ÂNCORAS DE CARREIRA

Extraído de Career Anchors de Edgar H. Schein
Adaptado para Administração de Recursos Humanos pelos
Professores: Joel Souza Dutra e Lindolfo Albuquerque

Objetivo

O objetivo deste exercício é familiarizar o participante com instrumentos que permitem a percepção, análise e tomada de decisões acerca de sua carreira profissional.

A âncora de carreira é "uma combinação de áreas percebidas de competências, motivos e valores das quais não abrimos mão, representam o nosso próprio eu". A seguir é sugerido um questionário e um roteiro de entrevista para auxilia-lo na identificação de sua âncora de carreira.

É apresentado neste material uma descrição geral da natureza das âncoras de carreira.

Inicialmente preencha o questionário e efetue a tabulação dos dados para ter uma idéia de sua âncora e após procure efetuar a entrevista com um outro profissional.

Inventário das orientações de carreira

A finalidade deste questionário é estimular seus pensamentos sobre suas próprias áreas de competência, seus motivos e seus valores. Isoladamente, este questionário não revelará sua âncora de carreira, porque é muito fácil ser tendencioso nas respostas. Entretanto, estimulará seu pensamento e o preparará para a discussão com seu parceiro.

Procure responder às perguntas tão honestamente quanto possível e trabalhar rapidamente. Respostas extremadas, a não ser em situações em que você claramente tem sentimentos fortes em uma ou outra direção.

Como classificar os itens

Para cada um dos próximos 40 itens, classifique o quanto este item é verdadeiro para você em geral, atribuindo-lhe um número de 1 a 6. Quanto maior o número, mais este item é verdadeiro para você. Por exemplo, se o item diz "Sonho em ser o presidente de uma empresa", você o classificaria assim:

"1" se a afirmação nunca é verdadeira para você

"2" ou "3" se a afirmação é verdadeira para você ocasionalmente

"4" ou "5" se a afirmação é verdadeira para você com freqüência

"6" se a afirmação é sempre verdadeira para você

Passe para a próxima página e comece sua auto-avaliação, escrevendo a classificação que se aplica ao seu caso no espaço em branco, à esquerda de cada item.

Inventário das orientações de carreira

Use a escala seguinte para classificar quanto cada item é verdadeiro para você:

Nunca Verdadeiro para Mim	Ocasionalmente Verdadeiro para Mim		Freqüentemente Verdadeiro para Mim		Sempre Verdadeiro para Mim
1	2	3	4	5	6

____ **1.** Sonho em ser tão bom no que faço, de tal forma que meus conhecimentos especializados sejam constantemente procurados.

____ **2.** Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando sou capaz de integrar e gerenciar o esforço dos outros.

____ **3.** Sonho em ter uma carreira que me dê a liberdade de fazer o trabalho à minha maneira de no tempo por mim programado.

____ **4.** Segurança e estabilidade são mais importantes para mim do que liberdade e autonomia.

____ **5.** Estou sempre procurando idéias que me permitam iniciar meu próprio negócio.

____ **6.** Sinto-me bem em minha carreira apenas quando tenho a sensação de ter feito uma contribuição real para o bem da sociedade.

____ **7.** Sonho com uma carreira na qual eu possa solucionar problemas ou vencer com situações extremamente desafiadoras.

____ **8.** Preferiria deixar meu emprego do que ser colocado em um trabalho que comprometa minha capacidade de me dedicar aos assuntos pessoais e familiares.

____ **9.** Sinto-me sucedido em minha carreira apenas quando posso desenvolver minhas habilidades técnicas ou funcionais a um nível de competência muito alto.

____ **10.** Sonho em dirigir uma organização complexa e tomar decisões que afetem muitas pessoas.

____ **11.** Sinto-me mais realizado em meu trabalho quanto tenho total liberdade de definir minhas próprias tarefas, horários e procedimentos.

____ **12.** Preferiria deixar meu emprego do que aceitar uma tarefa que possa colocar em risco minha segurança na organização.

____ **13.** Montar meu próprio negócio é mais importante para mim do que atingir uma alta posição gerencial como empregado.

____ **14.** Sinto-me mais realizado em minha carreira quando posso utilizar meus talentos a serviço dos outros.

____ **15.** Sinto-me realizado em minha carreira apenas quando enfrento e supero desafios extremamente difíceis.

____ **16.** Sonho com uma carreira que me permita integrar minhas necessidades pessoais, familiares e de trabalho.

____ **17.** Tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente geral.

____ **18.** Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira apenas quando me tornar um gerente geral em alguma organização.

____ **19.** Sentir-me-ei bem sucedido em minha carreira apenas quando alcançar total autonomia e liberdade.

____ **20.** Procuro trabalhos em organizações que me dêem senso de segurança e estabilidade.

____ **21.** Sinto-me realizado em minha carreira quando tenho a oportunidade de construir alguma coisa que seja resultado unicamente de minhas próprias idéias e esforços.

____ **22.** Utilizar minhas habilidades para tornar o mundo um lugar melhor para se viver e trabalhar, é mais importante para mim do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.

____ **23.** Sinto-me mais realizado em minha carreira quando solucionei problemas insolúveis ou venci o que aparentemente era impossível de ser vencido.

____ **24.** Sinto-me bem sucedido na vida apenas quando fui capaz de equilibrar minhas necessidades pessoais, familiares e de carreira.

____ **25.** Preferiria deixar meu emprego do que aceitar uma tarefa de rodízio que me afaste da minha área de experiência.

____ **26.** Tornar-me um gerente geral é mais atraente para mim do que tornar-me um gerente técnico em minha área de especialização.

____ **27.** Para mim, poder fazer um trabalho à minha própria maneira, sem regras e restrições, é mais importante do que segurança.

____ **28.** Sinto-me mais realizado em meu trabalho quando percebo que tenho total segurança financeira e estabilidade no trabalho

____ **29.** Sinto-me bem sucedido em meu trabalho apenas quando posso criar ou construir alguma coisa que seja inteiramente de minha autoria.

____ **30.** Sonho em ter uma carreira que faça uma real contribuição à humanidade e à sociedade.

____ **31.** Procuro oportunidades de trabalho que desafiem fortemente minhas habilidades para solucionar problemas.

____ **32.** Equilibrar as exigências da minha vida pessoal e profissional é mais importante do que alcançar alta posição gerencial.

____ **33.** Sinto-me plenamente realizado em meu trabalho quando sou capaz de empregar minhas habilidades e talentos especiais.

____ **34.** Preferiria deixar minha organização do que aceitar um emprego que me afastasse da trajetória de gerência geral.

____ **35.** Preferiria deixar minha organização do que aceitar um emprego que reduza minha autonomia e liberdade.

____ **36.** Sonho em ter uma carreira que me dê senso de segurança e estabilidade.

____ **37.** Sonho em iniciar e montar meu próprio negócio.

____ **38.** Preferiria deixar minha organização do que aceitar uma tarefa que prejudique minha capacidade de servir aos outros.

____ **39.** Trabalhar em problemas praticamente insolúveis para mim é mais importante do que alcançar uma posição gerencial de alto nível.

____ **40.** Sempre procurei oportunidades de trabalho que minimizassem interferências com assuntos pessoais e familiares.

Neste ponto, reveja suas respostas e localize todos os itens aos quais deu pontos mais altos.

Selecione os TRÊS que lhe pareçam os mais verdadeiros e acrescente a *cada* um desses itens mais QUATRO pontos. Agora você pode classificar seu questionário, mas as notas não terão significado real até que você leia o texto dos próximos capítulos.

Instruções para classificação

Na próxima seção você encontrará espaços em branco para cada um dos quarenta itens, arranjados de forma que você possa transferir facilmente os números das suas folhas de classificação para a folha de pontos. Após transferir todos os números, some as colunas e divida-as por cinco (quantidade de itens) para obter sua média de pontos de cada uma das oito dimensões de âncoras de carreira. Não se esqueça de acrescentar os quatro pontos extras para *cada* um dos três itens principais, antes de totalizar e tirar a média dos pontos.

Folha de Pontos

Os espaços em branco a seguir representam os itens que você acabou de classificar. Transfira suas respostas das páginas anteriores para os espaços em branco. Não se esqueça de acrescentar os quatro pontos para os três itens mais verdadeiros para você. Some os números de cada coluna e divida esse total pelo número de itens na coluna (cinco). A média resultante é sua auto-avaliação de quão verdadeiros os itens nesta escala são para você.

As explicações das colunas serão fornecidas mais adiante neste manual.

TF	**GG**	**AI**	**SE**	**CE**	**SD**	**DP**	**EV**
1. ___	2. ___	3. ___	4. ___	5. ___	6. ___	7. ___	8. ___
9. ___	10. ___	11. ___	12. ___	13. ___	14. ___	15. ___	16. ___
17. ___	18. ___	19. ___	20. ___	21. ___	22. ___	23. ___	24. ___
25. ___	26. ___	27. ___	28. ___	29. ___	30. ___	31. ___	32. ___
33. ___	34. ___	35. ___	36. ___	37. ___	38. ___	39. ___	40. ___

Total

___	___	___	___	___	___	___	___
÷5	÷5	÷5	÷5	÷5	÷5	÷5	÷5

Média

IDENTIFICANDO SUA ÂNCORA DE CARREIRA

- **COMPETÊNCIA TÉCNICA/FUNCIONAL**

  Se sua âncora de carreira é a competência em alguma área técnica ou funcional, você não abriria mão da oportunidade de aplicar suas habilidades nessa área e de continuar desenvolvendo essas habilidades a um nível cada vez mais alto. Você obtém seu senso de identidade com o exercício dessas habilidades e sente-se totalmente realizado quando seu trabalho lhe permite ser desafiado nessas áreas. Você pode estar disposto a gerenciar outras pessoas em sua área técnica ou funcional, mas não se interessa pelo gerenciamento em si e evitaria a gerência geral, porque precisaria desistir de sua própria área de especialidade. Seus pontos do inventário nesta área estão na primeira coluna da folha de pontos, sob TF.

- **COMPETÊNCIA PARA GERÊNCIA GERAL**

  Se sua ancora de carreira é a competência para a gerência geral, você não abriria mão da oportunidade de subir a um nível alto o suficiente que lhe permita integrar os esforços de outras pessoas em suas funções e ser responsável pelo resultado de determinada unidade da organização. Você quer total responsabilidade pelos resultados e identifica seu próprio trabalho com o sucesso da organização para qual trabalha. Se você está em uma área técnica ou funcional atualmente, aceita a situação como uma experiência de aprendizado necessária; entretanto, ambiciona alcançar um cargo com funções generalistas o quanto antes. Ter um alto cargo gerencial técnico não interessa. Seus pontos do inventário nesta área estão na segunda coluna da folha de pontos sob GG.

- **AUTONOMIA/INDEPENDÊNCIA**

  Se sua âncora de carreira é a autonomia/independência, você não renunciaria à oportunidade de definir seu próprio trabalho, à sua própria maneira. Se você está numa organização, quer permanecer em funções que lhe permitam flexibilidade com relação a quando e como trabalhar. Se você não tolera regras e restrições organizacionais de qualquer espécie, busca ocupações nas quais tenha a liberdade que procura, tais como ensino ou consultoria. Para manter sua autonomia, você recusa oportunidades de promoção ou avanço. Talvez você até procure Ter seu próprio negócio para alcançar a sensação de autonomia; entretanto este motivo não é o mesmo que a criatividade empreendedora descrita mais adiante. Seus pontos no inventário dessa dimensão estão na terceira coluna da folha de pontos, sob as letras AI.

- **SEGURANÇA/ESTABILIDADE**

Se sua âncora de carreira é a segurança/estabilidade, você não abriria mão da sua segurança ou estabilidade no trabalho ou organização. Sua principal preocupação é alcançar a sensação de ser bem sucedido, para ficar tranqüilo. A âncora está demonstrada na preocupação pela segurança financeira (tais como aposentadoria e planos de pensão) ou segurança no emprego. Essa estabilidade pode significar trocar sua lealdade e disposição de fazer qualquer coisa que seu empregador lhe peça por uma promessa de garantia de emprego. Você se preocupa menos com o conteúdo do seu trabalho e o posto que pode alcançar, embora possa chegar a um alto nível, se seus talentos assim o permitirem. No que se refere a autonomia, todo mundo tem certas necessidades de segurança e estabilidade, especialmente em épocas que os encargos financeiros são grandes ou quando se está para enfrentar a aposentadoria. Entretanto, as pessoas ancoradas dessa maneira estão sempre preocupadas com essas questões e constroem toda sua auto-imagem em torno do gerenciamento da segurança e estabilidade. Seus pontos no inventário dessa dimensão estão na Quarta coluna da folha de pontos sob as letras SE.

- **CRIATIVIDADE EMPREENDEDORA**

Se sua âncora de carreira é a criatividade empreendedora, você não renunciaria à oportunidade de criar sua própria organização ou empreendimento, desenvolvidas com sua própria capacidade e disposição de assumir riscos e superar obstáculos. Você quer provar ao mundo que pode criar u empreendimento que seja o resultado do seu próprio esforço. Talvez você trabalhe par outros em alguma organização, enquanto aprende e avalia oportunidades futuras, mas seguirá seu próprio caminho assim que sentir que tem condições para isso. Você quer que seu empreendimento seja financeiramente bem sucedido, como prova de sua capacidade. Seus pontos no inventário estão na quinta coluna da folha de pontos, sob as letras CE.

- **SERVIÇO/DEDICAÇÃO A UMA CAUSA**

Se sua âncora de carreira é serviço/dedicação a uma causa, você não renunciaria à oportunidade de procurar um trabalho onde pudesse realizar alguma coisa útil, como por exemplo tornar o mundo um lugar melhor para se viver, solucionar problemas ambientais, melhorar a harmonia entre as pessoas, ajudar aos outros, melhorar a segurança das pessoas, curar doenças através de novos produtos, etc. Você busca essas oportunidades, mesmo que isto signifique mudar de organização e não aceita transferências ou promoções que o desviem do trabalho que preencha esses valores. Seus pontos no inventário dessa dimensão estão na sexta coluna da folha de pontos sob as letras SD.

- **DESAFIO PURO**

Se sua âncora de carreira é desafio puro, você não abriria mão da oportunidade de trabalhar na solução de problemas aparentemente insolúveis, para vencer oponentes duros ou superar obstáculos difíceis. Para você, a única razão significativa para buscar um trabalho ou carreira é que este lhe permita vencer o impossível. Algumas pessoas encontram esse desafio puro em alguns trabalhos intelectuais, como por exemplo o engenheiro interessado apenas em desenhos extremamente difíceis; outras encontram seu desafio em situações complexas, tais como um consultor estrategista, interessado apenas em clientes à beira da falência e que já esgotaram todos os recursos; algumas o encontram na competição interpessoal, como o atleta profissional ou o vendedor que define cada venda como uma vitória ou derrota. A novidade, variedade e dificuldade tornam-se um fim em si e se alguma coisa é fácil, imediatamente torna-se monótona. Seus pontos no inventário nessa dimensão estão na sétima coluna da folha de pontos sob as letras DP.

- **ESTILO DE VIDA**

Se sua âncora de carreira é o estilo de vida, você não abriria mão de uma situação que lhe permita equilibrar e integrar suas necessidades pessoais, familiares e as exigências de sua carreira. Você que fazer todos os principais segmentos de sua vida trabalhar em conjunto para um todo integrado e, portanto, precisa de uma situação de carreira que lhe dê suficiente flexibilidade para alcançar tal integração. Talvez você precise sacrificar alguns aspectos da sua carreira (por exemplo, uma mudança geográfica que fosse uma promoção, mas que desestruturaria toda sua situação de vida), e você define o sucesso em termos mais amplos do que simplesmente sucesso na carreira. Você sente que sua identidade está mais vinculada ao modo de viver sua vida como um todo, onde você se estabelece, como lida com sua situação familiar e como você se desenvolve, do que com qualquer trabalho ou organização. Seus pontos no inventário dessa dimensão estão na oitava coluna da folha de pontos sob as letras EV.