

IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE CARREIRA NO SUPERMERCADO BOM SABOR PIUMA-ES

MARCOS DE MENEZES TOVAR NETO

RAFAEL SANTOS DE ALMEIDA

THAIS BERGAMI TAVARES DA SILVA

mrc.tovarn@gmail.com
aluno.rafael.almeida@doctum.edu.br
thaisbergami@live.com

INTRODUÇÃO

O sonho de carreira se inicia para muitos brasileiros desde criança, a partir do momento em que se é necessário tomar decisões concisas a respeito do assunto, quando se aproxima da escolha do curso superior e possíveis oportunidades de trabalho começam a surgir, a ideia de que se é responsável pela construção da carreira passa a se materializar

A busca do primeiro emprego é sempre difícil, a economia brasileira passa por várias oscilações ao longo da sua história conseqüentemente o mercado de trabalho se torna sazonal. Organizações que possuem um programa que estrutura o caminho profissional do funcionário dentro da organização, nele estarão todas as posições hierárquicas e as competências necessárias para alcançá-las (formação, habilidades, tempo de serviço no cargo anterior etc.), proporciona uma alavancagem profissional muito mais rápida na formação do funcionário e melhora o processo de recrutamento.

Uma pesquisa realizada pela Catho em 2015, divulgou que 70% das empresas no Brasil não oferecem plano de carreira e 50% avaliam perspectiva de crescimento profissional como ruim e péssimo. Trazendo para os dias atuais a pandemia afetou diretamente o plano de carreira das organizações, as adversidades em posta pelo novo corona vírus ocasionou um temor muito grande pelo desemprego, os resultados são mostrados em pesquisa que diz que mais da metade dos brasileiros estão insatisfeitos com a atual situação da vida profissional, embora muitos sintam medo em fazer a transição de carreira ou de emprego por conta do atual momento, planejam mudanças no futuro. Uma pesquisa realizada pela

Mindsight, startup voltada para soluções para área de Recursos Humanos (RH), transparece este cenário. Neste cenário mostra-se como é alto o nível de funcionários desmotivados no Brasil.

Para BERGAMINI (2006, p.89).

Todo comportamento motivacional só existe em função de um estado interior de carência, portanto quanto maior for este estado, maior será a motivação vigente, fazendo assim com que a necessidade seja sinônimo de motivação. Quanto maior a necessidade, maior a motivação.”

De acordo com o levantamento, 85% dos entrevistados consideram mudanças em seu plano de carreira, enquanto 73% têm a percepção de avanço lento ou estagnação no trabalho.

A mesma pesquisa aponta ainda que 57% dos profissionais estão desempregados e em busca de recolocação. Entre os empregados, 33% estão à procura de um novo trabalho. Um outro levantamento realizado pela Pearson, empresa global de educação, constatou que 76% dos brasileiros passaram a repensar suas trajetórias profissionais por conta da pandemia e cerca de 60% disseram temer ter que mudar de carreira.

Os planos de carreira consistem também em fornecer um caminho profissional para cada colaborador, planejando cada passo a ser desenvolvido pelo mesmo e como desenvolver, porém, se o plano de carreira não for elaborado de uma forma eficaz de nada valerá, pois ao invés de dar rumo para o profissional ele acaba fazendo efeito contrário. Para que isso não ocorra o colaborador e a organização tem que ter plena consciência de quais são suas metas e objetivos a serem alcançados. Para isso necessitam seguir as diretrizes que sustentam um plano de carreira.

Para (CORRAL, 2010, p.53)

“Traçar metas, criar, planejar, pensar e repensar para criar um plano de carreira de forma que lhe proporcione uma boa ascensão profissional. Nessa fase de elaboração, o profissional deve tentar enxergar longe, mantendo um objetivo preestabelecido, pois assim fica mais difícil desanimar diante dos obstáculos.”

Além daqueles que ingressam pela primeira vez no mercado de trabalho, existem outros profissionais que passam pela necessidade da mudança de Emprego, reconduzindo sua carreira devido a uma possível demissão ou por sua Insatisfação com o emprego atual (CHIAVENATO, 2013).

O plano de carreira é utilizado a fim de possibilitar um desenvolvimento de pessoas dentro da organização proporcionando reais condições de executar tarefas, metas e objetivos dentro do setor que o colaborador atua, fazendo com que a empresa sobreviva no mercado competitivo se tornando sólida através dos seus colaboradores.

Para Milkovic (2000, p.19)

Os recursos humanos trazem o brilho da criatividade para a empresa. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização. Sem pessoas eficazes é simplesmente impossível para qualquer empresa atingir seus objetivos.

Os profissionais da área de recursos humanos são responsáveis por auxiliar o balanceamento dos interesses individuais e organizacionais, ou seja, fazer uma junção dos termos empregabilidade com empresabilidade em um mesmo ambiente, demonstrando assim que a pessoa tem a capacidade de desenvolver e manter seus empregos e as organizações a capacidade de desenvolver e utilizar as habilidades intelectuais e competitivas das pessoas.

Sendo assim, neste trabalho busca-se responder, em relação a uma empresa do setor de varejo, as seguintes questões: Como formalizar as descrições dos cargos? como desenvolver um plano de carreira?; como elaborar um plano de salários?

OBJETIVOS

OBJETIVO GERAL

Elaborar um plano de carreira, cargos e salários para a rede de supermercado Bom Sabor em Piúma-Es, com a finalidade de proporcionar um equilíbrio entre os objetivos organizacionais e os objetivos de seus funcionários.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar as descrições de cargos para a empresa bom sabor supermercado;
- Desenvolver um plano de carreira para os funcionários;
- Propor um plano de salários para a empresa;

ANÁLISE DE CONTEÚDO

Para o melhor entendimento do que é planejamento de carreira, a abordagem do termo é inicialmente individualizada. Antigamente, na língua inglesa, a palavra carreira referia-se a uma estrada onde passavam carruagens ou a um caminho a ser percorrido (SENNETT, 2006). Atualmente, no século XXI, a carreira profissional é vista como uma sequência de atividades, experiências e decisões relacionadas ao trabalho, que contribuem para o desenvolvimento do indivíduo (HALL, 1976, apud ARAÚJO, 2006).

Para Oliveira (2009, p. 5)

Plano de carreira é a explicação formal de um conjunto planejado, estruturado, sustentado e sequencial de estágios que consolidam a realidade evolutiva de cada indivíduo, de forma interativa com as necessidades das empresas e das comunidades onde elas atuam.

Considerando o exposto, entende-se que o planejamento é uma atividade de grande relevância que antecede a tomada de decisão e proporciona melhor desempenho na carreira profissional. Segundo Oliveira (2013), refere-se a um conjunto de ações pensadas e estruturadas que evidenciam a evolução de cada indivíduo, de maneira interativa com as necessidades das empresas, dos indivíduos e das comunidades onde elas atuam.

É muito importante na tomada de decisões ao longo da carreira profissional nesse sentido, Dutra (2010, p. 17) conceitua carreira como sendo as sequências de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa. A carreira envolve uma série de estágios e a ocorrência de transições que refletem necessidades, motivos e aspirações individuais e expectativas e imposições da organização e da sociedade. Werther J. e Davis (1983), simplificam, explicando que o planejamento de carreira compreende o apontamento de metas, bem como os procedimentos utilizados para alcançá-los. Swartz (apud CARAVANTES; BJUR 1997), enfatizam que o planejamento individual é um processo que permite a pessoa definir seus valores (missão, visão, princípios), identificar seus desejos e necessidades, além de traçar objetivos e prazos.

Drucker (1992, p. 42), destaca que "o planejamento não diz respeito a decisões futuras, mas às implicações futuras de decisões presentes". Organizações no século XXI que possuem um bom planejamento de carreira deverão captar, armazenar e alavancar melhor seus empregados. Reter novos talentos na empresa e identificar os possíveis líderes que poderão assumir cargos de tomada de decisão

futura, ocasionado ganho financeiro-econômico para empresa, segundo Charan (2008), os empregados que têm talento para a liderança e para ocupar cargos de decisão na empresa devem desenvolver suas competências praticando no mundo real e convertendo essa experiência em habilidades e senso crítico aprimorados, pois Charan coloca que a liderança só pode ser desenvolvida por meio da prática. É o estilo de liderança utilizado pelos gestores que poderá ser determinante para a definição do fenômeno da rotatividade dos novos talentos para as empresas concorrentes.

Para Dutra (2002), os planos de carreira se classificam em três tipos, operacionais, profissionais e gerenciais, sendo operacional aquele que geralmente se vincula as atividades fins da empresa, os profissionais seriam as carreiras relacionadas as atividades mais específicas que geralmente requerem uma qualificação mais especializada, como a técnica e os gerenciais que são os ligados as atividades de gestão, o plano de carreira foco de estudo enquadra-se no primeiro modelo, ou seja, é um plano operacional.

Para Pontes (2007) o plano de carreira consiste em uma ferramenta para que a empresa determine as trajetórias existentes em seu ambiente interno. Deste modo, a responsabilidade de sua elaboração parte da própria organização. Cabendo a esta ainda a definição deste plano e das trajetórias que serão construídas a partir dele para fomentar o crescimento profissional do colaborador, o autor ainda aponta algumas das vantagens e benefícios que podem resultar do planejamento de carreiras, desde que tenha interesse mútuo, por parte da empresa e do colaborador e também seja desenvolvido de maneira adequada. Deste modo, as vantagens descritas pelo autor são:

- Contribuir para o crescimento profissional dos colaboradores, de modo que a empresa também possa atingir graus mais altos de qualidade de serviços.
- Motivar os colaboradores de modo que estes adquiram competências técnicas mais aprimoradas, abarcando todos os processos do aprendizado, desde a instrução teórica, conhecimento prático, experiência na execução e o desenvolvimento da habilidade.
- Encorajar os funcionários para que estes explorem suas capacidades e seus potenciais.

- Criar um ambiente propício e estimulante para o desenvolvimento do colaborador.
- Oferecer integração ao colaborador no ambiente interno, através da perspectiva de desenvolvimento profissional, o que resultará em um sistema motivacional e diminuirá seu turn-over.
- Possibilitar situações e ambiente que incentivem e encorajem os colaboradores a buscar objetivos profissionais que auxiliem em seu crescimento, estes que se alinhem com os objetivos da própria organização.
- Estipular trajetória de carreira a serem seguidas, garantindo que o colaborador terá Perspectivas de crescimento e ascensão profissional.

GESTÃO DE PESSOAS

Toda estratégia voltada para o desenvolvimento pessoal e profissional das equipes é denominado gestão de pessoas. Motivação, comunicação, trabalho em equipe, treinamento e conhecimento são os pilares dessa ferramenta.

Os recursos humanos de uma organização "[...] são a chave para o sucesso, e que as organizações se perpetuam ou acabam em função da qualidade do trabalho e das decisões tomadas pelas pessoas que nelas atuam" (MILKOVICHE; BOUDREAU, 2000, p. 499).

Segundo Fischer (2002), a gestão de pessoas pode ser entendida através da maneira pela qual a organização gerencia e orienta o comportamento humano no trabalho. Segundo o autor, o modelo de gestão de pessoas é influenciado pela tecnologia adotada, estratégia de organização do trabalho, cultura organizacional, estrutura e contexto no qual a organização se insere. Gestão de pessoas está inserida diretamente na motivação, manutenção dos empregados, treinamentos e desenvolvimento.

Segundo Robbins e Coulter (1998), todos os administradores, ou seja, das mais diversas áreas estão envolvidos com a administração de recursos humanos, pois sejam nas pequenas ou grandes empresas eles frequentemente estão envolvidos no recrutamento de candidatas a empregos, análise de currículos, entrevistas de candidatas, adaptação de novas empregados, avaliação de desempenho, treinamentos, aconselhamentos sobre as carreiras dos funcionários, entre outros. "Quer a organização tenha ou não um departamento formal de

recursos humanos, todos os administradores estão envolvidos em decisões de recursos humanos na sua área" (ROBBINS; COULTER, 1998, p.238).

A importância de buscar um equilíbrio entre organização e pessoas é fundamental a fim de garantir políticas e práticas organizacionais que sirva como suporte e como base na sustentação das pessoas, bem como no equilíbrio dos fluxos processuais, o que pode ser chamado de bases estruturais.

A seguir na Figura 1, pode ser observada a representação da importância do equilíbrio dentro das ações organizacionais da gestão de pessoas:



Buscando um equilíbrio entre as partes, segundo Dutra (2017), as organizações vêm sendo forçadas a revisarem suas formas de gerenciamento de pessoal.

Historicamente, as pessoas vêm sendo encaradas pela organização como um insumo, ou seja, como um recurso a ser administrado. Apesar das grandes transformações na organização da produção, os conceitos sobre gestão de pessoas e sua transformação em práticas gerenciais têm ainda como principal fio condutor o controle de pessoas. Em contraponto, as organizações vêm sofrendo pressão do contexto externo, forçando-as a uma revisão na forma de gerir pessoas (DUTRA, 2017, p. 3).

Tanto internamente quanto externamente empresas podem buscar comprometimento com os colaboradores, levando em conta pessoas que levem a sério o empenho da gestão de pessoas.

Dentre essas opções de mudanças para manter o colaborador satisfeito, encontramos o plano de carreira, que pode trazer benefícios tanto para a empresa como para o colaborador, onde o funcionário, estando motivado, possui menor probabilidade de desenvolver síndromes e/ou doenças psíquicas.

METODOLOGIA.

De acordo com Roesch (1999), a metodologia descreve quais os tipos de pesquisa e técnicas serão utilizados para a coleta e análise de dados, definindo assim como ele este será realizado.

A metodologia aplicada nesse estudo será embasado em pesquisas bibliográficas e documentais, onde será implementado um estudo de caso na empresa do ramo de atividade comércio do setor de alimentação. CRS MERCADO LTDA possui um reconhecimento inerente no litoral sul do espírito Santo situada no município Marataízes e Piúma. Nesse estudo caso coletará dados dos colaboradores da empresa nos níveis hierárquicos operacional, tático, estratégico, considerando questões inerentes ao tema que estamos trabalhando. A fim de incrementar um plano de carreira, cargos e salários para a respectiva rede de supermercado. Obter mais informações sobre a cultura organizacional, o estudo de caso, conforme Coelho (2017), é uma ferramenta imprescindível considerando que é um método de pesquisa com investigação empírica e que as conclusões devem explicar como e por que o fenômeno acontece.

O estudo de caso será embasado em levantamentos de dados a partir de um questionário realizado na empresa com objetivo de pesquisar a opinião dos colaboradores a respeito da implantação do plano de carreira.

CONCLUSÃO

Tendo em vista a importância da mão-de-obra dentro de uma empresa e considerando que pessoas envolvidas e comprometidas reduzem custos e desperdícios, e maximizam o rendimento, este plano está embasado em auxiliar a organização a remunerar seus colaboradores de forma justa e adequada e proporcionar uma possibilidade de crescimento profissional. O objetivo do projeto é analisar a necessidade da criação de um plano de carreira no supermercado Bom sabor, Piúma, ES atuante no comércio do setor de alimentação. Ao ser desenvolvido por meio de pesquisas bibliográficas e documentais e com uma análise do estudo de caso implementado por meio de um questionário, espera-se que essa pesquisa possa proporcionar múltiplas reflexões, bem como compreender os principais benefícios de uma boa gestão de pessoal.

5. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Luís Cesar. *Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional*. São Paulo: Atlas, 2006.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.
- CARAVANTES, Geraldo R.; BJUR, Wesley E. *Magia e gestão: aprendendo a readministrar sua vida pessoal*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CHARAN, Ram. *O líder criador de líderes*. A gestão de talentos para garantir o futuro e a sucessão. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- COELHO, Beatriz. *Estudo de caso: como utilizar no TCC, na pesquisa científica e nos negócios – Blog Mettzer, 2017*. Blog Mettzer, 2017. Disponível em: <https://blog.mettzer.com/estudo-de-caso/> Acesso em: 24 mar 2022.
- CORRAL, Janaina Azevedo. *Como conquistar o seu emprego*. São Paulo: Universo dos Livros, 2010.
- DUTRA, Joel de Souza. *Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas*. São Paulo. Atlas, 2002.
- DUTRA, Joel Souza e DUTRA, Tatiana Almendra e DUTRA, Gabriela Almendra. *Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros*. São Paulo: Atlas. 2017
- DRUCKER, Peter. *Administrando para o futuro: os anos 90 e a virada do século*. São Paulo: Pioneira, 1992
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Miniaurélio Século XXI Escolar*. O minidicionário da língua portuguesa. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2000.
- FISCHER, André. *Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas*. Rio de Janeiro: Gente, 2002
- MILKOVICH, George T. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2000.
- MILKOVICH, George T., BOUDREAU, John W., *Administração de Recursos Humanos*, Sao Paulo: Atlas, 2000.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Plano de carreira: foco no indivíduo: como elaborar e aplicar para ser um profissional de sucesso*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- PASCHOAL, Luiz. *Administração de cargos e salários: manual prático e novas metodologias*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.
- PONTES, Benedito Rodrigues. *Administração de cargos e salários*. São Paulo: LTr, 2002.
- ROBBINS, Stephen P.; COULTER, Mary. *Administração*, 5. ed., Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1998.

WERTHER JR, William B.; DAVIS, Keith. *Administração de pessoal e recursos humanos*. Tradução de Auripebo Berrance Simões. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

Planejamento de carreira é importante para o sucesso dos profissionais – G1.globo.com, 2015. Disponível em: <http://glo.bo/1JwzOmV> Acesso em: 24 mar 2022.

FERRARI, Wanessa. Como a pandemia afetou o plano de carreira dos brasileiros. Consumidormoderno.com.br, 2021. Disponível em: <https://www.consumidormoderno.com.br/2021/05/31/pandemia-plano-carreira/> ACESSADO EM 24 DE MARÇO DE 2022