

A importância do planejamento de carreiras nas organizações

Terezinha de Fátima Siqueira

Mestranda em Gestão e Desenvolvimento Regional pela Universidade de Taubaté - UNITAU. Graduação em Psicologia pelo Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas. Pós graduação em Gestão de Pessoas pela Fundação Getulio Vargas.

Marilsa de Sá Rodrigues

Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professora da Universidade de Taubaté - UNITAU. Coordenadora da linha de pesquisa em Gestão de Recursos Socioprodutivos. Líder do grupo de pesquisa em Planejamento, Gestão e Desenvolvimento de Carreiras em âmbito Regional.

Resumo

O estudo objetivou verificar e conscientizar sobre a importância do planejamento de carreiras nas organizações. O tema carreira implica em muitas mudanças de acordo com o cenário econômico; político e social, assim como a característica de cada empresa e seus aspectos culturais. A responsabilidade que cabe aos profissionais em gerenciar a própria carreira, envolve muitas expectativas e aspirações pessoais e profissionais, que desenvolve ao longo de anos de experiência, num cenário corporativo dinâmico com constantes mudanças, resultando na necessidade de adequações constantes no que tange as empresas como também aos profissionais na busca do equilíbrio e desenvolvimento, tanto da empresa como dos profissionais.

Palavras-chave: Carreira. Geração X. Geração Y. Geração Z.

Abstract

The aim of this study is to determinate and aware of the importance of career planning in organizations. The career theme involves many changes according to the economic scenario, political and social, as well as the characteristic of each company and its cultural aspects. The responsibility lies with Professional, that develops over years of experience in a dynamic corporate scenario with changing as also to professionals in search of balance and development of both the company as professionals.

Keywords: Career. Generation X. Generation Y. Generation Z.

Introdução

O tema deste artigo tem como objetivo retratar e promover o pensar nas questões pertinentes ao processo de desenvolvimento de carreira nas organizações, com o foco tanto nos aspectos dos profissionais, que de um lado cabe a postura da busca do desenvolver - se e adaptar-se, assim como de outro lado as empresas, no que tange seus aspectos culturais, na forma de absorver os impactos sociais, políticos e de desenvolvimento, alinhado ao ambiente competitivo e a constantes mudanças neste cenário corporativo.

Num primeiro momento, visa o entendimento do conceito de carreira e sua evolução no universo corporativo, dentro do cenário industrial.

Num segundo momento, busca-se levantar o tipo de estruturas organizacionais que as empresas utilizavam e as mudanças destas estruturas ao longo do tempo, nos cargos. Um terceiro aspecto busca abordar como tem sido a participação dos profissionais, no que tange o desenvolvimento neste cenário de constantes mudanças, frente ao desenvolvimento de sua carreira e as diversas gerações que tem interface no ambiente organizacional.

Fundamentação Teórica

Escrever sobre o tema carreira implica na abordagem bastante vasta sobre este tema, que sofre os efeitos, constantes, tanto do sistema econômico; político e rupturas de paradigmas, que estão ligadas as mudanças de características sociais, da região, assim com os aspectos direcionados para o profissional, referente as suas ambições; contexto familiar e a auto – motivação no que tange a busca de escolhas de uma carreira; ou no desenvolvimento de uma carreira.

A palavra carreira é usada de diferentes maneiras e possuem muitas conotações. Às vezes, o seguir uma carreira se aplica unicamente a alguém com uma profissão ou cuja vida profissional é bem – estruturada e implica progresso constante. No contexto de inclinações profissionais, o termo carreira quer dizer também a maneira como a vida profissional de uma pessoa desenvolve – se ao longo do tempo e como é vista por ela” (Schein, p.19,1993).

Para Schein, existem duas classificações de carreiras: interna e externa. No que tange a carreira interna, implica na auto-imagem ou ideia que uma pessoa tem do seu trabalho, do seu desempenho, que irá balizar seu comportamento num processo decisório, como para uma orientação profissional. Já em relação a carreira externa, implica em etapas de desenvolvimento profissional, seguindo fases exigidas por determinada organização onde esteja inserido.

De acordo como as organizações se comportam no seu processo interno, concebendo procedimentos internos; definindo seus papéis e estabelecendo seus organogramas, impactam na forma como concebe o processo de desenvolvimento de carreiras no ambiente laboral. Existem corporações que adotam o modelo paternalista, onde a organização tem como pressuposto, assumir toda a responsabilidade de gerenciar o desenvolvimento de carreiras de seus empregados.

No decorrer do desenvolvimento corporativo, esta tendência paternalista, deu espaço para o modelo não linear, onde as empresas davam apoio aos empregados, para que estes assumissem a total responsabilidade pelo seu desenvolvimento, quanto ao estabelecimento de uma relação dinâmica entre o empregado e a organização. Neste contexto é englobado os aspectos dos empregados, tipo de posição ocupada na organização, trabalhos produzidos num determinado momento e projeto; assim como as aspirações pessoais e as expectativas advinda da organização, assim como na sociedade como um todo.

No que tange ao empregado, no quesito desenvolvimento de carreira, implica na dinâmica de questionamentos internos em relação ao que se pretende para sua carreira, quais os interesses; as aptidões, os valores que considera importante; o nível de responsabilidade e autonomia que tem, para que possa fazer escolhas seguras no seu desenvolvimento de carreira.

No aspecto organizacional, quando é nítido o interesse no desenvolvimento de carreiras de seus empregados, pode – se observar a preocupação em desenvolver neles o senso crítico ao próprio desenvolvimento; estimular auto – avaliação; disponibilizar ferramentas para planos de ação, com o objetivo de desenvolvimento; transparência no processo de ascensão com a criação de critérios estruturados que objetivam o aperfeiçoamento individual em relação à carreira a ser trilhada.

Em gestão de carreiras, podemos entender como um processo de planejamento, onde são criados os critérios a partir de experiências; habilidades; interesses; valores e

ideais alinhados as metas a ser superadas em curto prazo, médio prazo ou longo prazo; alinhado aos paradigmas organizacionais.

Quando se almeja uma ascensão de carreira, não pode – se esquecer, que nem sempre a estrada encontra – se lisa, sem curvas e sem obstáculos. A capacidade de elaborar estratégia; de vencer os obstáculos, de elaborar planos de contingências para vencer os imprevistos são determinantes para o aumento do sucesso frente às escolhas feitas. Uma carreira fruto do acaso; sem rumo; sem foco; sem objetividade; sem preparo, tem grandes chances de ser fracassada!

O fator determinante está em como você quer construir sua identidade profissional? Como você quer ser reconhecido? Como você filtra seus hábitos para que os mesmos não ofusquem a busca de novas oportunidades?

Frente ao cenário competitivo do ambiente organizacional, existe um impulso na busca de inovações, com o objetivo de atender uma nova lógica social de mercado, com foco na produtividade e na rentabilidade, decorrentes do investimento nas pessoas que fazem parte do ambiente organizacional. No organograma das empresas são selecionados pessoas de diferentes gerações para compor o quadro de funcionários. Tais gerações são conhecidas como geração Baby Boomers; X; Y e Z., diferenciadas através do quesito idade.

Para Oliveira (2009), os Baby Boomers, é composto por pessoas nascidas entre 1948 e 1963, que apresenta a característica de pessoas motivadoras, otimistas e workholies [pessoas viciadas em trabalho]. Nasceram no período de crescimento econômico, presenciaram a segunda Guerra Mundial e movimentos feministas na busca de seus direitos, com educação rígida, não questionam muito, são preocupadas com a estabilidade de emprego, colocando o profissional acima de tudo e se adaptam a qualquer ambiente laboral.

De acordo com Oliveira (2009) o perfil do profissional da geração X, inclui os profissionais nascidos entre 1960 e 1980.

Engelmann (2009) retrata com os nascidos de 1964 a 1977, pessoas que apresentam certo conservadorismo, mas não é tão rígido, pois tendem a serem filhos de pais separados e que participam ativamente no mercado de trabalho. Assistiram a derrubada do muro de Berlim; o aparecimento da AIDS e são profissionais que valorizam o trabalho e busca crescer profissionalmente, sendo independente e autoconfiante.

Na geração Y, resulta de filhos da geração Baby Boomers e da geração X, segundo Lombardia (2008) são os nascidos entre 1980 a 2000, para Engelmann (2009) os que nasceram entre 1978 e 1994. É uma geração conhecida pelos profissionais que estão atualmente marcando presença nas organizações, é motivada por desafios, busca de ascensão rápida e rotatividade na empresas.

A geração Z é composta por filhos das gerações X e Y; nascidos após 1994. Juventude que em como instrumento o mundo digital, vivem on line com o mundo; startups e empreendedorismo, são agentes de mudanças objetivam as carreiras internacionais, dominam o idioma inglês. Na totalidade do ambiente corporativo, estas gerações podem favorecer o sucesso ou fracasso das empresas frente o mercado competitivo. O perfil da geração Z, envolve o querer e tudo para agora; com pouca paciência com os mais velhos; podendo ser detectado algum problema futuro de adaptação e de trabalho em equipe, sendo que o ambiente corporativo demanda respeito e tolerância.

Os profissionais sejam da carreira, Baby Boomer; X; Y ou Z, dentro de um contexto empresarial, necessita ter condições de conciliar as diferentes gerações em um mesmo ambiente de trabalho, na tentativa de extrair o que cada um delas pode contribuir com o seu melhor desempenho, para que todos os potenciais atuem de uma forma harmônica e em equilíbrio, em prol de um ambiente colaborativo; de interação; de aprendizagem e de conhecimento compartilhado, gerando novos saberes, na busca de soluções criativas e eficazes.

Metodologia

Na realização deste trabalho de pesquisa foi utilizada a metodologia da pesquisa documental na obtenção dos dados, objetivando a articulação de ideias sobre o tema escolhido deste artigo, na busca de compreender as questões que envolvem o desenvolvimento de carreiras e os diversos tipos de gerações, dentro do contexto organizacional, ressaltando os aspectos culturais, sociais e econômicas no cenário laboral com a participação ativa das gerações de profissionais no contexto do desenvolvimento das organizações.

Resultado e Discussão

Na revisão de literatura deste trabalho, a carreira no contexto organizacional, de acordo com os aspectos culturais, sociais e produtivos, tem em sua essência retratar o estado da arte, em que diferentes gerações atuem num mesmo cenário na busca de uma interação maior visando garantir o sucesso dos projetos e garantir o desenvolvimento tecnológico e regional, onde a corporação esteja inserida.

Conclusão

A importância do desenvolvimento das carreiras, dos profissionais que compõem as organizações atuais, apresenta grande número de diferentes idades de diversos graus de interesses e de postura frente aos desafios apresentados ou lançados como metas, num cenário corporativo que exige dos profissionais a capacidade de aprender; reaprender, assim com a capacidade de adaptar – se as mudanças, usando seus conhecimentos e habilidades, no sentido de conciliar a vida pessoal e profissional, atuando frente aos objetivos estabelecidos dentro de um contexto organizacional.

A análise sugere ainda, que as carreiras são uma via de mão dupla, onde a geração X busque a interface com a geração Z, afim de que experiência possa ser somada com o senso de urgência e domínio da alta tecnologia. Se a geração Z for trabalhada e orientada corretamente, pode emergir a tendência de melhores resultados, em relação as gerações anteriores, de maneira a otimizar de forma inteligente o domínio dos meios digitais.

Referências

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: Era das Conexões, tempo de Relacionamentos**. São Paulo: Clube de Autores, 2009.

LOMBARDIA, Pilar Garcia. Quem é a geração Y? **HSM Management**, n.70,p.1-7. Set e out.2008.

ENGELMANN, Deise C. **O Futuro da Gestão de Pessoas**: como lidaremos com a geração Y? 2009. Disponível em <<http://www.rh.com.br>> Acesso em 10 outubro 2014.

POCHAMANN, Márcio. **Nova classe média**: O trabalho na base da pirâmide social brasileira. Bom tempo Editorial. Coleção mundo do trabalho, 2012.

VASCONCELOS, K. C. *et al.* A geração Y e suas âncoras de carreira. **Revista Gestão.Org.** v. 8, n. 2, p. 226-244. maio e agosto 2010.

SOUZA, Vera Lucia. **Gestão de desempenho**. 2. ed. FGV Editora, 2005.