

# A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO E GESTÃO DE CARREIRA NA REALIZAÇÃO PROFISSIONAL

SOUZA, Neucineily Chaves de Souza<sup>1</sup>  
RODRIGUES, Meire M. Soave<sup>2</sup>

## Resumo:

Este estudo tem como objetivo primordial observar o quanto a importância do planejamento e gestão de carreira na realização profissional. Pode-se observar que na atualidade há pessoas com medos e angústias por não entender e saber o que de fato fazer em relação a sua carreira profissional. Com o advento da globalização e a dinamização dos cargos, existe uma procura mais detalhada das empresas acerca de colaboradores que sejam empreendedores e alinhada com as necessidades da empresa. É fato que a basilar estrutura da empregabilidade hoje está na formação continuada deste profissional. É muito importante que este faça um planejamento de sua carreira tanto para os que estão ingressando no mercado de trabalho como os que estão inseridos no mercado de trabalho. Desta forma, a temática do planejamento de carreira abre e ao mesmo tempo ganha espaço na vida dos profissionais, nas universidades e na sociedade em geral. Pois, nos tempos antigos a carreira era olhada como um caminho a ser vencido com a finalidade de conseguir uma progressão dentro da empresa, assim esse olhar mudou tornando-se mais amplo com uma visão de que a carreira é os conhecimentos, habilidades e atitudes de um profissional, com o intuito deste profissional manter a sua empregabilidade. Com esta visão as pessoas estão buscando mais o aperfeiçoamento, objetivando novos conhecimentos, se adaptando ao mercado de trabalho, mantendo assim sua empregabilidade, conseguindo novas promoções ou que consigam uma recolocação no mercado de trabalho.

**Palavras - chave:** Mercado de trabalho. Planejamento e Gestão de carreira. Desafios Profissionais.

## Abstract:

This study has the most objective observe how the importance of planning and career management in professional achievement. It can be observed that currently there are people with fears and anxieties not understand and know what actually do about his professional career. With the advent of globalization and the dynamics of the positions, there is a more detailed search companies about employees who are entrepreneurs and aligned with business needs. It is true that the basic structure of employment today is the continuing education of this professional. It is very important that this make a plan of his career both for those who are entering the job market as those in the job market. Thus, the theme of career planning open while gaining ground in the lives of professionals, universities and society in general. Because in ancient times the race was regarded as a way to overcome in order to achieve progress within the company, so that look changed becoming wider with a view that career is the knowledge, skills and attitudes a professional, with the purpose of this professional maintain their employability. With this view people are looking for more improvement, aiming new knowledge, adapting to the labor market, thus maintaining their employability, achieving new promotions or they get a replacement in the labor market.

**Key - words:** Labor market. Planning and Career Management. Professional Challenges.

## **1. Introdução**

O presente estudo tem como objetivo observar qual a importância do planejamento e gestão de carreira na realização profissional, o tema na atualidade ganha espaço no contexto profissional das pessoas dentro das universidades e na sociedade em geral. O que se vê é que o mercado de trabalho está cada vez mais exigente tornando-se assim um fato excludente, pois várias vagas de emprego são criadas a cada momento diferentes uma das outras com requisitos diferenciados, exigindo do profissional as competências e habilidades necessárias.

Para o presente estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica que tem base a coleta de material de variados autores acerca da temática, assim vislumbrando os assuntos para a melhor compreensão dos leitores. O tema tem várias publicações tal qual como livro que trazem a baila discussões e entendimentos.

É interessante ressaltar que, a problemática surgiu quando enquanto pós-graduanda MBA Gestão de Pessoas Auditoria Controladoria e Finanças observou a importância do Planejamento e Gestão de Carreiras na vida de profissionais inseridos no mercado de trabalho e os que ainda estão para ingressar.

## **2.0 MARCO TEÓRICO**

### **2.1 O Comportamento Organizacional nas empresas**

O que entende-se por Comportamento Organizacional é o estudo que observa os comportamentos e atitudes dos colaboradores.

Robbins (2004) relata que no cenário brasileiro ele aparece na década de setenta, quando do surgimento da preocupação em relação a satisfação e motivação no trabalho. Recebe suas principais contribuições da psicologia individual e social, sociologia, antropologia e das ciências políticas.

Assim, o comportamento organizacional coopera no aperfeiçoamento das habilidades interpessoais dos administradores, desta forma, colaborando na percepção do valor da diversidade dos colaboradores e quais práticas precisam de alteração em locais diversos.

Judge *et al.* (2010) relatam que, o comportamento organizacional orienta para a melhoria da qualidade e da produtividade, mostrando aos gestores como dar autonomia aos seus colaboradores e como montar e aplicar planos de mudanças, aprimorar a forma de se

atender o cliente e auxiliar os funcionários a terem um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal. O foco é orientar na criação de um ambiente de trabalho saudável.

Conforme Robbins (2004), assim, os fundamentais objetivos do comportamento organizacional são explicar, prever e controlar o comportamento das pessoas:

- *Explicar*, no sentido de que para entender determinado fenômeno, é preciso explicá-lo e só assim este entendimento pode ser utilizado para explicar suas causas.
- *Prever*, com o propósito de definir os resultados procedentes de determinada ação; assim sendo, haverá a capacidade de antecipar a abordagem que terá menos resistência e utilizar essa informação na tomada de decisão.
- *Controlar*, no sentido de o que pode ser feito para que haja mais produtividade e dedicação no trabalho por parte dos funcionários.

Segundo Siqueira (2002), a satisfação com o trabalho diz respeito ao comportamento geral do indivíduo em relação ao trabalho que realiza.

Robbins (2004) nos define o termo como a diferença entre o que o funcionário recebe de fato e o que ele acredita que merece receber. Ele destaca que as habilidades exercem forte influência no nível de satisfação do funcionário através da adequação entre habilidades e o que as funções demandam.

Portanto uma pessoa satisfeita no seu trabalho apresenta jeitos afirmativos nele, enquanto a insatisfeita expõe atitudes negativas.

Desta forma, os colaboradores apresentam preferências por certos trabalhos que lhes proporcionem diversidades de atividades, com liberdade e retorno claro de desempenho. Trazendo a ele o desafio, sendo que este não deve levá-lo ao tédio, por ter uma grande sobrecarga colocando este colaborador numa situação de frustração e derrota, este trabalho desafiador deve ser colocado de uma forma moderada proporcionando uma experimentação de satisfação e prazer.

Robbins (2005) salienta-nos que vários estudos revelam que colaboradores satisfeitos e tratados coerência são de fato predispostos a desenvolverem mais a sua capacidade organizacional, pois, a satisfação do colaborador não só está contrariamente relacionada à rotatividade e ausência do mesmo, como é dever das organizações gerar empregos gratificantes e estimulantes.

Contudo, ela e o desempenho de um profissional tendem a serem maiores quando os valores da empresa coincidem com os seus. Por exemplo, alguém que valoriza a autonomia, criatividade e liberdade não irá se adaptar tão bem em uma empresa que busca a

conformidade de seus colaboradores. Os executivos têm costume em valorizar mais e avaliar de maneira positiva os funcionários mais ajustados e, em conseqüência, estes, ao perceberem que se ajustam, sentem-se mais satisfeitos (ROBBINS, 2005).

Assim, vale ressaltar que o Planejamento e Gestão de Carreiras está diretamente ligados com a satisfação dos profissionais, porque ele visa precisamente conhecer os valores, habilidades e comportamentos do ser humano para encaixá-lo no trabalho ao qual ele mais se ajusta e se adapta, gerando uma produtividade maior e levando o colaborador a um prazer na realização das atividades organizacionais.

## 2.2 Conceituando Carreira

Para Martins (2001), carreira vem do latim *via carraria*, que significa estrada para carros. Apenas no século XIX que começou a ser utilizada no âmbito de trajetória profissional. Há alguns anos, carreira constava como uma propriedade estruturada das empresas ou dos cargos.

Carreira é um termo muito utilizado no qual agrega vários significados, contudo de difícil definição. Pode ser utilizado para referir à mobilidade ocupacional, como por exemplo, o caminho a ser trilhado por um executivo, ou carreira como profissão, como a carreira militar. Em ambos os casos, carreira passa a idéia de um caminho estruturado e organizado no tempo e espaço que pode ser seguido por alguém (DUTRA, 2010, p.16).

Apenas a partir do século XIX, passou-se a utilizar o termo para definir trajetória de vida profissional, pois até pouco tempo atrás o conceito de carreira permaneceu circunscrito a essa semelhança, neste sentido, os cargos na sua maioria eram individuais especializados com tarefas simples e repetitivas, pois ofertavam mínimas oportunidades de mobilidade ocupacional, pois quando o colaborador entrava na empresa tinha uma visão de como seria o que esperar do seu percurso profissional nela.

Como salienta-nos Dutra (2010) na década de setenta, muitos estudos foram desenvolvidos para a análise da administração de carreiras e, surpreendentemente, foi verificado que as empresas que a praticavam movimentavam seus colaboradores verticais, horizontal e diagonalmente sem a participação destes.

Assim, as pessoas adotavam uma posição de consenso e de concordância em relação aos planos de carreira apresentados, nos dias atuais, existe uma conscientização dos colaboradores sobre as suas próprias carreiras. Dentro desta visão vários autores renomados

propõem novos conceitos sem as limitações arraigada da abordagem tradicional, trazendo adequações de definições às características atuais.

Tratando-se de um termo muito comum e utilizado, o qual engloba significados diferentes, carreira é algo difícil de conceituar. Pode-se utilizá-la em referência à mobilidade ocupacional, ou seja, o caminho a ser percorrido por um profissional, ou em referência à estabilidade ocupacional, visualizando-a como uma profissão, como exemplo a carreira militar (DUTRA, 2010).

Em resumo a carreira é uma individual condição orientada pelo conceito íntimo e pessoa do que é realmente relevante a pessoa no que se refere ao trabalho, depende do processo de escolhas e da relação deste profissional com o ambiente laboral.

### 2.2.1 Fases da carreira profissional

Savioli (1991) relata que a carreira tal como o homem e as organizações tem seu ciclo de vida ela nasce, cresce, amadurece e morre. Portanto, torna-se necessário ter consciência de que a carreira é móvel, cada fase tem sua constituição e desperta emoções próprias, que deve ser entendida para ser bem administrada. Assim, o princípio da carreira estabelece mais investimento em tempo e conhecimento, deve-se tomar cuidado para que a cabeça, braços e pernas, cresçam harmonicamente.

Schein (1996) apresenta as fases da carreira na Tabela 1, sob o ponto de vista do ser humano, como ele entende a própria carreira e como a sociedade a reconhece, embora o espaço de tempo associado a cada uma das fases, varie muito de acordo com a profissão ou com a pessoa que a exerce.

**Tabela 1. Fases da Carreira**

Fase 1	<i>Crescimento, fantasia, exploração:</i> está associada ao período da infância e pré-adolescência, a profissão é apenas um pensamento, e a carreira pouco significa afora o estereótipo profissional e um objetivo geral de “sucesso”. A pessoa nesta fase prepara-se para iniciar o processo educacional ou de treinamento necessário para qualquer que seja a profissão provisoriamente escolhida.
Fase 2	<i>Educação, treinamento:</i> dependendo da profissão, este processo pode ser complexo ou simples, levando apenas alguns meses, vinte anos ou até mais. Há muitas opções dentro dessa fase, à medida que as metas profissionais vão se tornando mais claras e se transformando. Em alguns casos (como o da medicina, por exemplo) as fases da carreira externa exigem cedo uma tomada de decisão, a

	<p>fim de assegurar que todos os pré-requisitos necessários para o exercício da profissão sejam atendidos durante o período educacional.</p>
Fase 3	<p><i>Ingresso no mundo profissional:</i> é uma época de adaptação, na qual as pessoas tomam conhecimento da realidade do trabalho e de suas próprias reações. O principal aprendizado pessoal começa neste ponto com a evolução de aptidões, objetivos e valores e são testados em meio a turbulências na vida prática.</p>
Fase 4	<p><i>Treinamento básico, socialização:</i> a duração e intensidade deste período variam de acordo com a profissão, a organização e a complexidade do trabalho. Esta fase é a principal fonte de aprendizado pessoal porque a organização começa a fazer exigências que o indivíduo deve satisfazer. O profissional se vê diante de escolhas concretas sobre se deve ou não continuar com a profissão e/ou na organização, dependendo de como reage ao processo de socialização.</p>
Fase 5	<p><i>Admissão como membro:</i> É nesta fase que surge uma auto-imagem mais significativa da pessoa como profissional ou membro da organização. Objetivos e valores começam a se definir por meio de reações a diferentes situações desafiadoras em que as escolhas devem ser feitas. Nesta fase o indivíduo começa a ter mais consciência de suas aptidões, pontos fortes e fracos.</p>
Fase 6	<p><i>Estabilização no emprego, permanência como membro:</i> Nos primeiros cinco a dez anos de uma carreira, a maioria das organizações e ocupações indica se o indivíduo pode ou não contar com um futuro ao longo prazo ali. É uma fase variável, irá depender da profissão. Em algumas ocupações (tais como a de professor universitário) o processo de estabilidade força a organização a garantir estabilidade formal ou dispensar o indivíduo. Na maioria das organizações, o processo não é tão rigoroso, mas obedece a normas relativas a tempo de serviço ou dispensas.</p>
Fase 7	<p><i>Crise no meio da carreira, reavaliação:</i> é uma fase de reavaliação que pode ser traumática, mais muitos indivíduos a consideram normal e relativamente simples, freqüentemente resultando numa redescoberta de objetivos.</p>
Fase 8	<p><i>Avanço, recomeço ou estabilização:</i> O conhecimento resultante desta reavaliação leva a decisões sobre a continuação ou não da carreira. Para alguns subir alguns degraus da carreira, para outros é a redefinição das áreas profissionais que desejam buscar e para outros ainda implica uma avaliação de como conciliar exigências profissionais com interesses familiares e pessoais.</p>

Fase 9	<i>Desligamento:</i> Fase marcada pela desaceleração das atividades torna-se menos envolvida, começa a pensar na aposentadoria.
Fase 10	<i>Aposentadoria:</i> Inevitavelmente, querendo ou não, a organização ou profissão não terão um cargo significativo a oferecer e o indivíduo terá de se adaptar. O que acontece com a auto-imagem profissional nesta fase varia muito de pessoa para pessoa. Para alguns é a possibilidade de programar uma nova carreira, para outros é traumática, a ponto de perder a saúde física ou mental, às vezes provocando morte prematura.

Fonte: Schein (1996, p. 21-24).

Assim devemos observar que, os períodos das fases são alteráveis dependendo do desenho das atividades de cada pessoa, ocorrendo em um curto ou longo espaço de tempo, repetindo-se por vezes se a pessoa mudar de carreira, desta forma, não estando atrelada a idade do indivíduo.

### **2.3 Planejamentos de Carreira**

É imprescindível que o profissional tenha em mente a importância da direção da sua carreira profissional, não sendo possível que as empresas devam pensar na carreira dos seus colaboradores. Pois, uma vez que as competências de cada indivíduo devem ser desenvolvidas de acordo com a sinalização do mercado e a aplicabilidade dessas competências poderá ser colocada em várias organizações. Neste sentido, torna-se necessário que o colaborador crie e mantenha a empregabilidade, sendo necessário o aperfeiçoamento através de cursos graduação e pós-graduação deve permitir que este atue nas mais variadas frentes de trabalho seja ela na área técnica ou gerencial.

Assim, todo o empenho colocado para o alcance de novos conhecimentos simplesmente terá validade quando estes puderem de fato ser utilizados em suas atividades, para tanto, observa-se que o planejamento e a gestão de carreira se tornam um fato imprescindível no caminho percorrido para a carreira profissional estimulando o indivíduo a fazer uma reflexão de suas competências e entender a ele mesmo, assim tornando simples a direção dos ideais por ele construído, provocando o encontro do trabalho correto, e por conseguinte aumentando o nível de satisfação.

Xavier (2006) complementa esta abordagem, guiando seu conceito para uma metodologia que direciona o desenvolvimento da pessoa para a carreira, levando em

consideração suas características potenciais, seus talentos e experiências vivenciadas em harmonia com as perspectivas do mercado. Entende-se, assim, que o planejamento de carreira é caracterizado por uma sucessão de patamares de capacitação e diversificação crescentes. Quando se desenvolve sua capacitação, o indivíduo passa a exercer funções e cargos com mais desafios, o que resulta em maior reconhecimento e em status.

Deste modo como nos diz Oliveira (2013), como composição do planejamento, há o plano de carreira, que se trata de um documento formal de um conjunto estruturado, planejado e sequencial de etapas que solidificam a evolução profissional do indivíduo, de maneira interativa com as necessidades do mercado e da comunidade.

Portanto, observa que o planejamento de carreira não tem uma padronização, cada indivíduo carrega em si as suas particularidades que de fato devem ser respeitadas, estas particularidades devem ser de cunho pessoal de cada profissional, pois é ele quem vai buscar o seu crescimento e a sua capacitação. Existem profissionais que necessitam e procuram a orientação do seu plano de carreira e conseqüentemente na sua aplicação, hoje já existem vários consultores acerca do Planejamento e Gestão de Carreiras.

Martins (2001) complementa essa definição, demonstrando a importância da continuidade desse processo ao longo do tempo. Para isso seria necessário o indivíduo seguir algumas premissas básicas como, coletar informações sobre si mesmo e sobre o mundo do trabalho; traçar um perfil detalhado de suas características de personalidade, interesses e aptidões, bem como das possibilidades de atuação no mercado de trabalho e ocupações alternativas; estabelecer metas realistas, baseadas nessas informações; e implementar uma estratégia para o alcance das metas.

Vale dizer que, o planejamento e gestão de carreira devem ser laborados quando da necessidade de se desenvolver os comportamentos apropriados e as competências necessárias, encaminhando este profissional a ajustar e atender as carências do mercado de trabalho.

Oliveira (2013) diz que, esse planejamento pode ser elaborado ainda na fase acadêmica, onde o aluno poderá prospectar seus anseios em termos de vivenciar a teoria aprendida, em empresas que disponibilizam oportunidades de estágios.

Simultaneamente a isso, as pessoas terão o ensejo de planejar de que maneira será o seu desenvolvimento em relação ao comportamento e suas atitudes apropriadas no relacionamento interpessoal. Estes deverão sempre participar de capacitações e cursos extracurriculares afim de estarem preparados no ambiente de trabalho que nos dias atuais está cada vez mais exigente, ele terá condições de lançar mão de técnicas para a comunicação com a

equipe, saber relacionar-se com os outros, além de estar apto a desenvolver ampliar a sua capacidade de liderança o que o mercado hoje exige.

Assim, quando mais este profissional agregar e absorver no seu desenvolvimento pessoal tanto como profissional, mais serão as chances de uma colocação mais vantajosa em relação aos outros quando do seu ingresso em uma empresa e por conseguinte mantendo o seu emprego que é o seu objetivo.

Conforme nos diz Dutra (1996), é fato a importância do planejamento e gestão de carreiras na vida profissional de um indivíduo, mas, há por parte das pessoas, uma natural resistência ao planejamento de suas vidas profissionais, tanto pelo fato de encararem a trilha profissional como algo dado, quanto pelo fato de não terem tido qualquer estímulo ao longo de suas vidas.

Conforme o autor nos explana existe de fato uma resistência ao planejamento e gestão de carreiras no contexto individual no cenário brasileiro, pois, na maioria das vezes o profissional tem guiado suas carreiras por meros apelos externos que o mercado impõe, tais como remuneração, status, prestígio, etc., do que por preferências pessoais. Para o autor as pessoas somente buscam o planejamento de carreiras quando existe momentos de crise ou escassez de emprego.

Dutra (1996) salienta outro fator que estimula o planejamento de carreira é a antevisão da pressão do ambiente social sobre as pessoas, seguindo alguns argumentos como: o aumento da diversificação das oportunidades profissionais ocasionadas pelos movimentos de maior complexidade organizacional e tecnológica das empresas, de revisão das estruturas organizacionais e da diversificação do mercado de produtos e serviços, exigindo das pessoas posicionamentos cada vez mais conscientes quanto a sua trajetória profissional; a disseminação cada vez maior da idéia de que as pessoas são capazes de influenciar suas carreiras, tanto no setor público quanto no setor privado e; a valorização social do contínuo crescimento, da mobilidade, da flexibilidade e da notoriedade. Esse tipo de valorização pressiona as pessoas a competirem consigo mesmas, a estarem sempre revendo suas expectativas e necessidades.

Portanto, a escolha da carreira de uma pessoa deve adotar um planejamento e uma gestão desta carreira, sendo capaz de promover de fato no cumprimento da missão a ele estabelecido, não somente atrelado a horário e a recompensa financeira mesmo que tenha sido suportável a presença dentro do ambiente de trabalho onde está inserido.

O planejamento de carreira como uma metodologia que orienta a arquitetura de desenvolvimento do indivíduo para a carreira levando em conta seus talentos, potenciais e experiências em precisa sintonia com as perspectivas da organização (BOOG, 2002, p 329).

Conforme salienta Ribeiro *et al.* (2016), o planejamento de carreira vê-se relevante na vida de qualquer profissional que se dedica anos para a formação acadêmica, visando encontrar uma atividade que condiz com suas expectativas. Logo, possibilita que as pessoas busquem em suas próprias competências e aspirações um posicionamento a fim de focar seus esforços em determinadas organizações e posições pretendidas.

Desta forma, Dutra (2002), estabelece alguns passos para a construção de um projeto profissional consistente evitando assim cair em armadilhas e também não perder o foco:

*1º passo* – autoconhecimento: um processo complexo, mas com certeza mais importante, o conhecer-se e identificar seus pontos fortes e fracos. A análise de realizações, valores pessoais e personalidade um questionamento intrapessoal que deverá ser respondido com toda sinceridade;

*2º passo* – conhecimento do mercado: o mercado deverá ser sempre analisado em uma visão ampla, com muita atenção nas tendências e no desenvolvimento profissional globalizado. Pesquisas têm demonstrado que os profissionais têm planejado suas carreiras a partir das exigências do mercado de trabalho, o que pode gerar frustração, pois carreira é para quem tem visão empreendedora e não estagnada;

*3º passo* – objetivos de carreira: o foco visionário do profissional será extremamente importante neste passo, pois o que muitas literaturas demonstram é estabelecer objetivos de carreiras dentro da empresa, sendo que não há garantias de que esta empresa esteja a todo vapor em x tempo, colocando em risco todo o planejamento do profissional, este é um dos pontos que alguns autores têm defendido, o planejamento individual, que seja pensado em dimensões, em um todo;

*4º passo* – estratégias de carreiras: define-se o objetivo, delinea as estratégias alinhadas ao mesmo, seguindo as evoluções ou as diversificações do mercado ou empresa na qual esteja inserido;

*5º passo* – plano de ação: depois das estratégias, trabalha-se em um plano de ação, fixação de metas a serem alcançadas com muita disciplina, investimento de tempo, paciência, persistência e acompanhamento eficaz do que tem realizado;

*6º passo* – acompanhamento do plano: nada mais interessante para quem busca desenvolvimento, os resultados obtidos e analisados minuciosamente em um processo

de reformulação para as metas não atingidas, aliás, o estrategista conta sempre com uma avaliação intrínseca para não perder o foco. Muitas vezes o profissional terá que avaliar sua disponibilidade, seus valores e interesses se estão compatíveis com os seus ideais e sua vida social, familiar e pessoal podendo estar sempre em revisão seu planejamento de carreira.

Assim vale ressaltar que, as melhorias que o planejamento e gestão de carreira pode abrange é muito grande, pois para empresa dispensa a avaliação por consultores de seleção, poupando assim tempo, além de minimizar riscos em uma contratação errônea, objetivando e mantendo sempre, ganhando tempo em treinamentos e mantendo o crescimento eficaz da empresa.

Como nos diz Chiavenato (2006), a busca por bons profissionais ocorre de maneira mais intensa, pois, a partir da virada do século XXI, em que a economia e o mundo dos negócios trouxeram uma série de fatores que obrigaram os empregadores e empregados a saírem da zona de conforto e prepararem-se para um mercado complexo e competitivo.

## **2.4 As empresas e as pessoas na gestão de carreira**

Como salientam Marqueze e Moreno (2016), por muito tempo a gestão de carreira do funcionário foi entendida como função da empresa onde o mesmo trabalhava. No entanto, com o passar dos anos, o nível de exigência do mercado elevou-se, fazendo com que os funcionários seguissem sua própria carreira com autonomia, sem depender exclusivamente do empregador. Nesse sentido, as empresas perceberam que era necessário melhorar a qualidade do trabalho, investindo no bem-estar e satisfação de colaboradores, e inseri-los de fato na organização através da difusão de seus propósitos.

Baseado nisso, Wood e Picarelli (2004) relatam que é interessante dizer que, a visão do profissional é solidificar a sua carreira como parte da estrutura organizacional esta sendo incluída como capital humano ou capital intangível. Seu conhecimento e sua experiência auxiliam na criação de novos produtos ou serviços, na solução de problemas e na tomada de decisões com eficácia.

A tendência de atuação dos profissionais é de ampliar e interligar os seus conhecimentos e habilidades; assumir cargos de responsabilidade, conforme os resultados forem sendo alcançados; ter maior integração e conhecimento sobre a realidade da empresa e ter atitude para gerar diferencial no mercado de trabalho (OLIVEIRA, 2013, p. 38).

Portanto, é das empresas a delegação de propiciar ambientes favoráveis e também proporcionar apoio para a ampliação e crescimento de seus colaboradores. Contudo, para isso ocorra, é indispensável uma sinergia entre empresa e colaborador.

Como nos diz Pontes (2002) às empresas devem responsabilizar-se pela opção de um plano de carreira a ser praticado, a fim de que seus colaboradores desenvolvam, assim como a empresa, mas lembrando que tal processo decisório da trajetória de carreira toda realizada pelo colaborador.

Chiavenato (2006) relata para que as organizações consigam reter os seus talentos é importante que elas conheçam o perfil de cada um e reconheçam o indivíduo como parte fundamental da empresa, com suas motivações, emoções, sonhos e expectativas, pois à medida que a organização tem conhecimento de seus funcionários, torna-se mais fácil orientá-los na carreira, a fim de agregar valor à organização.

Assim, o trabalho das empresas se dá necessariamente na viabilização da gestão de carreiras; passando pela administração das competências identificadas e desejadas de seus colaboradores, e também na promoção da educação corporativa.

Portanto, visualiza-se o valor do empenho da empresa e das pessoas na administração e desenvolvimento de carreiras e também o papel de cada uma delas na constituição de uma relação em que ambos sejam beneficiados.

Assim pode-se observar que o ponto basilar de uma administração de carreira é fornecer apoio e incentivar os colaboradores, apontando a eles processos e maneiras de aprimoramento continuado, as habilidades e conhecimentos, tendo este colaborador que se reconhecer, devem saber de suas características, para ter um alinhamento as necessidades e expectativas de ambos tanto a empresa como colaborador.

## **2.4 A educação continuada e sua importância na carreira profissional**

É importante analisar que as instituições de ensino superior e o esforço do acadêmico atrelado, de fato farão a diferença no Planejamento e Gestão de sua carreira, assim existe uma grande importância da educação continuada onde o profissional mantém-se sempre ativo e competitivo no mercado de trabalho que nos dias atuais está cada vez mais exigente.

Conforme Cherobino (2016), a exigência de atualização no mercado de trabalho talvez nunca tenha sido tão grande. O conhecimento é necessário tanto para o profissional manter um bom desempenho em seu emprego atual quanto para preparar-se adequadamente para os

próximos passos da carreira, sejam eles dentro da mesma empresa, para mudar de carreira, ou até mesmo para empreender.

Vale ressaltar que o mercado de trabalho tem estabelecido que se tenham profissionais competentes, que em sua maioria acrescentem conhecimentos e experiências ao seu trabalho. É interessante perceber que tal reivindicação esta correlacionada com a revolução tecnológica, onde esta alavancou a necessidade de os profissionais procurarem a educação continuada, cada vez mais necessária para uma carreira profissional de sucesso.

Libânio (1998) nos diz que a Educação Continuada proporciona aos profissionais uma reflexão sobre o trabalho desenvolvido, além do aprendizado sobre atividades que poderão desempenhar posteriormente, a fim de melhorar o seu desempenho.

Desta feita, a formação continuada são conhecimentos alcançados após a conclusão da graduação, que consentem ao indivíduo acrescentar e melhorar seus conhecimentos, habilidades e atitudes frente às responsabilidades contraídas e funções desempenhadas.

Além disso, a Educação Continuada compreende a educação formal, que envolve os cursos com currículos reconhecidos, e a educação informal, aprendida em atividades de extensão (palestras, oficinas, congressos, seminários, workshops, entre outros) e em experiências do cotidiano. Ambas promovem o autoaprendizado e o desenvolvimento pessoal e profissional (PASCHOAL *et al.*, 2016).

A educação sempre foi, e deve ser permanentemente, um processo continuado à profissão de executivo à de médico: sem atualização, o profissional fica parado no tempo. As trajetórias de carreira são mais heterodoxas hoje em dia, o que complica a definição de uma estratégia de estudos. A escolha de um curso, como MBA, de curta duração ou os oferecidos pelas empresas, passa pela definição de carreira (CHEROBINO, 2016, p. 02).

Portanto, a de se destacar que a formação continuada é a procura inflexível pelo descobrimento e atualização de novos conhecimentos, que trarão competência a serem aplicadas no ambiente de trabalho de forma eficaz, assim, compreende-se que a Educação Continuada assessoria o profissional a manter-se ativo e desejado pelo mercado.

### **3. Considerações Finais**

O presente estudo fez compreensões acerca da importância do planejamento e gestão de carreira na realização profissional, observou-se que, em tempos passados a carreira de um profissional era olhada de uma forma onde só se percebia o caminho a se percorrer,

objetivando a sua ascensão dentro da empresa, este conceito nos dias atuais é mais amplo, compreendendo este conceito como um conjugado de conhecimentos, habilidades e atitudes que o profissional emprega durante as fases da vida com o objetivo de manter a sua empregabilidade.

Vale ressaltar que, o mercado de trabalho passou por diversas mudanças que comprometeram as organizações, as relações de trabalho e, por conseguinte as carreiras profissionais.

Assim, aquela empregabilidade que existia em tempos antigos hoje não existe mais, na atualidade existe um novo ambiente, onde os profissionais não são dependentes unicamente dos planos de carreira da empresa que são organizados e aplicados pela empresa.

O profissional de hoje deve de fato gerenciar e controlar sua carreira, portanto o Planejamento e a Gestão de carreira passa por uma educação permanente e continuada, condição esta necessária para que o individuo tenha o seu autoconhecimento visando sua competência profissional e com metas determinadas para sua vida e para sua carreira profissional alinhando seus conhecimentos adquiridos com as necessidades da empresa, desta forma objetivando a sua empregabilidade.

#### **4. Referências**

BOOG, G.; MAGDALENA, (coord.). **Manual de gestão de pessoas e equipes**. Volume 2. São Paulo: Editora Gente, 2002.

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

CEHROBINO, Vinicius. **Educação continuada é coisa para vida toda**. Disponível em <<http://exame.abril.com.br/revista-voce-sa/edicoes/161/noticias/plano-de-estudo>> Acesso em julho de 2016.

DUTRA, Joel Souza. **Administração de carreira: uma proposta para repensar a gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelos, processos tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

GREENHAUS, J, H. et al. **Career management**. 3 ed. Orlando: Harcourt,1999

JUDGE, Timothy A.; ROBBINS, Stephen A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

LIBÂNIO, José Carlos. **Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e profissões docente**. São Paulo: Cortez, 1998.

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. **Satisfação no trabalho** – uma breve revisão, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v30n112/07.pdf>>. Acesso em julho 2016.

MARTINS, Hélio Tadeu. **Gestão de Carreiras na era do conhecimento: abordagem conceitual & resultados de pesquisa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

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, Amarílis Schiavon; MANTOVANI, Maria de Fátima; MÉIER; Marineli Joaquim. **Percepção da educação permanente, continuada e em serviço para enfermeiros de um hospital de ensino**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reesp/v41n3/19.pdf>>. Acesso em julho 2016.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. 9. ed. São Paulo: LTr, 2002.

RIBEIRO, Aicha et al. **Plano de carreira: um estudo sobre as expectativas de crescimento profissional em duas empresas em Presidente Prudente, 2009**. Disponível em: <[http://www.uniesp.edu.br/revista/revista7/pdf/20\\_plano\\_carreira.pdf](http://www.uniesp.edu.br/revista/revista7/pdf/20_plano_carreira.pdf)>. Acesso em julho 2016.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

\_\_\_\_\_, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SAVIOLI, N. **Carreira – Manual do Proprietário**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1991.

SCHEIN, E. H. **Identidade Profissional. Como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho**. São Paulo: Nobel, 1996.

WOOD JUNIOR, T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração e carreira por habilidades e por competências: preparando a organização para a era das empresas de conhecimento intensivo**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. **Sua carreira: planejamento e gestão**. São Paulo: Financial Times – Prentice Hall, 2006.