alunos/professor (Maranhão, 2003).

de um profissional enclacrado entre o que pode fazer e o que efetivamente consegue fazer, entre o céu de possibilidades e o inferno dos limites estruturais, entre a vitória e a frustração”.

## MUDANÇAS OCORRIDAS NA CARREIRA

**Tabela 15 – Ao relembrar sua carreira e sua vida até aqui, você pode descrever alguns períodos de que mais gostou?**

SUJEITOS DE PESQUISA	MUDANÇAS OCORRIDAS NA CARREIRA	PONTO IMPORTANTE DE TRANSIÇÃO
<b>A</b>	Acelerar o tempo perdido	Pós -Graduação
<b>B</b>	Cursar uma faculdade	Voltar a estudar após 14 anos
<b>C</b>	Local de trabalho	S/ dados
<b>D</b>	Deixar o trabalho de balconista	Tornar-se professora
<b>E</b>	De manicura e bolsista	Tornar-se professora
<b>F</b>	Separação/grávida com 2 filhos	Ir morar com os pais
<b>H</b>	Trocar a 1ª série para a 2ª série	O processo de alfabetização é lindo
<b>J</b>	Troca da escola de freiras para escola de padres	Metodologia mais coerente
<b>K</b>	Entrada para o programa de Mestrado	S/dados
<b>G, I</b>	Ñ houve transições significativas	S/dados

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Com exceção da professora **F**, todas se reportaram para a vida profissional, tornar-se professora aparece como forma de realização. Acelerar o tempo perdido, voltar a estudar depois dos filhos criados, são pontos importantes de transição na vida da mulher que ao dar prioridade ao seu papel de esposa e mãe, acalenta o sonho de ser profissional enquanto os filhos crescem.

Em seu depoimento, a professora **H** fala da magia da alfabetização: “Quando vi meus alunos lendo e escrevendo desde o início do ano, fiz um passeio”. Este “passeio” sugere a emoção e a afetividade contidas nesta profissão.

Murray (1978), define emoções como reações fisiológicas e psicológicas que influem na percepção, na aprendizagem e no desempenho do trabalhador.

Afetividade, por sua vez, é um pré-requisito para o exercício da atividade de professor.

Todo trabalho envolve algum investimento afetivo e, especialmente no processo ensino-aprendizagem, o contato diário e direto com alunos e colegas, gera situações que envolvem emoções e afetividade.

Alguns dos papéis desempenhados pelos professores, selecionados por Lindgren (1977), são considerados mais comuns à maioria dos professores por envolverem

afetividade, como: o artista das relações humanas, o catalisador, o promotor de higiene mental, o assistente social, o símbolo materno (ou paterno).

## RECUSA DE EMPREGO OU PROMOÇÃO

**Tabela 16 – Você já recusou um emprego ou uma promoção? Caso afirmativo, pode descrever este acontecimento?**

SUJEITOS DE PESQUISA	SIM	MOTIVO DA RECUSA
<b>I</b>	01	Não era meu ideal
<b>C</b>	01	Cargo de confiança
<b>F</b>	01	Não tinha com quem deixar os filhos
<b>G</b>	01	A secretaria da escola
<b>H</b>	01	Emprego do Estado
<b>J</b>	01	Sair do ensino fundamental
<b>A, B, D, E, K</b>	<b>NÃO</b>	05

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As âncoras de carreira aparecem aqui bem definidas. Quando uma pessoa está integrada em seu papel profissional, dificilmente, ela aceita mudanças ou promoções, especialmente promoções administrativas que envolvam muita burocracia. A maioria das pessoas, não está consciente de suas âncoras de carreira até serem forçadas a fazer escolhas pertinentes ao autodesenvolvimento, família ou carreira.

As professoras **A, B, D, E, K** responderam negativamente, ou seja, nunca recusaram um emprego. A professora **A** foi demitida de seu primeiro emprego por contenção de despesa; a professora **B** interrompeu sua carreira após o casamento; A professora **D** trabalhou anteriormente como balconista, ingressou no magistério, e no momento atua como bolsista, para poder conciliar com seus estudos. Embora considerando radicais as mudanças profissionais, considera que elas impulsionam para a busca de estabilidade profissional. Ao comparar as respostas da professora **D** com sua âncora de carreira, nota-se ainda uma certa indefinição quanto ao futuro profissional. A professora **E**, iniciou sua carreira profissional como manicure, foi balconista, ingressando como professora na pré-escola, interrompeu sua carreira por motivos de doença na família, retornando ao magistério. A professora **K**, trabalhou no 2º grau, passou no concurso público, tornando-se professora efetiva do magistério público estadual.

## FUTURO DA CARREIRA

**Tabela 17 – Quando pensa no futuro de sua carreira, há coisas que gostaria especialmente de evitar?**

SUJEITOS DE PESQUISA	FUTURO DA CARREIRA/ SITUAÇÕES QUE VOCÊ EVITARIA	FREQÜÊNCIA
<b>C, F</b>	Os erros	02
<b>A</b>	Sair da cidade	01
<b>D, E</b>	Situações que eu possa me sentir incapaz	02
<b>H</b>	O desgaste físico e emocional, o envolvimento com problemas dos alunos	01
<b>I</b>	Algo que me deixe infeliz	01
<b>J</b>	Evitar conflitos, omissões, desistir	01
<b>K</b>	Evitar a soberba	01
<b>B, G</b>	No momento não evitaria nada	02

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas das professoras **C** e **F** “evitar **erros** do passado,” pela subjetividade dos mesmos, torna-se impossível inferir quais os tipos de erros a serem evitados.

A resposta da professora **A** “evitar sair da cidade” é coerente com sua âncora de carreira Estilo de Vida.

Novamente encontramos um caso típico de excesso de dedicação, demonstrado pela professora **H**: o desgaste físico e emocional, encontrados em profissionais da educação, o envolvimento com problemas de alunos. Um dos componentes da síndrome de *burnout* é a “exaustão emocional”, caracterizada como uma situação em que os trabalhadores sentem que não podem dar mais de si mesmos em nível afetivo. Percebem esgotada toda a energia e os recursos emocionais próprios, devido ao contato diário com problemas (Codo,1999, p.238).



## MUDANÇAS DE AMBIÇÕES E OBJETIVOS

**Tabela 18 – Teriam suas ambições ou objetivos mudados desde que você iniciou a carreira?**

SUJEITOS DE PESQUISA	MUDANÇAS DE AMBIÇÕES OU OBJETIVOS DESDE O INÍCIO DA CARREIRA	FREQÜÊNCIA
A, B, C, F, G, I, K	Sim	07
D, E	Não	02
H	Alguns/pela situação financeira	01
J	No início meus objetivos eram voltados para a questão ideológica, vocacional, hoje estão voltados para o equilíbrio/ segurança/ preocupação com a família	01

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas expressam um amadurecimento na carreira, ocasionado pela experiência profissional, que, ao ser comparada com a **Tabela 11**, nota-se uma mudança dos objetivos iniciais, os quais, como relata a professora **J**, eram mais voltados para uma questão ideológica e vocacional, aquele sonho de transformar a sociedade, de realizar o sonho materno, solucionar os problemas financeiros, etc., mas que agora estão voltados para o equilíbrio, segurança e preocupação com a família.

As fases de carreira para Schein, embora estejam condicionadas a uma espécie de esquema interno das atividades para cada pessoa, não estão relacionadas com a idade, podendo ser longas ou curtas, repetir-se caso a pessoa troque de carreira. Porém, a 6ª fase, de estabilização no emprego e permanência como membro, acontece nos primeiros cinco a dez anos de carreira.

## O FUTURO DA CARREIRA NOS PRÓXIMOS 10 ANOS

**Tabela 19 – O que você pensa que acontecerá à sua carreira nos próximos dez anos?**

SUJEITOS DE PESQUISA	PRÓXIMOS 10 ANOS DE CARREIRA	FREQÜÊNCIA
A	Mestrado concluído/um emprego melhor	01
B	Aposentadoria/ talvez mestrado	02
D, E	Adquirir estabilidade	02
C, F	Mudará para melhor	02
H	Continuar me especializando	01
K	Contribuir para a educação matemática	01
G, I	Não penso a longo prazo	02

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As perspectivas estão voltadas para o aperfeiçoamento da carreira profissional, mesmo após a aposentadoria, coerentes com a **Tabela 12**, na qual afirmavam, como metas para o futuro, o crescimento profissional.

Adquirir estabilidade, resposta das professoras **D e E**, está alinhada com a âncora de carreira da profª **E**, sendo que a profª **D**, pelo pouco tempo de experiência profissional e pelas necessidades do momento, fase de conclusão da graduação, precisa adquirir uma certa estabilidade, sendo que sua âncora de carreira está alinhada com seus projetos de vida.

Lindgren(1977),ao analisar o papel **busca por segurança**, papel orientado pelo próprio eu, condizente com a âncora Segurança/Estabilidade, justifica que os professores são pessoas que gostam de vida estável e previsível, por isso evitam tentar a sorte e fazer mudanças que possam quebrar o *status quo* , mesmo quando sentem que há chances que devem ser tentadas e alguns aspectos que precisam mudar.

## DESCRIÇÃO DA PROFISSÃO

**Tabela 20 – Como você descreveria sua profissão a outras pessoas?**

SUJEITOS DE PESQUISA	DESCREVA SUA PROFISSÃO	FREQÜÊNCIA
<b>A, B</b>	Desafiadora e gratificante	02
<b>C</b>	Um eterno buscar e aprender	01
<b>E</b>	Gostar daquilo que faço	01
<b>F</b>	Um eterno aprendizado/ Vivência	01
<b>H</b>	Difícil/árdua /desafiadora/ desvalorizada, mas capaz de proporcionar momentos que não acontecem em nenhuma outra profissão	01
<b>I</b>	Interação/comunicação/relacionamento/afetividade	01
<b>J</b>	Ela tem muito de “solidária” e de “solitária” é uma profissão que gera muita experiência e muita decepção	01
<b>K</b>	Em constante evolução ou uma constante busca	01
<b>D, G</b>	Ainda não posso descrever	02

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

As respostas estão voltadas para a dialética de uma profissão, que não gera monotonia por estar em constante evolução, em movimento constante de ensinar/aprender, experiência/decepção, solidária/solitária, é um constante ir e vir, iniciar/terminar/iniciar. Para Codo (1999, p.43), a dialética do educar “é um ato mágico e singelo de realizar uma

síntese entre o passado e o futuro. Educar é o ato de reconstruir os laços entre o passado e o futuro, ensinar o que foi para inventar e re-significar o que será”.

Ao analisar os relatos da **Professora J**, durante a entrevista, nota-se sua insatisfação pela profissão inicial, pela troca de profissão e pelas mudanças de locais de trabalho. Ao descrever sua profissão de professora como algo de “solidária e solitária”, Altet *et al.* (2001, p.43) a ressalta como uma atitude de professores iniciantes, ao assumir o “choque de realidade” envolvendo um conjunto de fatores psicossociológicos. Para Altet *et al.* (2001, p.43), a consciência da responsabilidade, na busca de autonomia, contém um sentimento de solidão e mesmo de abandono, sendo percebida também com seus riscos e amarras, tanto quanto com as gratificações que oferece.

## VALORES & CARREIRA

**Tabela 1 – Quais valores você procura preservar em sua carreira?**

SUJEITOS DE PESQUISA	VALORES PRESERVADOS EM SUA CARREIRA	FREQUÊNCIA
A, B, C, F, G, H, I	Respeito	07
A, B, D, E	Honestidade	04
A, B, D, E,	Persistência	04
H, J	Responsabilidade	02
D, E, G	Objetividade	03
C, F	Autonomia	02

Obs.: Relação de valores por ordem de preferência

Fonte: Elaboração da autora (2003)

Um dos objetivos propostos por Schein (1996), para a identificação das âncoras de carreira, é avaliar de que forma os valores relacionam-se com as opções profissionais.

Quando uma pessoa se encontra diante de uma opção que envolve uma tomada de posição, pessoal ou profissional, ela recorre aos valores como critério decisivo, determinante de sua ação.

As influências culturais, institucionais, de classe, de sexo, a ocupação, a educação, a formação religiosa, e a orientação política são as variáveis principais que formam a hierarquia de valores para um grande número de pessoas.

Segundo Hartmann, citado em Hessen (1980, p.127):

*Todo o sentimento vivo de valores se acha condicionado por certas leis de preferência que, por sua vez, já estão também fixadas, como que ancoradas numa certa ordem hierárquica que se identifica com a própria essência do fenômeno de valor [...].*

Como não foi utilizado nenhum *survey* para a identificação dos valores nomeados pelos “sujeitos de pesquisa”, optou-se pela Medida de Valores de Rokeach (1981), utilizada no referencial teórico (apesar de considerar medida de valores um procedimento um tanto restritivo pela subjetividade dos mesmos).

Rokeach (1981) listou 36 valores, 18 para cada tipo de valor - terminal e instrumental - com palavras ou frases curtas, onde a pessoa testada é solicitada a organizar cada lista apresentada separadamente, iniciando por valores terminais e, logo após, os valores instrumentais, classificando-os pela ordem de importância para ela. O estudo dos valores, embora altamente relevantes, estão sempre permeados pela subjetividade, razão pela qual dificulta uma análise mais profunda. No caso da Medida de Valores de Rokeach (1981), pelo fato da listagem arrolar valores terminais e instrumentais, visando sua classificação, não fornece uma indicação de grau de importância que se atribui a cada valor, exceto em relação a outro valor, deixando uma lacuna quanto à intensidade de sentimento e envolvimento de duas pessoas com relação ao mesmo valor, impossibilitando uma relação causal entre os valores listados.

### CLASSIFICAÇÃO DE VALORES, SEGUNDO ROKEACH

**Tabela 22 – Valores Terminais e Instrumentais**

VALORES PRESERVADOS	TIPO DE VALOR	PROFESSORA
Honestidade, persistência, respeito.	Instrumental	<b>A</b>
Respeito, honestidade, persistência, compreensão.	Instrumental	<b>B</b>
Autenticidade, respeito, auto-estima, coerência, alegria, bem-estar, autonomia, confiança	Terminal e Instrumental	<b>C</b>
Honestidade, persistência, espírito de liderança, objetividade e companheirismo.	Instrumental	<b>E</b>
Transparência, bem-estar, alegria, autonomia, confiança, coerência, respeito, auto-estima.	Terminal e Instrumental	<b>F</b>
Ética, respeito, verdade, sentido científico, objetividade.	Instrumental	<b>G</b>
Respeito, valorização do outro, responsabilidade e justiça.	Terminal e Instrumental	<b>H</b>
Ética, respeito, acreditar no que faz, confiança e amor.	Terminal e Instrumental	<b>I</b>
Responsabilidade e lealdade.	Instrumental	<b>J</b>
Sinceridade e reciprocidade.	Instrumental	<b>K</b>

Fonte: Elaborada pela autora (2003)

Rokeach, citado em Perron (1987), classifica os valores em **Terminais** como os fins da existência, os grandes objetivos de vida, que podem ser de ordem social (a paz no mundo), interpessoal (o amor) ou intrapessoal (a harmonia interior).

Os valores **Instrumentais** se manifestam como modalidades de ser e agir, quer apresentando uma conotação moral (honestidade), quer de competência (logicidade).

A pergunta formulada, conforme **Tabela 21**, refere-se aos valores a serem preservados na carreira profissional; por tratar-se da vida profissional, foram relacionados mais valores instrumentais.

Na Tabela 21, onde os valores foram classificados por ordem de preferência, ficou demonstrada a prevalência dos valores instrumentais, sendo que, entre os mais destacados, surge em 1º lugar: **respeito**, 2º lugar e 3º lugar **honestidade e persistência**.

Os valores desempenham um papel relevante no desenvolvimento pessoal e profissional. Segundo Rokeach (1981), devido à quantidade de valores a ser organizada em uma hierarquia, um grande número de variações é teoricamente possível.

Ginzberg, segundo Super (1972), incorporou os valores na teoria do desenvolvimento vocacional, estabelecendo três categorias de fonte de trabalho: valores intrínsecos, valores extrínsecos e valores concomitantes. Os valores destacados por ordem de preferência, pelas professoras, estão relacionados ao que Ginzberg classificou como valores intrínsecos, considerados como as satisfações derivadas da atividade em si.

Rogers, citado em Guenther (2000), considera que “as pessoas que alcançaram alto grau de desenvolvimento como seres humanos percebem-se como possuidoras de valores intrínsecos.”

## CAPÍTULO V

### 5 UMA INTERLOCUÇÃO COM AS PROFESSORAS ...

A espontaneidade demonstrada pelas professoras nas respostas das entrevistas semi-estruturadas, talvez pelo fato de serem respondidas em duplas, gerou um clima de descontração, emergindo uma linha de pensamento focada em suas experiências profissionais e de vida. O interesse despertado para a resposta ao problema de pesquisa e aos objetivos formulados deu origem a este capítulo, cujo título privilegia o alcance das respostas para o enriquecimento da pesquisa.

#### **PROFESSORA A**

ÂNCORA PRIMÁRIA: **Estilo de Vida**

ÂNCORA SECUNDÁRIA: **Segurança/Estabilidade**

Segundo seu depoimento, a entrevistada A deu prioridade ao magistério durante sua formação profissional porque gostaria de dar aulas. Após escolher esta área, sente-se realizada e em constante desafio.

Seu primeiro emprego, iniciado logo após sua formatura, foi como professora, assumindo uma sala de aula. Em seu primeiro emprego, buscava realização, tendo como objetivo crescer profissionalmente. Nunca recusou emprego ou promoção.

Como acontecimento importante em sua vida, após a conclusão do curso de Pedagogia, foi cursar Pós-Graduação em Psicologia.

Foi demitida do emprego por contenção de despesa, sendo que a procura por um novo emprego ocasionou uma mudança em seu comportamento.

Ao relembrar sua carreira e sua vida até aqui, acha que poderia ter iniciado sua Pós-Graduação antes. Dos acontecimentos ocorridos em sua carreira e em sua vida, relembra com saudades da sua formatura, dos conhecimentos adquiridos, das amizades conquistadas, do seu casamento e da sua família. Quanto ao futuro de sua carreira, gostaria de evitar sair da cidade onde reside.

Considera que seus objetivos e ambições mudaram desde o início de sua carreira.

Espera que nos próximos dez anos, após ter concluído o mestrado, possa conseguir um emprego melhor. Descreve sua profissão como desafiadora e gratificante. Procura preservar em sua carreira os valores, como: honestidade, respeito e persistência.

Existe uma coerência entre os argumentos da entrevistada, denominada A, com a âncora de carreira Estilo de Vida, especialmente quando afirma não querer deixar a cidade onde reside, pois, para as pessoas com essa âncora, o sucesso é algo maior do que a promoção profissional; ele tem uma ligação com seu modo de vida, com suas raízes, como o relacionamento familiar, e, por isso, buscam uma carreira que esteja integrada com seu estilo de vida.

Seus valores estão mais ligados com sua âncora primária: Estilo de Vida, ao demonstrar sua preocupação em sentir-se bem-sucedida e poder assim ficar tranqüila; ser reconhecida pela sua honestidade e performance correta, preferindo trabalhos com certa flexibilidade, e acredita que a honestidade, respeito e persistência contribuem para o bom desempenho de sua missão como educadora.

### **PROFESSORA B**

**ÂNCORA PRIMÁRIA: Estilo de Vida**

**ÂNCORA SECUNDÁRIA: Dedicção a uma Causa**

Durante sua formação profissional, a entrevistada, denominada **B**, deu prioridade ao magistério pelo fato de gostar de crianças. Seu primeiro emprego foi como professora do pré-escolar, iniciando sua carreira logo após a formatura. Em seu primeiro emprego, buscava a realização, sendo que, ao iniciar a carreira, sua meta para o futuro era ser professora. Nunca recusou emprego ou promoção.

O casamento foi o acontecimento mais importante e principal de sua vida, após sua formatura.

Quando relembra da sua carreira e da sua vida vê como ponto importante de transição ter iniciado a faculdade 14 anos após terminar o 2º Grau.

Os períodos dos quais gostou realmente foram: o período da faculdade, o casamento, as amizades e o nascimento dos filhos.

Quando pensa no futuro de sua carreira, pensa em continuar como está, não evitaria nada, embora seus objetivos tenham mudado bastante desde que iniciou a carreira.

Quando pensa no futuro, nos próximos 10 anos, pensa na aposentadoria, em mudar de cargo ou, quem sabe, no mestrado.

Descreveria sua profissão para outras pessoas como desafiadora, penosa e gratificante nas relações interpessoais.

Procura preservar na carreira os valores, como: respeito, honestidade, compreensão e persistência.

Existe uma grande identificação da entrevistada B com sua âncora de carreira: Estilo de Vida, pela prioridade dada ao fato de poder conciliar, com suas necessidades pessoais, as da família e as exigências da carreira.

Quanto à sua âncora secundária, Dedicção a uma causa, está implícita no gostar de trabalhar com crianças, não abrindo mão de um trabalho que tenha um valor especial, sendo este valor um valor dedicado mais ao próximo e não um valor monetário.

### **PROFESSORA C**

**ÂNCORA PRIMÁRIA: Dedicção a uma causa**

**ÂNCORA SECUNDÁRIA: Autonomia/Independência.**

A entrevistada, denominada C, durante seus estudos, deu prioridade ao estudo de História e Português, por uma questão de identificação, segundo ela.

Iniciou sua carreira profissional como professora antes de sua formatura. Buscou em seu primeiro emprego uma ocupação, não tendo ambições ou metas para o futuro. A transição importante em sua carreira foi mudar de local de trabalho.

O principal acontecimento de sua vida foi entrar na fase adulta.

Entretanto, o acontecimento mais importante de sua vida foi o nascimento do seu filho.

Ao lembrar sua carreira e sua vida gosta especialmente do período que está vivendo agora.

Quando pensa no futuro de sua carreira gostaria de evitar os erros do passado.

Suas ambições e seus objetivos mudaram desde o início de sua carreira, acreditando que nos próximos 10 anos sua carreira mudará para melhor.

Descreve sua carreira como um eterno buscar e aprender, como movimento.

Procura preservar valores, como: autenticidade, respeito, auto-estima, coerência, alegria, bem-estar, autonomia, confiança.

A entrevistada C, com 20 anos de carreira, está mais alinhada com a âncora de carreira Autonomia/Independência, não demonstrando grande identificação com sua âncora primária Estilo de Vida.



Ao descrever sua carreira como um eterno buscar e aprender, como um movimento, demonstra certa autonomia em relação a quando e como trabalhar. Essa âncora está relacionada com a carreira de magistério, onde existe certa flexibilidade na escolha de horário de trabalho, na carga horária semanal, no desenvolvimento dos conteúdos.

Os valores citados, autonomia, autenticidade, confiança são característicos da âncora Autonomia/Independência.

### **PROFESSORA D**

**ÂNCORA PRIMÁRIA: Dedicção a uma causa**

**ÂNCORA SECUNDÁRIA: Puro Desafio**

A prioridade dada aos estudos, durante a formação profissional da entrevistada, denominada **D**, foi na área de Relações Humanas, para contribuir com a sociedade, sentindo-se gratificada com essa escolha, estando em fase de conclusão do curso de Psicologia. Por possuir pouca experiência profissional, 6 anos de serviço, deixou em branco as questões do item 4. Buscava em seu primeiro emprego ganhar dinheiro, tendo como objetivos, para o futuro da carreira, estabilidade, segurança e reconhecimento. Devido aos estudos na universidade, teve que modificar as condições de trabalho no momento, adaptando-as às necessidades do curso.

Quando relembra sua carreira e sua vida até aqui, depara-se com muitas transições que ocorreram, embora sendo ainda bastante jovem. Antes de iniciar a faculdade, trabalhava como balconista, depois passou a trabalhar como professora, e, hoje, pelas circunstâncias relacionadas ao estudo, é bolsista. Considera que essas mudanças, apesar de serem radicais, mostraram que é capaz de fazer muito mais.

Não recusou nenhum emprego. No futuro gostaria de evitar a inveja e situações das quais possa vir a se sentir incapaz. Quanto aos objetivos e ambições, não houve nenhuma mudança. Espera que nos próximos 10 anos atinja seus objetivos e as metas estabelecidas e, através disso, adquirir estabilidade.

Ainda não é capaz de descrever sua profissão. Quanto aos valores que procura preservar, destaca: honestidade, espírito de liderança, persistência e objetividade.

A entrevistada, com a âncora de carreira Dedicção a uma causa, relacionada com sua futura profissão de psicóloga, demonstrou, pelo pouco tempo de carreira, pela sua experiência de vida, estar no momento mais voltada à busca de Segurança/Estabilidade. Pode ser um momento passageiro em sua vida, pois, como bolsista, ainda não tem uma

situação profissional definida. Com relação às mudanças ocorridas em sua vida profissional, identifica-se com a âncora secundária Puro Desafio, mostrando-se capaz de vencer obstáculos e alcançar seus objetivos.

### **PROFESSORA E**

ÂNCORA PRIMÁRIA: **Segurança/Estabilidade**

ÂNCORA SECUNDÁRIA: **Puro Desafio**

Durante sua formação profissional, deu prioridade para a área de Sociologia, a fim de contribuir para com a sociedade, sentindo-se gratificada com essa escolha. Tinha como meta para o futuro, no início de carreira, estabilidade, segurança e crescimento. Porém, um acontecimento relacionado com doenças familiares mudou sua vida, interrompendo sua carreira como professora, retornando após 2 anos.

Iniciou sua vida profissional como manicure, depois como bolsista, sendo agora professora, considerando essas as grandes transições de sua vida profissional.

Ao lembrar sua carreira, recorda com saudade do tempo em que trabalhou, 10 anos, no colégio “Vitor Meirelles”. Nunca recusou nenhuma proposta de trabalho.

Gostaria de evitar no futuro situações em que possa se sentir incapaz.

Os objetivos traçados no início de sua carreira permanecem ainda os mesmos.

Deseja para os próximos 10 anos atingir seus objetivos e adquirir estabilidade.

Descreve sua profissão como: **gostar daquilo que faz.**

Procura preservar em sua carreira os seguintes valores: honestidade, persistência, espírito de liderança, objetividade e companheirismo.

A âncora primária, Segurança e Estabilidade, está presente em quase todas as suas respostas, especialmente ao descrever suas metas para o futuro. Enfatiza bastante a questão de estabilidade, sendo essa talvez uma das motivações para ter ingressado na carreira do magistério.

**PROFESSORA F****ÂNCORA PRIMÁRIA: Criatividade Empresarial****ÂNCORA SECUNDÁRIA: Dedicção a uma causa**

Durante sua formação profissional, deu prioridade para o estudo de História e Português, identificando-se com essas áreas. Seu primeiro emprego foi como professora, iniciando sua carreira após a formatura.

O acontecimento importante após sua formatura foi a realização de sua mãe: ter uma filha professora.

Buscava em seu primeiro emprego realizar o sonho materno e ao mesmo tempo estabilidade financeira. Não possuía nenhuma meta ou ambição ao iniciar a carreira, permanecendo no emprego pelo fato de ter 3 filhos para criar (separada do marido) e o emprego naquele momento representava sua segurança.

Vê como ponto importante de transição ou de mudança em sua vida e carreira estar separada, grávida de dois meses e com 2 filhos para criar, morando com seus pais. De todo o período de sua carreira e de sua vida gosta especialmente do agora (filhos criados, novo casamento e a possibilidade de dedicar-se ao que realmente gosta). Já recusou emprego por não ter com quem deixar os filhos.

No futuro de sua carreira gostaria de evitar os erros do passado. Os objetivos e as ambições do início de carreira mudaram, esperando que nos próximos 10 anos mudem ainda para melhor.

Descreve sua profissão como um eterno aprendizado, uma vivência.

Seus valores são: respeito, auto-estima, transparência, coerência, bem-estar, alegria, autonomia, confiança.

Considero a entrevistada, denominada **F**, um caso especial. Sua âncora Criatividade Empresarial foge um pouco das âncoras tradicionais dos educadores em geral, sua justificativa foi bastante coerente: sonhava ter seu próprio negócio, decoração para festas infantis, um sonho ainda acalentado pela entrevistada e próximo de ser realizado. A realização de sua mãe foi o motivo do seu ingresso no magistério, bem como o das suas irmãs. Residiam em frente a um colégio e sua mãe passava todas as tardes aguardando a saída do colégio para apreciar as professoras de guarda-pó branco, sonhando com o futuro das filhas: professoras de guarda-pó branco. Segundo a entrevistada **F**, todas as filhas buscaram a realização do sonho materno, embora apenas ela permaneça na profissão, pelos argumentos acima mencionados: estabilidade para criar os filhos. Dedicar-se aos finais de

semana em decoração de festas infantis e sonha com seu próprio negócio, sua âncora é, sem dúvida alguma, Criatividade Empreendedora. Que seu sonho se realize.

**PROFESSORA G**

**ÂNCORA PRIMÁRIA: Dedicção a uma causa**

**ÂNCORA SECUNDÁRIA: Segurança/Estabilidade**

Durante sua formação profissional, deu prioridade para a área das Ciências Exatas, pelo fato de identificar-se com ela, achá-la útil e desafiadora, acreditando que fez a escolha certa, uma boa escolha.

Seu primeiro emprego foi como professora do pré-escolar, iniciando sua carreira aos 16 anos de idade. Em seu primeiro emprego, procurava ser carinhosa com as crianças que choravam muito, especialmente no início do ano letivo. Para o futuro tem como meta ser professora universitária e trabalhar em pesquisa.

Não houve mudanças significativas em sua vida profissional, somente saiu da pré-escola para lecionar nas séries iniciais. Queria ter a experiência de trabalhar com crianças do ensino fundamental.

Nenhuma mudança em sua carreira profissional ou na vida lhe pareceu fora do comum.

Ao relembrar os momentos importantes de sua carreira, cita sua entrada para a universidade e o início em trabalho de pesquisa. Já recusou trabalhar na secretaria da escola. Os objetivos ou ambições do início de sua carreira mudaram. Não consegue imaginar sua carreira nos próximos dez anos, não gosta de pensar a longo prazo, o que a impede também de descrever sua profissão. No momento da entrevista, a professora **G** estava muito eufórica, por ter inscrito um trabalho em um concurso e ter recebido como prêmio uma viagem para a Austrália, considerando o acontecimento como o mais importante de sua vida, pelo prêmio, pela viagem, e como currículo para sua vida profissional. Preserva os seguintes valores: ética, respeito, verdade, sentido científico, objetividade.

Argumentando sobre sua âncora de carreira Dedicção a uma causa, justifica sua necessidade em buscar métodos que facilitem a aprendizagem, especialmente de matemática, que beneficiem o aluno na necessidade de ingressar no campo da pesquisa, para buscar novos métodos compatíveis com seus valores.

**PROFESSORA H****ÂNCORA PRIMÁRIA: Segurança/Estabilidade****ÂNCORA SECUNDÁRIA: Estilo de Vida**

A área prioritária durante a formação profissional da professora **H** foi a alfabetização, por influência materna e por gostar desta faixa etária. Após escolher esta área, constata que este trabalho contribui com sua formação profissional e que sua caminhada atual está fundamentada nesta aprendizagem.

Seu primeiro emprego foi como professora do pré-escolar, iniciando sua carreira no último ano do magistério. Buscava em seu primeiro emprego experiência na área, aprendizagem, conhecimento, troca, independência. Ao iniciar sua carreira profissional, buscava como meta especialização na área, estudar no exterior, conhecer outro idioma.

O acontecimento mais importante de sua vida foi permanecer no magistério, em seu emprego atual, mesmo tendo passado em um concurso público estadual, recusou o emprego do Estado.

Como principal acontecimento em sua vida profissional enfatiza a desistência do emprego público estadual, justificando a busca pela autonomia e a preocupação pela política (ou politicagem) existente no emprego público.

Como ponto importante de sua carreira, recorda a passagem da 1ª para a 2ª série, considerando o processo de alfabetização lindo, mas lento. Afirma que “quando vi meus alunos lendo e escrevendo desde o início do ano, fiz um passeio!”.

Cita como períodos que realmente gostou em sua carreira : alfabetizar os alunos e conhecer pessoas.

Quando pensa no futuro de sua carreira, gostaria de evitar o desgaste físico e emocional e o envolvimento com os problemas dos alunos.

Alguns objetivos do início de sua carreira mudaram pela situação financeira, e para outros objetivos procura oportunidade para mudá-los. Nos próximos 10 anos, afirma saber o que não acontecerá: não retornará para a 1ª série e não irá para a 4ª série do Ensino Fundamental. Pretende continuar se especializando, estudar inglês e ir para o exterior.

Descreve sua profissão como: difícil, árdua, desafiadora, desvalorizada, mas capaz de proporcionar momentos que não acontecem em nenhuma outra profissão.

Preserva valores, como: respeito, valorização do outro, responsabilidade e justiça.

Permanecer 19 anos em uma atividade, a qual considera tão desvalorizada, justifica a âncora Segurança/Estabilidade, mas parece que a entrevistada **H** está bastante

dividida quanto aos seus objetivos; afirma gostar do que faz, ou seja, alfabetização, ao mesmo tempo deseja abandonar sua profissão, talvez sua âncora esteja mais próxima da Competência Técnico Funcional, e como ela afirma inicialmente a influência materna, bem como o contexto educacional podem ter bloqueado sua busca por especialização, por novos conhecimentos, por um crescente conhecimento na área em que atua.

### **PROFESSORA I**

ÂNCORA PRIMÁRIA: **Autonomia /Independência**

ÂNCORA SECUNDÁRIA: **Estilo de Vida**

Durante sua formação profissional, a entrevistada **I** deu prioridade à área social, pela identificação com a mesma e para sentir-se útil. Após ter escolhido esta área, sente-se realizada e feliz.

Seu primeiro emprego foi na área da saúde; porém, o grande acontecimento de sua vida, após a conclusão do curso, foi ter-se encontrado na profissão de professora. Em seu primeiro emprego desejava auxiliar o próximo. Como meta para o futuro desejava continuar na carreira, crescer, ser alguém. As mudanças ocorridas na sua carreira foram radicais. Primeiro a saída da área da saúde para a área administrativa, e depois iniciar como docente, considerando um importante ponto de transição em sua carreira profissional.

Os períodos da sua carreira, os quais mais gostou, foram: entrar na universidade, a formatura e quando começou a trabalhar com adultos.

Recusou os empregos anteriores por não se sentir bem, por não serem o seu ideal.

Quando pensa no futuro de sua carreira, gostaria de evitar algo que a deixe infeliz. Acredita que os objetivos do início de sua carreira mudaram, embora não costume pensar a longo prazo.

Descreve sua profissão como: interação, comunicação, relacionamento, afetividade.

Ética, respeito, acreditar no que faz, confiança e amor são os valores os quais procura preservar.

A entrevistada **I** demonstra em sua trajetória profissional uma busca por Autonomia/Independência, conforme sua âncora de carreira, abrindo mão de profissões que não correspondam com seus ideais.

As exigências extremas de Autonomia/Independência resultam, muitas vezes, de altos níveis de educação e profissionalismo, em que o processo educacional leva o indivíduo a ser autoconfiante e responsável.

### **PROFESSORA J**

ÂNCORA PRIMÁRIA: **Segurança / Estabilidade**

ÂNCORA SECUNDÁRIA: **Estilo de Vida**

A área pela qual a entrevistada **J** deu prioridade durante sua formação profissional foi Comunicação (Língua, Textos, Interpretação). A escolha foi pela complexidade desta área, pela necessidade de aprimoramento, entendendo as diversas linguagens, já que lidamos com diversas realidades. Após escolher esta área, sente que todo investimento é positivo, mas sempre é hora de fazer outras descobertas, de conhecer outras áreas.

O primeiro emprego foi na área de Assistência Social, iniciando logo após a formatura. Considera um acontecimento importante em sua vida profissional a mudança para o emprego atual: professora. Em seu primeiro emprego buscava segurança, estabilidade, conhecimento. Sua meta para o futuro é estudar mais e trabalhar com alunos maiores.

A mudança para o emprego atual foi um acontecimento importante em sua vida, pois não estava satisfeita com o emprego anterior. Outra mudança importante em sua vida profissional foi trocar uma escola de freiras por uma escola de padres. A grande diferença estava na metodologia, que pareceu ser mais coerente. Descreve os primeiros anos de sua escola atual como o período que mais gostou em sua carreira, pois havia um clima familiar, onde as pessoas tinham mais tempo umas para com as outras. Recusou sair do ensino fundamental (1ª a 4ª) para 5ª e 8ª, recusando também o convite para lecionar em outras escolas.

Gostaria de evitar no futuro, conflitos, omissões, evitar desistir.

No início da carreira seus objetivos eram voltados para a questão ideológica, vocacional.

Hoje, estão voltados para o equilíbrio, para a segurança, para a preocupação com a família.

Para os próximos dez anos não sabe se continuará nesta carreira, talvez esteja aposentada.

Segundo a entrevistada **J**, a profissão de professora tem muito de “solidária” e tem muito de “solitária”. É uma profissão que gera muita experiência e muita decepção.

Preserva, em sua carreira, valores como responsabilidade e lealdade.

Há uma mescla de Segurança/Estabilidade com Estilo de Vida; porém, a âncora predominante é Segurança/Estabilidade, onde a preferência por trabalhos estáveis e previsíveis conduz a uma estabilidade futura e, conseqüentemente, à segurança de uma aposentadoria. Os valores como lealdade e responsabilidade contribuem para um bom desempenho educacional.

### **PROFESSORA K**

ÂNCORA PRIMÁRIA: **Competência Técnico/ Funcional**

ÂNCORA SECUNDÁRIA: **Segurança / Estabilidade**

A entrevistada **K**, durante sua formação profissional, priorizou a área educacional. A escolha por esta área foi uma questão de oportunidade, tomando gosto pela profissão, sentindo-se satisfeita com a escolha, gostando daquilo que faz.

Seu primeiro emprego foi como professora de 2º Grau, iniciando sua carreira após a formatura. Como acontecimento importante, foi passar no concurso público, ou seja, tornar-se efetiva no Magistério Público Estadual. Em seu primeiro emprego buscava uma colocação, uma profissão. Como meta para o futuro deseja profissionalizar-se, ser habilitada na área. O emprego seguinte foi na UNIVALI, pois almejava algo mais.

O acontecimento importante em sua vida profissional foi o ingresso no programa de Mestrado em Educação. O período do qual mais gostou foi a aplicação da pesquisa para o Mestrado com o tema que, segundo a entrevistada, “faz parte de minhas idiossincrasias”.

Não recusou nenhum emprego.

No futuro de sua carreira gostaria de evitar a soberba. Os objetivos do início de carreira mudaram. Para os próximos 10 anos de carreira almeja dar uma maior contribuição para a Educação Matemática.

Descreve sua profissão como: *algo que está sempre em constante evolução, ou uma busca constante*. Preserva valores como sinceridade e reciprocidade.

Existe uma grande coerência em suas respostas com sua âncora de carreira Competência Técnico Funcional. Busca a oportunidade de utilizar suas aptidões e



desenvolvê-las cada vez mais; a dedicação de sua vida pela especialização; estando mais interessada no conteúdo intrínseco do trabalho, do que no contexto do trabalho em si.

O Capítulo V, **Uma interlocução com as professoras...**, proporcionou uma análise mais detalhada de cada professora entrevistada, o significado de ser professora, o

sentido da escolha, suas âncoras de carreira, os acontecimentos importantes em sua vida, as lembranças de carreira, as mudanças ocorridas na carreira, o futuro da carreira, bem como os valores preservados na profissão.

As professoras entrevistadas, demonstraram maturidade e autenticidade em suas respostas, caracterizando-se como um grupo em busca de novos conhecimentos, o que Perrenoud (2001,p.25) considera como a passagem do ofício artesanal centrado em técnicas e regras, para o de professor profissional, articulador do processo ensino-aprendizagem.

O curso para professores da rede municipal de Itajaí-SC, coordenado pelo Centro de Educação Superior de Ciências Humanas e da Comunicação, da UNIVALI, contou inicialmente com 118 inscritos, sendo apenas 58 selecionados. No decorrer do curso, com a crescente complexidade teórica do mesmo, iniciou uma lenta e progressiva evasão dos professores nos encontros semanais, permanecendo um grupo diminuto, entre eles este grupo, “sujeitos de pesquisa” desta dissertação, o qual correspondeu plenamente aos objetivos aqui propostos.

O grupo ao priorizar sua escolha pelo magistério encontra-se , segundo os depoimentos, realizado com a profissão escolhida, embora consciente dos seus desafios. Destaca-se aqui a questão da feminização da docência, emergindo a identidade feminina, refletida nos sentimentos afetivos relacionados com a família, a saudade do tempo de estudante, a formatura, casamento, realização do sonho materno, filhos, relacionamentos no trabalho.

Ficou evidente a dialética da profissão, considerada como desafiadora e gratificante, um eterno buscar e aprender, movimento, solidária e solitária, algo em constante evolução.

A síndrome de burnout está presente nos medos, no desgaste físico e emocional que acompanham a vida destas profissionais. A busca por uma profissão, que inicialmente representava uma forma de emancipação, transformou-se em uma garantia de sobrevivência, na qual a mulher passou a ser mantenedora do lar, compartilhando com o cônjuge das despesas domésticas ou tornando-se a única responsável pela renda familiar, com jornada dupla de trabalho.

A ilusão inicial com a profissão mudou, ou melhor, solidificou-se em objetivos voltados para a permanência na profissão, para a busca da realização profissional e de novos caminhos que proporcionem uma atualização constante, mesmo após a aposentadoria.

Quanto ao perfil profissional, delineado pelas âncoras de carreira, está alinhado com a vida profissional e pessoal, exceto para as professoras **D** e **F** as quais estão conscientes dos seus objetivos, mas permanecem na profissão por uma questão de estabilidade e segurança temporárias.

Schein (1996), conceituado professor do MIT Sloan School of Management, cita sua profissão como exemplo de carreira que permite a realização de algumas das necessidades que subjazem em diferentes âncoras

Como professor eu posso realizar minha necessidade de autonomia, de segurança, de competência técnico-funcional e serviço e dedicação a uma causa. Eu não estava apto para descobrir que minha âncora era autonomia até eu ter avaliado como me sentiria assumindo o cargo como um presidente de departamento e se deveria ou não me tornar um candidato para uma reitoria. Diante de uma promoção, uma demissão, uma mudança - geográfica ou funcional - nós nos confrontamos com nossa auto-imagem e nos tornamos conscientes de nossa âncora de carreira.

A âncora de carreira Administração Geral, não foi identificada por nenhuma das professoras pesquisadas. É uma âncora alinhada com altos níveis organizacionais, está voltada para a capacidade de identificar, analisar, sintetizar, solucionar problemas sob condições de incerteza. A pessoa ancorada em Administração Geral deseja alcançar os mais altos graus de responsabilidade, ter liderança, equilíbrio emocional, contribuir para o sucesso da organização e receber altos rendimentos.

Os valores instrumentais manifestados como modalidades de ser e agir, foram destacados como valores a serem preservados na vida profissional, como valores predominantes na ação pedagógica das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, aqui representadas pelo Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, sujeitos de pesquisa.

## **VI CONSIDERAÇÕES FINAIS**

*Vemos as coisas como elas são e perguntamos:  
“Porquê?” Sonho com coisas que nunca existiram  
pergunto: “Por que não?”*

George Bernard Shaw

## 6 CONCLUINDO...

Quando se inicia um trabalho de pesquisa, busca-se sua relevância social e científica, a ponto de se considerar que, a partir dele, eclodirá alguma mudança. Mas, à medida que o trabalho de pesquisa vai se delineando, descobre-se que a pureza dos objetivos propostos não possui tamanho alcance no vasto mundo acadêmico.

Uma certeza, porém, permeia o trabalho de pesquisa, ela nasce de uma necessidade, de um valor, de uma história de vida, da nossa própria história.

Seguindo este caminho de uma história de vida que o problema de pesquisa foi delimitado: Qual o sentido do ser professora das séries iniciais do Ensino Fundamental como centro da ação pedagógica; sobre que realidade emerge seus saberes, suas histórias pessoal e profissional, seus valores, suas escolhas e perspectivas?

Ao optar-se pela pesquisa, tendo como foco o ser professora das séries iniciais do Ensino Fundamental, delineou-se um espaço dedicado ao ser mulher: profissional, mãe, esposa, dona de casa, com suas atribuições e seus deveres.

Historicamente, a mulher, mesmo antes de deixar o recôndito do seu lar, já era educadora e, como educadora, conquistou, por meio do seu perfil maternal, uma profissão.

Da doçura, da delicadeza, do ser uma educadora inata, fortificou-se a idéia da mulher como um ser talhado para a educação; porém, o propósito desta pesquisa extrapola esse conceito ideológico da mestra, daquela primeira professora que emociona tantos discursos políticos. É dentro de uma concepção de professora profissional, reflexiva, centro da ação pedagógica, com sua história pessoal e profissional, suas escolhas, seus valores, sua busca pelo aprimoramento pessoal e profissional, em forma de uma educação continuada, dentro do contexto atual, que nasceu essa pesquisa.

A escolha feminina pelo magistério, em nossa sociedade, contém uma historicidade, citada na parte introdutória do trabalho, um desejo de resgatar as conquistas femininas pela sua emancipação, uma revolução sutil, que aos poucos foi ganhando espaço, ultrapassando aquele enfoque unilateral imposto por uma ideologia dominante.

Ao analisar as entrevistas das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, comprova-se que no contexto atual a escolha pela profissão de professora das séries iniciais do Ensino Fundamental ainda reproduz conceitos sócio-culturais que perpetuam os valores femininos, como: a preservação do vínculo familiar, o casamento como acontecimento mais importante na vida, o nascimento do primeiro filho, influência materna na escolha da profissão, conciliar as necessidades pessoais, familiares com as exigências do trabalho, estar ligada às raízes (evitar transferência de cidade), interrupção da carreira motivada por doenças na família.

A faixa etária das professoras entrevistadas, predominando entre 30-40 anos, justifica a preservação desses valores culturalmente impostos à mulher pela sociedade.

A barreira da idade cronológica ficou evidenciada quando, ao serem respondidos os dados de identificação (biográficos), nos quais constava apenas a palavra “idade”, houve um certo constrangimento no grupo, o qual sugeriu passar este dado para “faixa etária”, dentro de um intervalo, que ficou assim definido: 20-30 anos; 30-40anos; 40-50 anos; 50 anos em diante. Como se observa nos resultados, apenas cinco entrevistadas responderam sua idade real (cronológica).

A idade cronológica, em nossa sociedade, está sendo substituída pelos limites de um esquema interno, proposto por Schein. A necessidade de buscar novos conhecimentos, de aprendizagem continuada, está atrelada não só a fatores monetários, mas especialmente a necessidade de novos desafios.

Conforme os números levantados nos dez Estados brasileiros, abrangidos pela pesquisa do CNTE, que correspondem a uma base de 737.170 pessoas, o equivalente a 30% do total nacional de 2,5 milhões - 53,1% dos trabalhadores em educação têm entre 40 e 59 anos, idades bem próximas da aposentadoria.

As faixas de 25 a 39 anos e de 18 a 24 anos correspondem, respectivamente, a 38,4% e 2,9%, o que demonstra a progressiva diminuição do ingresso de profissionais no ensino público, especialmente no Ensino Fundamental.

Para a efetivação da análise relacionada aos estágios de vida recorreu-se às teorias desenvolvimentais, representadas por Super, por meio da teoria dos Determinantes dos Padrões Carreira e dos Estágios e Subestágios de Vida, adaptada por Schein como Teoria das Fases da Carreira, a qual sofreu mudanças significativas ao considerar que as fases da carreira estão relacionadas a um esquema interno de atividades para cada pessoa e não relacionadas com a idade cronológica enfatizada na teoria de Super, que, aos 83 anos de idade (segundo Osborne,1997), sentiu-se obrigado a reconhecer “*mea culpa*” por

encontrar-se ainda em plena capacidade mental, a qual ele denominou **permanência**, típica de pessoas entre 45 e 64 anos e não na fase de **declínio**, condizente com as pessoas da sua idade.

Essa questão ficou evidente nos resultados da pesquisa, quando, ao se referir ao futuro, daqui a 10 anos, quais seriam as perspectivas destas professoras, as respostas trouxeram algo latente em nossa sociedade: a busca por aperfeiçoamento, mesmo após a aposentadoria, tendo como meta o crescimento pessoal.

A análise mais recente dos resultados apresentados pela pesquisa Retrato da Escola III/2003, parcialmente concluída, mostra que a educação brasileira caminha rapidamente para o colapso, caso o governo não implemente políticas públicas que melhorem as condições de trabalho e existência da categoria, a fim de atrair novos profissionais. Os fatores para esse recuo estão na falta de uma política de valorização da profissão, de um salário digno, de respeito profissional.

Pensar em um profissional que atue em educação, nas séries iniciais do Ensino Fundamental, é estatisticamente pensar na mulher, na professora. Os resultados estatísticos citados em Codo (1999) e confirmados pela última pesquisa Retratos da Escola, da Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação (CNTE), 2003, refletem a condição feminina brasileira como educadora, historicamente resgatada neste trabalho dissertativo, o qual corresponde plenamente ao perfil dos “sujeitos de pesquisa”, conforme os dados analisados na categoria “dados biográficos” (Tabela 5).

Os tempos mudaram, mas a sociedade brasileira, em seus quinhentos anos de história, continua conservando e reproduzindo o modelo feminino idealizado pela sociedade patriarcal. Os grandes teóricos da educação continuam, em sua grande maioria, sendo homens.

Em analogia ao modelo taylorista, o trabalho em educação continua dicotomizado: homens que pensam, mulheres que trabalham, que tentam introduzir na práxis os modelos idealizados de aprendizagem, de avaliação, de disciplina, em escolas onde a exigência maior não está na teoria, mas no espaço físico, na defasagem e carência de material, onde a improvisação e a criatividade tornam-se os grandes aliados da competência. Competência significa saber fazer bem. O saber fazer bem está historicamente constituído pelos papéis que o professor desempenha, articulado dentro de uma dimensão política, social e cultural.

A abrangência destes papéis, citados por Lindgren (1977), estão presentes na rotina do professor, como representante e transmissor dos valores da sociedade, os quais

somados correspondem a uma gama de profissões que por si só acarretariam o desgaste do profissional que porventura se dedicasse a cumprir apenas um destes papéis.

Após as considerações visando responder a questão norteadora do problema de pesquisa, o trabalho dissertativo aqui apresentado tem como objetivo geral “compreender os papéis orientadores do trabalho docente, analisando-se os motivos e os valores subjacentes da escolha profissional das professoras de séries iniciais do Ensino Fundamental.”

Ao responder ao objetivo geral, foi observado, novamente, a importância dos motivos de ordem familiar como: vínculo familiar, casamento, nascimento de filhos, doenças na família. Existindo, também, outros motivos e valores subjacentes da escolha profissional, tais como: gostar de dar aulas, gostar de crianças, realização, continuar os estudos, contribuir com a sociedade, vencer desafios, adquirir estabilidade, realizar o sonho materno, sentir-se útil.

Ao elaborar um perfil profissional das professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, identificando as Âncoras de Carreira predominantes, observou-se que as âncoras de carreira primárias predominantes foram: **Vontade de servir/Dedicação a uma causa e Segurança/Estabilidade.**

Vontade de servir/Dedicação a uma causa é a âncora de carreira típica de professores, sacerdotes, médicos, assistentes sociais, sendo que o número de pessoas nesta âncora está crescendo.

Conforme Schein (1996), tanto pessoas jovens como pessoas de meia-idade relatam que estão sentindo a necessidade não só de manter um rendimento adequado, mas de fazer alguma coisa mais significativa num contexto mais amplo, conhecido atualmente como terceiro setor, havendo também um crescimento do voluntariado.

A profissão de professor é uma das profissões ancorada em valores que se identificam com vontade de servir /dedicação a uma causa. Qual é o profissional que considera sua função “difícil, árdua, desafiadora, desvalorizada, mas capaz de proporcionar momentos que não acontecem em nenhuma outra profissão” (professora **H**) ou outros depoimentos, como: “ela tem muito de solidária e de solitária, é uma profissão que gera muita experiência e muita decepção” (Professora **J**); ou “desafiadora e gratificante” (Professoras **A e B**).

É difícil encontrar uma profissão que possua um profissional tão abnegado, que busca energias, tempo, espaço, que possua o dom do artista e a resignação do sacerdote, que sorria da sua própria sorte quando, ao final do mês, recebe um minguado salário, mas

que projeta nesta “profissão esperança” seu futuro na busca por novos conhecimentos, por aprimoramento profissional.

Para compreender a escolha, a identidade de um profissional tão abnegado, é necessário conhecer algo tão arraigado no profissional como sua âncora de carreira, aqui representada pela âncora de carreira Vontade de servir/ Dedicção a uma causa.

A outra âncora primária predominante, **Segurança/Estabilidade**, é uma âncora também típica das pessoas que procuram carreiras previsíveis, estáveis, só que, com as mudanças do emprego fixo para empregabilidade, elas terão que mudar o foco de dependência das políticas públicas para a dependência de si mesmas, buscando uma constante atualização.

A busca pelo conhecimento, pelo aperfeiçoamento faz parte do perfil do grupo pesquisado, no qual sua perspectiva (daqui a 10 anos) está voltada para uma educação continuada.

A atividade docente exige tempo disponível fora de sala de aula para preparação do conteúdo programático, correção de provas, elaboração de atividades relacionadas ao projeto político-pedagógico, entre outras.

A velocidade das transformações políticas, sociais e tecnológicas do mundo moderno, cada vez mais complexa, exige que o professor faça cursos de atualização, de aperfeiçoamento, a aprendizagem de novas tecnologias, como o uso do computador, do videocassete, e outros equipamentos audiovisuais.

Porém, a realidade do professor brasileiro, segundo a pesquisa do CNTE, Retratos da Educação III/2003, revela as condições precárias do professor, que não possui o computador em casa, assim como o acesso à cultura e à informação. Dos entrevistados, 48,3% disseram que não têm qualquer acesso a computadores. O acesso à Internet também é limitado: 48,2% não a acessam, enquanto 36,8% navegam pela rede com objetivos profissionais ou em busca de informações específicas.

Diante desta realidade tipicamente brasileira, em que as políticas educacionais não contemplam a valorização e a atualização profissional, onde a tecnologia não está a serviço do ensino, crescer profissionalmente, tornar-se empregável é um dos desafios que o professor enfrenta na atualidade. A busca por segurança e estabilidade passa a ser a única saída, talvez um prêmio, para aqueles que por acomodação, falta de incentivo ou de oportunidade, se contentam apenas em possuir um emprego.



O estudo das âncoras de carreira secundárias, propostas por Yarnall (1998), em sua pesquisa realizada no Reino Unido, surgiu do interesse particular de encontrar elos recorrentes que possam emergir entre algumas âncoras primárias e secundárias.

Quanto às âncoras secundárias, destacaram-se: **Estilo de Vida e Segurança/Estabilidade.**

A âncora Estilo de Vida reflete uma realidade social, de dupla jornada de trabalho, onde a mulher busca uma profissão compatível com suas necessidades pessoais, situação crescente na realidade brasileira, pelo fato desta profissional ser, em alguns casos, a única pessoa provedora do lar, que precisa conciliar trabalho, lar, filhos, necessitando certa flexibilidade de horário na conciliação dos papéis assumidos, muitas vezes de até 3 turnos de trabalho. Segundo Schein (1996), Estilo de Vida é a âncora que tem mostrado as maiores mudanças desde sua pesquisa original nos anos de 1960 e 1970. O progresso e a posição organizacional estão cada vez mais definidos em termos do que as pessoas conhecem e quais habilidades as pessoas possuem, e são baseados cada vez menos em tempo de serviço, hierarquia e lealdade.

A outra âncora secundária **Segurança/Estabilidade** confirma os elos recorrentes identificados na pesquisa de Yarnall (1998).

Ao identificar os valores predominantes na ação pedagógica das Professoras das séries iniciais do Ensino Fundamental, pertencentes ao Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios”, observou-se que os valores identificados estão implícitos na historicidade da mulher como educadora. A busca pela profissão de professora é permeada por valores intrínsecos, por valores não-monetários e pela satisfação derivada da atividade em si mesma.

Quanto aos valores, segundo Rokeach, emergiram mais os valores instrumentais, talvez pelo fato da questão formulada estar voltada para os valores da profissão, citados aqui por ordem de preferência: respeito, honestidade, persistência, objetividade, responsabilidade e autonomia.

Os valores instrumentais, segundo Rokeach (citado em Perron, 1987), se manifestam como modalidades de ser e agir, que apresentam uma conotação moral (honestidade), ou de competência (logicidade), podendo referir-se tanto à moralidade como à competência.

Nesta pesquisa, os valores foram mesclados tanto por valores terminais como por valores instrumentais. Os valores terminais mais citados durante a entrevista foram:

contribuir para a sociedade, auto-estima, sentir-se útil, reciprocidade, valorização do outro e bem-estar.

Conclui-se nesta etapa que tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos foram alcançados. A mulher, professora das séries iniciais do Ensino Fundamental, pertencente ao Grupo “Ensinar e Aprender Matemática: transpondo desafios,” representada por um grupo de onze professoras pesquisadas, com qualificação profissional compatível e superior ao trabalho a qual se dedica, preserva valores típicos de uma sociedade com uma cultura ainda patriarcal; encontra na família e na escola fatores motivadores para seu crescimento pessoal e profissional. A escolha pelas âncoras de carreira reflete uma coerência com sua escolha profissional e uma certa submissão aos seus princípios, os quais, quando dialeticamente analisados, procuram encontrar um eixo de equilíbrio na síntese de suas proposições.

Para analisar a “profissão de professora” buscou-se, por intermédio das teorias de Super e Schein, resgatar o tema escolha profissional dentro de uma perspectiva desenvolvimental. Na teoria desenvolvimental, os valores, sentimentos e objetivos humanos ultrapassam a questão de uma escolha vocacional sob a ótica quantitativa, cujos testes relacionam um rol de profissões, nos quais a pessoa pode, de uma forma induzida pela objetividade dos mesmos, fazer sua escolha, optar por um tipo de profissão (assinalando apenas um simples e irrefletido “x” (xis) mecanicamente selecionado).

Ao concluir esta etapa final do trabalho dissertativo, pode-se afirmar que a experiência adquirida por meio de leituras, aplicação dos instrumentos selecionados, do contato com os “sujeitos de pesquisa”, do *feedback* manifestado pelo grupo, da análise de conteúdo, embora incipiente como toda pesquisa de mestrado dentro da academia – aquele famoso grão de areia nas dunas dos já iniciados – proporcionou um grande desafio, que poderá produzir desafios futuros para aqueles que se propuserem a dar prosseguimento a uma pesquisa com o referencial teórico e os instrumentos aqui utilizados.

A teoria, que serviu de foco para essa pesquisa: A Teoria das Âncoras de Carreira, de Edgar Shein<sup>14</sup>, é utilizada tanto por pessoas como por organizações dentro do trabalho com desenvolvimento de carreiras, visando a um equilíbrio entre ambos. Criticada, inicialmente como elitista, ao ser aplicada em um grupo de pós-graduandos do MIT, todos do sexo masculino, a proposta de Schein na atualidade se redime ao poder ser

---

<sup>14</sup> As bibliotecas universitárias nacionais não dispõem de livros sobre Âncoras de Carreira de Schein, sobre a teoria de valores de Rokeach, tornando a pesquisa um tanto difícil. Algumas bases de dados possuem artigos sobre esses autores. Após consultas em livrarias locais e virtuais, consegui via Comut/Biblioteca Central/UFSC, o empréstimo de alguns exemplares que contribuíram para fundamentar essa pesquisa.

aplicada para todos os níveis de empregados. Hoje, ela começa a responder questões, tais como: mulheres e homens variam substancialmente em suas âncoras de carreira predominantes? As âncoras de carreira mudam com a idade ou posição hierárquica organizacional?

Abre-se uma grande opção para pesquisas no campo social e organizacional, que, deixando de lado as críticas iniciais sobre a pesquisa de Schein, traz uma aplicabilidade para mulheres e grupos étnicos, por exemplo, independente do grau de escolaridade.

Embora tenha sido aplicado a um pequeno grupo de pessoas, o Inventário de Âncoras de Carreira de Schein, por ser de autopontuação, de fácil aplicação e avaliação, pode ser aplicado em uma ampla amostra de pessoas. Como todo inventário, pode haver distorções nas respostas, o que deverá ser complementado pela entrevista, como forma de dirimir essas distorções e proporcionar ao indivíduo um entendimento das motivações não monetárias de carreira, dos valores, motivos e talentos individuais.

Para Schein, as âncoras de carreira são mais amplas do que apenas valores; elas servem para explicar como e por que o indivíduo interage com a organização, já que a teoria afirma que um indivíduo não desistirá de suas âncoras predominantes, acreditando que as âncoras de carreira não mudam no transcurso da vida da pessoa.

Contudo, ele sustenta que as âncoras podem parecer mudar, por meio de uma nova experiência de trabalho que conduza a uma maior descoberta de si mesmo, permitindo a âncora original emergir.

O trabalho dissertativo: Ser professora - o sentido de uma escolha, abordando a teoria de Âncoras de Carreira de Schein, revelou a imagem do ser mulher, do ser professora, evidenciado pelo clima dialógico estabelecido durante a entrevista, proporcionando uma possibilidade a mais para a pesquisa no âmbito da educação.

O estudo apontou para a importância dos talentos, motivos e valores, para o entendimento das âncoras de carreira, o qual, na amplitude da pesquisa, revelou:

- ♦ a necessidade de um vínculo maior com a família e o trabalho;
- ♦ a recusa por um novo emprego ou promoção quando incompatíveis com a âncora de carreira;
- ♦ o desgaste físico e emocional, rotina na vida do profissional da educação;
- ♦ a falta de valorização e o descrédito político pelo profissional da educação, em sua luta constante pela formação e crescimento do jovem na conquista de sua cidadania;

♦ ao referir-se à sua profissão, há o reconhecimento de que, mesmo sendo difícil, árdua e desvalorizada, é capaz de proporcionar momentos que não acontecem em nenhuma outra profissão (Prof<sup>a</sup> **H**).

Parafrazeando a professora “**C**”, que o ato de educar possa tornar-se uma eterna busca e aprendizagem, uma aprendizagem que ultrapasse os limites acadêmicos, aquela aprendizagem rotineira de sala de aula, talvez a mais terna e singela, refletida pelo brilho dos olhos dos alunos ávidos em aprender e inocentes em ensinar, complementando com a professora “**I**”, dentro de um clima de interação, comunicação, relacionamento e afetividade.

Pelos depoimentos das professoras, pode-se entender o ato de educar como uma forma tão viva e dinâmica, como vivo e dinâmico é o seu acontecer, que, ao superar as abordagens que dicotomizam trabalho e vida, transformem a escolha e a vivência do trabalho em uma atividade integrante da própria vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLPORT, Gordon Willard. **Personalidade**: padrões e desenvolvimento. 4. ed. São Paulo: EPU, 1973.

ALBORNOZ, Suzana. **O que é trabalho**. 5. ed. São Paulo: Editora Brasiliense, 1992.

ALTET Marguerite; PASQUAY Léopold, PERRENOUD Philippe, CHARLIER, Évelyne. **Formando professores profissionais**: Quais estratégias? Quais competências? 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.

AQUINO, São Tomás. A mulher. In: GAARDER, Jostein. O mundo de Sofia. São Paulo: Melhoramentos/Cia das Letras. Livro Eletrônico em **CD-ROM**, 1997 Compatível com PC. The MultiMedia Corporation plc.

AUAD, Sylvia M. Von Alzingen Venturoli (org). **Mulher - cinco séculos de desenvolvimento na América** Capítulo Brasil. Belo Horizonte: Federação Internacional de Mulheres da Carreira Jurídica, CREZ/MG, Centro Universitário Newton Paiva, IA/MG, 1999.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BEAUVOIR, Simone. **O segundo sexo**. v. 2: A experiência vivida. 9. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1980.

BOHOSLAVSKY, Rodolfo. **Orientação vocacional**: estratégia clínica. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação. Lei Federal n. 9.394/96, Art. 62 LDB, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, DF.

CAVALCANTE, Meire. **Retratos da escola**. CNTE. Escola On-line, 2002.  
<<http://www.uol.com.br/novaescola/>> Acesso em :16 abr. 2003.

CHAUÍ, Marilena. **O que é ideologia**. São Paulo: Círculo do Livro, 1981.

CODO, Wanderley. (coord.) **Educação**: carinho e trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes/Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação: Universidade de Brasília. Laboratório de Psicologia do Trabalho, 1999.

DURANT, Will. **A história da filosofia. Os pensadores**. Rio de Janeiro: Editora Nova Cultural Ltda, 1996.

FREYRE, Gilberto. **Casa Grande & Senzala**. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1968.

FURTER, Pierre. **Educação e reflexão**. 16. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1987.  
GLASSER, William. **A teoria da escolha**: uma nova psicologia de liberdade pessoal. São Paulo: Mercuryo, 2001.

- GUENTHER, Zenita Cunha. **Desenvolver capacidades e talentos: um de inclusão**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2000.
- HERSEY, Paul. **Psicologia para administradores de empresa: a utilização dos recursos humanos**. São Paulo: EPU, 1974.
- HESSEN, Johannes. **Filosofia dos valores**. 5. ed. Coimbra: Armênio Amado Editor, 1980.
- JAQUERY, Vinicius. **Cabine de comando do seu desenvolvimento pessoal**. São Paulo: Érica, 2002.
- LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.
- LEVENFUS, Rosane S. (coord). **Psicodinâmica da escolha profissional**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- LINDGREN, Henry Clay. **Psicologia na sala de aula: o aluno e o processo de aprendizagem**. V. 2. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1977.
- LISBOA, Marilu Diez. Orientação profissional e mundo do trabalho: reflexões sobre uma nova proposta frente a um cenário. In: LEVENFUS, Rosane Schotgues; SOARES, Dulce Helena Penna & COLS.. **Orientação vocacional ocupacional: novos achados teóricos e instrumentais para a clínica, a escola e a empresa**. Porto Alegre: Artmed, 2002.
- MARANHÃO, Magno de Aguiar. Condições de trabalho atrasam melhoria do ensino. **Revista Agitação**. mar/abr de 2003. <[http://ciee.org.br/home/agi50\\_analise.pdf](http://ciee.org.br/home/agi50_analise.pdf)> Acesso em 09 ago. 2003.
- MARTIN-BARÓ, Ignacio. **Accion e ideologia: psicologia social desde Centroamérica**. 2.ed. Eu Salvador: UCA Editores, 1985.
- MATOS, Sonia M. In: AUAD, Sylvia M. Von Alzingen Venturoli(org) **Mulher- cinco séculos de desenvolvimento na América**. Capítulo Brasil. Belo Horizonte: Federação Internacional de Mulheres da Carreira Jurídica, CREZ/MG, Centro Universitário Newton Paiva, IAMG, 1999.
- MONROE, Paul. **História da educação**. 10. ed. São Paulo: Editora Nacional, 1974.
- MORRISON, A; McINTYRE, D. **Os professores e o ensino**. Rio de Janeiro: Imago Editora, 1975.
- MULHER GOVERNO. **Linha do tempo**. Brasil Gov. <[http://www.redegoverno.gov.br/mulher\\_governo](http://www.redegoverno.gov.br/mulher_governo)> Acesso em: 20 mar 2003.
- MURRAY, Edward J. **Motivação e emoção**. 4. ed. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978.
- NOVISSIMA DELTA LARROUSSE. Enciclopédia e Dicionário. V. 9. Rio de Janeiro: Editora Delta S.A, s/d.

OSBORNE, Wharry. **Donald Super**: yesterday and tomorrow . 1997.  
<URL:http://icdl.uncg.edu/ab/033000-01.html> Acesso em 10 abr. 2002.

PERRENOUD Philippe; PASQUAY Léopold; ALTET Marguerite; CHARLIER, Évelyne.  
**Formando professores profissionais**: Quais estratégias?Quais competências? 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2001.

PAVIANI, Jaime. **Problemas da filosofia em educação**. 5. ed. Petrópolis: Vozes, 1990.

PELLETIER. Denis. **Desenvolvimento vocacional e crescimento pessoal**: enfoque operatório. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1982.

PERRON, Jacques. **Bases e aplicações dos valores em psicologia e em educação**. Porto Alegre: Sagra, 1987.

PIMENTA, Selma Garrido. **Orientação vocacional e decisão**: estudo crítico da situação no Brasil. 10. ed. São Paulo: Loyola, 1998.

PLATÃO.A República. In: GAARDER, Jostein. **O Mundo de Sofia**. São Paulo: Melhoramentos/Cia das Letras, 1997. Livro Eletrônico em **CD-ROM** compatível com PC. The MultiMedia Corporation plc.

RIBEIRO, Darci. **O povo brasileiro**: a formação e o sentido do Brasil. São Paulo: Cia das Letras, 1997.

ROKEACH, Milton. **Crenças, atitudes e valores**. Rio de Janeiro: Editora Interciência, 1981.

SCHEIN, Edgar H. **Career anchors** : discovering your real values. San Diego: Pfeiffer&Company, 1993 (revised edition ).

\_\_\_\_\_. **Career anchors revisited** implications for career development in the 21<sup>st</sup> century. Academy of Management Executive, nov 1996, vol 10 Issue 4, p.80, 9p. EBSCOhost Full Display. Acesso em: 08 mar 2002.

\_\_\_\_\_. **Psicologia organizacional**. 3. ed. Rio de Janeiro: Prentice-Hall, 1982.

SOARES-LUCCHIARI, Dulce Helena Penna. (org) **Pensando e vivendo a orientação profissional**. 3. ed. São Paulo: Summus, 1993.

SOARES, Dulce Helena Penna. **O que é escolha profissional**. São Paulo: Brasiliense/Primeiros Passos, 1988.

SORATO, Lúcia; OLIVER-HECKLER, Cristiane. Os trabalhadores e seu trabalho. In: CODO, Wanderley. (coord.) **Educação**: carinho e trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes/Brasília: Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação: Universidade de Brasília. Laboratório de Psicologia do Trabalho, 1999.

SUPER, D. E.(1990). Archway of career determinants.In:D.Brown& L.Brooks[Eds], **Carerr choise and development**. [2<sup>nd</sup> Ed] San Francisco: Jossey-Bass.

\_\_\_\_\_. **Psicologia ocupacional**. São Paulo: Atlas, 1972.

\_\_\_\_\_. **Psicología de los intereses y las vocaciones**. Buenos Aires: Editorial Kapelusz, 1967.

TARDIF, Maurice. **Saberes profissionais dos professores e conhecimentos universitários**: elementos para uma epistemologia da prática profissional dos professores e suas conseqüências em relação à formação para o magistério. *Revista Brasileira de Educação*, Belo Horizonte, n.13, p.5-24, 2000.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais** : a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VÁSQUÉZ. Adolfo Sanchez **Ética**. 13. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1992.

WHITAKER, Dulce. **A escolha da carreira**. São Paulo: Ed. Moderna, 1985.

YARNALL, Jane. **Career anchors** : results of an organizational study in the UK. *Journal: Career Development International*, 1998. v.3. n.2, page 56-61 DOI: 10.1108/13620439810207536, Publisher: Emerald. Acesso em 11 mar de 2002.

#### SITES PESQUISADOS

A EDUCAÇÃO E AS ESCOLAS . Disponível em: <http://www.itajai.hpg.com.br/educacao.htm>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS -ABNT. Disponível em: <http://www.super.com.br/~abnt>

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS TRABALHADORES EM EDUCAÇÃO – CNTE .Disponível em: <http://www.cnte.org.br>

EDUCAÇÃO ON-LINE. Disponível em: <http://www.educacaoonline.pro.br>

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA- IBGE Disponível em: <http://www.ibge.gov.br>

NOVA ESCOLA .Disponível em : <http://novaescola.abril.uol.com.br>

SCIELO-SCIENTIFIC ELETRONIC LIBRARI ONLINE .Disponível em: <http://www.birene.br/>

SINDICATO DOS TRABALHADORES EM EDUCAÇÃO – SC. SINTE/ SC. Disponível em : <http://www.ima.matrix.com.br/sinte>



## **ANEXOS**

**ANEXO A - INVENTÁRIO DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA**

**ANEXO B - IDENTIFICAÇÃO DAS ÂNCORAS DE CARREIRA**

**ANEXO C - DADOS BIOGRÁFICOS**

**ANEXO D - ENTREVISTA**

**ÂNCORAS DA CARREIRA**

## INVENTÁRIO DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA<sup>1</sup>

TABELA DE RESPOSTAS

	Competên Téc/ Fun	Competência Adm. geral	Autonomia Independência	Segurança Estabilidade	Criatividade Empresarial	Dedicação uma causa	Puro Desafio	Estilo de vida
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>31</b>	<b>32</b>
	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>38</b>	<b>39</b>	<b>40</b>
<b>total</b>								
<b>÷ 5</b>								
<b>média</b>								

**Pontuação:** marcar na tabela acima, os pontos assinalados em cada item, seguindo as instruções abaixo :

1 - Copie os números que atribuiu aos itens para a tabela de respostas.

    Releia as respostas e localize os itens aos quais você atribuiu mais pontos; escolha os **três (3)** itens que mais se aplicam a você e acrescente a cada um **quatro (4)** pontos.

2 - Some cada coluna e divida por cinco, a fim de obter a média de cada uma das oito dimensões de pontos das âncoras de carreira.

3 - Não esqueça de acrescentar os quatro pontos extras para cada um dos três principais itens antes de somar e tirar a média dos resultados. A âncora que obtiver a maior pontuação representa a âncora mais importante para você.

Obs.: Em caso de empate, releia novamente e escolha as três frases mais significativas para você.

## ÂNCORAS DA CARREIRA

### INVENTÁRIO DE ORIENTAÇÃO DE CARREIRA

<sup>1</sup> Inventário de Orientação de Carreira, extraído do livro: SHEIN, Edgard. *Career Anchors: Discovering your real values*. Revised Edition, Pfeiffer & Company, 1993. San Diego, U.S.A.

O objetivo deste inventário é incentivá-lo a refletir sobre suas áreas de competência, objetivos e valores.

Leia com atenção os quarenta itens seguintes, e avalie o quanto cada um se aplica a você, de um modo geral, atribuindo-lhe um número de um a seis. Quanto maior o número, mais aquele item reflete o que você verdadeiramente pensa a seu respeito.

Utilize a seguinte escala para avaliar a veracidade dos itens abaixo relacionados e escreva os números nos espaços em branco.

<b>(1)</b> Nunca verdadeiro para mim	<b>(2) e (3)</b> Ocasionalmente verdadeiro para mim	<b>(4) e (5)</b> Frequentemente verdadeiro para mim	<b>(6)</b> Sempre verdadeiro para mim
--	---	---	--

\_\_\_\_ 1. Sonho em ser tão eficiente no que eu faço que minha opinião de especialista será sempre solicitada.

\_\_\_\_ 2. Sinto-me mais realizado(a) no meu trabalho quando consigo integrar e dirigir o trabalho de outras pessoas.

\_\_\_\_ 3. Sonho em ter uma carreira que me dê a liberdade de executar um trabalho a meu modo e dentro do meu próprio horário.

\_\_\_\_ 4. Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade autonomia.

\_\_\_\_ 5. Estou sempre procurando idéias que permitirão começar meu próprio empreendimento.

\_\_\_\_ 6. Somente sentirei minha carreira um sucesso se achar que contribuí verdadeiramente para o benefício da sociedade.

\_\_\_\_ 7. Sonho com uma carreira que me possibilite solucionar problemas ou vencer situações extremamente desafiadoras.

\_\_\_\_ 8. Prefiro deixar meu trabalho a ocupar um cargo que comprometa ou prejudique a possibilidade de satisfazer meus interesses pessoais ou familiares.

\_\_\_\_ 9. Só sentirei o sucesso em minha carreira se puder desenvolver minhas habilidades técnicas e funcionais até o mais alto nível de competência.

\_\_\_\_\_ 10. Sonho em ser responsável por um grande complexo organizacional e tomar decisões que afetem muitas pessoas.

\_\_\_\_\_ 11. Sinto-me mais realizado(a) no meu trabalho quando tenho inteira liberdade para definir minhas próprias tarefas, horários e outros procedimentos.

\_\_\_\_\_ 12. Prefiro sair do meu trabalho a aceitar um cargo que coloque em risco minha segurança

\_\_\_\_\_ 13. Construir meu próprio negócio é mais importante do que conquistar um alto nível administrativo em uma outra organização.

\_\_\_\_\_ 14. Sinto-me muito mais realizado(a) em minha carreira quando coloco minha capacidade a serviço de meus semelhantes.

\_\_\_\_\_ 15. Somente sentirei o sucesso em minha carreira se enfrentar e superar situações muito difíceis.

\_\_\_\_\_ 16. Sonho com uma carreira que me permita conciliar minhas necessidades pessoais, familiares e profissionais.

\_\_\_\_\_ 17. Tornar-me um diretor técnico em minha área de atuação é mais atraente para mim do que me tornar um diretor geral.

\_\_\_\_\_ 18. Somente terei sucesso profissional se me tornar diretor geral de alguma organização.

\_\_\_\_\_ 19. Somente sentirei o sucesso em minha carreira se alcançar completa autonomia e liberdade.

\_\_\_\_\_ 20. Procuo empregos em organizações que me proporcionem uma sensação de segurança e estabilidade.

\_\_\_\_\_ 21. Sinto-me muito mais realizado(a) em minha carreira quando sou capaz de construir alguma coisa que seja inteiramente resultado de minhas próprias idéias e esforços.

- \_\_\_\_\_ 22. Usar minhas habilidades para fazer do mundo um lugar melhor para viver e trabalhar, é mais importante para mim do que alcançar um alto cargo administrativo.
- \_\_\_\_\_ 23. Sinto-me mais realizado(a) em minha carreira quando resolvo problemas aparentemente insolúveis ou venço em situações muito complicadas.
- \_\_\_\_\_ 24. Somente acho que minha vida está sendo bem sucedida quando consigo contrabalançar exigências pessoais, familiares e profissionais.
- \_\_\_\_\_ 25. Prefiro sair da empresa onde estou a aceitar um cargo em esquema rotativo que me afaste da minha área de especialidade .
- \_\_\_\_\_ 26. Tornar-me diretor geral é mais atraente para mim do que ocupar o cargo de diretor técnico na minha área de especialidade
- \_\_\_\_\_ 27. A chance de fazer um trabalho a meu modo, livre de regras e pressões, é mais importante para mim do que ter segurança.
- \_\_\_\_\_ 28. Sinto-me muito mais realizado(a) em meu trabalho quando acho que tenho total segurança financeira e estabilidade profissional.
- \_\_\_\_\_ 29. Somente vou sentir sucesso profissional se conseguir criar ou construir algo que seja uma idéia ou criação totalmente minha.
- \_\_\_\_\_ 30. Sonho ter uma carreira que traga grande contribuição para a humanidade e para a sociedade.
- \_\_\_\_\_ 31. Procuo oportunidades profissionais que desafiem minha capacidade de solucionar problemas e/ou minhas habilidades competitivas.
- \_\_\_\_\_ 32. Equilibrar minhas necessidades pessoais e profissionais é muito mais importante para mim do que alcançar um alto cargo administrativo.
- \_\_\_\_\_ 33. Sinto-me mais realizado no meu trabalho quando sou capaz de utilizar meus talentos e habilidades especiais.
- \_\_\_\_\_ 34. Prefiro deixar a organização onde estou a aceitar um cargo que me afaste da carreira administrativa
- \_\_\_\_\_ 35. Prefiro sair da organização onde estou a aceitar um cargo que reduza minha

autonomia e liberdade.

\_\_\_\_\_ 36. Sonho com uma carreira que me permita sentir segurança e assegure estabilidade.

\_\_\_\_\_ 37. Sonho em iniciar e desenvolver meu próprio negócio.

\_\_\_\_\_ 38. Prefiro deixar minha organização a aceitar um cargo que afete minha habilidade em ser útil aos outros.

\_\_\_\_\_ 39. Trabalhar com problemas que sejam praticamente insolúveis é mais importante para mim do que alcançar uma alta posição administrativa.

\_\_\_\_\_ 40. Procuo oportunidades profissionais que interfiram o mínimo possível em meus interesses pessoais e familiares.

**IDENTIFICANDO SUA ÂNCORA DE CARREIRA**

## COMPETÊNCIA TÉCNICO FUNCIONAL

**Âncora de Carreira Técnico Funcional:** aquilo que você não abre mão é da oportunidade de utilizar suas aptidões nessa área e continuar a desenvolvê-las cada vez mais. Seu senso de identidade vem da possibilidade de pô-las em prática e você fica muito feliz quando seu trabalho permite que seja desafiado naquelas áreas. Você talvez tenha vontade de dirigir outras pessoas em sua área técnica, mas não está interessado na administração em si e evitaria o cargo de diretor geral porque o faria deixar sua área de especialidade. O tipo de trabalho deve estar relacionado com o testar suas habilidades e competências, se isto não ocorre o trabalho logo fica desinteressante.

### **Características gerais desta âncora:**

- ♦ ter grande satisfação com seu crescente conhecimento na área onde atua;
- ♦ dedicar sua vida toda à especialização;
- ♦ procurar um trabalho desafiador;
- ♦ estar mais interessado no conteúdo intrínseco do trabalho, do que no contexto do trabalho em si;
- ♦ ser fiel a uma organização, desejando tomar parte no estabelecimento das metas;
- ♦ desejar carta branca para agir, que o capacite a desempenhar a tarefa apropriadamente;
- ♦ a remuneração deve estar em acordo com suas aptidões, freqüentemente definidas pelo preparo educacional e experiência profissional;
- ♦ além de educação contínua, esse grupo valoriza mais o reconhecimento de seus colegas do mesmo nível profissional ;
- ♦ apreciam, como reconhecimento pelo seu trabalho, oportunidades educacionais, licenças para estudo, incentivos para participar de reuniões profissionais, verbas para compra de livros ou equipamentos, etc.

## COMPETÊNCIA ADMINISTRATIVA GERAL

**Âncora de Carreira Administrativa Geral:** aquilo que você não abre mão é da oportunidade de alcançar um nível suficientemente alto na organização, de modo a ter condições de integrar os esforços de outras pessoas em diferentes funções e ser responsável pela produção de uma determinada unidade da organização. Você deseja ser responsável por resultados finais e identifica seu trabalho com o sucesso da organização para qual trabalha. Se atualmente ocupa um cargo na área técnica ou funcional, você vê tal coisa como uma experiência de aprendizagem necessária; contudo, sua ambição é de obter um cargo na área administrativa tão logo quanto possível. Ocupar um alto cargo administrativo de um setor especializado não lhe interessa. Possui capacidade de identificar, analisar, sintetizar e solucionar problemas sob condições de incerteza e com informações incompletas.

### **Valores e objetivos gerais desta âncora:**

- ♦ alcançar os mais altos graus de responsabilidade;
- ♦ ter oportunidade de liderança (facilidade no relacionamento interpessoal);
- ♦ equilíbrio emocional;
- ♦ contribuir para o sucesso da organização;
- ♦ receber altos rendimentos;

## **AUTONOMIA / INDEPENDÊNCIA**

**Âncora de Carreira Autonomia / Independência** : aquilo que você não abre mão é da oportunidade de definir seu trabalho em seus próprios termos. Se você trabalha em uma organização, deseja permanecer em cargos que lhe permitam flexibilidade em relação a quando e como trabalhar. Se não consegue, de modo algum, tolerar regras e limitações impostas pela organização, você procurará ocupações nas quais tenha a liberdade desejada, tais como magistério ou consultoria. Você recusa oportunidades de promoções para não perder a autonomia. Você pode inclusive procurar ter seu próprio negócio a fim de tornar-se autônomo. Pessoas que começam a organizar suas carreiras tendo em vista tais necessidades tendem a ser profissionais liberais. Às vezes, esta exigência de extrema autonomia resulta de altos níveis de educação e profissionalismo, em que o próprio processo educacional leva o indivíduo a ser inteiramente autoconfiante e responsável.

### **Características gerais desta âncora:**

- ♦ perceber que não pode se sentir dependente de outras pessoas em relação a regras, procedimentos, horários de trabalho, códigos de vestimenta e outras normas presentes na organização;
- ♦ gostar de trabalhar com objetivos definidos, depois de clarificados, quer ser deixada livre para trabalhar.

## **SEGURANÇA / ESTABILIDADE**

Para as pessoas ancoradas em **Segurança/Estabilidade**, aquilo que elas não abrem mão é de segurança ou estabilidade em um cargo ou organização. Sua maior preocupação é sentir que é bem-sucedido e poder assim ficar tranqüilo. Esta orientação se revela na preocupação pela segurança financeira (como, por exemplo, por planos de aposentadoria) ou segurança no emprego. Estabilidade pode significar a garantia de sua lealdade para com o empregador e disposição para fazer o que ele desejar em troca da estabilidade no emprego. Você se preocupa menos com o conteúdo do seu trabalho e o grau hierárquico que possa alcançar em sua organização, embora possa atingir um alto nível se suas aptidões assim permitirem. As pessoas deste grupo estão sempre preocupadas com estas questões e desenvolvem sua auto-imagem em torno da segurança e estabilidade.

### **Características gerais desta âncora:**

- ♦ ser reconhecido por sua fidelidade e performance correta, que vão assegurar mais estabilidade futura;
- ♦ tendem a deixar suas carreiras nas mãos de empregadores;
- ♦ preferem trabalhos estáveis e previsíveis
- ♦ acreditam que a lealdade contribui para o bom desempenho da empresa.

## **CRIATIVIDADE EMPRESARIAL**



**Âncora de carreira Criatividade Empresarial:** aquilo que você não abre mão é da oportunidade de criar uma organização ou um empreendimento próprio, construído com sua capacidade ou disposição de assumir riscos e transpor obstáculos. Você quer provar ao mundo que pode criar um empreendimento por meio de seus próprios esforços. Possivelmente você trabalha para outros em uma empresa, enquanto aprende e avalia futuras oportunidades, mas trabalhará por sua conta assim que sentir que tem condições para tal. Você quer que seu empreendimento seja um sucesso financeiro como prova de sua capacidade.

**Características gerais desta âncora:**

- ♦ criar seus próprios negócios através de desenvolvimento de novos produtos e serviços;
- ♦ gerar dinheiro é uma medida de sucesso;
- ♦ possuem talento e um grau extraordinário de motivação para provar ao mundo que são capazes.

**VONTADE DE SERVIR/ DEDICAÇÃO A UMA CAUSA**

**Âncora de Carreira Vontade de Servir/Dedicação a uma Causa:** aquilo que você não abre mão é da oportunidade de executar um trabalho que tenha um valor especial, tal como fazer deste mundo um lugar melhor para se viver, solucionar problemas ambientais, aumentar a harmonia entre pessoas, ajudar o próximo, melhorar a segurança das pessoas, curar doenças mediante a descoberta de um produto, etc. Você persegue tais oportunidades mesmo que isto signifique mudar de emprego ou recusar transferências ou promoções que o afastem do tipo de trabalho compatível com seus valores.

**Características gerais desta âncora:**

- ♦ escolher profissões de assistência ao próximo;
- ♦ desejam um trabalho que lhes permita influenciar as organizações que os empregam ou a política social na direção de seus valores;
- ♦ desejam obter reconhecimento e apoio tanto por parte de seus colegas quanto de seus superiores.

**PURO DESAFIO**

**Âncora de Carreira Puro Desafio:** aquilo que você não abre mão é da oportunidade de achar solução para problemas aparentemente insolúveis, vencer adversários implacáveis ou superar obstáculos difíceis. Para você, ao procurar um emprego ou carreira a única coisa que importa é a chance de vencer o impossível. Algumas pessoas encontram este desafio em trabalhos intelectuais, como por exemplo o engenheiro interessado unicamente em projetos indiscutivelmente difíceis; outras satisfazem a

necessidade de enfrentar desafios dedicando-se a atividades complexas . Na medida em que progredem, procuram desafios cada vez mais difíceis.

**Características gerais desta âncora:**

- ♦procurar trabalhos nos quais possam se sentir sempre testados;
- ♦novidade , variedade e dificuldade tornam-se fins em si;
- ♦para alguns o desafio é definido em termos interpessoais;
- ♦é comum destacarem a importância da diversidade de suas carreiras.

**ESTILO DE VIDA**

**Âncora de Carreira Estilo de Vida :** aquilo que você não abre mão é de um trabalho que lhe permita conciliar e integrar suas necessidades pessoais, as da família e as exigências de sua carreira. Você deseja que todas as principais áreas de sua vida se integrem e, portanto, necessita uma posição profissional que proporcione suficiente flexibilidade para alcançar esta integração. Assim, talvez tenha que sacrificar alguns aspectos de sua carreira (por exemplo, uma transferência para outro lugar que seria uma promoção mas poderia ser um transtorno em sua vida). Para você, sucesso é algo muito mais do que apenas sucesso profissional, tanto assim que sente que sua identidade está mais ligada com a maneira como leva sua vida, onde mora, como lida com sua situação familiar e como se desenvolve do que com um determinado emprego ou organização.

**Características gerais desta âncora:**

- ♦preferem flexibilidade acima de tudo:
- ♦exigem que a carreira esteja integrada com o estilo de vida;
- ♦buscam uma atitude organizacional que reflita respeito pelos interesses pessoais familiares.

Esta âncora reflete algumas tendências da sociedade, sendo o resultado inevitável de famílias em que pai e mãe trabalham.

**REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA**

SCHEIN,Edgar. **Career Anchors:discovering your real values**. Revised edition, Pfeiffer&Company :San Diego,USA,1993.

**ÂNCORAS DE CARREIRA****DADOS BIOGRÁFICOS****1. FAIXA ETÁRIA:**

- 20 – 30 ANOS:  
 30 - 40 ANOS:  
 40 – 50 ANOS:  
 ACIMA DE 50 ANOS :

**2. SEXO :**

- MASCULINO  
 FEMININO

**3. PROFISSÃO:** \_\_\_\_\_

**4. NÍVEL DE ESCOLARIDADE :** \_\_\_\_\_

**5. CURSO:** \_\_\_\_\_

**6. TEMPO DE SERVIÇO:** \_\_\_\_\_

## **ENTREVISTA**

### **ESCOLARIDADE**

1. Em que área de estudo você deu prioridade durante sua formação profissional?

### **SENTIMENTO EM RELAÇÃO À ESCOLHA**

2. Motivo da escolha por esta área?
3. Como você se sente agora, depois de ter escolhido essa área?

### **PRIMEIRO EMPREGO**

4. Qual foi seu primeiro emprego, depois de formado?

### **INÍCIO DA CARREIRA**

5. Iniciou sua carreira logo após sua formatura ?
6. Qual foi o acontecimento importante de sua vida após a conclusão do curso ?
7. O que você buscava em seu primeiro emprego?

### **METAS PARA O FUTURO NO INÍCIO DA CARREIRA**

8. Quais eram suas ambições ou metas para o futuro quando você iniciou sua carreira ?

### **EMPREGO SEGUINTE**

9. Emprego seguinte ou principal acontecimento na vida (Como isto aconteceu? Quem iniciou a mudança? Quais foram as razões para a mudança?)

10. Quando você relembra sua carreira e sua vida até aqui, vê algum ponto importante de transição, ocasiões em que a mudança lhe pareceu fora do comum? Por favor, descreva essas ocasiões.

### **MUDANÇAS OCORRIDAS NA CARREIRA**

11. Ao lembrar sua carreira e sua vida até aqui, pode descrever alguns períodos de que mais gostou?

### **RECUSA DE EMPREGO OU PROMOÇÃO**

12. Você já recusou um emprego ou promoção? Caso afirmativo, pode descrever este acontecimento ?

### **FUTURO DA CARREIRA**

13. Quando pensa no futuro de sua carreira, há coisas que gostaria especialmente de evitar?

### **MUDANÇAS DE AMBIÇÕES E OBJETIVOS**

14. Teriam suas ambições ou objetivos mudados desde que você iniciou sua carreira ?

### **O FUTURO DA CARREIRA NOS PRÓXIMOS 10 ANOS**

13. O que você pensa que acontecerá à sua carreira nos próximos dez anos ?

### **DESCRIÇÃO DA PROFISSÃO**

14. Como você descreveria sua profissão a outras pessoas ?

### **VALORES & CARREIRA**

15. Quais valores você procura preservar em sua carreira ?

Entrevista adaptada do livro: SCHEIN, Edgar. Career Anchors: discovering your real values. Revised Edition, Pfeiffer & Company: San Diego, 1993.

