

PREFERÊNCIAS PROFISSIONAIS DOS COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA DO MUNICÍPIO DE TEUTÔNIA

Jóice Luana Hamester¹, Evânia Schneider²

Resumo: Este estudo possui como objetivo a identificação das preferências profissionais dos colaboradores de uma cooperativa, localizada no município de Teutônia. Espera-se também contribuir com a gestão de pessoas da cooperativa possibilitando a conciliação das expectativas pessoais com as necessidades organizacionais. Para tal, utilizou-se o método de Schein (1978) de inclinações profissionais, conhecidas como âncoras de carreira. A metodologia utilizada foi a abordagem quantitativa, classificando-se o estudo como exploratório e descritivo, sendo os resultados encontrados analisados por meio de cálculos estatísticos. Concluiu-se que a âncora mais presente nos colaboradores participantes da pesquisa foi o estilo de vida integrado. Além de contribuições para a cooperativa, espera-se que este estudo possa despertar nos respondentes a curiosidade e a necessidade de autoconhecimento, bem como estímulos para planejar sua carreira profissional.

Palavras-chave: Planejamento de carreira. Autoconhecimento. Âncoras de carreira.

1 INTRODUÇÃO

Estamos em momentos de grande inquietação em relação ao futuro das empresas e principalmente das instituições políticas. Não vale entrar no mérito de enfatizar quais os motivos de tal desordem, mas sim, de ressaltar a importância da adaptação contínua das organizações. As empresas devem estar cientes de que, para se manterem neste mundo onde a globalização “voa”, é necessário possuir muito mais que recursos físicos e financeiros, e sim, ativos humanos. É necessária uma postura proativa das empresas e das pessoas.

Com o decorrer dos anos, as empresas estão em constantes mudanças. Conforme Paschoal (2004, p. 30), “elas estão se transformando em ambientes

1 Graduada em Ciências Contábeis pelo Centro Universitário UNIVATES Lajeado/RS e acadêmica do curso de Pós-Graduação em Finanças e Controladoria do Centro Universitário UNIVATES. E-mail: joicelhamester@yahoo.com.br

2 Bacharela em Administração de Empresas e Ciências Contábeis, especialista em Gestão de Pessoas e Gestão Universitária e mestra em Administração. E-mail: evania@univates.br

em que predominam a razão, a busca de resultados com ética e o respeito pela qualidade de vida do homem e do planeta. Estão deixando de ser apenas empresas para serem também escola e até mesmo um espaço onde vamos para nos divertir”. Por isso é importante que as empresas consigam alinhar a gestão de pessoas com a estratégia do negócio.

Para conseguir alinhar o negócio da organização com os propósitos de vida dos funcionários, é necessário que estas pessoas saibam com clareza quais são seus objetivos profissionais e pessoais. Dessa maneira poderão melhorar todas as dimensões de sua vida.

Com seus propósitos claros, torna-se mais fácil manterem-se em constante aperfeiçoamento e em busca por melhores oportunidades, em que possam se familiarizar com os valores e objetivos da empresa, buscando sempre a felicidade no trabalho. Neste momento ressalta-se a importância da área de gestão de pessoas das organizações que, segundo Dutra (2011, p. 7), “de um lado, estimula e instrumentaliza as pessoas para pensar suas carreiras e seu desenvolvimento profissional e pessoal. De outro, oferece à empresa os conceitos e o ferramental necessário para pensar a gestão de Recursos Humanos de forma estratégica e para integrar o conjunto das políticas e práticas de administração de pessoas”.

Há alguns anos, a responsabilidade do controle de carreiras era somente da empresa, porém, com o passar do tempo, ela passou a ser do trabalhador, pois delegar tarefas e acompanhar resultados já não é mais o suficiente. Conforme Dutra (2011, p. 9), “para tornarmos o trabalho uma atividade alegre e criativa, não basta apenas alterarmos as formas de organização do trabalho, mas é também fundamental que seja estimulada uma revisão da postura das pessoas frente a seu trabalho, a partir do autoconhecimento em termos de preferências e projeto de vida”.

Destaca-se o que diz Passos e Najjar (1999, p. 23), “a carreira sempre foi e continuará sendo um patrimônio individual a ser administrado com rigor e competência”. De nada adianta me conhecer e saber aonde quero chegar se nada fizer para alcançar meus objetivos. Precisamos ir em busca do desenvolvimento de nossos talentos sempre e sair da zona de conforto.

Alinhado à busca por conhecimento e desenvolvimento, os jovens buscam as universidades, que têm com umas de suas grandes responsabilidades a inovação e a criatividade, características difíceis de serem trabalhadas fora dela. Cabe à universidade colocar na cabeça dos jovens a importância de inovar e mudar, mas também que isso não será um facilitador de emprego como se poderia imaginar e desejar.

Diante das contribuições apresentadas, este estudo tem por objetivo identificar as preferências profissionais dos colaboradores de uma cooperativa situada no município de Teutônia-RS, no segundo semestre do ano de 2015,

totalizando 24 entrevistados. Para tal, realizou-se uma pesquisa de caráter exploratório e descritivo, seguindo delineamento quantitativo.

Esta pesquisa foi aplicada com questões fechadas de cunho informativo, caracterizando o perfil dos respondentes, seguidas de questões com o intuito de investigar as inclinações profissionais dos colaboradores entrevistados. Essas questões foram elaboradas de acordo com os pressupostos de Schein (1978), relacionadas às “âncoras de carreira”, que, como definem Marques e Carli (2012, p. 145), são “uma combinação de áreas percebidas de competências, motivos e valores das quais não abrimos mão, representam o nosso próprio Eu”. Com esse questionário foi possível estimular os pensamentos sobre suas próprias áreas de competência, seus motivos e seus valores.

Conforme Dutra (2011, p. 43), “a autopercepção de habilidades, necessidades e valores forma o que chamamos de âncoras de carreira, ou seja, são elementos de nossa realidade que irão determinar nossas preferências por determinada ocupação, carreira, empresa ou oportunidade”. Esse método de Schein (1978), citado por Dutra (2011), analisa atividades passadas do profissional, bem como suas aspirações futuras, atribuindo um determinado valor, correspondente a uma das categorias citadas por Schein (1978). Elas podem ser classificadas em uma das âncoras como: competência gerencial; competência técnica ou funcional; segurança e estabilidade; criatividade empreendedora; autonomia e independência; senso de serviço e dedicação à causa; desafio constante; e estilo de vida integrado.

Além de identificar as inclinações profissionais dos entrevistados, este estudo visa a auxiliar a cooperativa de modo que reflita sobre seus modelos de gestão de pessoas, contribuindo com análises em que se torna possível conciliar expectativas pessoais e necessidades organizacionais, bem como estimular os colaboradores a buscarem mais conhecimentos relacionados à importância do planejamento de carreira e refletirem sobre o autoconhecimento nesse processo.

A seguir apresentam-se referenciais relacionados aos assuntos de planejamento de carreira, autoconhecimento, estilos de personalidade e âncora de carreira, bem como a metodologia adotada e os resultados do estudo.

2 PLANEJAMENTO DE CARREIRA

Há alguns anos era comum encontrar profissionais que terminavam seus estudos, conseguiam um emprego e nele permaneciam até sua aposentadoria. Esse tipo de história se torna, porém, cada vez mais rara, justamente em função de buscas por desafios e novidades por parte das pessoas, principalmente dos jovens. É neste momento que se revela o plano ou planejamento de carreira que abrange um conjunto de ações a serem tomadas que permitam que os passos da vida profissional encontrem um sentido ascendente, sempre indo em busca do crescimento.

Planejamento de carreira tem sido um esforço cada vez mais aparente no mundo de trabalho de hoje, é com ele que definimos a maneira com que desejamos envolver nossa vida com nossa semana de trabalho. Deve estar além de simplesmente desejar “subir de posto” – aprendizados e experiências também devem estar presentes nos planos para o futuro. Torna-se necessário que as pessoas desenvolvam suas habilidades pessoais, descubram as mudanças e adaptem-se a elas.

Não existe um planejamento ideal, mas basicamente ele é composto por três partes: uma que diz respeito ao momento atual, levando em consideração o cargo ocupado, remuneração, competências que possui, formação acadêmica e histórico profissional; outra que apresenta aonde se deseja chegar, quais os objetivos em curto, médio e longo prazo; e, por último, a parte que descreve os passos necessários para que seus objetivos sejam atingidos, basicamente o caminho a ser percorrido, buscando levar em consideração formações, equipes, empresas, experiências, entre outros. Nesse aspecto, a empresa em que a pessoa trabalha tanto pode quanto deve auxiliá-la nessa construção, considerando seu perfil, bem como seu potencial. Conforme Passos e Najjar (1999, p. 158), “indivíduos de sucesso serão aqueles com habilidades para fazer uma variedade de coisas enquanto se movem adiante”.

As organizações que auxiliam e demonstram interesse em relação à carreira de seus funcionários possuem mais facilidade em manterem-se alinhadas com ele, conhecendo suas ambições e tornando viável um crescimento empresarial conjuntamente com o profissional. Com isso é possível manter o funcionário motivado e produtivo, retendo talentos, evitando que eles sintam a necessidade de procurar por oportunidades de trabalho fora da empresa e, assim, ter gastos com novas contratações e treinamentos, diminuindo ainda a rotatividade, mantendo em alta a produtividade.

Dutra (2011, p. 17) define carreira como “uma série de estágios e transições que irão variar em função das pressões sobre o indivíduo, originadas dele próprio e do ambiente onde está inserido”. Também pode-se tratar carreira como uma relação estabelecida entre pessoa e empresa, conciliando expectativas originadas dos dois lados. Soboll e Ferraz (2014, p. 217) apresentam carreira como “mediadora da relação que se estabelece entre os sujeitos e a organização. Para a organização, a carreira significa a transformação da energia humana em força de trabalho; para os sujeitos, é uma forma de canalizar desejos e conter angústias”. Com sua carreira e metas definidas, o colaborador saberá exatamente o que precisa realizar para alcançar seus objetivos, além de estar ciente de que posições ele pode conseguir dentro da empresa em que trabalha.

Com um bom planejamento de carreira, pode-se, além de atingir satisfação com o trabalho, encontrar uma maneira positiva e verdadeiramente estimulante de enxergar o caminho profissional, pois planejar a conquista de determinado objetivo pode ser considerado um ótimo combustível para a motivação que necessitamos em prol de alcançá-lo. Como primeiro passo é

importante analisar o momento atual em que se está inserido e, principalmente, seus objetivos imediatos. Por exemplo, para formandos, determinar as áreas de interesse em uma carreira; para profissionais, avaliar a situação da empresa e de seu emprego.

Também é preciso que se tenha bom senso no momento de planejar, pois este planejamento precisa abranger objetivos tangíveis e que possam ser alterados ou até excluídos de acordo com os acontecimentos, e também para que ele seja um suporte em seu ambiente de trabalho, e não um motivo de dispensa. Por isso ressalta-se citação de Barbosa (2012, p. 81) para quem: “priorizar é a chave para você filtrar suas ideias, para saber o que precisa ser feito e o que deve ser posto de lado no momento ou mesmo apagado de sua vida. Quem tenta fazer tudo não faz nada, só gasta energia, tempo e perde as oportunidades de priorizar aquilo que realmente importa”.

Esse planejamento pode ser considerado como um guia para o sucesso, que o profissional alcançará o que almeja com o passar dos anos. Porém um bom plano de carreira não abrange apenas aspectos voltados à vida profissional, mas também sobre a vida pessoal, familiar e comunitária. Todos esses pontos devem estar em sintonia, pois, como Passos e Najjar (1999, p. 153) apresentam em seu livro, “as pessoas têm de investir hoje no equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional; é importante ter dedicação, estudar, trabalhar até mais tarde, mas é igualmente importante preocupar-se com os outros aspectos da vida”, é importante que se tenha a parte de lazer e a parte física presentes na vida das pessoas.

Planejar a carreira é uma decisão racional e individual, pois esta determina um único caminho para cada profissional, podendo as organizações e seus gestores auxiliar, se tornando grandes parceiros nessa construção. O primeiro passo é sempre pensar no futuro e ter a consciência de que sucesso profissional depende de experiências vividas e talentos desenvolvidos. Para tal, considera-se muito importante que cada pessoa tenha conhecimento de si mesma, de suas próprias características e inclinações, pois, como citam Marques e Carli (2012, p. 21), “quase sempre tomamos decisões baseadas, sem percepção clara, nos valores dos grupos sociais nos quais convivemos, e esquecemos dos nossos próprios valores”.

Por fim, deve-se reavaliar o plano anualmente, pois é comum que nem todos os resultados esperados e planejados tenham sido atingidos no prazo determinado. Por isso, deve ser revisto e readequado, em função de novas metas ou de objetivos superados ou não cumpridos.

Aquele indivíduo que não conhece nada sobre si mesmo, provavelmente não saberá para onde ir. Portanto de nada adiantará gastar energia, tempo e investimentos em uma trajetória em busca de um objetivo sem saber ao certo se este está de acordo com as habilidades que possui. Como já mencionado anteriormente, esta ferramenta de planejamento apresenta forte fator motivacional e, quando aliada à escolha de áreas nas quais realmente

o indivíduo goste de trabalhar, pode torná-lo um profissional de destaque perante os demais – por isso deve ser utilizada com sabedoria.

3 AUTOCONHECIMENTO

A prática do autoconhecimento pode ser definida como o conhecimento que um indivíduo possui de si mesmo e, com essa, é possível controlar sentimentos e emoções, sendo positivas ou não. Este conhecimento de si próprio não prioriza, porém, opiniões ou respostas, e sim estimula seus fatores positivos a detectar os negativos, a fim de modificá-los favoravelmente. Também é possível refletir sobre sua vida, analisando comportamentos obtidos e atitudes tomadas com o intuito de conseguir detectar maus atos e comportamentos obtidos, a fim de que não mais ocorram (DANTAS, [s.d.], texto digital).

Ter conhecimento sobre si mesmo é ter claro quais seus valores e, conforme Levine (2005, p. 51), “ter valores coloca você em um estado de espírito positivo. Saber quais são os seus lhe dará autoconfiança para fazer boas escolhas”.

O processo de autoconhecimento é bastante lento e pede, antes de qualquer coisa, confiança. A espera necessária para alcançar aquilo que buscamos só será suportada se existir dentro de nós a confiança de que a semente inevitavelmente germinará. Do contrário, nenhum resultado será encontrado, pois desistiremos perante o primeiro obstáculo que surgir. A mente nos prega inúmeras peças para nos convencer de que viver sob seu domínio é a única forma de existência possível (CAVALCANTE, [s.d.], texto digital).

Para se alcançar sucesso profissional e pessoal, torna-se necessário que as pessoas estejam seguras de si. Para isso, o diferencial é a prática do autoconhecimento. Como Marques e Carli (2012, p. 29) apresentam, “a vida faz muito mais sentido quando sabemos quem somos e vivemos nossa identidade”. É preciso avaliar os pontos positivos tanto quanto os negativos. Dessa maneira se torna possível ter consciência de que o que fazemos é somente o reflexo de quem somos.

Conhecendo seus pontos positivos, o indivíduo terá maior confiança em buscar aquilo que deseja, sem considerar críticas e opiniões dos outros. Já sabendo quais são seus pontos negativos é possível trabalhá-los e mudá-los com o passar do tempo. Como cita Barbosa (2012, p. 138): “se não podemos mudar o nosso passado, temos a obrigação de fazer novas escolhas e mudar o que virá no dia de amanhã. A vida passa rápido demais para aqueles que não sabem extrair o melhor que ela pode oferecer”.

Pode-se comparar o autoconhecimento com uma marca. Como Blanco (2010) explica, a marca envolve aspectos de identidade, razão de ser, relacionamento e experiências. Também enfatiza que, num mundo cada vez mais dinâmico e complexo, o profissional precisa investir em sua marca pessoal, bem como em sua apresentação ao mundo exterior. Passos e Najjar (1999, p.

154) ainda destacam que “é importante que as pessoas estejam preparadas para poder vender as suas competências das mais variadas formas, mesmo que seja para um projeto específico ou para trabalhar dentro de uma organização”.

Tendo um bom e alto grau de autoconhecimento, é possível que o indivíduo consiga melhorar sua qualidade de vida pessoal, podendo, ainda, trazer ganhos em outros âmbitos, já que, conforme Soboll e Ferraz (2014, p. 205), “a empresa espera desenvolver um profissional que incorpore a sua cultura, internalize seus valores e aja de forma fiel e de acordo com suas necessidades”. Barbosa (2012, p. 13) destaca que:

Os melhores profissionais, nas melhores empresas, quase sempre estão levando uma vida sem qualidade. Afinal de conta, qualidade de vida não se compra na farmácia ou na livraria. É uma questão de entender o que lhe traz equilíbrio e resultado. A partir do momento em que isso se torna claro, fica mais fácil perceber o que você já tem e o que falta para chegar lá.

É importante ter ciência de que todos possuem diferentes talentos e habilidades, bem como limitações. Esse é o mundo real. Conhecer seus pontos fortes e fracos possibilitará ao indivíduo otimizar seus pontos fortes, aperfeiçoar os pontos fracos e receber o suporte adequado dos membros de sua equipe (LEVINE, 2005).

É prazeroso fazer uma retrospectiva de todas as atividades realizadas, analisando projetos passados e identificando pontos fortes e fracos, atitudes boas ou ruins, tornando possível encontrar um portfólio pessoal. Como destacam Passos e Najjar (1999, p. 32), “conhecer adequadamente as próprias características e dinâmicas por meio das quais agimos no dia a dia é um poderoso auxiliar para todas as pessoas”.

Sentimo-nos mais motivados na busca por resultados a partir do momento em que conseguimos enxergar o que os outros estão fazendo e, principalmente, como aquilo que eu próprio faço se insere no contexto geral da organização. Gil (2009, p. 44) menciona que “os empregados mais produtivos são os que mais se identificam com a cultura da empresa e com os seus objetivos”. Também é importante ressaltar que, conforme destaca Paschoal (2004, p. 109), “um bom gestor de pessoas, antes de descartar as pessoas, deve confrontar o rol de talentos delas com o rol de posições abertas primeiro na sua própria área e, depois, no restante da organização”.

Paschoal (2004) ainda explica que, nos processos de mudança corporativa, as pessoas têm dificuldades e até resistências a protagonizar as mudanças pessoais demandadas, geralmente até concordam em mudar, mas não aceitam ser mudadas. Destaca que atualmente se espera de um profissional aquilo que ele tem de mais próprio e mais individual, um estilo, uma verve.

Ter clareza sobre sua missão, seus valores e sua visão torna possível que o indivíduo busque por uma organização que possua valores harmonizáveis com os seus, podendo assim se sentir mais feliz dentro da empresa e com o trabalho que exerce. Que consiga analisar e identificar como eventos, que pareciam sem importância em alguma época, influenciaram profundamente sua história profissional, procurando sempre por uma vida com mais equilíbrio. Como cita Barbosa (2012, p. 8), “ainda não conheci alguém que não quisesse ter uma vida mais equilibrada, com resultados, o que não significa ausência completa de estresse, e sim um controle sobre os fatos estressantes de modo que não cheguem a prejudicar seu dia a dia”.

4 ÂNCORAS DE CARREIRA

As âncoras de carreira podem ser consideradas como o reflexo dos modelos próprios de concepção do mundo, crenças e valores de cada indivíduo, sendo esses os direcionadores de nossas ações e desejos perante nossa vida pessoal e profissional, reflexo de uma personalidade criada a partir de experiências vividas desde a infância até a idade adulta. Conforme Carli (2011, p. 42),

Quando as pessoas iniciam sua vida profissional, há um período de descoberta mútua entre elas e as organizações. A partir de sucessivas provas e novos desafios, cada um aprende mais sobre o outro. De um lado, as pessoas passam a experimentar oportunidades para conhecerem melhor a si próprias e suas preferências profissionais. De outro lado a empresa procura adequar melhor as capacidades individuais e suas necessidades.

As âncoras de carreira surgiram a partir de uma pesquisa elaborada e aplicada por Edgar Schein (1978). Conforme aborda Dutra (2011), 44 alunos da *Sloan School of Management* do MIT, nos anos de 1961 a 1973, analisaram suas perspectivas profissionais e seus interesses pessoais, classificando-os em cinco categorias, as quais foram ampliadas para oito com estudos nas décadas de 70 a 80 realizados com outros grupos de alunos e profissionais de diversas áreas de especialização.

Para Schein (1978), segundo Dutra (2011, p. 42),

As razões e padrões de escolha estavam assentadas na autopercepção de:

- Talentos e habilidades: baseados no sucesso dos vários trabalhos realizados;
- Motivos e necessidades: baseados no *feedback* de outras pessoas e da empresa e na autoavaliação ao enfrentar os vários desafios;
- Atitudes e valores: baseados no confronto entre os valores e normas próprios e os da organização ou ocupação.

Dutra (2011, p. 43) cita que “a autopercepção de habilidades, necessidades e valores forma o que chamamos de âncoras de carreira, ou seja, são elementos de nossa realidade que irão determinar nossas preferências por determinada ocupação, carreira, empresa ou oportunidade”.

Conforme Marques e Carli (2012, p. 146), “a finalidade deste questionário é estimular seus pensamentos sobre suas próprias áreas de competência, seus motivos e seus valores”. As âncoras de carreira de Schein (1978) são denominadas como: competência gerencial; competência técnica-funcional; segurança e estabilidade; autonomia e independência; criatividade empreendedora; senso de serviço e dedicação à causa; desafio constante; e estilo de vida integrado. Sabendo em qual das âncoras o indivíduo se enquadra, é possível entender por que as motivações de cada pessoa seguem suas próprias características com base em seus preceitos e ideais. Conforme Dutra (2011, p. 42),

O conhecimento das pessoas sobre suas preferências profissionais habilita-as a fazer opções mais conscientes. É nesse momento que começam a direcionar-se com mais clareza sua trajetória de carreira. Esta clareza quanto a valores, necessidades e habilidades não afeta só os aspectos da vida profissional das pessoas, mas também todos os demais aspectos de sua vida.

As categorias criadas por Schein (1978) e descritas por Dutra (2011) são apresentadas e detalhadas abaixo:

- Âncora A: Competência técnica-funcional

Aquelas pessoas que são classificadas nesta âncora possuem consciência de sua preferência por determinada área de especialização e são muito eficientes em sua área técnica. Também não possuem interesse em promoções fora de sua área de especialização, bem como em posições gerenciais, apenas quando estas sejam para a função que lhes compete.

Esta pessoa não abriria mão da oportunidade de aplicar suas habilidades em sua área e de continuar desenvolvendo estas habilidades a um nível cada vez mais alto. Sente-se totalmente realizada, quando seu trabalho permite ser desafiada nessas áreas, conforme Marques e Carli (2012).

- Âncora B: Competência gerencial

As pessoas classificadas nesta âncora têm sua motivação principal em ser competentes em um conjunto complexo de atividades que encerram a ideia de gerenciamento. Não abririam mão da oportunidade de subir a um nível alto o suficiente que permita integrar os esforços de outras pessoas em suas funções e ser responsável pelo resultado de determinada unidade da organização.

Possuem habilidade de influenciar, supervisionar, liderar, manipular e controlar pessoas no sentido de atingir os objetivos organizacionais da forma mais efetiva possível; identificar e solucionar problemas conceituais sob condições de incerteza e de informações incompletas; capacidade para sentir-se

estimulado em situações de crise emocional ou interpessoal, em vez de sentir-se debilitado com elas; capacidade para suportar alto nível de responsabilidade; e capacidade para exercer autoridade sem sentir medo ou culpa.

Em síntese, conforme explica Dutra (2011, p. 46), “a pessoa que deseja subir na organização, que está procurando os mais altos níveis de responsabilidade, deve ser boa em manejar pessoas, uma excelente analista e capaz, em termos emocionais, de suportar as tensões e pressões naturais de posições gerenciais”.

- Âncora C: Autonomia e independência

Estas pessoas buscam autonomia e independência em suas competências técnicas e profissionais, prezam a liberdade e preocupam-se em continuar mantendo seu ritmo de trabalho, prioridades e hábitos. Não renunciariam à oportunidade de definir seu próprio trabalho, à sua própria maneira.

Estando em uma organização, querem permanecer em funções que permitam flexibilidade com relação a quando e como trabalhar. Buscam ocupações nas quais tenham a liberdade que procuram, tais como ensino ou consultoria, explicam Marques e Carli (2012).

- Âncora D: Segurança e estabilidade

Os indivíduos enquadrados nesta âncora possuem uma inclinação a aceitarem as definições de carreira colocadas pela organização para a qual trabalham. Quaisquer que sejam suas aspirações ou áreas de competência, elas confiam que a empresa reconhecerá suas necessidades e competências e fará o melhor por ela.

Sua principal preocupação são alcançar a sensação de ser bem-sucedido para ficar tranquilo. Estão sempre preocupados com a segurança e estabilidade e constroem sua autoimagem em torno do gerenciamento desses pressupostos, afirmam Marques e Carli (2012).

- Âncora E: Criatividade empreendedora

Estas pessoas necessitam criar algo próprio e expressar a si próprias em um novo produto, serviço ou negócio. São empreendedoras e criativas, bem como competentes em sua função de gerente, ou até mesmo de funcionárias de uma empresa, porém criam e buscam atingir a necessidade do negócio próprio, por meio de *hobbies* ou de atividades não ligadas ao seu trabalho. Não abrem mão de inventar, criar ou construir algo delas próprias.

Conforme Marques e Carli (2012, p. 153), “não renunciariam à oportunidade de criar sua própria organização ou empreendimento, desenvolvidos com sua própria capacidade e disposição de assumir riscos e superar obstáculos”.

- Âncora F: Senso de serviço e dedicação à causa

As pessoas que se enquadram nesta âncora buscam contribuir para um mundo melhor por meio de seu trabalho. Não desejam apenas uma profissão,

mas também fazer bem ao próximo e à sociedade. Voltam-se a seus valores e dedicam-se a causas mais do que aos seus talentos.

Conforme Dutra (2011, p. 49), “as pessoas desta categoria não têm, a priori, lealdade para com a organização; sua lealdade é para com seus valores pessoais. Desejam, desse modo, uma remuneração justa pelo que fazem, muito embora o dinheiro não seja o valor central para elas”.

- Âncora G: Desafio constante

Estes indivíduos são movidos pelos desafios. Sentem-se desestimulados quando não passam por oportunidades de alto risco, são altamente competitivos. Como citam Marques e Carli (2012, p. 154), “a novidade, variedade e dificuldade tornam-se um fim em si e, se alguma coisa é fácil, imediatamente torna-se monótona”.

Quando o desafio não permanece constante na vida destas pessoas, elas se tornam aborrecidas e irritadas. Conforme Dutra (2011, p. 49), “para essas pessoas, a área de trabalho, o tipo de empregador, o sistema de remuneração e promoção e as formas de reconhecimento estão subordinados ao fato de a atividade oferecer ou não constantes desafios”.

- Âncora H: Estilo de vida integrado

Schein (1978) apud Dutra (2011) explica que, durante sua pesquisa, encontrou um grande número de pessoas que se sentiam altamente motivadas por terem conseguido integrar o seu estilo de vida com suas carreiras. Diferente de a pessoa equilibrar a sua vida profissional às outras partes restantes, buscam um alto nível de integração entre suas necessidades como indivíduo, de família e de carreira.

Estas pessoas desejam fazer com que todos os principais segmentos de sua vida trabalhem em conjunto para um todo integrado e, portanto, necessitam de uma situação de carreira que dê suficiente flexibilidade para alcançar tal integração, colocam Marques e Carli (2012). Provavelmente sacrificam alguns aspectos de suas carreiras (como uma mudança geográfica que fosse uma promoção, mas que desestruturaria toda sua situação de vida), definem o sucesso em termos mais amplos do que simplesmente sucesso na carreira, acrescentam Marques e Carli (2012).

Após descritas as definições de cada uma das oito âncoras de Schein (1978), apresentam-se, a seguir, os procedimentos metodológicos adotados para atingir o objetivo do presente estudo.

5 MÉTODO DE PESQUISA

A cooperativa onde foi realizado o presente estudo está situada em Teutônia-RS. Possui 25 funcionários e uma estagiária, os quais estão subdivididos em grupos de acordo com as áreas de trabalho. Como um

funcionário estava de férias e uma funcionária em licença maternidade, foram 24 os respondentes.

Esta pesquisa é de natureza exploratória e descritiva, com abordagem quantitativa. Por meio do questionário de Schein (1978) buscaram-se identificar as inclinações profissionais dos colaboradores da cooperativa.

Na fase exploratória buscaram-se bibliografias relacionadas ao tema do trabalho em questão. Segundo Chemin (2012, p. 58), “este tipo de pesquisa tem em vista favorecer a familiaridade, o aumento da experiência e uma melhor compreensão do problema a ser investigado”. Consideram Acevedo e Nohara (2007, p. 46) que, “geralmente, a pesquisa exploratória é a primeira etapa de uma investigação maior que também abrangerá outros níveis de pesquisas. Uma investigação que se utiliza apenas de pesquisa exploratória não formula hipóteses, pois é ao final da pesquisa exploratória que estas são geradas”.

Na etapa descritiva quantitativa, considerada a mais importante do trabalho, pode-se atingir os objetivos, bem como tratar, por meio de tabulações e estatísticas, o problema de estudo, com o intuito de facilitar o entendimento e a compreensão dos resultados encontrados, sendo possível identificar a âncora de carreira de cada respondente. Enfatiza Chemin (2012, p. 58), referente à pesquisa descritiva, que:

Seu objetivo é descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis. A utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática, são muito comuns, ou seja, ela geralmente assume a forma de levantamento de dados ou ainda a forma de pesquisa bibliográfica e documental.

Descrever características de determinada população, situação, fato ou alguma coisa são os objetivos de uma pesquisa descritiva quantitativa, conforme Gil (2007). Todas as informações encontradas após a aplicação do questionário foram tabuladas, transformadas em percentual e apresentadas graficamente.

Para a coleta de dados optou-se pelo questionário, já mencionado anteriormente. As primeiras questões contemplaram dados sociodemográficos, com o intuito de verificar o perfil dos entrevistados, como idade, tempo de empresa, sexo, entre outros. Já as demais questões foram elaboradas de acordo com o método de Schein (1978) para identificar a âncora de carreira dos entrevistados, sendo elas: competência gerencial; competência técnica-funcional; segurança e estabilidade; autonomia e independência; criatividade empreendedora; senso de serviço e dedicação à causa; desafio constante; e estilo de vida integrado.

A aplicação do questionário foi pela própria pesquisadora, responsável pelo estudo em análise, porém não de forma presencial, sendo as questões

entregues de forma impressa a todos os respondentes, estipulando um prazo de devolução. Segundo Botelho e Zouain (2006, p. 94),

Os questionários mais comuns são os autoadministrativos, que são preenchidos pelo entrevistado sem a presença do entrevistador. Este tipo de questionário é melhor na (a) medição de variáveis com muitas categorias de resposta, (b) investigação de atitudes e opiniões que não são normalmente observadas, (c) descrição de características de uma população. Portanto, as questões devem ser, em sua maioria, fechadas e muito claras.

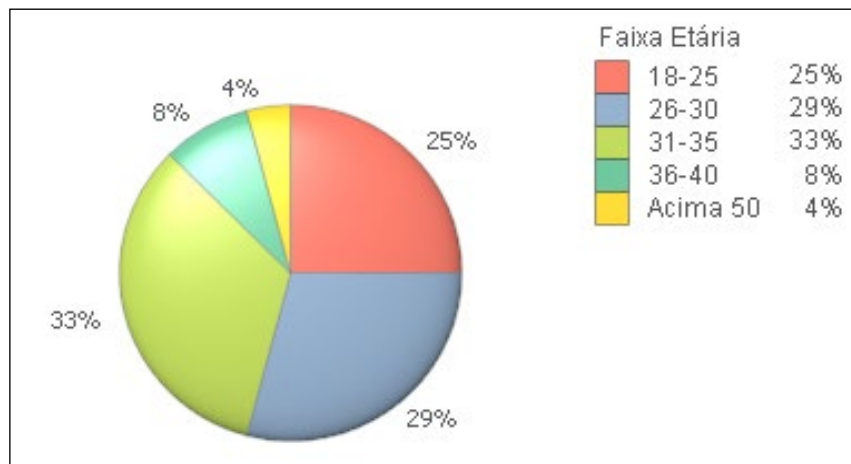
Após o prazo estipulado e o recebimento dos questionários, realizou-se a tabulação dos resultados, bem como sua interpretação, estabelecendo uma ligação entre esses com as teorias apresentadas anteriormente.

A seguir apresentam-se a análise e a interpretação dos dados por meio de gráficos em percentuais, facilitando a compreensão e a visualização dos resultados.

6 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Antes de responder ao teste de Schein (1978), cada entrevistado respondeu questões relacionadas ao seu perfil, com o intuito de poder identificar e analisar mais profundamente os resultados encontrados. Sendo assim, dos 24 entrevistados, 19 são do sexo feminino, representando 79,17%, e os outros cinco são do sexo masculino, que equivalem aos 20,83% restantes. A faixa etária dos respondentes variou, como pode ser observado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados



Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

Pode-se notar que o maior volume de respondentes se encontra na faixa etária de 31 a 35 anos, não se distanciando muito das faixas entre 26 a 30 anos e 18 a 25 anos, mostrando que os entrevistados compreendem um grupo de pessoas jovens e alguns que podem estar iniciando sua carreira profissional.

Já em relação ao estado civil dos entrevistados, a grande maioria são casados, abrangendo 45,83% do total, logo após destacam-se os solteiros, que somam 37,50%, conforme apresenta o Quadro 1.

Quadro 1 – Estado civil dos entrevistados

Estado civil	Entrevistados	Percentual
Casado	11	45,83%
Divorciado	1	4,17%
Solteiro	9	37,50%
Outro	3	12,50%
Total	24	100,00%

Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

Este resultado pode ser vinculado e relacionado ao maior número de respondentes se enquadrar na faixa etária de 31 a 35 anos, ou seja, percebe-se que a maioria das pessoas primeiro opta por estabelecer uma vida profissional, para posteriormente oficializar relacionamentos. Atualmente o termo cônjuge está sendo substituído por companheiro, já que esse abrange toda e qualquer relação, comentam Marques e Carli (2012).

No que se refere ao tempo de empresa dos entrevistados, é possível verificar que a grande maioria, resultando em 41,67% possuem de dois a cinco anos de trabalho na cooperativa, possuindo as demais opções pouca variação, como pode ser visualizado no Quadro 2.

Quadro 2 – Tempo de empresa

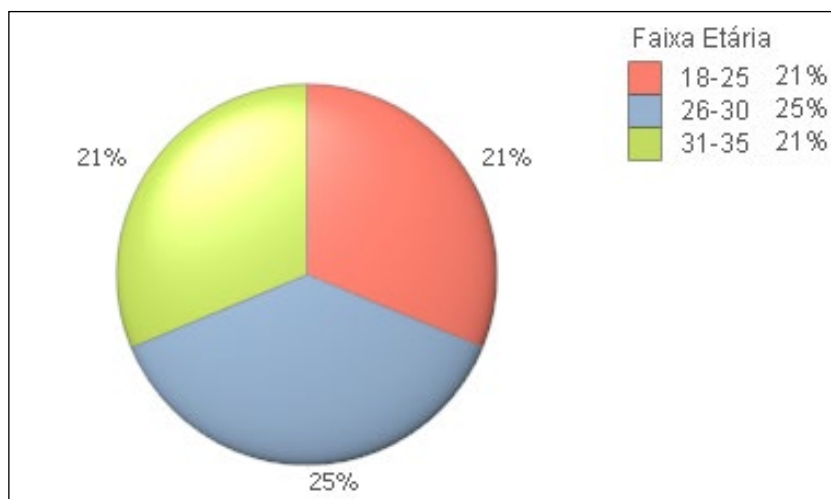
Tempo de empresa	Entrevistados	Percentual
Menos de 1 ano	2	8,33%
1 a 2 anos	3	12,50%
2 a 5 anos	10	41,67%
5 a 10 anos	3	12,50%
10 a 15 anos	4	16,67%
Acima de 15 anos	2	8,33%
Total	24	100,00%

Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

Importante ressaltar que seis dos 24 entrevistados, ou seja, 25% do total de respostas, representam colaboradores com dez ou mais anos de trabalho na cooperativa. Para tal, vale ressaltar que existe a necessidade de se rever os conceitos a respeito da função para verificar se tudo ainda está de acordo com seus objetivos pessoais. Chiavenato (2006) destaca que a carreira deve ser repensada e reavaliada de tempos em tempos, com o intuito de identificar se ainda está de acordo com os objetivos profissionais de crescimento e se estes estão sendo atingidos dentro da empresa, pois, caso esteja estagnada, a solução a ser procurada pode ser um remanejamento dentro da empresa, ou até mesmo uma mudança de empresa.

Os colaboradores que possuem de um até cinco anos de empresa compreendem mais de 65% dos respondentes e, conforme Gráfico 2, abrangem idades de 18 a 35 anos, o que mostra que a cooperativa tem funcionários relativamente jovens e que abre oportunidades àqueles que estão iniciando sua vida profissional.

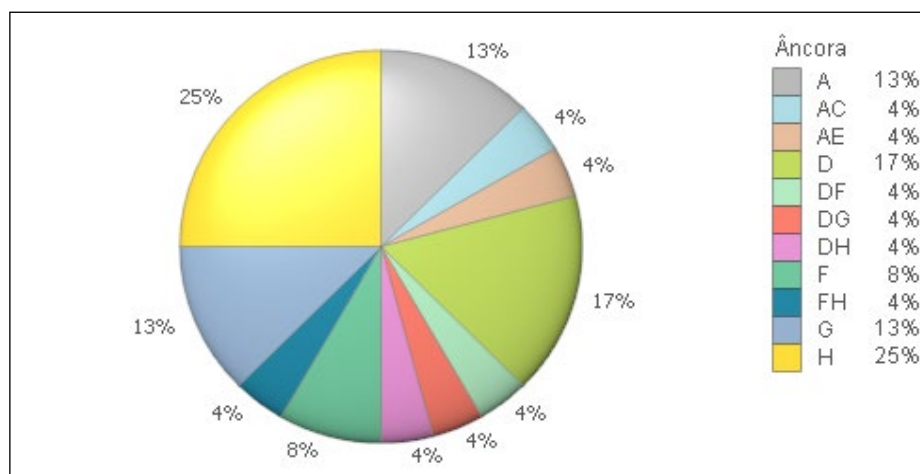
Gráfico 2 – Faixa etária dos entrevistados que possuem até cinco anos de empresa



Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

O gráfico a seguir apresenta o resultado das preferências profissionais, de acordo com o modelo de Schein (1978), destacando os percentuais de cada âncora de carreira, considerando o resultado atingido pelos entrevistados.

Gráfico 3 – Âncoras de carreira dos colaboradores entrevistados



Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

Quadro 3 – Legenda âncoras

Sigla	Âncora
A	Competência técnica-funcional
AC	Competência técnica-funcional e autonomia e independência
AE	Competência técnica-funcional e criatividade empreendedora
D	Segurança e estabilidade
DF	Segurança e estabilidade senso de serviço e dedicação à causa
DG	Segurança e estabilidade e desafio constante
DH	Segurança e estabilidade e estilo de vida integrado
F	Senso de serviço e dedicação à causa
FH	Senso de serviço e dedicação à causa e estilo de vida integrado
G	Desafio constante
H	Estilo de vida integrado

Fonte: Dados primários obtidos por meio de questionário.

É possível identificar claramente, no Gráfico 3, que a âncora que mais se destacou foi a âncora H (estilo de vida integrado), compreendendo 25% do total, seguida pela D (segurança e estabilidade) com 17% e ainda a G (desafio constante) e A (competência técnica-funcional), cada uma com 13%. Isso demonstra que a maioria dos entrevistados concentra-se no desejo de equilibrar

a vida pessoal e a profissional, seguido pela segurança e estabilidade. Borges, Miranda e Casado (2011) explicam que as pessoas que se enquadram na âncora H buscam integrar família, interesses pessoais e trabalho. Esses autores observam que, nos tempos atuais, existe a busca por carreiras em que exista a possibilidade de conciliá-las com os aspectos pessoais, sempre com o intuito de melhorar a qualidade de vida. Esses autores justificam essas colocações com o fato de que determinar que os dias úteis são para o trabalho e carreira profissional e apenas os finais de semana para a família desencadeou frustrações e “*stress*” nas pessoas há alguns anos. Depois disso sentiu-se a necessidade de atingir um equilíbrio.

7 CONCLUSÃO

Para se atingir o sucesso profissional e pessoal é necessário que as pessoas busquem ter sempre mais em mente quais são os seus valores e, principalmente, os seus propósitos de vida. De nada adianta caminhar quando não se sabe aonde se quer chegar. Como já mencionado anteriormente, buscar uma carreira de sucesso é uma missão que exige, acima de tudo, foco e dedicação.

Além de foco e determinação, existem outras maneiras que podem auxiliar no desenvolvimento e crescimento de uma pessoa tanto no âmbito profissional como no pessoal, como, por exemplo, tendo conhecimento de qual sua âncora de carreira, apresentando quais as preferências profissionais de cada indivíduo e auxiliando-o a tomar decisões mais conscientes. Por isso da realização do presente estudo: encontrar quais as principais âncoras de carreira de seus colaboradores e poder auxiliá-los na busca por carreiras que possibilitem conciliar expectativas pessoais com as necessidades organizacionais.

Após a realização desta pesquisa com os 24 colaboradores, pôde-se verificar que as âncoras que mais se destacaram foram a H (estilo de vida integrado) e D (segurança e estabilidade), o que demonstra que a maioria dessas pessoas busca por carreiras em que possam encontrar maior harmonia e equilíbrio em suas vidas profissionais e pessoais, bem como atingir uma estabilidade financeira desejada. Também foi possível visualizar que a maioria dos entrevistados está na empresa há cinco ou menos de cinco anos e são pessoas jovens, com idade entre 18 e 35 anos.

Este trabalho contribuiu para mostrar a importância de alinhar expectativas pessoais e necessidades organizacionais, demonstrando a importância de uma gestão da carreira que consiga conciliar as necessidades organizacionais com os desejos de crescimento de seus funcionários.

Torna-se cada vez mais importante que as pessoas deixem de esperar que os outros façam algo por elas. A responsabilidade pela ação é de cada um, pois o crescimento e as oportunidades estão reservados aos que correm atrás de seus sonhos. Portanto, tendo conhecimento de quais são as âncoras em que se enquadram os colaboradores desta cooperativa, é possível que eles consigam

focar naquilo que os tornam mais felizes, bem como auxilia a cooperativa a analisar a melhor forma de lidar com os desejos de crescimento de cada um dentro dessa instituição, conseguindo contribuir com sua felicidade profissional e pessoal. Acredita-se que quanto mais feliz o indivíduo for dentro da empresa provavelmente maior será o seu comprometimento com ela.

REFERÊNCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa; NOHARA, Jouliana Jordan. **Monografia no Curso de Administração**: guia completo de conteúdo e forma. São Paulo: Atlas, 2007.

BARBOSA, Christian. **Equilíbrio e Resultado**: por que as pessoas não fazem o que deveriam fazer? Rio de Janeiro: Sextante, 2012.

BLANCO, Roberto Álvarez del. **Você marca pessoal**. São Paulo: Saraiva, 2010.

BORGES, Jaqueline Florindo; MIRANDA, betina Silvestrini; CASADO, Tania. Desenvolvimento da carreira: trabalho, família e outras dimensões do projeto de vida da pessoa. In: DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010, p. 172-194.

BOTELHO, Delane; ZOUAIN, Deborah Moraes (Orgs.). **Pesquisa Quantitativa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2006.

CAVALCANTE, Elisabeth. Autoconhecimento. In: **Stum**: o seu portal de bem-estar e autoconhecimento. [S.l., s.d.]. Disponível em: <<http://somostodosum.ig.com.br/conteudo/c.asp?id=08157>>. Acesso em: 04 nov. 2015.

CHEMIN, Beatris Frencisca. **Manual da Univates para Trabalhos Acadêmicos**: planejamento, elaboração e apresentação. Lajeado: Ed. da Univates, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Carreira**: você é aquilo que faz. São Paulo: Saraiva, 2006.

DANTAS, Gabriela Cabral da Silva. Autoconhecimento. In: **Brasil Escola**. [S.l., s.d.]. Disponível em: <<http://www.brasilecola.com/psicologia/autoconhecimento.htm>>. Acesso em: 16 nov. 2015.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. 1. ed. 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.

LEVINE, Stuart R. **Seis fundamentos de sucesso profissional**: 96 dicas de um grande consultor para dar uma nova perspectiva para sua carreira e sua vida. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

MARQUES, José Roberto; CARLI, Edson. *Coaching de carreira*: construindo profissionais de sucesso. São Paulo: Ser Mais, 2012.

PASCHOAL, José Wilson Armani. *A arte de gerir pessoas em ambientes criativos*. Rio de Janeiro: Record, 2004.

PASSOS, Alfredo; NAJJAR, Eduardo Rienzo. *Carreira e Marketing Pessoal*: da teoria à prática. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

SOBOLL, Lis Andrea; FERRAZ, Deise Luiza da Silva (Orgs.). *Gestão de pessoas: armadilhas da organização do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2014.