

Apresentação

Ao longo da trajetória de todos os profissionais, existem necessidades e perspectivas diferentes que devem ser levadas em consideração, em função do momento de vida em que estão inseridos. Para profissionais iniciantes, existem preocupações que são muito significativas, enquanto que estas mesmas questões podem não ser tão relevantes quando nos referimos a profissionais já na etapa final de suas carreiras. Ao mesmo tempo, é importante perceber que cada pessoa tem suas próprias características e personalidade, o que torna únicos e nos proporciona diferentes opções de carreiras a serem seguidas.

Podemos afirmar, que não há uma só forma de se conduzir uma carreira. Um método, uma didática, uma forma de trabalho pode ser muito eficaz e produtiva para uma certa pessoa quando que do mesmo modo pode ser completamente ineficaz para outra. Afinal cada uma possui expectativas e habilidades diferentes.

Nesta Unidade de Aprendizagem, apresenta-se o desenvolvimento, as etapas, as opções de carreira, de acordo com as preferências e as habilidades de cada indivíduo, e as dificuldades encontradas nas fases de início, meio e aposentadoria.

Bons estudos.

Ao final desta Unidade de Aprendizagem, você deve apresentar os seguintes aprendizados:

- Reconhecer as etapas da carreira.
- Identificar as opções de carreira coerentes com as habilidades de cada indivíduo.
- Comparar as dificuldades encontradas em cada etapa da carreira: início, meio e aposentadoria.

Desafio

Novas tecnologias, comércio global, realocação disseminada de manufatura e serviços e rápido crescimento do comércio eletrônico indicam incerteza. Quais são as consequências desses fatores na carreira do profissional e como entender melhor essas consequências?

Em primeiro lugar, hoje, a economia é voltada ao conhecimento. A aquisição de conhecimentos significa criar e interagir, de forma permanente, com as novas tecnologias, abandonar métodos de trabalho há muito estabelecidos e aceitar a mudança de enfoque na perspectiva da economia mundial. Em segundo lugar, impera a subjetividade em torno da carreira. Em um universo imprevisível, os aspectos subjetivos da carreira — paixões, motivações, identidades e relações do profissional com outras pessoas — podem predominar sobre qualquer sequência pré-ordenada de tempo de permanência na organização ou atividade profissional, em que o trabalhador se apoiava nos tempos de estabilidade. Como administrar melhor a carreira daqui para a frente?

Analizando uma “empresa inteligente” (a organização ideal voltada ao conhecimento), é possível observar três atributos principais:

- Cultura: a cultura da organização reflete a visão, a missão e os valores compartilhados. Ela molda a forma de trabalho conjunto entre as pessoas dentro e fora da organização.
- Capacidade: a organização oferece mercadorias e serviços usando sua capacidade e seu conhecimento geral.
- Contatos: A organização estabelece sua atividade principal por meio de seus contatos internos (funcionários) e externos (fornecedores, clientes e parceiros). Esses três atributos são interdependentes.

As organizações, cientes dessas interligações, conseguem monitorar, de forma ativa, esses três atributos e antecipar as mudanças econômicas iminentes. A noção de carreira inteligente começa onde a noção de organização inteligente termina. A estrutura de uma carreira inteligente envolve três "alternativas de aquisição do conhecimento" relacionadas com:

- O motivo de trabalhar: a motivação, os valores e a identidade.
- A forma de trabalhar: a aplicação das habilidades e do conhecimento.
- Quem trabalhar: as relações, a reputação e o apoio profissional.

As três formas de aquisição do conhecimento correspondem e interagem com a cultura, as capacidades e os contatos da organização empregadora. No entanto, a correspondência é geral, e não específica. Todo profissional é impelido a buscar uma interpretação mais profunda e inherentemente subjetiva das situações da própria carreira e a avaliar os vários desdobramentos possíveis de sua situação de trabalho. As três alternativas de aquisição do conhecimento também são interdependentes.

Sendo assim, analise a sua própria carreira pelas lentes das três alternativas de aquisição do conhecimento: qual é a situação de sua carreira atualmente? Que investimentos foram feitos até hoje em cada uma das três formas de aquisição do conhecimento? Quais são as relações entre elas? Como lidar com as engrenagens de sua carreira? Sua carreira está avançando de acordo com as necessidades do mercado? Como administrar melhor sua carreira daqui para a frente?

Infográfico

O desenvolvimento de carreira possui elementos muito significativos que são fundamentais e que precisam ser entendidos e analisados por cada profissional. Não existem verdades absolutas para todos, mas sim reflexões que devem ser efetuadas em função das características pessoais, trajetória de vida e expectativa de cada um.

Acompanhe o Infográfico para saber mais sobre esses elementos e a sua importância.

ELEMENTOS IMPORTANTES PARA O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA

Pode-se definir desenvolvimento de carreira como “resultados de ações sobre planos de carreira, vistos de perspectivas individuais e organizacionais”.



Resumindo, pode-se dizer que o desenvolvimento de carreira é visto sob dois pontos de vista:

- do empregador (a organização)
- do empregado (o indivíduo)

Do ponto de vista do funcionário, o desenvolvimento de carreira é muito importante, pois serve como uma ferramenta útil ou até mesmo uma plataforma de lançamento para obter seus objetivos, que podem ser desde conseguir salários mais altos ou receber incentivos e bônus até alcançar flexibilidade e satisfação no trabalho.

SAIBA MAIS SOBRE COMO FUNCIONA O DESENVOLVIMENTO DE CARREIRA:

ETAPAS DA CARREIRA

Necessidades diferentes em função das etapas de carreira



Etapas de aprendizado, evolução, manutenção e visão estratégica tem necessidades diferentes.



Evolução da carreira no tempo

OPÇÕES DE CARREIRA

Campos diferentes de atuação profissional em função da vocação



Vocações e personalidades ocupacionais como:

- Realista
- Investigativo
- Artístico
- Social
- Empreendedor
- Convencional



Possibilidade de caminhos diferentes na carreira

Conteúdo do Livro

Para compreender melhor o desenvolvimento de carreira, acompanhe o capítulo Desenvolvimento de Carreira da obra *Gestão de Pessoas*, de Patricia Kinast. Esta obra serve de base teórica para a nossa Unidade de Aprendizagem.

Boa leitura.

GESTÃO DE PESSOAS



A photograph showing four people in a modern office setting. A man in a grey sweater vest and striped shirt is leaning over a table, pointing at a tablet screen. A woman with curly hair is looking down at the tablet. Another man in a light blue shirt is partially visible behind her. A woman in a pink top is also at the table, looking towards the tablet. On the table are several papers, a spiral notebook, a small cup, and a laptop. The background is blurred, showing more of the office environment.

Patricia Kinast
De Camillis

Desenvolvimento de carreira

Objetivos de aprendizagem

Ao final deste texto, você deve apresentar os seguintes aprendizados:

- Reconhecer as etapas da carreira.
- Identificar as opções de carreira coerentes com as habilidades de cada indivíduo.
- Comparar as dificuldades encontradas em cada etapa da carreira: início, meio e aposentadoria.

Introdução

O desenvolvimento de uma carreira, seja ela qual for, é um processo centrado no indivíduo, mas que recebe influências de fatores externos, como a estrutura organizacional na qual se está inserido e também a sociedade à qual se pertence. Pense em quantas decisões de carreira são tomadas apenas pelo fato de haver uma vaga em um determinado cargo de uma empresa ou mesmo nas escolhas de uma profissão que se dão por pressão familiar ou porque se trata de uma carreira bem vista e reconhecida socialmente. Por isso, é preciso um esforço constante na avaliação de qual carreira seguir.

Neste capítulo, você vai compreender o conceito de carreira e suas etapas. Nos dias de hoje, entende-se que a carreira é algo em que cada indivíduo é o principal interessado e, assim, o responsável. Por isso, você vai entender a importância de identificar as opções de carreiras de acordo com as habilidades que se tem, vai compreender que existem etapas na carreira e, por fim, vai ser capaz de comparar as dificuldades que geralmente estão presentes em cada uma dessas etapas.

Carreira e suas etapas

Foi a partir da década de 1980 que os pesquisadores da temática de carreira passaram a entender o fenômeno como algo além do mero resultado do arbítrio individual, levando em conta fatores que eram colocados pelas próprias empresas e também pela sociedade em geral. Assim, um dos conceitos mais aceitos, discutidos e desenvolvidos desde então é o de London e Stumph (1982, *apud* DUTRA, 2010, p. 17), que entendem carreira como “[...] sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa”. Ou seja, a carreira envolve diferentes estágios e considera a possibilidade de transições conforme as necessidades, os motivos e aspirações individuais e expectativas, mas também leva em consideração as imposições, restrições e influências, tanto da organização na qual o indivíduo está inserido, em determinado momento, quanto as da sociedade (DUTRA, 2010).

Pense nas profissões mais valorizadas pela sociedade da qual você participa e o quanto isso pode influenciar a decisão sobre qual atividade profissional realizar e qual carreira seguir. E já refletiu também sobre o quanto a forma como as próprias organizações estão estruturadas sobre a influência da carreira de seus colaboradores? Por exemplo, em uma empresa com forte hierarquia e rigidez organizacional, a carreira será desenvolvida “subindo cada degrau”, que é definido previamente pela organização. Esses são apenas alguns exemplos bem gerais que demonstram que a carreira não depende apenas do indivíduo, embora ele seja o ator central.

Por ter no indivíduo o ator central no desenvolvimento de carreira, podemos considerar que a carreira é um reflexo de diferentes habilidades, interesses e experiências que são desenvolvidos ao longo da vida do indivíduo. Sendo assim, é possível identificar etapas no desenvolvimento da carreira que, embora não sejam tão rígidas, pois sofrem influências do ambiente no qual o indivíduo está inserido, ajudam-nos a compreender quais podem ser as atitudes mais apropriadas para cada etapa e os desafios inerentes a elas.

Etapas da carreira

Embora possamos basicamente dividir as etapas em três — início, desenvolvimento e aposentadoria —, cada uma delas tem nuances e pode variar conforme o tipo de atividade exercida. Os atletas profissionais, por exemplo, na maioria dos esportes, aposentam-se quando ainda são muito jovens em termos de idade; por isso, apesar de a literatura indicar faixas etárias em cada etapa, essa não é uma definição rígida. Além disso, se compararmos o

desenvolvimento da carreira de um jovem com a carreira dos seus avós ou mesmo pais, provavelmente haverá diferenças. No entanto, essas diferenças não nos impedem de estabelecer padrões com relação as etapas.

Na **etapa inicial**, ocorre o crescimento; aqui, o indivíduo está no papel de estudante ou candidato. É uma etapa de exploração e fantasia que geralmente se dá até por volta dos 21 anos. O indivíduo estuda, aprende, prepara-se e faz uma formação inicial das ideias, desenvolve hábitos e habilidades necessárias para o mundo do trabalho (DUTRA, 2010).

Ainda em uma etapa inicial, o indivíduo entra em uma empresa ou ocupação: ocorre a entrada no mundo do trabalho; aqui, há os papéis de recrutado ou recém internalizado na organização, o que, geralmente, acontece entre os 16 e 25 anos. O indivíduo escolhe a organização ou ocupação, fica exposto aos ritos de entrada da empresa, e há momentos de negociação de expectativas individuais com as da empresa ou da ocupação, além de treinamentos formais e informais.

Essa fase inicial também é composta pelo que se chama de treinamento básico e início de carreira e ocorre, geralmente, entre os 16 e 30 anos. As características dessa etapa são: exposição ao processo de socialização da empresa ou ocupação; ajuste às exigências do trabalho; tomada de responsabilidades por atividades ou funções dentro da empresa/ocupação; desenvolvimento de habilidades específicas; balanceamento das necessidades de independência com as restrições impostas pela empresa. Geralmente, nessa fase, o novato será subordinado e dependente de outros membros da organização/ocupação.

Na **fase de desenvolvimento**, o indivíduo está rumo ao meio da carreira, o que, em geral, ocorre após os 25 anos. Nessa etapa, já aparecem papéis de membros efetivos, supervisor ou gerente. As características envolvem questões de avaliação e decisões quanto a: continuidade na empresa ou ocupação; escolha da carreira profissional especializada ou gerencial, específica ou genérica; desenvolvimento de identidade com a organização ou com a ocupação; aceitação de maiores responsabilidades no trabalho; além do desenvolvimento e planejamento de ambições de carreira visando o longo prazo.

Ainda na fase de desenvolvimento, existe ainda o crescimento em uma empresa ou ocupação, isto é, crescimento na estrutura hierárquica. Entre os 35 e 45 anos, é comum que o trabalho e a carreira ocupem grande espaço na vida das pessoas, podendo, inclusive, gerar conflitos com outros interesses. Há grande pressão para atualização/reciclagem de conhecimentos e habilidades; período de decisão da importância relativa da carreira na vida pessoal; a possibilidade de o indivíduo atuar como orientador profissional de novatos. É uma fase de aprofundamento de conhecimentos e habilidades e aumento de responsabilidade, mas também pode haver uma redução da sua influência no local de trabalho,

levando até a uma substituição, em especial se o individuo permanecer estagnado, ou seja, não compreender que é preciso estar sempre se atualizando.

Identifica-se que, a partir dos 40 anos, muitas pessoas já estão em posições sêniores, participando com responsabilidade em decisões. No entanto, também já pode haver um declínio ou desengajamento, especialmente pela redução da importância do trabalho ou da carreira na vida pessoal. Aos poucos, as pessoas começam a reduzir seus níveis de responsabilidade e a repassá-los a outros. Isso tudo já vai preparando a próxima etapa, que é a de saída ou aposentadoria. Se essa preparação for feita com uma visão estratégica do que o individuo fará a seguir, pode ser algo bastante produtivo e satisfatório.

Assim, na **aposentadoria**, existe um ajuste da identidade ocupacional, do estilo e padrão de vida, além dos papéis que o individuo possui. Há o desenvolvimento de novas formas de utilizar toda a experiência e sabedoria acumuladas durante a carreira (DUTRA, 2010). Ou seja, se pensada estrategicamente, a aposentadoria não é o fim, mas apenas uma etapa de encerramento de um ciclo.



Fique atento

Aumento da longevidade, redução da oferta de empregos ditos tradicionais, papel da mulher no mercado de trabalho, aumento do tempo de permanência dos jovens na casa dos pais, entre outros fatores, têm influenciado, nos últimos anos, tanto as etapas da carreira quanto as decisões relativas à carreira das pessoas.

Opções de carreira

De acordo com Holland (1997, *apud* LAMAS 2017) a teoria das personalidades vocacionais oferece hipóteses específicas sobre interesses profissionais que são amplamente investigadas em estudos empíricos. Segundo Lamas (2017), Holland define os interesses profissionais como uma forma de expressão das características de personalidade das pessoas no mundo do trabalho. Assim, elaborou-se uma tipologia para explicar a escolha profissional que relaciona seis tipos de personalidades a seis modelos de ambientes profissionais. O modelo é conhecido pela sigla RIASEC, que se refere aos tipos realista, investigativo, artístico, social, empreendedor e convencional, visualmente dispostos, nessa ordem, nos vértices de um hexágono, de forma que, quanto mais próximos, mais semelhanças existem entre eles.

Pessoas com características do tipo **realista** gostam de trabalhos manuais, práticos e técnicos, que necessitam de ferramentas, máquinas ou equipamentos eletrônicos e tendem a evitar ambientes que exijam interação social (LAMAS, 2017, documento *on-line*).

As pessoas cujo perfil é **investigativo** evitam situações que demandam atitudes de convencimento de outras pessoas, por isso está relacionado a atividades que exijam certo nível de curiosidade e capacidade analítica, como é o caso de atividades acadêmicas e de pesquisa.

O tipo **artístico** inclui indivíduos que se reconhecem como introspectivos, intuitivos e originais, que gostam de se expressar por meio de atividades artísticas (artes em geral, literatura, música) e se afastam da rotina e de ambientes convencionais (LAMAS, 2017).

As pessoas que possuem uma personalidade do tipo **social** “[...] gostam de ajudar e compreender os outros, percebem-se com capacidade para exercer atividades de ensino e aconselhamento e evitam tarefas mecânicas ou técnicas” (LAMAS, 2017, documento *on-line*). Já o perfil **empreendedor** comprehende tarefas em que se necessita convencer pessoas para atingir objetivos organizacionais ou econômicos, de modo que apresentam capacidade de liderança e persuasão e podem não possuir competências para atuar em ambientes de pesquisa. Por fim, as pessoas do tipo **convencional** gostam de sistematizar, organizar e manipular dados e informações; além disso, têm habilidades empresariais e pouca capacidade artística (LAMAS, 2017).

Fica claro que existem perfis opostos, como o convencional e o artístico, mas também outros que se complementam, como o social e o empreendedor. Na Figura 1, a imagem do hexágono facilita essa compreensão de oposição e complementariedade. Os modelos de ambientes profissionais podem ser identificados pelas exigências que o meio organizacional ou da própria ocupação requer dos indivíduos e pela prevalência de determinado tipo de personalidade. Assim, se há um grande número de colaboradores do tipo realista, provavelmente aquele ambiente organizacional é composto por características realistas (LAMAS, 2017).

Quando existe uma combinação adequada entre a personalidade do colaborador e o ambiente organizacional, há uma tendência a ter melhores níveis de desempenho, satisfação e estabilidade profissional. Identificar, a partir da personalidade de cada um, quais são seus interesses em termos de trabalho pode ser um passo muito importante para uma escolha adequada de carreira. Aqui, o autoconhecimento é indispensável, o que passa não somente por identificar o que se gosta ou não, mas o que se desempenha melhor, os resultados que trazem mais satisfação.

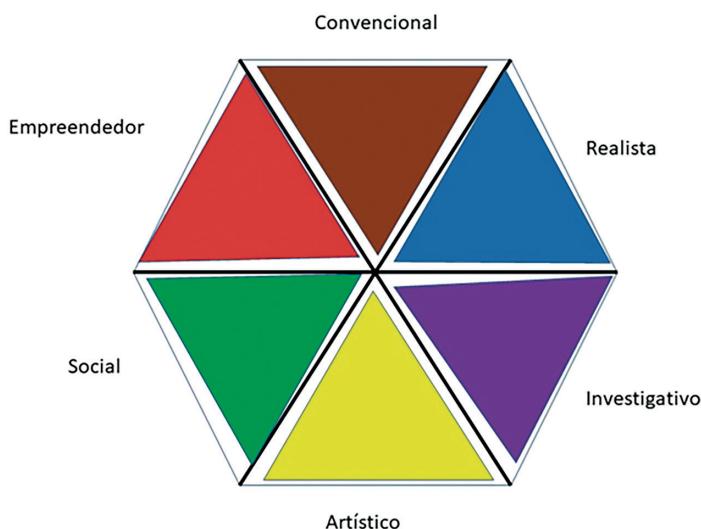


Figura 1. Modelo hexagonal de Holland.

Fonte: Adaptada de Lamas (2017).

Os seis tipos representados na Figura 1 são modelos, isto é, dificilmente alguém irá enquadrar-se totalmente em um único tipo. No geral, as pessoas têm um tipo predominante, e é esse que deve ser identificado para se pensar em opções de carreira. Embora uma profissão possa exigir um tipo artístico, de criação, provavelmente também incluirá atividades que exigem sistematização e organização; por exemplo, quem trabalha na criação de arte de uma agência de publicidade, também precisa organizar a proposta para apresentar ao cliente da empresa.



Saiba mais

No contexto de relações de trabalho mais flexíveis, surgem as carreiras proteanas, sem fronteiras e inteligentes. Na carreira proteana, é a própria pessoa que molda e gerencia sua carreira. Já a sem fronteiras não se restringe a uma única organização e se sustenta em redes de relacionamento. As carreiras inteligentes, por fim, são baseadas na acumulação da educação, de trabalho e experiência de vida que se transformam em competências individuais valiosas (QUEIROZ, 2011).

Dificuldades em cada etapa da carreira

As dificuldades estão relacionadas à principal característica de cada etapa. No início, há uma fase de autoconhecimento e exploração de oportunidades; no meio, está a fase de consolidação; e, ao final, temos uma fase de saída e encerramento da carreira construída. Certamente existirão fatores que irão interferir negativamente com cada etapa, mas que não dependem do indivíduo, como mudanças no mundo do trabalho que alteram ou extinguem profissões, alterações na estrutura organizacional ou mesmo fatores como alterações nas regras de aposentadoria. Entretanto, o indivíduo, como parte responsável e maior interessado em sua carreira, poderá ter dificuldades específicas em cada etapa (DUTRA, 2010).

Na etapa inicial, o indivíduo pode ter dificuldades em formar um autoconceito e ter autoconhecimento para, então, identificar suas opções de carreira conforme sua personalidade. A necessidade que o indivíduo tem de imaginar e experimentar nessa etapa pode fazer com que ele não estabeleça vínculo algum com nada, queira “pular” de profissão para profissão e não saia da fase de exploração de possibilidades (IVANCEVICH, 2008; DUTRA, 2010).

Já na etapa de desenvolvimento, existe uma concentração de esforços para permanecer em uma determinada área; assim, a busca por conseguir manter a posição que já foi conquistada e de se manter no lugar permanente no universo do trabalho, que foi encontrado provavelmente depois de muito esforço, pode levar o indivíduo à estagnação, pois ele deixa de identificar e explorar oportunidades ou mesmo de se reciclar, em prol de garantir o que já conquistou (IVANCEVICH 2008; DUTRA, 2010).

A etapa final, de aposentadoria, vai acontecer com todas as pessoas, quer se queira ou não. É uma fase de declínio tanto da capacidade física e mental do indivíduo quanto do nível de importância que a carreira tem na vida das pessoas. Muitas vezes, nessa etapa, a vida pessoal e a família são mais importantes do que a carreira. Por isso, a grande dificuldade aqui é planejar de maneira estratégica essa saída para que seja o menos traumática possível, permitindo uma transição suave para novos papéis que o indivíduo irá assumir ao se aposentar (IVANCEVICH 2008; DUTRA, 2010).

Assim, para enfrentar de maneira satisfatória as dificuldades de cada etapa da carreira, precisamos compreender que esse é um processo que exige constante avaliação de nossas escolhas e ações, além de planejamento e atenção às oportunidades que o meio, tanto organizacional quanto social, proporciona.

O papel da área de recursos humanos

Embora o foco do desenvolvimento de carreiras seja o indivíduo, as empresas podem colaborar e mesmo facilitar esse processo, afinal de contas, é de seu interesse ter em seu quadro de colaboradores pessoas que são capazes de identificar onde estão em suas carreiras, para onde querem ir e o que precisam fazer para chegar lá; isso resulta em profissionais mais focados e produtivos.

O papel da empresa na administração de carreiras é muito mais amplo do que apenas estruturar processos sucessórios. A administração de carreiras pode fazer parte: da definição estratégica que busca conciliar o desenvolvimento da empresa com o das pessoas; da definição de trajetórias de carreira e especializações importantes para a vantagem competitiva da empresa; do grau de liberdade dado aos colaboradores para efetuarem suas opções de carreira; além do nível de suporte dado ao planejamento individual de carreira (DUTRA, 2010).

A empresa também pode realizar a definição do sistema de administração de carreiras, no qual pode fazer a formatação e caracterização das estruturas de carreiras, estabelecer os níveis dentro de cada estrutura e os requisitos de acesso, além de escolher os instrumentos de gestão desse sistema. Todas essas ações contribuem para que os indivíduos possam identificar oportunidades de início, de desenvolvimento e de finalização de suas carreiras, ou seja, pode ser útil em qualquer etapa da carreira dos colaboradores (DUTRA, 2010).



Referências

DUTRA, J. S. *Administração de carreiras: uma proposta para repensa a gestão de pessoas.* São Paulo: Atlas, 2010.

IVANCEVICH, J. M. *Gestão de recursos humanos.* Porto Alegre: AMGH, 2008.

LAMAS, K. C. A. Conceito e relevância dos interesses profissionais no desenvolvimento de carreira: estudo teórico. *Temas em Psicologia*, v. 25, n. 2, jun. 2017. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1413-389X2017000200016&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 30 jun. 2019.

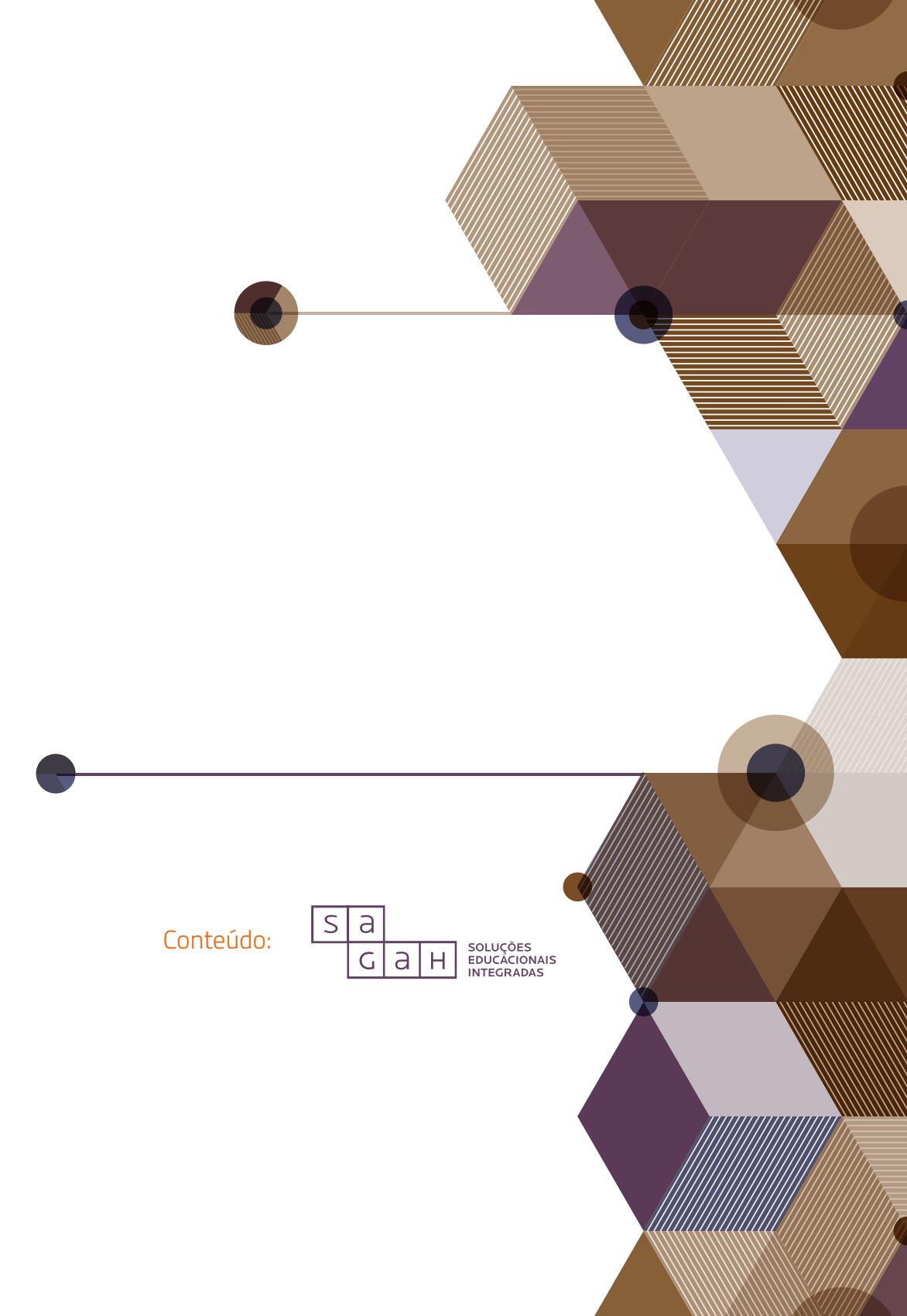
QUEIROZ, C. *O elo da gestão de carreira: o papel do empregado, da liderança e da organização.* São Paulo: DVS, 2011.

Leituras recomendadas

ALVARENGA, M. A. et al. Carreira sem fronteiras e carreira proteana: o papel das atitudes de maturidade na carreira de estudantes universitários. *Revista Gestão & Conexões*, v. 8, n. 2, maio/ago. 2019. Disponível em: <http://www.publicacoes.ufes.br/ppgadm/article/view/23031/17411>. Acesso em: 30 jun. 2019.

KANAANE, R. *Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI.* 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

Encerra aqui o trecho do livro disponibilizado para esta Unidade de Aprendizagem. Na Biblioteca Virtual da Instituição, você encontra a obra na íntegra.



Conteúdo:



SOLUÇÕES
EDUCACIONAIS
INTEGRADAS

Dica do Professor

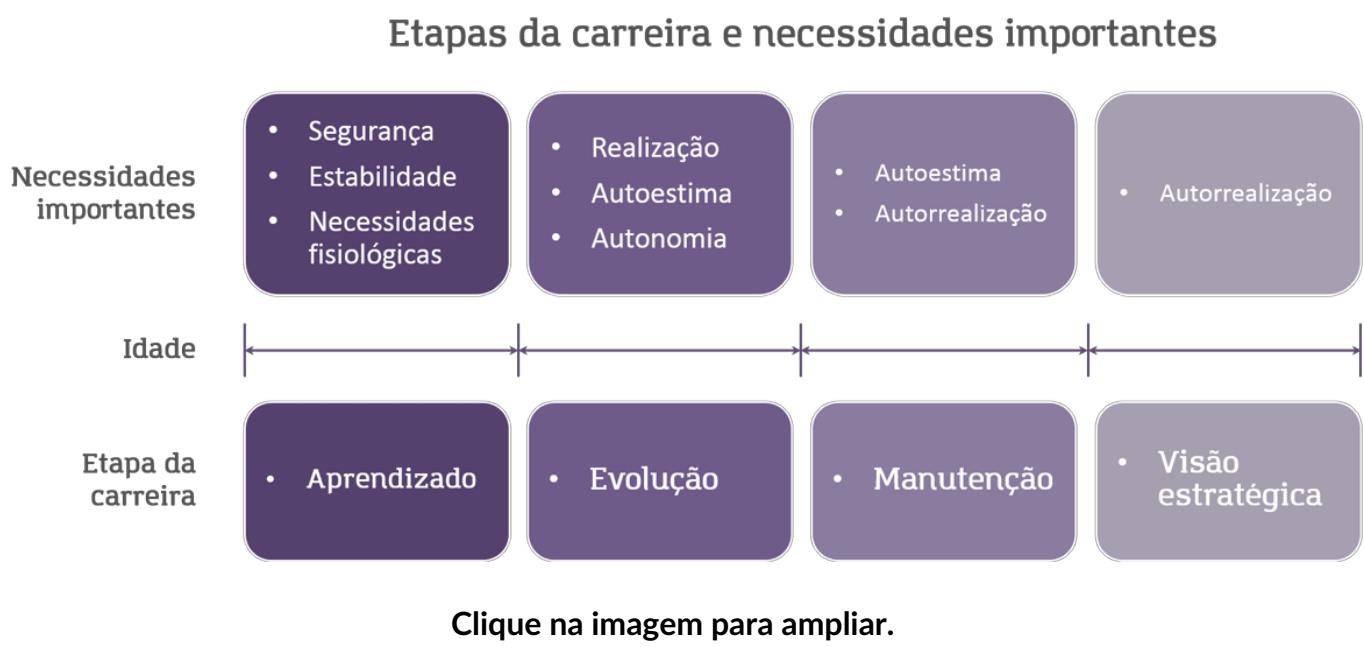
Neste vídeo, apresenta-se o conceito de carreira, suas etapas e outras características relacionadas ao assunto.



Aponte a câmera para o código e acesse o link do conteúdo ou clique no código para acessar.

Exercícios

1) Observe a figura a seguir.



De acordo com a figura, as etapas da carreira mencionadas representam:

- A) Ser realista, artístico, social e convencional.
 - B) Avaliação de desempenho, satisfação pessoal, aposentadoria e visão de negócio.
 - C) Início, meio, pré-aposentadoria e aposentadoria.
 - D) As quatro etapas da carreira profissional.
 - E) A pirâmide de Maslow.
- 2) Dada a crescente competitividade do mercado de trabalho, que resulta, dentre outros, em exigência cada vez maior do jovem ingressante, tanto com relação ao nível de formação e especialização, quanto com relação às habilidades sociais e inteligência emocional para lidar com toda a sorte de situações, a fase inicial da carreira de um jovem é marcada por diferentes situações. Dentre muitas, podemos realçar as dificuldades do jovem para demonstrar engajamento e disposição face aos enfrentamentos necessários relacionados às situacionalidades do trabalho. Isso ocorre especialmente a partir do momento em que o jovem se insere em uma realidade complexa e em constante transformação, tal como o dia-a-dia em uma organização, ao iniciar sua carreira. Isso posto, com relação às causas das

dificuldades intrínsecas à fase inicial de carreira, conforme Ivancevich (2008), escolha uma alternativa correta, abaixo:

- A) Via de regra, o jovem ingressante, apesar das dificuldades de familiarização com a cultura organizacional, está satisfeito com o seu trabalho, especialmente porque ao recém-contratado, na maioria dos contextos organizacionais, são designadas funções de alta complexidade.
- B) Nesta fase, na maioria das vezes, se atinge maturidade no que se relaciona à conciliação de expectativas e ao alinhamento da teoria (fase de formação) com a prática (ingresso na empresa), o que leva o jovem à satisfação profissional pessoal, com possibilidades de crescimento e autorrealização.
- C) A avaliação do desempenho do jovem gestor por parte de seu supervisor é fundamental para seu desenvolvimento e para que a performance do ingressante esteja alinhada às expectativas da organização. Dessa forma, podemos destacar o cuidado que a maioria das organizações têm para designar gestores com facilidade de comunicação, nos quais os jovens possam se espalhar, superando as dificuldades para buscar orientação em fase inicial na empresa.

- D) A incompatibilidade entre as dificuldades iniciais e os recursos de enfrentamento do jovem em início de carreira podem levá-lo à frustração, a ponto de o gestor jovem abandonar a empresa. Esta decisão é financeiramente favorável para a empresa, pois não é estratégico investir em jovens talentos que possam não se adaptar à cultura organizacional.
- E) Uma possível dificuldade atrelada ao desafio profissional inicial pode ser a subutilização de habilidades e conhecimentos do jovem em fase inicial da carreira em uma empresa, quando a função requer menos do que o que fora oferecido ao jovem na fase de seleção. Esta aparente distorção entre potência da capacidade e limites da realidade da função pode ser atribuída, dentre outros, ao recrutador, especialmente se este realizou a descrição da vaga e da organização com exagerado entusiasmo.
- 3) John L. Holland, especialista em orientação profissional, propôs e pesquisou uma teoria de opção de carreira, a qual o especialista considera uma expressão da personalidade, e não um fato aleatório – embora a casualidade possa ser um componente. Acredita, também, que as realizações e os resultados profissionais dependem da congruência entre a personalidade e o ambiente de trabalho. Nesse sentido, Holland defende que cada indivíduo se assemelha, até certo ponto, a alguns tipos de personalidade. Identifique a alternativa correta.
- A) Realista: esse trabalhador prefere atividades que envolvam a manipulação de maquinários ou ferramentas.
- B) Social: tem habilidade ou é capaz de desenvolver as habilidades necessárias para realizar o trabalho.
- C) Empreendedor: determinado de personalidade forte, maior é a probabilidade dele apresentar os comportamentos de procurar ajuda.
- D) Artístico: esse funcionário gosta da manipulação sistemática de dados, do preenchimento de registros ou da reprodução de materiais.

- E) Convencional: essa pessoa é expressiva, excêntrica, original e introspectiva.
- 4) Se considerarmos uma carreira a partir da perspectiva do "desenvolvimento", a alternativa que melhor define o conceito de carreira profissional é:
- A) Uma sequência linear de instruções que podem ser utilizadas ao longo da vida.
 - B) Uma combinação de sucessos e fracassos ocorridos no decorrer de uma vida.
 - C) O conjunto de aptidões, temperamento e qualidades de um indivíduo dentro da organização.
 - D) O conjunto de capacidades, interesses e experiências de trabalho adquiridos ao longo da vida
 - E) A sequência de cargos ocupados por uma pessoa dentro da organização.
- 5) A fase de estagnação da carreira é muito comum e pode fazer com que o funcionário adoeça e tenha problemas com drogas, álcool e outros entorpecentes, além de outros transtornos psicológicos. No sentido de viabilizar melhores oportunidades, as empresas têm lutado para implantar medidas na tentativa de evitar tais problemas. Entre as alternativas, pode-se dizer que a estagnação é comum à qual fase da carreira de um profissional?
- A) Meio da carreira.
 - B) Início da carreira.
 - C) Pré-aposentadoria.
 - D) Aposentadoria.
 - E) Desenvolvimento profissional.

Na prática

Em muitas organizações, um ambiente de trabalho pouco saudável acaba trazendo consequências diretas no resultado entregue pelos colaboradores. Por outro lado, em diversas organizações existe uma preocupação concreta com a forma como os colaboradores estão reagindo à realidade existente em suas organizações. Sobre estas questões, Christina Maslach que é uma das maiores especialistas em esgotamento profissional aponta seis aspectos importantes do ambiente de trabalho e a influência destes no engajamento dos funcionários. Em outras palavras, quando há uma boa combinação entre os funcionários e esses seis aspectos, é possível constatar mais engajamento no trabalho e menos esgotamento. Por outro lado, o esgotamento evolui quando aumentam as incongruências entre os funcionários e estes aspectos.

Acompanhe mais informações no Na Prática:

Conteúdo interativo disponível na plataforma de ensino!

Saiba mais

Para ampliar o seu conhecimento a respeito desse assunto, veja abaixo as sugestões do professor:

Planejamento e desenvolvimento de carreira - Vídeo 01



Aponte a câmera para o código e acesse o link do conteúdo ou clique no código para acessar.

Planejamento e desenvolvimento de carreira - Vídeo 02



Aponte a câmera para o código e acesse o link do conteúdo ou clique no código para acessar.

Como mudar de carreira em tempos de instabilidade econômica



Aponte a câmera para o código e acesse o link do conteúdo ou clique no código para acessar.