

Gestão de Carreiras

Prof Milka Alves Correia

Questionando...

- Por que é importante que eu pense em emprego / empregabilidade agora ?
- Em que área eu estou hoje? Já pensei onde quero estar amanhã?

A mudança da conjuntura: Empresa/profissional

- ***Passado***

Relação: lealdade/hierarquia

Recompensa: paternalismo/esforço

Ambiente: previsibilidade

Padrão: 30 anos, única empresa

Carreira: quem cuida? RH

A mudança da conjuntura: Empresa/profissional

- ***Presente***

Relação: compromisso

Recompensa: resultado

Ambiente: imprevisibilidade

Padrão: contrato/missão

Carreira: quem cuida? ????

Emprego X Empregabilidade

- Qual a diferença?
 - Emprego = diz respeito ao posto de trabalho remunerado, com carteira assinada, ocupado pelo profissional em uma dada organização.
 - Empregabilidade = conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos que tornam o executivo ou um profissional efetivamente importante para uma empresa.

Empregabilidade: o que é?

Bueno (1996, p.45): “conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos que tornam um executivo ou um profissional importante para a sua organização e para toda e qualquer outra”.

Fatores de Empregabilidade

- *Ser capaz de adaptar-se a mudanças é a característica essencial de quem deseja manter sua empregabilidade.*
- Entre tantos fatores, destacam-se: perfil adequado à profissão; rede de relacionamentos; adaptação a mudanças; educação continuada; conhecimento interdisciplinar e planejamento.

CARREIRA

Carreira são as seqüências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa.

A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade.

Conceito de Carreira

- **Como desenvolvimento profissional**
 - Mobilidade vertical
- **Como ocupação profissional**
 - Mobilidade organizacional
- **Como uma seqüência de trabalho**
 - Mobilidade temporal
- **Como uma seqüência de experiências de vida**
 - Mobilidade vivencial

Plano de carreira

- Quando a instituição faz esse plano, ela consegue traçar suas metas junto ao colaborador, alinhando suas expectativas e mostrando quanto tempo ele permanecerá em cada degrau da hierarquia.
- Atualmente é difícil ver um colaborador permanecer na instituição por 15,20,30 anos.
- É comum ver próprio colaborador realizar seu plano de carreira, que também pode contar com a ajuda de um coach para esse processo.

Tipos de carreira

- Carreira em Y
- Carreira em W

Carreira Y

- Antigamente era comum que os colaboradores permanecessem na mesma empresa durante toda sua experiência profissional. O plano de carreira, dessa forma, praticamente não era organizado pelos funcionários.
- Hoje é muito comum ver pessoas que possuem sonhos profissionais e fazem de tudo para conquistá-los.

Carreira Y

- Uma das formas de realizar essa projeção é com o plano de carreira em Y, no qual o profissional almeja um cargo gerencial ou ser um especialista em uma área técnica da empresa. Para alcançar esse objetivo, o caminho a ser trilhado é do plano de carreira mais tradicional.
- A principal característica desse plano é que ele quebra o antigo padrão de crescimento profissional linear que só promovia os colaboradores a cargos gerenciais, e abre a possibilidade para que os técnicos com alto conhecimento desenvolvam ainda mais suas potencialidades.
-

Carreira Y

- A letra escolhida faz alusão à geração Y, que busca novos meios de se atingir esse crescimento profissional. Além disso, ela representa uma bifurcação, ou seja, mostra que o funcionário não está condicionado a seguir por apenas um único caminho .
- A carreira em Y, desta forma, é mais indicada à pessoas que possuem um perfil mais focado, seja na liderança ou na área técnica.

Carreira W

- Apesar do plano de carreira em Y ter sido uma ótima ferramenta para os funcionários que desejavam alcançar cargos gerenciais, o plano em W surgiu como uma alternativa à ele, uma vez que, com ele, o funcionário não precisa escolher apenas entre um cargo especialista ou de gestão, mas sim ter uma posição que abrange um pouco de cada lado.

Carreira W

- Neste caso, o objetivo é proporcionar que um profissional possua liderança sem precisar deixar de lado suas especialidades. Em outras palavras, ele traz mais flexibilidade tanto para o empregador quanto para o empregado.
- Neste caso, o funcionário poderá administrar sua própria rotina e extrair o melhor de cada membro de sua equipe. Apesar disso, nesse plano de carreira, existem apenas dois caminhos que podem ser seguidos: a da área técnica ou a da gerencial.

Carreira W

- Enquanto o perfil de liderança exige boa comunicação e uma visão completa, o perfil técnico, por sua vez, exige foco e perseverança.
- Dessa forma, um perfil “W” teria melhor capacidade para falar com os dois lados, e, ao mesmo tempo em que se preocupa com as situações mais específicas, também sabe filtrar as informações necessárias à gestão da empresa ou à equipe técnica.

Plano de carreira pessoal (livre iniciativa)

- Ao ler o nome desse tipo de plano, é comum que muitas pessoas o confundam com o plano profissional, mas eles são bem diferentes!
- Enquanto o **profissional** está relacionado ao **trabalho** do funcionário, o pessoal tem como objetivo focar nas **conquistas da vida pessoal desse colaborador**, que podem ser atingidas por meio de seu trabalho.

Plano de carreira pessoal (livre iniciativa)

- Ele pode indicar os bens materiais que a pessoa quer adquirir (carro ou casa, por exemplo), sonhos que quer realizar (como uma viagem para outro país) e estilo de vida que deseja ter (maior flexibilidade do horário de trabalho, estabilidade financeira, entre outros).
- É essencial que o plano profissional e o pessoal estejam alinhados, uma vez que o segundo depende do primeiro para ser conquistado.

Plano de carreira pessoal (livre iniciativa)

- Ele pode indicar os bens materiais que a pessoa quer adquirir (carro ou casa, por exemplo), sonhos que quer realizar (como uma viagem para outro país) e estilo de vida que deseja ter (maior flexibilidade do horário de trabalho, estabilidade financeira, entre outros).
- É essencial que o plano profissional e o pessoal estejam alinhados, uma vez que o segundo depende do primeiro para ser conquistado.

Plano de carreira

Existem algumas instituições que o organizam planos de carreira que podem ser oferecer aos seus colaboradores, além dos planos em Y e em W .

- Plano de Carreira em linha
- Plano de carreira horizontal
- Plano de carreira paralela

Plano de carreira em linha

- Muito visto em instituições de serviços públicos e nas militares. Nele, o profissional não conta com a possibilidade de mudança de área, uma vez que os cargos e níveis hierárquicos são completamente padronizados.
- Por mais que a empresa ainda possa beneficiar o funcionário com promoções, elas só ocorrem em função do tempo de serviço que o profissional tem dentro da organização.

Plano de carreira horizontal

- Esse tipo de plano também não possibilita uma ascensão profissional. A diferença, contudo, é que ele é adotado por empresas que não possuem divisões dentro dela, e seus colaboradores se encontram no mesmo nível hierárquico.
- Aqui, o processo evolutivo ocorre apenas nas tarefas a serem desempenhadas e nas responsabilidades de cada cargo que o funcionário ocupa.

Plano de carreira horizontal

- Já os benefícios, por sua vez, se configuram através de aumento salarial, por exemplo, de acordo com alto nível de desempenho que o colaborador apresenta dentro de suas atribuições.
- Por isso, a clareza e objetividade das metas e objetivos é mais forte, para que todos consigam ter clareza dos caminhos que devem ser percorridos para poderem se desenvolver e crescer dentro da empresa.

Plano de carreira paralela

- Funcionários têm maiores chances de ocuparem cargos de liderança acabam por seguir um ramo hierárquico separado dos demais.
- Por exemplo podemos citar instituições que fazem a seleção de trainees, que costumam utilizar esse tipo de plano para orientar seus colaboradores em sua trajetória de desenvolvimento e crescimento.

O Novo Contrato de Carreira

- A carreira é gerenciada pela pessoa, não pela organização.
- Desenvolvimento é :
 - aprendizado contínuo,
 - autodirigido,
 - relacional,
 - encontrado em desafios de trabalho.

No atual Modelo de Mercado de Trabalho

- O que se espera de mim ?
- Quais são os serviços que devo apresentar ?
- Como estou indo ?
- O que preciso mudar, como e para quê ?

CARREIRAS DE FUTURO

(fonte: Revista Você S.A. julho 2008)

- **ADMINISTRAÇÃO**
- **TECNOLOGIA**
- **DIREITO**
- **ENGENHARIA**

MELHORES CIDADES PARA FAZER CARREIRA

(fonte: Revista Você S.A. julho 2008)

➤ **BRASIL – (10 PRIMEIRAS)**

- **SÃO PAULO (SP)**
- **RIO DE JANEIRO (RJ)**
- **VITÓRIA (ES)**
- **S. CAETANO DO SUL (SP)**
- **BRÁSILIA (DF)**
- **BELO HORIZONTE (MG)**
- **PORTO ALEGRE (RS)**
- **CURITIBA (PR)**
- **MACAÉ (RJ)**

MELHORES CIDADES PARA FAZER CARREIRA

(fonte: Revista Você S.A. julho 2008)

➤ **NORDESTE** – (COLOCAÇÃO ENTRE AS 100)

- **RECIFE (11)**
- **SALVADOR (15)**
- **FORTALEZA (20)**
- **NATAL (27)**
- **JOÃO PESSOA (37)**
- **ARACAJU (42)**
- **MACEIÓ (61)**
- **TERESINA (66)**
- **CAMPINA GRANDE (75)**

O papel de cada um na gestão de carreiras

• **Pessoas**

- O Planejamento de Carreira deve ser de responsabilidade do profissional, uma vez que cabe a ele estar em busca constante do desenvolvimento pessoal e profissional.
- **Dificuldades**
 - Natural resistência a planejar a vida profissional.
 - Encaram a carreira como oportunidades que surgem ao longo da vida.
 - Exige reflexão sobre características pessoais, o que gosta, o que o motiva...

O papel de cada um na gestão de carreiras

• Empresas

- As organizações precisam constituir planos de carreiras condizentes com o nível de competências agregadas pelos profissionais, promovendo assim a retenção dos melhores talentos, uma vez que estes serão atraídos pela real possibilidade de ascensão profissional.
- A carreira deve ser pensada como uma estrada que está sempre sendo construída pela pessoa e pela empresa.
- Torna-se imprescindível a existência da Avaliação de Desempenho e Plano de Cargos e Salários

Gestão Estratégica de Carreira

- coletar informações sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho;
- traçar um perfil de suas características de personalidade, interesses e aptidões e possibilidades e atuação no M.T. e ocupações alternativas;
- estabelecer metas realistas;
- estabelecer e implementar uma estratégia para o alcance das metas;
- avaliar a eficácia da estratégia e a relevância das metas.

FOCO DO PLANEJAMENTO DE CARREIRA

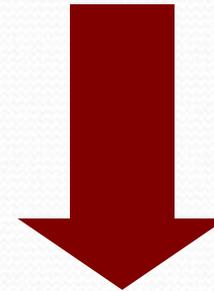
Pessoa



Identificação de
Oportunidades
de Carreira



- Auto-desenvolvimento
- Foco-objetividade
- Visão ampliada de oportunidades

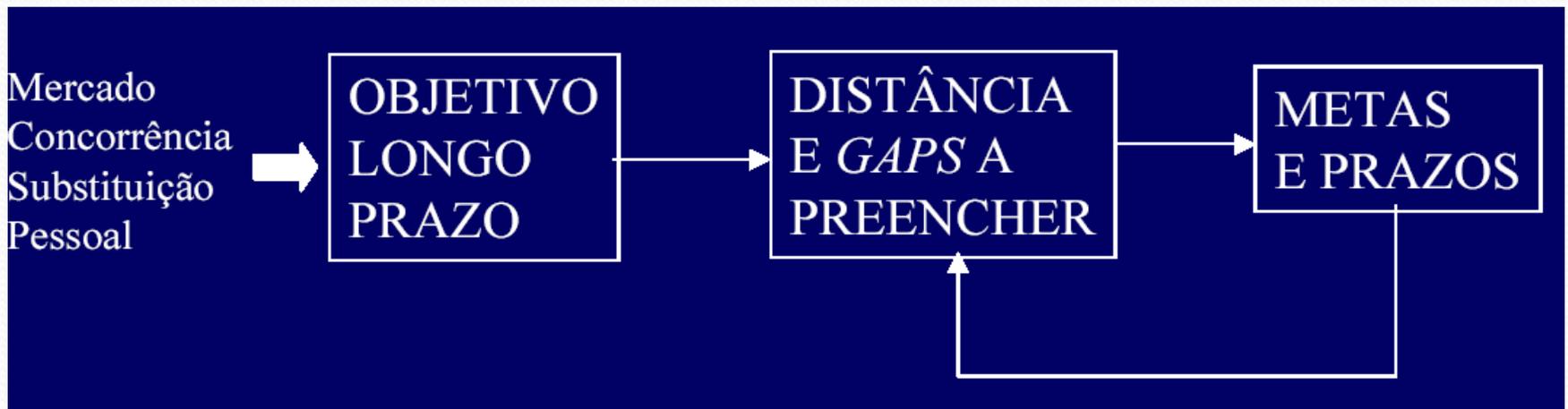


- Armadilhas Profissionais
- Falta de Foco
- Visão Restrita de Oportunidades

ETAPAS PARA CONSTRUÇÃO DE PLANO DE CARREIRA

- ☐ Auto-Conhecimento
- ☐ Conhecimento do Mercado opções e tendências
- ☐ Objetivos de Carreira
- ☐ Estratégia de Implementação
- ☐ Plano de Ação para Implementação
- ☐ Acompanhamento do Plano

Planejamento de Carreira



Fonte: Ricardo Rocco, Russell Reynolds Associates

Definindo um objetivo de longo prazo

- **Compare o mercado de trabalho e você:**
 - O que é que você faz bem?
 - O que é que você gosta de fazer?
 - O que não faz bem? O que é corrigível?
 - O que você não gosta de fazer?

Identificando e preenchendo os *gaps*

- Educação formal
- Línguas
- Competências
- Vivência/mobilidade internacional
- Rede de relacionamentos
- ... Histórico de realizações

Definindo o seu diferencial versus os demais

- O profissional será preferido em detrimento das outras alternativas disponíveis porque:
 - **só você tem/conhece/fez...**
 - **você tem/conhece/fez... mais que os demais**
 - **você é o único da categoria que não...**
- Identifique evidências que suportem a afirmação

Planejamento de carreira

- Deve-se saber onde quer chegar, e quem quer atingir:
 - gere conhecimento
 - facilite a “degustação”
 - cumpra a “promessa”
 - sempre trabalhe os 4 Ps: produto, promoção, *placement*, e *preço*

Avaliação Permanente

- devo trocar de emprego ou mudar meu jeito de encarar o trabalho ?
- como analisar uma oferta na hora de mudar de emprego ?
- como ter certeza de que trocar de emprego é a decisão correta ?
- avaliar os próprios pontos fracos
- será que este emprego ou maneira de trabalhar faz sentido ?



Preparando um plano de carreira

Caixa de Ferramentas



- **ANÁLISE DO AMBIENTE**

- **POLÍTICO**

- **ECONÔMICO**

- **SOCIAL**

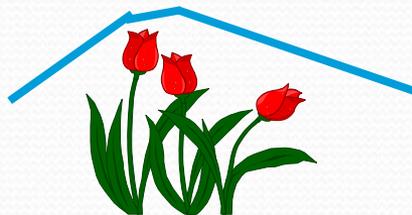
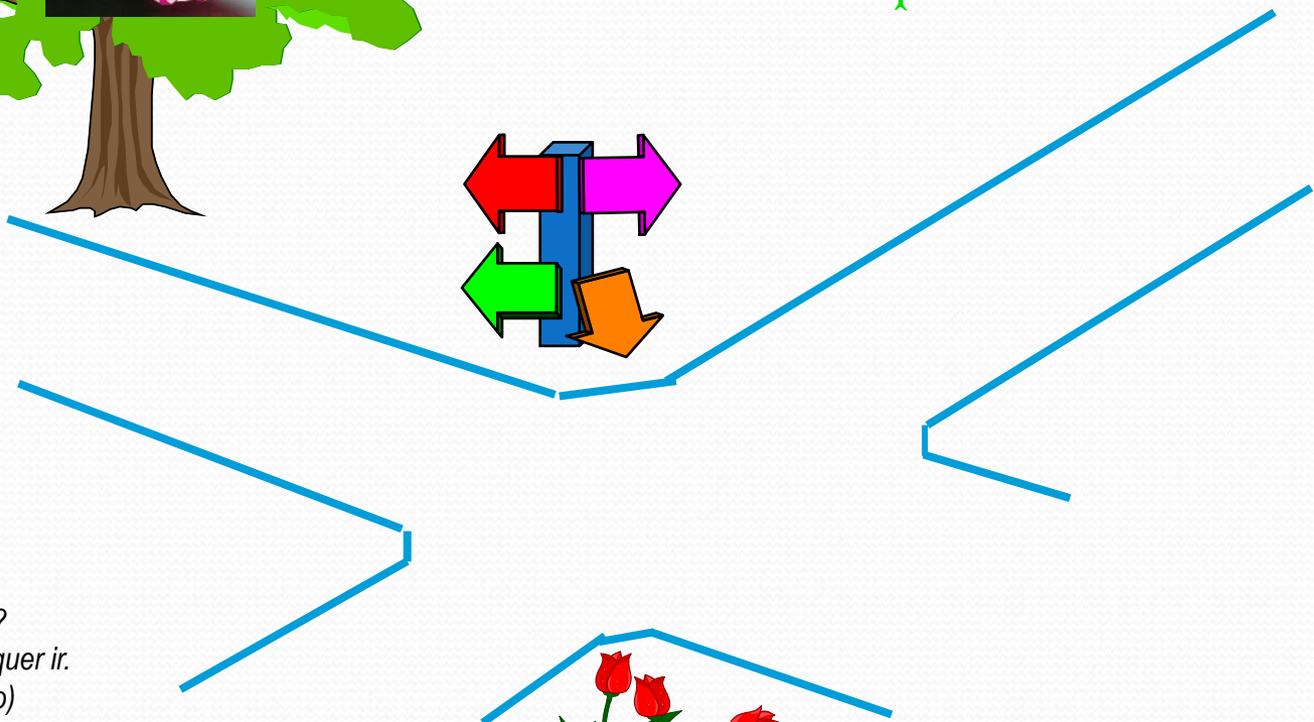
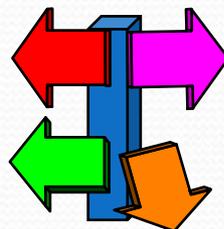
- **TECNOLÓGICO**



- **FOCO**

- **ONDE VAI ATUAR**

Lembre-se que várias flechas não garantem o acerto no alvo.



Pode dizer-me que caminho devo tomar?
- Isto depende do lugar para onde você quer ir.
(Respondeu com muito propósito o gato)
- Não tenho destino certo.
- Neste caso qualquer caminho serve.
("Alice no País da Maravilhas" - Lewis Carrol)

• **POSICIONAMENTO**

– **PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DA IDENTIDADE PESSOAL**

- **Qual a minha fortaleza?**
- **Quais as minhas características marcantes?**
- **Como vou conquistar o respeito, a admiração e a confiança das pessoas?**

• **PRODUTO**

– **MARKETING PESSOAL**

- **Projetar uma imagem de marca em relação a si a partir de dois níveis essenciais:**

- **a embalagem e o conteúdo**

• **PROMOÇÃO**

– Não adianta fazer a melhor coisa do mundo ou ter muitos atributos e ninguém tomar conhecimento.

- **Cartão de visitas**
- **Blog ou website pessoal**
- **Leia e aprenda a escrever**
- **Escreva artigos**

• PRAÇA

– NETWORKING

- É preciso cultivar suas relações profissionais. Caso contrário, pode ficar parecendo que você procura pessoas só quando precisa delas.

• PESSOAS

– A ERA DO CONHECIMENTO
COLOCOU AS PESSOAS EM
PRIMEIRO LUGAR, SUPLANTANDO
AS MÁQUINAS.

- Trabalho em equipe
- Relacionamento interpessoal
- Endomarketing

• FORNECEDORES

- Empresas Recrutamento e Seleção
- Head hunters
- Profissionalismo
- Terceirização
- Home office



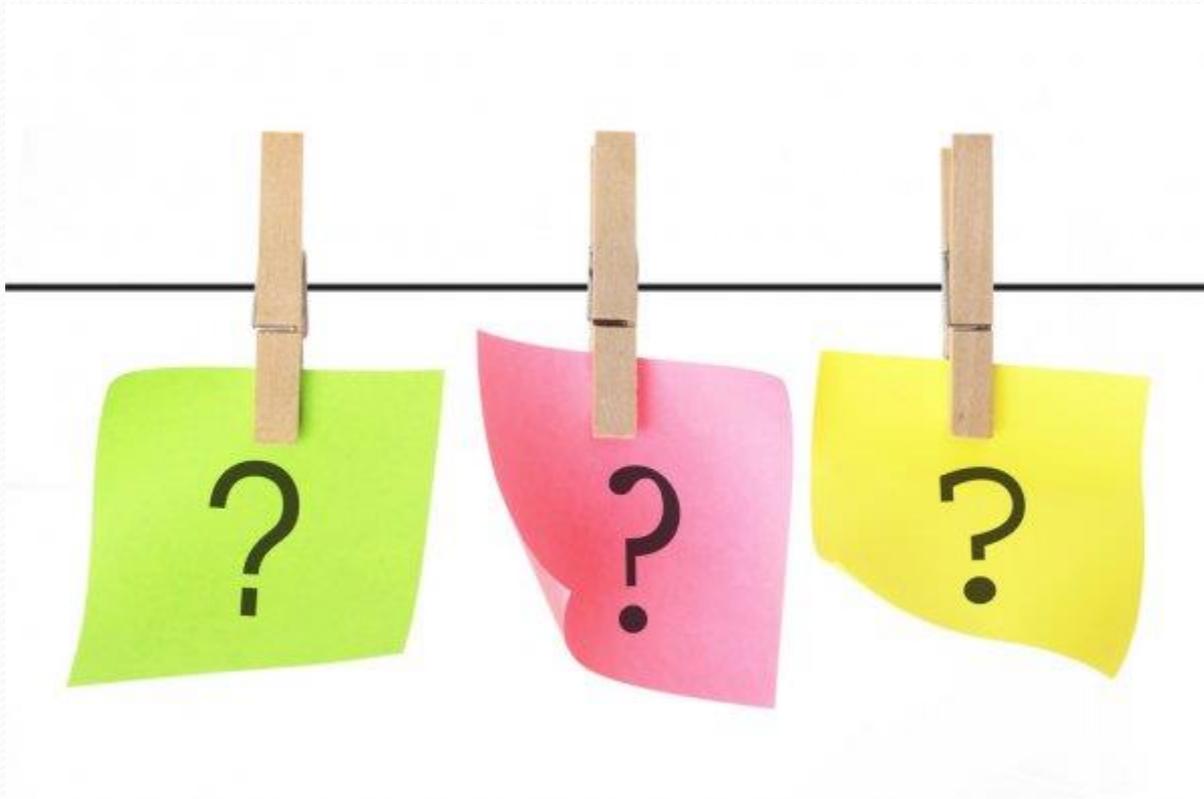
- **PÓS VENDA**

- **Aprenda a agradecer**

- **Não deixe ninguém sem resposta**

- **Esteja disponível, não crie barreiras**

Dúvidas?



gratidão! ♥