

PLANEJAMENTO DE CARREIRA E SUA INFLUÊNCIA NO DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL DO COLABORADOR

BELÉM, Sara Jaqueline Ribeiro.

DE CASTRO, Jessiane Muniz¹

MACEDO, Everton Thiago Moreira²

MACHADO, Victor Andrade²

MAY, Aparecida Mendes².

TEIXEIRA, Ana Maria Ramos¹.

1 RESUMO

O artigo tem como objetivo expor a importância do planejamento de carreira para os colaboradores, elaborando um plano que visa metas e objetivos a curto e longo prazo, plano este que de fato intensifica a participação dos colaboradores na organização despertando a motivação e potencializando o rendimento entre os mesmos. A pesquisa utilizada no estudo é do tipo exploratória bibliográfica. Segundo Gil (2008) esse tipo de pesquisa tem como objetivo propor ao pesquisador uma proximidade com determinado assunto pouco conhecido e explorado, proporcionando um levantamento específico de informações.

Palavras-chave: Estratégico; crescimento; objetivos.

2 INTRODUÇÃO

Nos tempos modernos, a estruturação de um planejamento de carreira se faz necessário para progressão dos funcionários, tendo em vista a constante mudança no mercado de trabalho, planejamento este que de tal maneira é eficiente tanto para os colaboradores quanto para empresa, esta estratégia serve para ambos traçarem metas no que se refere a prosperidade mútua de um e outro.

Esta tática viabiliza uma espécie de autoavaliação dos integrantes da organização, que eventualmente possibilita uma evolução dos funcionários, concedendo oportunidades visando o crescimento profissional, capacitando pessoas há sucessão, primordialmente a cargos estratégicos, potencializando o CHA de cada um e a competitividade no mercado.

O indivíduo que dispõe de um plano de carreira, independente do cargo hierárquico, converte-se em um colaborador mais focado, mais ágil em suas decisões, entrega-se por inteiro no trabalho, procuram o autoaprimoramento entre outros benefícios.

O planejamento de carreira é tratado como uma ferramenta estratégica, visto que viabiliza demarcar a competência do colaborador, para que no futuro ele possa alcançar as metas estabelecidas.

FRANÇA et al (2002, p.110) afirma que quando as pessoas falam de planos de carreira, têm em mente projetos que deixam absolutamente claras as possibilidades de desenvolvimento profissional ou apontam com precisão esse horizonte. O autor retrata que uma pessoa quando já planejou o seu futuro sabe o caminho que se deve trilhar para alcançar seus objetivos.

Este trabalho apresenta um estudo referente ao planejamento de carreira e sua influência no desenvolvimento profissional do colaborador, sendo apresentadas informações concernentes ao tema e reforçar a tese apresentada adquirindo informações concretas obtidas através do referencial teórico.

3 JUSTIFICATIVA / OBJETIVO

Analisando a crescente competitividade e mudanças no mercado de trabalho é necessário sempre estar atento aos resultados. Para que se tenha um bom desempenho exige que o plano de carreira dos colaboradores dessa instituição esteja sempre atualizado. O plano de carreira permite que a sua marca se torne sólida e os funcionários com o plano em ação se tornam mais focado trazendo benefícios para a empresa.

O objetivo geral deste trabalho é explorar o planejamento de carreira e elaborar um plano de metas e objetivos para expor sua influência no âmbito profissional e definir seu conceito e distinções.

Os objetivos específicos são:

- expor o sistema de administração de carreira e sua estrutura;
- descrever os papéis na administração de carreiras, como funciona a aplicação do sistema de administração de carreira e o papel das pessoas na gestão de carreiras.

4 METODOLOGIA

O desenvolvimento do trabalho é embasado em pesquisa exploratória bibliográfica. Segundo Gil (2007) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, e constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

A grande vantagem da pesquisa bibliográfica é que ela permite ao pesquisador uma maior cobertura das variedades de fenômenos muito mais amplos do que aqueles pesquisados diretamente. De acordo com Gil (2018), ela tem como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Seu planejamento pode ser bastante flexível, considerando os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado.

5 DESENVOLVIMENTO

CONCEITO DE PLANEJAMENTO DE CARREIRA

Segundo FRANÇA et al (apud HALL, 2002, p. 100) carreira é uma sequência de atitudes e comportamentos, associada com experiências e atividades relacionadas ao trabalho, durante o período de vida de uma pessoa. Nesse contexto o autor relata que carreira é tudo aquilo que a pessoa já viveu profissionalmente.

De acordo com FRANÇA et al (2002, p.101) a resistência ao planejamento individual de carreira é ainda muito grande no Brasil, pois as pessoas tendem a guiar suas carreiras mais por apelos externos. Segundo o autor relata que as pessoas não planejam o seu futuro e acabam escolhendo uma profissão pela remuneração e não pela preferência.

FRANÇA et al (apud SCHEIN, 2002, p. 108) encara a questão de carreira como um processo de desenvolvimento da pessoa como ser integral. Argumenta que, para refletir sobre a carreira das pessoas, é preciso entender suas necessidades e características, que não estão ligadas apenas a vida no trabalho. O autor ressalta que para pensar na carreira não se deve olhar apenas para a vida profissional.

De acordo com BOHLANDER et al (2005 p. 197) há várias formas de uma empresa contribuir para o desenvolvimento de carreira de um funcionário e, ao mesmo tempo, atender suas necessidades de RH. A empresa pode, certamente, ser uma força positiva no processo de desenvolvimento, mas a responsabilidade primária para o crescimento de carreira pessoal ainda é do indivíduo. O autor relata que a empresa é fundamental para o desenvolvimento de uma carreira, mas depende muito do esforço do indivíduo para alcançar suas metas.

Distinções de Carreira

De acordo com CHIAVENATO (2010 p.228) existem algumas distinções a respeito da carreira:

- **Planejamento de Carreira:** é o processo pelo qual a empresa identifica futuras necessidades de promoções e implementa os meios para preenche-las.
- **Desenvolvimento de Carreira:** envolve o planejamento e a gestão de carreira, bem como os meios e recursos para preparar as pessoas.
- **Gestão da Carreira:** é o processo pelo qual a organização seleciona, avalia, dá atribuições e desenvolve as pessoas que nela trabalham para obter um grupo de pessoas qualificadas e atender as necessidades atuais e futuras. Cada organização localiza os talentos necessários para seu futuro.
- **Autogerenciamento da Carreira:** é o processo pelo qual cada pessoa passa a fazer a gestão da sua própria carreira, assumindo toda a responsabilidade de se atualizar e reciclar constantemente a fim de manter sua empregabilidade.
- **Empregabilidade:** é a condição de uma pessoa manter-se sempre empregada e constantemente procurada e convidada pelas organizações do mercado.

SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE CARREIRA

Para DUTRA (2002, p. 103) a carreira deve ser pensada como uma estrada que está sempre sendo construída pela pessoa e pela empresa. Ou seja, uma empresa que administre de forma compartilhada as carreiras terá diante de si várias estradas em construção.

Uma organização que consta com milhares funcionários é necessário estabelecer diretrizes e estruturas de carreira, já que essas tornam-se essências para diferenciar e conciliar determinados tipos de expectativas e objetivos.

Princípios

"O sistema deve estar assentado sobre princípios que representem os compromissos acertados pela empresa e as pessoas." DUTRA (2002, p. 104)

"Os princípios têm a propriedade de garantir a consistência do sistema no tempo; são eles que servirão de base para toda e qualquer revisão das partes do sistema." DUTRA (2002, p. 104)

Estrutura de Carreira

De acordo com DUTRA (2002, p. 104), a estrutura de carreira é o que dá concretude ao sistema, à medida que define a sucessão de posições, sua valorização e os requisitos de acesso a elas. Sua estrutura tem os seguintes tipos básicos:

- **Em rede;**
- **Em linha;**
- **Dupla paralela;**
- **Paralela múltipla;**
- **Paralela em Y.**

Papéis na administração de Carreiras

Para DUTRA (2002, p.106) os principais agentes no Sistema de Administração de Carreiras são as pessoas, a quem cabe gerir sua carreira, e a empresa, a quem cabe estimular e apoiar as pessoas em seu processo de encareiramento. O autor completa dizendo que é fundamental a pessoa conhecer a si mesma, e ter consciência de seu projeto profissional, além de ter um conhecimento das oportunidades oferecidas pela empresa e pelo mercado de trabalho.

O papel da empresa é bem mais amplo onde são divididos em três categorias:

- **Definição de estratégia:** Decisões vinculadas à princípios que balizam a gestão de recursos humanos e às estratégias organizacionais e negociais da empresa.

- **Definição do sistema de administração de carreiras:** Decisões vinculadas à configuração técnica do sistema, devendo estar alinhada à definição de estratégia.
- **Definição da metodologia de modelagem, implementação e atualização de sistema:** Levantamento dos padrões culturais da empresa, seu momento histórico e suas necessidades concretas.

Aplicação do sistema de Administração de Carreira

Segundo DUTRA (2002, p. 108) as carreiras tendem a concentrar-se em áreas de atuação e conhecimento de forma natural nas organizações e em nossa sociedade e, como vimos, devem obedecer à mesma lógica no futuro. Para o autor a carreira têm três momentos bem definidos, no que tange à gestão do desenvolvimento:

- **Início:** Requisitos e condições de acesso à carreira são estabelecidos logo no início com precisão;
- **Crescimento:** É necessário estabelecer todo o percurso de crescimento em determinada carreira, mesmo após o período inicial;
- **Final:** É fundamental que a pessoa se prepare para outra carreira com suporte da empresa, podendo a mesma ser dentro ou fora da empresa.

Neste caso podem ser definidos também as carreiras em função das entregas requeridas pelas empresas e pelo mercado em três categorias:

- **Operacionais:** Atividades-fins da empresa que exigem o uso do corpo ou alto grau de estruturação.
- **Profissionais:** Atividades específicas, que geralmente exigem pessoas com formação técnica ou superior.
- **Gerenciais:** Atividades de gestão da empresa, que em média é exercida por pessoas que passaram pelas áreas operacionais ou profissionais e ao longo do processo destacaram-se mostrando vocação e competência

PAPEL DAS PESSOAS NA GESTÃO DE CARREIRAS

Para BOHLANDER et al (2005 p. 179) nas empresas de hoje, os indivíduos são responsáveis por iniciar e gerenciar o próprio planejamento de carreira. Cabe a cada indivíduo identificar seus conhecimentos, habilidades, capacidades, interesses e valores e buscar informações sobre opções de carreira para estabelecer metas e desenvolver planos de carreira. O autor explica que o desenvolvimento da carreira depende do próprio, ver seus pontos fortes e fracos e planejar a sua carreira.

Segundo DUTRA (2002, p.112) há por parte das pessoas, natural resistência ao planejamento de suas vidas profissionais, tanto pelo fato de encararem a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo ao longo de suas vidas.

Atualmente as pessoas estão guiando suas carreiras mais pelos benefícios como: remuneração, status, prestígio, etc, ao invés de preferências pessoais das quais gostem. Porém acredita-se que em função dos anos esse quadro possa vir a mudar, já que hoje as empresas exigem um comportamento e uma postura adequada do profissional, e estes estão expostos a mudanças continuamente,

Riscos da Ausência de um Planejamento de Carreira

No planejamento de carreira, um projeto profissional tende a ser uma ótima opção para buscar estimular uma pessoa, trazendo assim diversos benefícios para a organização. De acordo com DUTRA (2002, p. 114), sua ausência pode colocar profissionais em situações de riscos comuns como:

- **Armadilhas profissionais:** Um trabalho que demanda pouco pontos fortes e muito pontos fracos. Gera grande desgaste e pouca satisfação, de forma que diminua nossa energia e nos conduza para uma situação de estresse e iniba nosso desenvolvimento.
- **Falta de foco:** As pessoas tendem a se incomodar com sua carreira a partir do momento que a mesma traga um desconforto profissional. E durante esse período de desconforto estamos parados ou lentos em nosso desenvolvimento.
- **Alternativas restritas:** Uma visão restrita das alternativas de desenvolvimento profissional.

Segundo DUTRA (2002, p. 115) o projeto profissional consciente minimiza esses riscos, porque pressupõe um olhar para a carreira de dentro para fora. Ou seja, através dele a pessoa terá a si própria como foco principal para a elaboração do projeto, e buscará priorizar em primeiro lugar os seus pontos fortes, os seus gostos, os seus objetivos e tudo aquilo que lhe faz bem.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluiu-se que, o planejamento de carreira é uma peça necessária para o desenvolvimento da organização, ou seja, um plano de carreira bem elaborado reflete na eficácia dos colaboradores, assim podendo manter uma performance excelente, aumentando a produtividade, o foco dos funcionários e a qualidade dos produtos ou serviços realizados.

É preciso que cada pessoa saiba criar seu plano e de certo modo ajudar seus colegas de trabalho a criarem o deles próprios, de forma que esse plano beneficie eles mesmo e a organizacional em si.

Em termos gerais, o planejamento é uma tarefa simples e manter o padrão de eficácia e atingir a eficiência é um desafio constante. A criação do plano é um caminho privilegiado para o desenvolvimento de todas as pessoas envolvidas, transformando a organização, em uma máquina de alta performance para atingir seus objetivos de ambas as partes, organização e colaborador.

A elaboração de um plano de carreira eficiente reflete de forma positiva tanto no tocante organizacional como profissional-pessoal, pois através disso o colaborador se manterá mais motivado e por fim, proporcionará mais resultados para a organização.

7. FONTES CONSULTADAS

BOHLANDER, George; SNELL, Scott; SHERMAN, Arthur. **Administração de Recursos Humanos**, São Paulo, 2005, Pioneira Thomson

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas, O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 3ª Ed** – Rio de Janeiro, Elsevier, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras: Uma Proposta para Repensar a Gestão de Pessoas/ Joel Souza Dutra.** – São Paulo; Atlas, 1996

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas, modelo, processos, tendências e perspectivas. 1ª Edição**, São Paulo, Atlas, 2002

FRANÇA, Ana Cristina Limongi; FISCHER, André Luiz; NOGUEIRA, Arnaldo José França Mazzei; ARELLANO, Eliete Bernal; REIS, Germano Glufke; SHINYASHIKI, Gilberto; SAMPAIO, Jáder Dos Reis; DUTRA, Joel De Souza; HIPÓLITO, José Antonio Monteiro; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão De; FLEURY, Maria Tereza Leme; EBOLI, Marisa; JUNIOR, Moacir De Miranda Oliveira; FISCHER, Rosa Maria; CASADO, Tania, **As Pessoas Na Organização 2º Edição**, São Paulo, Editora Gente, 2002.