

AYRA CONSULTORIA

EMPRESA JÚNIOR DE GESTÃO DE NEGÓCIOS DA UFRJ



AYRA
UFRJ

MANUAL DA ÂNCORA DE CARREIRA

Equipe:

Maíra Sousa

Pedro Pieri

Priscila González

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. ÂNCORA DE CARREIRA.....	3
3. ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS.....	4
4. APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.....	4
4.1. CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS.....	4
4.2. QUESTIONÁRIO.....	5
4.3. REAVALIAÇÃO DOS PONTOS.....	7
4.4. FOLHA DE PONTOS.....	7
5. DEFINIÇÃO DAS ÂNCORAS.....	8
6. CONCLUSÃO.....	10



1. INTRODUÇÃO

O Manual da Âncora de Carreira foi elaborado para que os próximos Coaches, ou os interessados no assunto, possam compreender a aplicação, a definição e o objetivo das âncoras. Sendo uma ferramenta utilizada pelos membros do departamento de Coaching, é de grande importância para o andamento das sessões que ocorrem mensalmente.

É recomendável que os membros que fazem parte do departamento referente leiam o documento para que possam sanar as dúvidas dos demais membros da empresa e que fiquem por dentro das ferramentas que serão utilizadas.

2. ÂNCORA DE CARREIRA

Combinando áreas de competências com valores intrínsecos pessoais, a Âncora de Carreira representa o próprio “eu” da pessoa. É um conjunto de autoconceitos relacionados às habilidades, necessidades, motivos, atitudes e valores que os membros possuem com relação ao trabalho que desenvolvem ou procuram desenvolver.

Por meio de um questionário de 40 itens são feitas algumas perguntas que fazem com que os membros estimulem seus pensamentos e avaliem algumas situações e comportamentos. Com base nisso tem-se a identificação de um dos oito tipos de âncoras:

- Técnico Funcional;
- Gerência Geral;
- Autonomia/Independência;
- Segurança/Estabilidade;
- Criatividade Empreendedora;
- Serviço/Dedicação a uma Causa;
- Desafio Puro;
- Estilo de Vida.

O membro tem apenas uma âncora, a que apresenta a maior pontuação. Contudo, quando o teste é reaplicado, ela pode variar. Por exemplo, se ele fez a primeira vez e deu Técnico Funcional (TF) e na segunda deu Gerência Geral (GG), a âncora dele é Gerência Geral e não TF + GG.



3. ALINHAMENTO DE EXPECTATIVAS

Como forma de entender as decisões dos membros e da elaboração dos planos de ação por meio das sessões de Coaching, a Âncora de Carreira norteia as decisões de alocação em projetos e departamento, definindo o perfil de determinado membro.

4. APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

Aplica-se o questionário em uma Reunião Quinzenal na qual todos os membros, ou a maioria, estão reunidos e, faz-se geralmente, na reunião que é compreendida entre as duas semanas de treinamento dos trainees. Isto se deve ao fato de que coincidirá com o início das sessões de Coaching e, conseqüentemente, da elaboração dos planos de ação.

O questionário possui 40 perguntas que estimulam o pensamento do membro.

4.1. CLASSIFICAÇÃO DOS ITENS

Antes de aplicar o questionário deve-se fazer uma conscientização de acordo com a forma como é feita a classificação dos itens. Classificam-se os itens com relação ao quão verdadeiro é, em geral, este item para o membro que está realizando o questionário. Quanto maior o número mais verdadeiro ele é para o membro. Assim, é atribuído um número de 1 a 6 seguindo o perfil pessoal de cada membro, tendo as seguintes definições:

- “1”, se a afirmação **nunca** é verdadeira;
- “2” ou “3”, se a afirmação é verdadeira **ocasionalmente**;
- “4” ou “5”, se a afirmação é verdadeira **com frequência**;
- “6”, se a afirmação é **sempre** verdade.



4.2. QUESTIONÁRIO

Nome:

Nunca Verdadeiro para Mim	Ocasionalmente Verdadeiro para Mim		Frequentemente 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 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 ideias 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 a 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 a 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. Procuo 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 ideias 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 a 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. Procuo 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 a aceitar um emprego que me afastasse da trajetória de gerência geral.
- 35. Preferiria deixar minha organização a 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 a 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.



4.3. REAVALIAÇÃO DOS PONTOS

Após o preenchimento dos itens, o membro deverá:

- ✓ Rever as respostas e localizar todos os que deram pontos mais altos;
- ✓ Escolher apenas **três itens** que lhes pareçam os mais verdadeiros;
- ✓ Adicionar **quatro pontos** a cada um destes itens.

É importante que o membro não deixe de realizar este procedimento, pois, no final, pode haver grande influência no resultado da âncora de carreira e prejudicar as atividades decorrentes da avaliação da mesma.

4.4. FOLHA DE PONTOS

Com a reavaliação dos pontos no questionário, e seu somatório, deve-se:

- ✓ Preencher os seguintes espaços em branco com a representação da classificação de cada um dos quarenta itens;
- ✓ Transferir todos os números para a folha de pontos;
- ✓ Somar as colunas;
- ✓ Dividi-la por cinco – que é a quantidade de itens por coluna.

Com isso, obtém-se a média da pontuação das oito âncoras de carreira. Esta média é resultante da auto avaliação do membro e demonstra o quão importante estes itens são para o mesmo.

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

—	—	—	—	—	—	—	—
---	---	---	---	---	---	---	---

5. DEFINIÇÃO DAS ÂNCORAS

De acordo com cada coluna, têm-se duas siglas refere às âncoras de carreira que são detalhadas a seguir, uma por uma:

TÉCNICO FUNCIONAL (TF)

É aquela pessoa que gosta de desafios na sua especialização e não abriria mão de aplicar as habilidades pessoais em uma área determinada que a possibilitasse desenvolver estas habilidades a um nível cada vez mais avançado.

Sucesso é conseguir usar suas aptidões e ser cada vez melhor na sua especialidade, submetendo-se a desafios na área. Não gerenciaria outras pessoas em sua área técnica ou funcional, pois isso acarretaria na desistência de sua própria atuação na área especializada. Pouco valoriza o que é geral e superficial, seu interesse está ligado ao conteúdo intrínseco do trabalho, do que no contexto do trabalho em si.

GERÊNCIA GERAL (GG)

Responsável pelos resultados totais, a pessoa desta âncora busca comandar pessoas e passar por diferentes funções em uma organização. Não abriria mão de uma oportunidade de buscar um nível mais elevado que lhe permita integrar todos os esforços de outras pessoas em suas determinadas funções, bem como ser o responsável pelo resultado de uma unidade da organização a que faz parte. Gosta de ser reconhecido por ter conhecimento em muitas áreas diferentes.

Esta pessoa tem uma grande capacidade para tomar decisões e ter uma visão de conjunto, desejando sempre liderar, influenciar pessoas e ter um forte poder e reconhecimento, bem como uma grande facilidade



no relacionamento interpessoal. Se ela encontra-se em uma área técnica ou funcional encara a situação como um aprendiz, porém ambicionará sempre um cargo com funções mais gerais.

AUTONOMIA E INDEPENDÊNCIA (AI)

Esta pessoa possui uma tolerância muito baixa para obedecer a regras ou ser controlada por outros. Faz as coisas à sua maneira, no seu ritmo e tem dificuldade em aceitar o que a organização impõe. Suas escolhas centralizam-se na busca por locais que ofereçam flexibilidade no modo de decidir como e quando trabalhar.

Acha a vida em uma organização muito restritiva às suas ações e intrusiva em sua vida preferindo, assim, o seguimento por carreiras mais independentes, geralmente escolhem profissões em que elas próprias comandam profissões autônomas.

SEGURANÇA E ESTABILIDADE (SE)

Pessoas com essa âncora escolhem vínculos de trabalho que proporcionem uma segurança financeira estável. Preocupa-se com a garantia de um emprego para médio/longo prazo e procura tornar tudo muito previsível podendo prever e contar com os obstáculos e os sucessos antes que os mesmos ocorram.

Gostam de ser reconhecidas pela fidelidade ao que faz e pelo desempenho correto que vão lhe assegurar estabilidade futura. Acreditam que a lealdade contribui para o bom desempenho da organização.

CRIATIVIDADE EMPREENDEDORA (CE)

A âncora representa a vontade de correr riscos e à criação de algo novo, como a construção da própria empresa, empreender internamente ou recriar negócios já existentes adaptando, assim, às suas especificidades. Esse tipo de pessoa costuma possuir impulso criativo.

Não renunciaria a oportunidade de desenvolver sua própria capacidade e disposição de assumir riscos e superar os obstáculos. Seu sucesso consiste basicamente em fazer dinheiro e gosta de ser reconhecido ao estabelecer uma grande fortuna e ter uma empresa. Possui forte grau de motivação e de talento para provar ao mundo que é capaz.

SERVIÇO E DEDICAÇÃO A UMA CAUSA (SD)

Forte comprometimento com uma causa na vida e a conseqüente devoção a ela faz com que esta pessoa busque através das atividades a devida contribuição para a sociedade fazendo do mundo um lugar



melhor. Procura sempre ajudar os outros aumentando a harmonia entre as pessoas, ajudando no crescimento e desenvolvimento das mesmas.

Seu trabalho consiste em influenciar sua organização ou a atividade social na direção de seus valores. Seu sucesso não se baseia apenas no fato de ter dinheiro, mas atingir posições com maior influência para que possa operar com mais autonomia a realização de sua causa na sociedade ou na organização. Busca sempre ter reconhecimento e apoio tanto pelos seus companheiros de trabalho quanto pelos seus superiores.

DESAFIO PURO (DP)

Esta pessoa busca sempre oportunidades para achar soluções para problemas aparentemente impossíveis de serem solucionados, vencendo situações adversas ou oponentes muito fortes. Pensam poder conquistar qualquer um e qualquer coisa. A cada nível estão procurando situações cada vez mais desafiadoras, gostam de se sentir testados e na ausência disto sente-se desmotivado ou aborrecido.

Algumas pessoas que fazem parte desta âncora sentem-se motivadas em meio à competitividade interpessoal ou quando o mesmo é colocado frente a problemas sempre insolúveis.

ESTILO DE VIDA (EV)

Situações que lhe permitam equilibrar e integrar suas necessidades pessoais, familiares às exigências de carreira são estimulantes para pessoas que se encontram nesta âncora. Gosta de ter flexibilidade mais do que tudo, exigindo que a carreira esteja integrada ao próprio estilo de vida. Esta pessoa procura uma atividade organizacional que não sobreponha seus interesses pessoais e familiares.

6. CONCLUSÃO

Com base neste manual, os coaches poderão fazer uso para que possam compreender melhor sobre o que se trata esta ferramenta utilizada pelos membros deste departamento.

As Âncoras de Careira não são avaliações fixas e são refeitas a cada seis meses devido à troca de gestão e pela entrada dos trainees. Logo, elas podem variar de uma gestão para outra, pois o ambiente da empresa e os objetivos dos membros mudam com certa frequência. Assim como pode-se manter a mesma âncora de um semestre para o outro, ratificando que não existe âncora certo ou errada.

