

Revista **1ª EVOLUÇÃO**

Brasil - Angola



INSPIRAÇÃO E DEDICAÇÃO
O Legado dos Professores e Professoras



Coordenaram esta edição: Manuel Francisco Neto / Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco / Vilma Maria da Silva

<https://primeiraevolucao.com.br>



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>

Editor Responsável: Antônio Raimundo Pereira Medrado
Editor correspondente (ANGOLA): Manuel Francisco Neto

Coordenação editorial:

Ana Paula de Lima
Andreia Fernandes de Souza
Antônio Raimundo Pereira Medrado
Isac dos Santos Pereira
José Wilton dos Santos
Vilma Maria da Silva

Coordenação editorial (Angola):

Manuel Francisco Neto
Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Com. de Avaliação e Leitura:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Prof. Me. Alexandre Passos Bitencourt
Profa. Esp. Ana Paula de Lima
Profa. Dra. Andreia Fernandes de Souza
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Profa. Dra. Denise Mak
Prof. Me. Edson da Conceição Graça (Angola)
Prof. Me. Isac dos Santos Pereira
Prof. Dr. Manuel Francisco Neto (Angola)
Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco (Angola)
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza
Prof. Me. Tavares dos Santos Muhongo (Angola)
Profa. Dra. Thaís Thomaz Bovo
Prof. Me. Wilder Dala Quinjangó (Angola)

Bibliotecária:

Patrícia Martins da Silva Rede

Colunistas:

Prof. Dr. Adeílson Batista Lins
Profa. Bianca de Assis Pirahy
Prof. Dr. Isac Chateaufort
Jornalista João Domingos Terin (William Terin)
Profa. Ma. Cleia Teixeira da Silva
Prof. Me. José Wilton dos Santos
Profa. Esp. Mirella Clerici Loayza

Web-edição:

T.I. Lee Anthony Medrado

Contatos

Tel. 55(11) 99543-5703
Whatsapp: 55(11) 99543-5703
primeiraevolucao@gmail.com (S. Paulo)
netomanuefrancisco@gmail.com (Luanda)
<https://primeiraevolucao.com.br>

Imagens, fotos, vetores etc:

<https://publicdomainvectors.org/>
<https://pixabay.com>
<https://www.pngwing.com>
<https://br.freepik.com>

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Revista Primeira Evolução [recurso eletrônico] / [Editor] Antonio Raimundo Pereira Medrado. – ano 6, n. 61 (out. 2025). – São Paulo : Edições Livro Alternativo, 2025. 268 p. : il. color

Bibliografia

Publicação contínua desde 2020.

Bimestral

e-ISSN 2675-2573

Disponível apenas online.

Modo de acesso: <https://primeiraevolucao.com.br>

DOI: <https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>

1. Educação – Periódicos. 2. Pedagogia – Periódicos. I. Medrado, Antonio Raimundo Pereira, editor. II. Título.

CDD 22. ed. 370.5

Patrícia Martins da Silva Rede – Bibliotecária – CRB-8/5877

Em parceria com:



São Paulo | 2025

Publicada no Brasil por:

Livro Alternativo
www.livroalternaivo.com.br
CNPJ: 28.657. 494/0001-09

05 EDITORIAL

Antonio R P Medrado

06 Catalog'Art; Naveg'Ações de Estudantes

Isac Chateaneuf

08 Ciência, Tecnologia & Sociedade

Adeilson Batista Lins

10 EDUCAÇÃO AMBIENTAL: ENTRE O DISCURSO, A LOUSA E A SUBSTITUIÇÃO DO VERDE PELO CINZA

Mirella Clerici

12 Entre linhas e lousas

Bianca de Assis Pirahy e Leticia Nascimento de Oliveira

14 POIESIS

ARTIGOS

1. ESTRATÉGIA DO GESTOR NA MELHORIA DA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS NA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE CACUACO	17
Adão Pacheco Valentim	
2. A INFLUÊNCIA DA INTELIGÊNCIA EMOCIONAL NA PRÁTICA DOCENTE	22
Adriana Pereira Santos da Silva	
3. CRIANÇAS COM TEA: DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE INCLUSÃO	27
Ana Maria Dainauskas Soares	
4. GESTÃO ESTRATÉGICA DO SISTEMA DE GESTÃO AMBIENTAL NA MINERAÇÃO DA SOCIEDADE MINEIRA DE CATOCA-LUNDA-SUL, ANGOLA	32
Ana Paula Martins de Sousa	
5. A RECUSA DA FAMÍLIA NA DESCOBERTA DO LAUDO DA CRIANÇA COM DEFICIÊNCIA	41
Angélica Rodrigues Valentin	
6. INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DOS TRABALHADORES NA ORGANIZAÇÃO. ESTUDO DE CASO DA ESCOLA DO ENSINO PRIMÁRIO Nº295 DO BAIRRO CANDOMBE-VELHO, MUNICÍPIO DO UÍGE, NO ANO DE 2023/2024	49
Antônio Paulo Panzo	
7. DOCÊNCIA E RACISMO ESTRUCTURAL: A EXPERIÊNCIA AUTOETNOGRÁFICA E INTERSECCIONAL DA PROFESSORA NEGRA NA EDUCAÇÃO BRASILEIRA	60
Bianca de Assis Pirahy	
8. MONOPARENTALIDADE E SUA INCIDÊNCIA NO PROCESSO DE ENSINO E APRENDIZAGEM DOS FILHOS: CASO DAS FAMÍLIAS DO BAIRRO CAPALANGA	64
Celso Suzana/Dorivaldo da Graça Guedes Tavares	
9. A PANDEMIA E A SALA DE AULA: TRANSFORMAÇÕES, DESAFIOS E INOVAÇÕES	72
Claudinei Martins de Almeida	
10. O LEGADO DO LÍDER NAS ORGANIZAÇÕES	81
Edson da Conceição Graça	
11. NOVOS USOS E SIGNIFICADOS NO LÉXICO DA LÍNGUA PORTUGUESA EM CONTEXTOS DIGITAIS	89
Eduardo Samogy Gloria	
12. ARTE NA EDUCAÇÃO INFANTIL: POSSIBILIDADES DE CRIAÇÃO POR MEIO DA RELEITURA	95
Elaine Santos do Nascimento	
13. A IMPORTÂNCIA DO PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA NA PREVENÇÃO DA OSTEOPENIA	102
Elineide Maria dos Santos	
14. PERSPECTIVAS SOBRE O USO DE MATERIAIS MANIPULÁVEIS NA ESCOLA PRIMÁRIA "RAINHA NZINGA MBANDI" EM NDALATANDO, CUANZA NORTE, ANGOLA	111
Elsa Jaime Parente Agostinho/Elisabete Filipe Campos	
15. ESTRATÉGIAS DE GESTÃO DE PESSOAS COMO INDICADOR DE GARANTIA DE VANTAGENS COMPETITIVAS NAS ORGANIZAÇÕES. ESTUDO DE CASO DO HOSPITAL GERAL DE LUANDA, 2023-2024	116
Filomena Cassinda Loló	
16. AS LEIS E OS REFORÇOS DA APRENDIZAGEM NO ENSINO SUPERIOR	122
Fortuna Neto Figueiredo Vitangui	
17. REGISTRO PEDAGÓGICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: FERRAMENTA DE REFLEXÃO, PLANEJAMENTO E COMPREENSÃO DA INFÂNCIA	136
Girleene Nascimento da Silva Mantovan	
18. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA PEDAGÓGICA NA GESTÃO ESCOLAR: DESAFIOS E POSSIBILIDADES	143
Ingrid da Silva Cavalcante de Paula	
19. OLHA O QUE HÁ DO OUTRO LADO DA TELINHA... A PRIMEIRA INFÂNCIA E AS ANIMAÇÕES À LUZ DE PIAGET	150
Isac dos Santos Pereira	
20. O RESGATE DO LÚDICO: BRINCADEIRAS TRADICIONAIS COMO FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO INTEGRAL	160
Joice de Andrade Silva	
21. O DIREITO E A EDUCAÇÃO PARA A DIVERSIDADE	166
Josefa Bezerra de Meneses	
22. A MÚSICA CLÁSSICA NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DESENVOLVIMENTO COGNITIVO, EMOCIONAL E SOCIAL	176
Leandro de Almeida Oliveira	
23. A CONTAÇÃO DE HISTÓRIAS COMO ESTRATÉGIA PEDAGÓGICA PARA O DESENVOLVIMENTO DA LINGUAGEM ORAL NA EDUCAÇÃO INFANTIL	182
Luciane de Jesus Mineiro de Lima	
24. IMPACTO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LIDERANÇA NAS EMPRESAS. CASO PARTICULAR DO COLÉGIO 11 DE NOVEMBRO, MUNICÍPIO DO UÍGE, 2023-2024	188
Luísa Vunge Panzo	
25. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FERRAMENTA DA GESTÃO ESTRATÉGICA NAS ORGANIZAÇÕES: ESTUDO DE CASO DO LICEU N.º 30 EIFFEL DE CAZENGO, PROVÍNCIA DO CUANZA-NORTE	195
Marcelina dos Anjos Gaspar	
26. TRABALHOS COLABORATIVOS DE AUTORIA E PENSAMENTO CRÍTICO: UMA EXPERIÊNCIA COM O CRIATIVOS DA ESCOLA	204
Marcelo Cunha	
27. A IMPORTÂNCIA DA MUSICALIDADE AFRICANA PARA A CULTURA BRASILEIRA NA EDUCAÇÃO INFANTIL	214
Maria Aparecida Armandilha Nunes	
28. IMPACTO DA GESTÃO DE CARREIRA EM TEMPOS DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL: CASO DE ESTUDO: CAMINHO DE FERRO DE LUANDA-EP, NO PERÍODO DE 2023-2024	221
Maria Benigna dos Paxe	
29. CONTRIBUTO DO GESTOR NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS COLABORADORES DA EMPRESA NOVA CIMANGOLA LUANDA, SA	230
Raimundo Kumbo Gomes	
30. DESENVOLVENDO O PENSAMENTO MATEMÁTICO NA EDUCAÇÃO INFANTIL: DA TEORIA À PRÁTICA LÚDICA	238
Rosemeire Santos de Deus Lopes	
31. AVANÇOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS NA ÁREA DA ALFABETIZAÇÃO	244
Renata da Costa Braz	
32. POLÍTICAS DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO FACTOR DE DESENVOLVIMENTO DAS EMPRESAS (CASO A EMPRESA UNITEL NO MUNICÍPIO DE NEGAGE - UÍGE)	254
Sebastião Mpasi Ngombo	
33. IMPLEMENTAÇÃO DA EDUCAÇÃO INTEGRAL NO CICLO DE ALFABETIZAÇÃO: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PEDAGÓGICAS	261
Tânia Maria Pereira Castro	

**ESTA REVISTA É MANTIDA E FINANCIADA POR PROFESSORAS E PROFESSORES.
SUA DISTRIBUIÇÃO É, E SEMPRE SERÁ, LIVRE E GRATUITA.**

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é um projeto editorial idealizado pela **Edições Livro Alternativo** com o objetivo de **empoderar e inspirar educadores** na jornada de compartilhar suas pesquisas, estudos, experiências e relatos de vivências.

UM CORPO EDITORIAL DE EXCELÊNCIA:

Nossa equipe conta com especialistas, mestres e doutores(as), todos com vasta experiência na rede pública de ensino, além de profissionais experientes nas áreas do livro e da tecnologia da informação. Essa expertise garante a qualidade e o rigor científico das publicações da revista.

INDEPENDÊNCIA E AUTONOMIA:

Um dos nossos diferenciais é a total independência, viabilizada pelo **financiamento colaborativo de professores e professoras**. Essa autonomia nos permite defender a liberdade de expressão e a diversidade de ideias, priorizando a qualidade dos conteúdos e o impacto positivo na educação.

PROPÓSITOS QUE IMPULSIONAM A TRANSFORMAÇÃO:

- **Promover o debate** crítico e reflexivo sobre os diversos aspectos da educação, com base nas vivências, pesquisas, estudos e experiências dos profissionais da área;
- **Proporcionar a publicação** de livros, artigos e ensaios que contribuam para o aprimoramento da educação e o desenvolvimento profissional dos educadores;
- **Apoiar a publicação** de obras de autores independentes, democratizando o acesso à informação e promovendo a diversidade de vozes;
- **Incentivar o uso de softwares livres** na produção de materiais didáticos e na difusão do conhecimento, promovendo a inclusão digital e a redução de custos;
- **Fomentar a produção de livros** por professores e autores independentes, reconhecendo e valorizando a experiência e o saber dos profissionais da educação;

PRINCÍPIOS QUE GUIAM A NOSSA ATUAÇÃO:

- **Priorizar trabalhos voltados para a educação**, cultura e produções independentes, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e democrática;
- **Utilizar exclusivamente softwares livres** na produção de livros, revistas e materiais de divulgação, promovendo a transparência, a colaboração e a acessibilidade;
- **Incentivar a produção de obras coletivas** por profissionais da educação, fomentando a colaboração e o compartilhamento de conhecimentos;
- **Publicar e divulgar livros de professores** e autores independentes, valorizando a diversidade de vozes e perspectivas na educação;
- **Respeitar a liberdade e autonomia** dos autores, garantindo a originalidade e a autenticidade das obras publicadas;
- **Combater o despotismo, o preconceito e a superstição**, defendendo os valores da democracia, da tolerância e do respeito à diversidade;
- **Promover a diversidade e a inclusão**, valorizando as diferentes culturas, identidades e experiências presentes na comunidade educacional.

A **REVISTA PRIMEIRA EVOLUÇÃO** é mais do que uma revista, é um movimento pela transformação da educação, um espaço para a colaboração, o aprendizado e a inovação.

Junte-se a nós e faça parte da construção de um futuro mais promissor para a educação!

INSTITUIÇÕES PARCEIRAS



Indexadores: _____



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



IMPACTO DA GESTÃO DE CARREIRA EM TEMPOS DE MUDANÇA ORGANIZACIONAL: CASO DE ESTUDO: CAMINHO DE FERRO DE LUANDA-EP, NO PERÍODO DE 2023-2024

MARIA BENIGNA DOS PAXE¹

RESUMO

A vida das organizações é feita através da gestão de carreira, onde o processo de formação deve propiciar progresso laborais, assim, com o pensamento de mudança e acção, urge abordar sobre o “impacto da gestão de carreira na mudança organizacional”, o objecto de estudo centra-se no recurso humano das organizações. O presente estudo teve como objectivo compreender o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional que afetam a trajectória profissional dos colaboradores do Caminho de Ferro de Luanda-E.P. A metodologia foi de natureza aplicada, onde toda ação recaiu à pesquisa bibliográfica, o que permitiu fazer várias análises de obras literárias, tais como: artigos, dissertações de mestrados e teses de doutoramento. Por fim, o estudo apontou vários tópicos ligados ao funcionamento empresarial, o que substanciou destacar que o contexto atual aponta para uma gestão de carreira eficiente e competitiva, também é importante que haja treinamento, formação continuada e seminários de aperfeiçoamento laboral. Entretanto, os resultados foram muito claros, sobre o impacto positivo da gestão de carreira na mudança organizacional, porque transforma todo sector empresarial, bem como na transmissão de valores da empresa. Enfim, considerou-se também o papel do gestor na direcção de políticas organizacionais que realizam actividades de gestão de carreira, gerando assim várias mudanças no progresso laboral. Também, considerou-se o percurso formativo e académico como elementos indispensáveis para o desenvolvimento de carreira, bem como para a qualidade organizacional.

Palavras-chave: Gestão de carreira; Gestão de mudança; Mudança organizacional.

INTRODUÇÃO

A gestão de carreira desempenha um papel vital em tempos de mudança organizacional, pois influencia diretamente o impacto que as mudanças terão nos indivíduos e nas organizações como um todo. Assim sendo, é preciso compreender e navegar pelas mudanças que acontecem nas organizações, pois é fundamental para garantir o desenvolvimento e o crescimento profissional contínuo dos

funcionários numa determinada instituição. Em tempos de mudança organizacional, as estruturas tradicionais de emprego estão a se tornar menos relevantes e, no entanto, há uma necessidade crescente de adaptação e flexibilidade. As organizações estão se tornando mais dinâmicas, ágeis e orientadas pela inovação, o que significa que as carreiras não são mais vistas como trajectórias lineares e previsíveis.

¹ Mestranda em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico de Kanganjo (2022-2024). Gestora de Recursos Humanos e Antropóloga, com formação pela Universidade Agostinho Neto (UAN, 2015) e especialização em Gestão de Recursos Humanos na UAN (2025). Possui experiência em gestão administrativa, financeira e empreendedorismo, aplicando conhecimentos antropológicos para abordagens estratégicas em gestão de pessoas.

A gestão de carreira entra em cena ao oferecer orientação e apoio aos indivíduos na identificação de suas habilidades, interesses e valores pessoais, além de alinhar esses aspectos com as necessidades das organizações. Isso envolve ajudar os funcionários a desenvolverem habilidades transferíveis, a buscar oportunidades de aprendizado e crescimento, e a adaptarem suas carreiras de acordo com as demandas do ambiente de trabalho em constante mudança.

A gestão de carreira em tempos de mudança organizacional também implica ter uma mentalidade de aprendizado contínuo e desenvolvimento pessoal. Os indivíduos precisam estar abertos a adquirir novas habilidades, buscar mais oportunidades e adaptar-se rapidamente às mudanças nas demandas do mercado de trabalho. É fundamental investir em desenvolvimento profissional e buscar experiências desafiadoras que ajudem a ampliar o repertório de habilidades e conhecimentos.

Além disso, a gestão de carreira exige um monitoramento constante das tendências do mercado de trabalho e das necessidades da organização. Os gestores de carreira devem estar atualizados sobre as mudanças nas demandas de habilidades e competências, bem como nas oportunidades emergentes. Isso permite que os indivíduos se antecipem às mudanças e estejam preparados para enfrentar os desafios que surgem ao longo do caminho. Ademais, a gestão de carreira desempenha um papel crítico em tempos de mudança organizacional, pois ajuda os indivíduos a navegar pelas transformações e a identificar oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Ao adotar uma mentalidade de aprendizado contínuo e se manter atualizado sobre as mudanças do mercado de trabalho, os profissionais podem não apenas sobreviver, mas também prosperar em um ambiente em constante evolução.

Este estudo está estruturado em seções que descrevem a metodologia, os resultados e a conclusão da pesquisa. Na primeira seção,

apresentamos a revisão da literatura e a metodologia adotada. Em seguida, analisamos e discutimos os dados recolhidos. Finalmente, apresentamos as conclusões do estudo e as recomendações para futuras investigações no campo da gestão de pessoas em Angola.

Num primeiro plano, o artigo apresenta alguns temas como importância da gestão de carreira, benefícios da gestão de carreira para colaboradores e empresas, movimentos e mudanças na carreira profissional, revisão de concepções de carreira profissional, gestão de carreira no contexto de mudanças, gestão de mudanças, ações para conduzir transformações organizacionais, gestão e liderança em tempos de mudanças.

Não obstante, ao descrito acima, precisa-se saber que vários autores como Andrade (2017), Catalão (2019), Chambel (2018), Chiavenato (2010), Dutra (2015), Ferreira (2018), Minarelli (2016), fundamenta sobre a importância da gestão de carreira nas empresas. Todas essas visões contribuem para a compreensão do desenrolar e funcionamento da gestão de carreira em tempos de mudança organizacional. No segundo plano aborda-se sobre o desenvolvimento de competências e habilidades, destacando a retenção de talentos, aprendizagem contínua e atualização profissional, satisfação e engajamento dos colaboradores, flexibilidade e adaptabilidade e outras nuances que serviram de base para desenvolver esta temática. Destaca-se ainda, que a identificação de competências e habilidades necessárias, que nos permitirá identificar competências e habilidades essenciais, bem como a compreensão da importância da autoavaliação no desenvolvimento de competências.

Por conseguinte, abordar-se-á sobre o desenvolvimento de competências técnicas e comportamentais, realçando o papel das competências técnicas na gestão de carreiras e importância das competências comportamentais na adaptação à mudança; plano de desenvolvimento individual, com ênfase no

planeamento e implementação de um plano de desenvolvimento individual, procurando perceber de que maneira o plano de desenvolvimento individual contribui para a gestão de carreira; As competências dos profissionais do futuro são o foco deste trabalho, com o objetivo de identificar as habilidades essenciais e compreender como desenvolvê-las para preparar a força de trabalho para os desafios do amanhã.

Assim sendo, como objectivo geral para este estudo, propõe-se o seguinte:

Compreender o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional, que afetam a trajetória profissional dos colaboradores das empresas. No entanto, os objetivos específicos foram investigar as principais mudanças organizacionais que podem impactar a gestão de carreira na satisfação dos colaboradores, identificar os desafios na perspectiva dos colaboradores do Caminho de Ferro de Luanda-E.P, que mudança organizacional impôs ao desenvolvimento de suas carreiras, analisar as estratégias de gestão de carreira adotadas pela empresa, para apoiar os colaboradores durante o período de mudança e estudar as boas práticas de gestão organizacional na direção de Recursos Humanos da empresa.

O artigo se propôs em responder a seguinte pergunta: qual é o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional?

Também, importa dizer que a questão apresentada anteriormente foi respondida nos subtemas desenvolvidos e através das ideias dos autores citados neste artigo.

O presente tema sobre a gestão de carreira na mudança organizacional contribui para o avanço do conhecimento nessa área. Pode fornecer insights teóricos e práticos para o desenvolvimento de modelos e ferramentas de gestão de carreira mais eficazes. Além disso, o tema pode abrir novas perspectivas de pesquisa e promover a interdisciplinaridade entre as áreas de gestão, psicologia organizacional, sociologia e antigas ciências. E também contribui para o

avanço da ciência por meio do conhecimento e das melhores práticas para lidar com os desafios da gestão de carreira em um contexto de mudança organizacional. Os estudos neste campo podem fornecer evidências empíricas e teóricas para aperfeiçoar teorias existentes e desenvolver novas teorias relacionadas à gestão de carreira e à adaptação às mudanças organizacionais.

DEFINIÇÃO DE GESTÃO DE CARREIRA E GESTÃO DE MUDANÇAS

A gestão de carreira desempenha um papel crucial na vida dos profissionais e nas organizações como um todo. Ela envolve o planejamento, desenvolvimento e progresso na trajetória profissional de um indivíduo ao longo de sua vida. Em tempos de mudança organizacional, onde as empresas enfrentam transformações significativas em sua estrutura, cultura e processos, a gestão de carreira assume uma importância ainda maior, segundo a interpretação de Nogueira (2015). A mudança organizacional pode ocorrer por diversos motivos, como a implementação de novas tecnologias, reestruturações internas, fusões e aquisições, ou adaptação a novas demandas do mercado. Essas mudanças podem afetar diretamente a gestão de carreira dos colaboradores, pois exigem que eles se ajustem, adquiram novas habilidades e adaptem-se a novos contextos de trabalho (Robbins, 2017).

O impacto da gestão de carreira em tempos de mudança organizacional é uma área de estudo que busca compreender como as práticas e políticas de gestão de carreira podem influenciar o sucesso, a satisfação e o engajamento dos indivíduos durante os períodos de mudança. Essa visão geral abrange algumas perspectivas e aspectos importantes relacionados ao tema, conforme Catalão (2019). Na concepção de Minarelli (2016), uma das principais considerações é a importância da adaptação dos colaboradores durante os processos de mudança. A gestão de carreira desempenha um papel fundamental nesse sentido, uma vez que ela pode fornecer suporte,

orientação e desenvolvimento de habilidades para ajudar os indivíduos a se ajustarem às novas realidades organizacionais. Isso inclui a identificação de oportunidades de aprendizado, o fornecimento de treinamentos relevantes e a oferta de programas de desenvolvimento de carreira que permitam aos colaboradores se manterem competitivos e atualizados.

Conforme apontado por Souza e Silva (2017), os gestores desempenham um papel fundamental na gestão de carreira dos colaboradores, oferecendo suporte, orientação e feedbacks construtivos. No entanto, em momentos de mudança organizacional, muitas vezes os gestores estão sobrecarregados e não conseguem dedicar tempo suficiente para o desenvolvimento de suas equipes. Para solucionar essas situações problemáticas, é necessário que as organizações adotem uma abordagem proativa na gestão de carreira em tempos de mudança.

GESTÃO DE MUDANÇA

Segundo o estudo de Oliveira e Santos (2020), é importante que as empresas invistam em programas de desenvolvimento e capacitação dos colaboradores, oferecendo oportunidades de aprendizado e crescimento profissional. Também, é crucial que as empresas promovam uma comunicação clara e transparente durante os processos de mudança, compartilhando informações sobre as transformações organizacionais e os impactos na gestão de carreira dos colaboradores. Isso pode ser feito por meio de reuniões, comunicados internos e canais de comunicação abertos.

Por fim, é essencial que as lideranças estejam preparadas para apoiar seus colaboradores durante as mudanças organizacionais, oferecendo suporte, orientação e feedbacks construtivos. Conforme destacado por Almeida e Silva (2018), os gestores devem estar atentos às necessidades e expectativas de suas equipes, buscando alinhar as oportunidades de desenvolvimento com as metas individuais de carreira.

Ademais, Chambel (2018) defende que a gestão de carreira em tempos de mudança organizacional, também implica em proporcionar um ambiente de trabalho propício para a adaptação e o crescimento profissional dos colaboradores. Isso inclui promover uma cultura de aprendizagem contínua, incentivar a inovação, fornecer feedback construtivo e oferecer oportunidades de progressão na carreira.

Há um outro aspecto relevante, que é a comunicação clara e transparente durante períodos de mudança. A gestão de carreira eficaz requer que os líderes e gestores da organização estejam abertos e se comuniquem de forma clara com os colaboradores sobre as mudanças em andamento nas organizações, as expectativas e as oportunidades disponíveis. Isso contribui para criar um ambiente de confiança e promover o engajamento e o comprometimento dos colaboradores com as metas e objetivos da organização (Catalão, 2019).

Com base nas citações apresentadas, denota-se que uma gestão de carreira adequada pode resultar em maior satisfação e motivação dos colaboradores, além de contribuir para a retenção de talentos e o alcance dos objetivos organizacionais. Por outro lado, uma gestão de carreira deficiente ou mal planejada pode levar a insatisfação, de engajamento e até mesmo o abandono de profissionais qualificados. Robbins (2017) entende que a gestão de carreira não é uma responsabilidade exclusiva das organizações. Os próprios indivíduos também têm um papel ativo na gestão de suas carreiras, participando de programas de desenvolvimento, buscando oportunidades de aprendizado, estabelecendo metas e planos de ação e buscando o autoconhecimento necessário para conduzirem suas trajetórias profissionais de forma satisfatória.

A gestão de carreira numa determinada empresa depende também de como os seus gestores aplicam as suas dinâmicas sabendo o valor do crescimento dos trabalhadores, de acordo com as potencialidades dos mesmos. Por isso, vários autores apresentam quatro

elementos essenciais que consistem na autogestão de carreira, que é o processo em que o indivíduo é responsável por planejar, desenvolver e gerenciar sua própria carreira, com base em seus objetivos e habilidades. Assim sendo, o desenvolvimento de competências é, todavia, o conjunto de habilidades, conhecimentos e atitudes que um profissional precisa desenvolver para atingir seus objetivos de carreira, conforme Fleury (2018), já a mentoria é o processo em que um profissional experiente (mentor) orienta e aconselha um profissional em início de carreira (mentorado), com o objetivo de ajudá-lo a desenvolver suas habilidades e alcançar seus objetivos profissionais (Gomes, 2020).

Então, a gestão da mudança é o processo de planejamento, implementação e controle de mudanças em uma organização, que tem como objectivo de melhorar sua eficiência e eficácia, assim considera Robbins (2017) onde a cultura organizacional refere-se a um conjunto de valores, crenças, normas e comportamentos compartilhados pelos membros de uma organização, que influenciam sua forma de pensar e agir.

REQUISITOS DE MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS

A mudança organizacional é descrita de modos diferentes, então, o conjunto de ações são apresentadas por Driver (1994) e Brousseau, Driver, Eneroth e Larson (1996), onde descreveram quatro vias de experiência de carreira que diferem em termos de direcção e frequência de movimentações dentro e através de variados tipos de trabalho ao longo do tempo, como se pode ver abaixo:

- a) Perito: a escolha de carreira ocorre uma vez na vida e concentra-se numa única ocupação profissional. É um tipo de carreira que é preferida por pessoas apreciadoras de especialização e de segurança;
- b) Linear: a atividade de carreira é evidenciada pela ascensão hierárquica do indivíduo ao longo do tempo. Indivíduos com necessidade de poder e de realização parecem ser os que mais se encontram neste tipo de carreira;

c) Espiral: a carreira evolui, ao longo da vida de um indivíduo, para uma série de ocupações profissionais mais ou menos semelhantes entre si. São ocupadas por pessoas que valorizam o seu desenvolvimento pessoal e a criatividade;

d) Transitória: as escolhas de carreira são permanentemente mudadas: transita-se de área, de organização, de emprego constantemente, procurando-se variedade e independência.

Como se viu, este modo de pensar e sistematizar a carreira, evidencia o paralelo que se pode fazer entre carreira ao nível do indivíduo e carreira ao nível da organização. Literalmente, numa estrutura organizacional mais clássica, burocrática, prevalecente e eficaz em tempos de estabilidade, indivíduos com carreiras lineares ou de perito encontram um ambiente propício às suas necessidades, segundo Ferreira (2007):

Hoje, o contexto é diferente e serão, provavelmente, os indivíduos com carreiras transitórias ou em espiral que melhor se adaptarão às necessidades organizacionais actuais. Aliás, o número de indivíduos com padrões não tradicionais de carreira parece aumentar à medida que também as organizações evoluem das suas estruturas piramidais, para estruturas mais flexíveis e planas (p.54).

A sistematização da carreira profissional, aliada a uma estrutura organizacional bem definida, é fundamental para o sucesso das empresas. É necessário organizar e formalizar os percursos de desenvolvimento dos colaboradores para que a gestão empresarial se torne mais eficiente. Uma estrutura clara e bem delineada é a base para a direcção estratégica da organização, garantindo que os papéis e responsabilidades de cada um estejam alinhados com os objetivos corporativos.

ASPECTOS DE MUDANÇAS NA GESTÃO DE CARREIRA

Atualmente, as organizações estão a traçar novas técnicas de mudança, para tal é necessário perspetivar também visões de crescimento estrutural, funcional, económico e de políticas organizacionais que alavancam os processos laborais.

Existem ainda, alguns princípios que norteiam os aspectos de mudanças na gestão de carreira, sendo eles internos e externos, o primeiro está ligado com as técnicas organizacionais e o segundo ligado aos padrões normativos da empresa, isso independentemente do tipo.

Jacquinet et al. (2018) enfatizam que os gestores nas organizações dispõem de formação e de experiências variadas, em que a especialização no processo de divisão aprofundada do trabalho é patente, então, a visão deve correr de acordo as acções directas. Também, é sabido que à aquisição de conhecimento deve ser multidisciplinar do que interdisciplinares, apegando-se nas habilidades dos colaboradores das empresas.

Por outro lado, a empresa é um grande desafio que necessita pensar as ações e gerir conflitos e contradições. No entanto, pode-se dizer que interessa destacar duas técnicas. Então, a gestão pode ser concebida para desenvolver a arte de dirigir uma organização, planejar seu desenvolvimento, controlar o seu desempenho, aplicando-se a todos os domínios da empresa, conforme Dejoux e Thévenet (2015).

Em suma, a gestão baseia-se em ferramentas e modelos sobre os quais é necessário refletir e estudar antes de os aplicar, pois as mudanças institucionais dependem em grande parte da gestão de carreira.

METODOLOGIA

Lakatos e Marconi (2010), fazem saber que os métodos explicam as acções de pesquisa científica minuciosamente, dando azo ao detalhe, rigor e com exactidão apresentam as acções desenvolvidas ou que serão trabalhadas.

A natureza do paradigma é aplicada, com características alargadas da pesquisa bibliográfica. No entanto, a pesquisa bibliográfica permitiu constituir a fundamentação teórica do trabalho de investigação científica, onde foram analisadas obras científicas, tratadas as informações, apresentadas as ideias através de livros e artigos.

A pesquisa científica é um processo sistemático que busca gerar novo conhecimento e solucionar problemas por meio de métodos científicos. A pesquisa científica envolve a formulação de perguntas relevantes, a recolha e análise de dados e a apresentação de resultados de forma clara, conforme Roesch (2010) e Saunders, Lewis e Thornhill. (2019).

Para explicar o fenómeno da gestão de carreira em tempos de mudança organizacional, esta pesquisa foi categorizada de acordo com sua natureza, objetivos e métodos, seguindo a metodologia de Yin (2014) e as abordagens de Babbie (2017) e Minayo (2017). Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário, aplicado a especialistas e gestores, com o objetivo de obter uma compreensão aprofundada sobre o tema. O estudo, de carácter aplicado, buscou produzir conhecimentos que possam ser usados para resolver problemas específicos da realidade local, conforme as diretrizes de Gomes (2020).

Este estudo combina a pesquisa básica com a pesquisa descritiva. A pesquisa básica, conforme o entendimento de Gil (2010; 2017), expande o conhecimento científico e concentra-se no desenvolvimento de teorias e conceitos sem aplicação prática imediata. Paralelamente, a abordagem descritiva, conforme Neuman (2013), buscou descrever as influências da gestão de carreira em tempos de mudança organizacional. As principais evidências investigadas foram as que tiveram impacto na gestão de pessoas. Para a coleta de dados, foram utilizados métodos bibliográficos, documentais e de estudo de caso. A pesquisa bibliográfica, em particular, foi essencial para a fundamentação teórica, pois se baseou em livros, dicionários e artigos científicos que contribuíram para a compreensão do problema de pesquisa.

A pesquisa bibliográfica, conforme definem Lakatos e Marconi (2017), é fundamental para o embasamento teórico de qualquer investigação. Ela consiste na busca e análise crítica de literatura sobre um tema, o que permite obter um panorama completo das teorias e conceitos já existentes.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Este estudo se aprofunda na percepção dos colaboradores da empresa Caminho de Ferro de Luanda-E.P. sobre a relação entre gestão de carreira e mudança organizacional, utilizando os dados da pesquisa com 40 participantes. Os resultados, apresentados na Tabela 1, oferecem insights valiosos que, quando analisados sob a luz da literatura acadêmica, enriquecem a compreensão sobre a dinâmica do desenvolvimento profissional e sua influência nas transformações corporativas.

TABELA 1: APRESENTAÇÃO DAS QUESTÕES

Questões	Opções	f	%
Considera positivo o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional?	Sim	35	88
	Não	1	2
	S/resposta	4	10
Acha, importante a gestão de carreira nas empresas?	Sim	37	93
	Não	2	5
	S/resposta	1	2
Existem mecanismos de desenvolvimento que geram mudanças nas organizações?	Sim	27	68
	Não	4	10
	S/resposta	9	22
	Total	40	100

Fonte: Colaboradores inquiridos (2024).

A análise dos dados revela um forte consenso entre os colaboradores sobre a relevância da gestão de carreira. A primeira e a segunda questão do questionário demonstraram uma adesão massiva.

* 88% dos inquiridos consideram positivo o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional. Esse percentual expressivo corrobora a visão de autores como Santos e Oliveira (2019), que defendem que a gestão de carreira não é apenas um benefício individual, mas um motor estratégico para a mudança. Ao investir no desenvolvimento de seus profissionais, a organização os capacita para se adaptarem e até mesmo liderarem novas iniciativas, tornando o processo de mudança mais orgânico e bem-sucedido (ROBBINS, 2017; ALMEIDA; SILVA, 2018).

* 93% acham importante a gestão de carreira nas empresas. Essa resposta, a mais alta

da pesquisa, indica que os colaboradores reconhecem a gestão de carreira como um pilar fundamental para o crescimento tanto pessoal quanto corporativo. A visão moderna da gestão de carreira, como uma responsabilidade compartilhada entre indivíduo e organização (BROUSSEAU et al., 1996), parece estar internalizada entre os participantes. Esse alinhamento é crucial, pois quando os colaboradores percebem que a empresa valoriza seu desenvolvimento, o engajamento e a lealdade tendem a aumentar, o que é vital em períodos de transformação (CATALÃO, 2019; DEJOUX; THÉVENET, 2015).

A pequena porcentagem de respostas negativas (1% e 2% respectivamente) é um indicativo de que a percepção sobre o tema é quase unânime, consolidando a ideia de que a gestão de carreira é um fator de grande relevância no ambiente de trabalho contemporâneo.

Embora as duas primeiras perguntas tenham demonstrado um forte alinhamento, a terceira questão sobre a existência de mecanismos de desenvolvimento revelou uma nuance importante.

* 68% dos inquiridos destacaram a existência de mecanismos de desenvolvimento que geram mudanças nas organizações. Esse percentual, embora ainda majoritário, é significativamente menor do que os das questões anteriores. A diferença pode ser um sinal de que, apesar de reconhecerem a importância teórica da gestão de carreira e seu impacto potencial, os colaboradores podem não perceber a existência ou a eficácia de mecanismos práticos dentro da empresa.

O percentual de S/resposta (22%) para esta questão é notavelmente alto quando comparado aos das perguntas anteriores. Isso pode sugerir que uma parcela dos colaboradores desconhece os programas de desenvolvimento existentes ou não sabe como acessá-los. Essa falta de percepção pode indicar uma falha na comunicação interna ou uma lacuna na implementação prática de políticas de

desenvolvimento. Conforme destacado por Fleury (2018), mecanismos como mentoria, coaching e treinamento são essenciais para o desenvolvimento de competências. Se os colaboradores não conseguem identificar esses programas, sua eficácia é limitada. A dissonância entre a alta percepção de importância (93%) e a percepção mais baixa sobre os mecanismos (68%) pode gerar uma quebra no "contrato psicológico" (FERREIRA, 2007), onde as expectativas dos colaboradores sobre seu crescimento não são plenamente atendidas pela organização.

Em suma, a Tabela 1, em sua totalidade, narra uma história de reconhecimento da importância da gestão de carreira, mas também aponta para um potencial desafio na sua operacionalização. A empresa Caminho de Ferro de Luanda-E.P. parece estar no caminho certo ao alinhar-se com as novas visões de crescimento estrutural e funcional, mas os dados sugerem a necessidade de aprimorar a visibilidade e a acessibilidade dos mecanismos de desenvolvimento para que a teoria se traduza em prática para todos os colaboradores (MINARELLI, 2016; GIL, 2017).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A redação do artigo, apresentou critérios concretos sobre o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional, visto que a progressão institucional traz grandes ganhos na empresa. Também, viu-se que a gestão define os posicionamentos dos funcionários ou colaboradores, garante aproximação econômica, administrativa e gerencia-se nova forma organizacional apontando para os critérios de eficiência e eficácia empresarial.

Viu-se ainda, que é importante abordar sobre a relevância da gestão para o crescimento empresarial, pois o sistema capitalista aponta para economia, mas os resultados empresariais dependem de como é aplicada a gestão de carreira. Então, pode-se dizer que a gestão é um dos elementos-chave para o sucesso ou não sucesso do sector empresarial, ou seja, as

organizações dependem em grande medida do progresso de carreira, sejam elas empresas, organizações não governamentais e associações financeiras.

Enfim, o estudo fez saber que qualquer organização precisa ser estruturada, isso de acordo a parte prática respondidas pelos inquiridos, onde 88% dos inquiridos considera positivo o impacto da gestão de carreira na mudança organizacional, 93% acha importante a gestão de carreira nas empresas e 68% destacou a existência dos mecanismos de desenvolvimento que geram mudanças nas organizações. Outrossim, para existir, responder às solicitações internas e externas às organizações, em particular as empresas precisam se apropriar da gestão de carreira, no sentido de gerir os aspectos culturais, os valores e por fim a ética empresarial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, A. C., & SILVA, R. M. Gestão de carreira em tempos de mudança organizacional: um estudo de caso em uma empresa do setor de tecnologia. *Revista de Gestão e Projetos*, 2018.
- BABBIE, E. *The practice of social research*. Belmont: Cengage Learning, 2017.
- BOGDAN, R.; BIKLEN, S. K. *Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora, 1994.
- BROUSSEAU, K. et al. *Careers Pandemonium: realigning organizations and individuals*. *Academy of Management Executive*, v. 10, n. 4, p. 52-65, 1996.
- CATALÃO, J. *Gestão de Carreira: Desafios e Oportunidades*. Coimbra: Almedina, 2019.
- CHAMBEL, M. J. *Gestão de Carreira: Teoria e Prática*. Lisboa: RH Editora, 2018.
- CRESWELL, J. W. *Desenho da pesquisa: Abordagens qualitativas, quantitativas e de métodos mistos*. São Paulo: Sábias Publicações, 2014.
- DEJOUX, C.; THÉVENET, M. *La gestion des talents: La GRH d'après-crise*. Paris: Dunod, 2015.
- DEMO, P. *Metodologia científica em ciências sociais*. São Paulo: Atlas, 2008.
- DRIVER, M. *Careers: a review of personal and organizational research*. In: COOPER, C.; ROBERTSON, I. (Eds.). *Reviews in Managerial Psychology: concepts and research for practice*. Chichester: John Wiley & Sons, 1994. p. 237-269.
- FERREIRA, A. P. V. G. *Conteúdo e quebra do contrato psicológico e comportamentos individuais de gestão de carreira*. 2007. Dissertação (Mestrado em Economia e Gestão) - Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão, Braga, 2007.
- FLEURY, M. T. L. *Desenvolvimento de competências: conceitos, metodologias e aplicações*. Rio de Janeiro:

Elsevier, 2018.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 2017.

GOMES, A. Mentoria: um guia para mentores e mentorados. São Paulo: Gente, 2020.

JACQUINET, M.; CAETANO, J. C. R. Complexité. In: ARNAUD, A.-J. (Ed.). Dictionnaire de la globalisation. Paris: Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence (LGDJ). Lextenso, 2010. p. 72-76.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2017.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico. São Paulo: Atlas, 2010.

MINARELLI, J. A. Gestão de Carreira: Como Planejar e Gerenciar sua Vida Profissional. São Paulo: Editora Gente, 2016.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2017.

NEUMAN, W. L. Métodos de investigação social: Abordagens qualitativas e quantitativas. Londres: Pearson, 2013.

NOGUEIRA, A. Gestão de Carreira: Uma Abordagem Estratégica. Lisboa: Edições Sílabo, 2015.

OLIVEIRA, M. C.; SANTOS, L. F. Estratégias de gestão de carreira em tempos de mudança organizacional. Revista de Gestão e Projectos, v. 12, n. 3, p. 1-15, 2020.

ROBBINS, S. P. Gestão da mudança. São Paulo: Pearson, 2017.

ROESCH, S. M. A. Projectos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, L. F.; OLIVEIRA, M. C. O impacto da mudança organizacional na gestão de carreira dos colaboradores. Revista de Gestão e Projectos, v. 11, n. 2, p. 1-18, 2019.

SAUNDERS, M.; LEWIS, P.; THORNHILL, A. Métodos de pesquisa para estudantes de administração. Londres: Pearson, 2019.

SOUZA, A. M.; SILVA, R. M. A importância da liderança na gestão de carreira dos colaboradores em tempos de mudança organizacional. Revista de Gestão e Projectos, v. 10, n. 4, p. 1-20, 2017.

YIN, R. K. Pesquisa de estudo de caso: Design e métodos. São Paulo: Sábias Publicações, 2014.

WILDER DALA
Gerando desafios, in-
com pa

INÁCIO MONTEIRO
a segurança e do bem-estar da com

www.primeiraevolucao.com.br



<https://doi.org/10.52078/issn2675-2573.rpe.61>



COORDENAÇÃO:

Prof. Dr. Manuel Francisco Neto

Profa. Ma. Maria Mbuanda Caneca Gunza Francisco

Profa. Esp. Vilma Maria da Silva

AUTORES(AS):

Adão Pacheco Valentim

Adriana Pereira Santos da Silva

Ana Maria Dainauskas Soares

Ana Paula Martins de Sousa

Angélica Rodrigues Valentim

António Paulo Panzo

Bianca de Assis Pirahy

Celso Suzana e

Dorivaldo da Graça Guedes Tavares

Claudinei Martins de Almeida

Edson da Conceição Graça

Eduardo Samogy Gloria

Elaine Santos do Nascimento

Elineide Maria dos Santos

Elsa Jaime Parente Agostinho e

Elisabete Filipe Campos

Filomena Cassinda Loló

Fortuna Neto Figueiredo Vitangui

Girlene Nascimento da Silva Mantovani

Ingrid da Silva Cavalcante de Paula

Isac dos Santos Pereira

Joice de Andrade Silva

Josefa Bezerra de Meneses

Leandro de Almeida Oliveira

Luciane de Jesus Mineiro de Lima

Luísa Vunge Panzo

Maria Benigna dos Paxe

Marcelina dos Anjos Gaspar

Marcelo Cunha

Maria Aparecida Armandilha Nunes

Raimundo Kumbo Gomes

Renata da Costa Braz

Rosemeire Santos de Deus Lopes

Sebastião Mpasi Ngombo

Tânia Maria Pereira Castro

Indexadores:



Filiada à:



Produzida exclusivamente com utilização de softwares livres



Platform &
workflow by
OJS / PKP

Parceiros:

