

**CENTRO PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA
“Dr. THOMAZ NOVELINO”**

TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

ELAINE APARECIDA PEDRO

APRENDIZADO CONTÍNUO E CARREIRA: uma pesquisa de campo

FRANCA/SP

2025

ELAINE APARECIDA PEDRO

APRENDIZADO CONTÍNUO E CARREIRA: uma pesquisa de campo

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Profa. Me. Taciana Lucas de Afonseca Salles

FRANCA/SP

2025

ELAINE APARECIDA PEDRO

APRENDIZADO CONTÍNUO E CARREIRA: uma pesquisa de campo

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador(a) : _____
Nome : Profa. Me. Taciana Lucas de Afonseca Salles
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 1 : _____
Nome : Profa. Me. Maria Angélica de Araújo Oliveira
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Examinador(a) 2 : _____
Nome : Profa. Élide Maria Aparecida Araújo Costa
Instituição : Faculdade de Tecnologia de Franca – “Dr. Thomaz Novelino”

Franca, 09 de junho de 2025.

AGRADECIMENTO

Agradeço a Deus pela dádiva da vida, pela saúde e pela luz que guia meus passos. À minha família, expresso minha profunda gratidão, especialmente ao meu marido e aos meus filhos, que me fortaleceram nos momentos desafiadores. Meu reconhecimento também vai para todos da FATEC Franca – diretores, professores e funcionários –, que, com dedicação e carinho, tornam nossa jornada de aprendizado possível. E, em especial, aos colegas e amigos do curso de Gestão de Recursos Humanos, com quem compartilhei desafios e conquistas, tornando esta caminhada ainda mais significativa.

Dedico este Trabalho de Graduação a Deus, fonte de minha força e sabedoria, e à minha família, que sempre esteve ao meu lado. Em especial, ao meu marido Reginaldo e aos meus filhos, David e Alanis, pelo apoio incondicional, paciência e por sempre acreditarem em mim.

Desenvolva uma paixão por aprender. Se o fizer, você nunca deixará de crescer.

– Anthony J. D’Angelo

RESUMO

Com a globalização, o investimento no desenvolvimento de pessoas tornou-se essencial para a sobrevivência das organizações e para a empregabilidade. O aprendizado contínuo é considerado fundamental tanto para o presente quanto para o futuro. Essa filosofia conhecida como *lifelong learning*, isto é, aprendizado ao longo da vida, envolve a aquisição constante de conhecimentos, sendo crucial em um cenário de rápidas mudanças tecnológicas e mercadológicas. No entanto, a implementação desse aprendizado perpassa por desafios como a falta de tempo, recursos e a dificuldade de conciliar estudos com outras demandas. Este estudo tem como objetivo investigar a importância do aprendizado contínuo na carreira e os obstáculos para sua aplicação efetiva. A relevância da pesquisa está em identificar barreiras que limitam o desenvolvimento profissional e oferecer subsídios para que indivíduos e organizações promovam ambientes mais propícios ao aprendizado. A metodologia adotada foi qualitativa e descritiva, com base em revisão bibliográfica e pesquisa de campo com aplicação de questionário. Os resultados indicam que grande parte dos entrevistados reserva pouco ou nenhum tempo para o desenvolvimento pessoal e que uma das principais dificuldades é conciliar estudo e trabalho.

Palavras-chave: Desenvolvimento. Futuro. Gestão de Pessoas. *Lifelong learning*. Tecnologias.

ABSTRACT

With globalization, investing in the development of people has become essential for the survival of organizations and employability. Continuous learning is considered fundamental for both present and future. This philosophy known as lifelong learning involves the constant acquisition of knowledge, being crucial in a scenario of rapid technological and market changes. However, the implementation of this learning faces challenges such as lack of time, resources and the difficulty of balancing studies with other demands. This study aims to investigate the importance of continuous learning in careers and the obstacles to its effective application. The relevance of the research lies in identifying barriers that limit professional development and providing support so that individuals and organizations can promote more conducive environments for learning. The methodology adopted was qualitative and descriptive, based on literature review and field research with the application of a questionnaire. The results indicate that a large part of the respondents allocates little or no time for personal development and that one of the main difficulties is reconciling study and work.

Keywords: Development. Future. Human Resources Management. Lifelong learning. Technologies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Faixa etária.....	27
Figura 2 – Nível de escolaridade	27
Figura 3 – Trabalha atualmente.....	28
Figura 4 – Ocupação principal.....	28
Figura 5 – Quantidade de livros.....	29
Figura 6 – Quantidade de cursos	29
Figura 7 – Palestras.....	30
Figura 8 – Tempo de estudos.....	31
Figura 9 – Novos aprendizados.....	31
Figura 10 – Aplicar na prática.....	32
Figura 11 – Principal meio de aprendizado	32
Figura 12 – Plano de desenvolvimento	33
Figura 13 – Objetivos de carreira	33
Figura 14 – Estágio da carreira	34
Figura 15 – Evolução profissional.....	35
Figura 16 – Desenvolvimento profissional	35

LISTA DE SIGLAS

RH – Recursos Humanos

ONU - Organização das Nações Unidas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 DESENVOLVIMENTO E CARREIRA	14
2.1 EMPREGABILIDADE SUSTENTÁVEL	15
3 APRENDIZADO AO LONGO DA VIDA	17
3.1 APRENDIZAGEM E NEUROPLASTICIDADE.....	17
3.2 DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA APRENDIZAGEM	19
4 O PAPEL DO RH NO APRENDIZADO CONTÍNUO	24
5 PESQUISA DE CAMPO.....	26
5.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	28
CONSIDERAÇÕES FINAIS	38
REFERÊNCIAS	40

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização, iniciada na década de 1990, os investimentos no desenvolvimento das pessoas cresceram de tal modo que se tornou um fator decisivo para a sobrevivência das organizações e para a empregabilidade das pessoas. Atualmente, fala-se no aprendizado constante como uma realidade e algo imprescindível para o momento e para o futuro.

A filosofia do aprendizado contínuo (*lifelong learning*) refere-se ao processo de adquirir conhecimento e habilidades ao longo de toda a vida, independentemente da idade ou da etapa da carreira (Senge, 1990). Em um mundo em constante mudança, onde a tecnologia e as demandas do mercado evoluem rapidamente, a capacidade de continuar aprendendo é essencial para o sucesso profissional. As carreiras modernas exigem uma adaptação constante e o aprendizado contínuo permite que os indivíduos se mantenham atualizados, inovadores e competitivos.

Apesar da importância do aprendizado contínuo para o desenvolvimento pessoal e profissional, algumas carências e desafios podem dificultar sua implementação efetiva, como a falta de tempo e recursos, trazendo a dificuldade em conciliar o aprendizado com as demandas do trabalho e da vida pessoal, além de outros desafios.

Nesse sentido, este estudo tem como objetivo investigar a importância do aprendizado contínuo na carreira e os obstáculos para sua aplicação efetiva.

A relevância deste estudo reside na possibilidade de desvendar as barreiras que dificultam o desenvolvimento contínuo e a plena empregabilidade das pessoas, afetando seus objetivos de carreira, permitindo assim que uma parcela maior da população encontre meios efetivos de se realizar profissionalmente. Para as organizações é de grande valia pois uma vez conhecida a importância e os desafios ela poderá ajustar suas políticas e práticas visando criar um ambiente de aprendizado contínuo, gerando maior satisfação nas pessoas, engajamento e comprometimento com a empresa.

Para tanto, será realizada pesquisa qualitativa de análise quantitativa, descritiva e bibliográfica, em material científico sobre o assunto, além de pesquisa de campo. O questionário foi desenvolvido pela autora da pesquisa e disponibilizado por meio da plataforma Google Forms à população em geral.

Este trabalho foi organizado em quatro capítulos principais, em que o primeiro fala sobre o desenvolvimento de carreira e formas de empregabilidade sustentável; o

segundo aborda sobre o aprendizado ao longo da vida, formas de aprendizagem estratégias e desafios; o terceiro apresenta o papel do RH no aprendizado contínuo, seguido pela pesquisa de campo, discussão e considerações finais.

2 DESENVOLVIMENTO E CARREIRA

Atualmente, o desenvolvimento profissional de um indivíduo é tema de muitas discussões, pois tanto o mercado de trabalho quanto as necessidades e os objetivos das pessoas vêm mudando rapidamente.

Dutra (2021) aborda os conceitos fundamentais sobre carreira e como sua gestão tem evoluído ao longo do tempo, principalmente considerando as mudanças no mercado de trabalho e nas expectativas dos indivíduos.

O autor explica que a carreira não se limita à trajetória profissional em uma empresa ou setor, sendo composta por todas as experiências e aprendizados acumulados ao longo da vida. Isso inclui trabalho, estudo e até vivências pessoais que contribuem para o desenvolvimento de competências e identidade (Dutra, 2021).

Historicamente, a carreira era vista como uma sequência linear de cargos dentro de uma mesma organização, com estabilidade e previsibilidade. Nesse contexto, a gestão de carreiras era principalmente responsabilidade das empresas, que ofereciam planos de carreira claros. Entretanto, esse cenário mudou e hoje o que se espera das pessoas é que elas assumam o protagonismo de suas carreiras, determinando os passos, as mudanças e os processos de desenvolvimentos que precisam se proporcionar para atingirem seus objetivos profissionais (Dutra, 2021).

Cabe destacar que, entender os próprios valores, interesses e habilidades é o primeiro passo para uma gestão eficaz da carreira. Isso ajuda a tomar decisões mais alinhadas com os objetivos pessoais e a se adaptar às mudanças do mercado. Desta forma, destaca-se a importância de uma visão mais flexível sobre a carreira. Em vez de se prender a ideias antigas de estabilidade, o foco deve ser na construção contínua de competências e na busca por experiências que tragam crescimento e satisfação (Dutra, 2021).

Pode-se entender, então, que a busca pelo desenvolvimento constante permitirá que o indivíduo atinja seus objetivos de carreira mais rapidamente e de forma mais assertiva e alinhada com seu propósito.

Do ponto de vista da organização, segundo Dessler (2003), a carreira envolve o processo de recrutamento e seleção de pessoas, pois é ali que começa a carreira da pessoa na empresa e por isso é importante atrair e escolher os candidatos certos para as vagas disponíveis nas organizações. O recrutamento é o primeiro passo para atrair candidatos qualificados para preencher as posições na empresa, sendo um

processo estratégico, pois impacta diretamente no desempenho e no sucesso organizacional.

Na sequência, o setor de Recursos Humanos (RH) pode auxiliar o colaborador em seu desenvolvimento, programando momentos de aprendizagem, reciclagem, incentivando os estudos e até subsidiando cursos de graduação e especializações, na medida em que os conhecimentos e habilidades adquiridos sejam de alguma forma aproveitados no desempenho do cargo atual e de cargos futuros.

Chiavenato (2020) tem uma visão ampla e estratégica sobre o capital humano, pois considera o indivíduo como um dos principais ativos de qualquer organização. Nessa perspectiva, as pessoas não são apenas como recursos a serem geridos, mas parceiros fundamentais para o sucesso organizacional. Ou seja, o capital humano é um conjunto de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes que os colaboradores trazem para uma organização que, quando bem articulados possibilitam maiores chances de a empresa prosperar especialmente em um ambiente de negócios como o atual.

Tal contexto, em que as organizações estão inseridas, configura-se como sendo altamente competitivo, mutável e repleto de inovações tecnológicas, o que faz com que as empresas precisem de pessoas com elevada capacitação e devidamente atualizadas para acompanharem essas novidades e manterem-se competitivas no mercado (Spers, Carvalho e Tozzi, 2023).

Ao integrar o aprendizado contínuo à carreira, as pessoas podem expandir suas competências, explorar novas áreas de atuação e melhorar sua capacidade de resolver problemas complexos. Essa abordagem também promove a resiliência, permitindo que os profissionais enfrentem desafios e transições no mercado de trabalho, como mudanças de função ou a necessidade de se reinventar.

2.1 EMPREGABILIDADE SUSTENTÁVEL

O conceito de empregabilidade tem suas raízes na necessidade de adaptação dos profissionais às mudanças do mercado de trabalho. Segundo Minarelli (2011), a empregabilidade não depende apenas da existência de vagas, mas principalmente da capacidade do indivíduo de se manter relevante e competitivo. Esse conceito surgiu com a percepção de que o emprego não é garantido e que cada pessoa deve desenvolver continuamente suas competências, construir uma rede de

relacionamentos e ter uma postura proativa diante das oportunidades. Dessa forma, a empregabilidade está ligada ao conjunto de fatores que tornam alguém apto a conquistar e manter um espaço profissional.

Antes, a estabilidade profissional estava fortemente associada ao emprego fixo em uma única empresa. No entanto, com a globalização e o avanço da automação, a necessidade de adaptação e desenvolvimento contínuo se tornou essencial para a permanência no mercado. Minarelli (2011) destaca que a empregabilidade não depende apenas das empresas, mas também da capacidade individual de se atualizar, desenvolver habilidades e criar oportunidades para si mesmo.

Hillage e Pollard (1998) definem empregabilidade como a capacidade de um indivíduo de se mover de maneira autossuficiente dentro do mercado de trabalho, enfatizando a importância de compreender a realidade do emprego sustentável.

A empregabilidade é essencial porque garante que o profissional consiga se manter ativo no mercado de trabalho, independentemente das mudanças econômicas ou organizacionais. Segundo Minarelli (2011), não basta apenas ter um emprego; é fundamental desenvolver habilidades e atitudes que aumentem as chances de permanência e crescimento profissional. Para isso, é necessário investir na capacitação contínua, construir uma rede de contatos, ter uma boa reputação e manter uma postura flexível e proativa diante das oportunidades. Dessa forma, a empregabilidade se torna uma estratégia para alcançar estabilidade e evolução na carreira.

Para garantir uma empregabilidade sustentável, Minarelli (2011) destaca seis fatores essenciais: escolher uma profissão alinhada ao seu perfil, desenvolver constantemente suas competências, manter uma reputação íntegra, cuidar da saúde física e mental, cultivar uma boa rede de contatos e ter uma reserva financeira. Esses elementos ajudam o profissional a se manter competitivo e preparado para os desafios do mercado de trabalho.

Por fim, atualmente pode-se dizer que para manter a empregabilidade é necessário o desenvolvimento constante de habilidades técnicas e comportamentais que possibilitarão ao indivíduo uma projeção futura na área desejada.

3 APRENDIZADO AO LONGO DA VIDA

Há mais de 50 anos, entidades como a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Comunidade Europeia perceberam que havia um risco enorme na ideia de que aprender era uma atividade restrita ao começo da vida e iniciaram logo após a 2ª. Guerra Mundial, em 1945, um movimento de incentivo ao aprendizado. Roosevelt, presidente dos EUA na época, prevendo um crescimento econômico pós-guerra e a necessidade de profissionais qualificados, criou uma lei chamada *G.I. Bill of Rights*, que oferecia incentivo financeiro para que ex-combatentes continuassem a estudar (Schlochauer, 2021).

Até então, os estudos eram considerados como parte de uma fase preparatória do início da vida, seguida por uma etapa mais longa de exercício profissional e trabalho com posterior declínio das atividades e descanso ao final da vida. Nesse contexto o retorno aos estudos não era visto como algo positivo, mas como uma falha do processo inicial (Schlochauer, 2021).

Segundo o referido autor, apenas depois de 1968, com as revoluções estudantis e os ideais de liberdade e democracia, incitadas principalmente por Paulo Freire, que o conceito de aprendizagem ao longo da vida começou a ser desenvolvido e junto com ele a necessidade de se reestruturar o processo de educação que agora seria voltado para os adultos.

Atualmente, aprender e atualizar-se não é mais luxo ou uma tarefa para poucos, pois tornou-se uma necessidade para garantir a sobrevivência. Os avanços tecnológicos e as mudanças constantes na forma de se fazer as coisas vem configurando uma realidade em quem aprender de forma contínua é quase uma obrigação.

Schlochauer (2021), também ressalta que o aprendizado ao longo da vida tem todos os elementos necessários para se disseminar, que são as necessidades impostas pelo contexto altamente mutável, apoio tecnológico e vontade por parte das pessoas, podendo ser uma realidade para todos. Para tanto, é necessário desenvolver aprendizes autônomos, confiantes e apaixonados por aprender.

Assim, o aprendizado é um processo que acontece ao longo da vida de acordo com cada fase do desenvolvimento e envolve um conjunto de funções neuronais que merecem ser mais bem compreendidas.

3.1 APRENDIZAGEM E NEUROPLASTICIDADE

A neurociência tem sido frequentemente estudada nas últimas décadas, uma vez que as descobertas sobre o funcionamento do cérebro e suas capacidades permitem a aplicação de seus conceitos em várias áreas de estudo.

Nesse sentido, a neuroplasticidade é uma capacidade dos neurônios se diferenciarem e de moldarem suas atividades e funções para a realização de certas tarefas, conforme houver estímulos.

O cérebro humano tem a capacidade de modificar sua estrutura e funcionamento com base nas experiências vividas. Essa propriedade, chamada de neuroplasticidade, é fundamental no processo de aprendizagem, pois permite que o sistema nervoso se adapte continuamente a novos estímulos e informações (Lent, 2001).

Na prática educacional, compreender a plasticidade cerebral ajuda a repensar estratégias de ensino. Quando os professores reconhecem que o cérebro está em constante transformação, tornam-se mais conscientes da importância de experiências diversificadas, do tempo de aprendizado de cada aluno e da repetição estruturada como ferramenta para consolidação do conhecimento. Aprender não é apenas acumular informações, mas reorganizar conexões entre neurônios. Isso significa que, ao ensinar, estamos contribuindo diretamente para a reformulação de circuitos cerebrais — um processo que ocorre ao longo da vida e não apenas na infância (Lent, 2001).

O processo de aprendizagem depende da capacidade do cérebro de se modificar com base nas experiências. A plasticidade cerebral, nesse contexto, não é apenas uma característica biológica, mas a base que possibilita que o indivíduo adquira novos conhecimentos, habilidades e atitudes ao longo da vida. Entender como o cérebro aprende exige uma abordagem multidisciplinar. Psicologia, educação, neurociência e até mesmo linguística contribuem para a compreensão de como fatores internos e externos moldam o desenvolvimento cognitivo por meio da plasticidade (Santos e Almeida, 2010).

Segundo Caiado (2017) o conhecimento sobre o funcionamento do cérebro pode ajudar os educadores a identificarem melhores formas de ensinar. Ao entender como o cérebro responde ao estímulo, ao descanso, à emoção e à repetição, é possível criar estratégias mais eficazes para promover o aprendizado significativo. As emoções têm impacto direto na aprendizagem. O sistema límbico, responsável pelas

emoções, interage com áreas cognitivas, o que significa que ambientes acolhedores e relações positivas favorecem a consolidação da aprendizagem por meio da neuroplasticidade (Caiado, 2017).

3.2 DESAFIOS E ESTRATÉGIAS NA APRENDIZAGEM

Embora os indivíduos tenham plenas condições de continuar se desenvolvendo ao longo de toda a vida é frequente, observar certa resistência em aplicar de fato esse tipo de aprendizado, sendo necessário criar estratégias para que não se perca o foco durante o processo.

Nesse sentido, Senge (1990) aborda os desafios e estratégias relacionados ao aprendizado contínuo nas organizações, apresentando cinco disciplinas essenciais para promover uma cultura de aprendizado contínuo dentro das organizações, são elas:

- Domínio Pessoal: envolve estar em constante aprimoramento, buscando sempre melhorar as habilidades e alcançar os objetivos que realmente deseja.
- Modelos Mentais: envolve refletir constantemente sobre as crenças e percepções, garantindo que está se enxergando a realidade corretamente, ajustando as ações quando necessário.
- Visão Compartilhada: envolve criar um objetivo comum dentro de um grupo ou organização, de modo que todos estejam alinhados e motivados a alcançar essa meta juntos.
- Aprendizado em Equipe: envolve trabalhar de forma colaborativa, aproveitando as habilidades de todos para alcançar resultados melhores do que se cada um estivesse agindo sozinho.
- Pensamento Sistêmico: envolve entender a organização como um todo, percebendo as conexões e interações entre as partes, o que ajuda a identificar padrões e soluções para problemas mais complexos.

Assim, Senge (1990) enfatiza que o pensamento sistêmico é fundamental para integrar as demais disciplinas, permitindo que as organizações identifiquem padrões e interdependências que afetam seu desempenho. Ele argumenta que, ao adotar essas disciplinas, as organizações podem enfrentar desafios complexos e se adaptar continuamente às mudanças, promovendo um ambiente de aprendizado contínuo.

De acordo com o autor supracitado, as pessoas frequentemente mantêm suposições e crenças arraigadas que influenciam a maneira como percebem o mundo e reagem às mudanças. Esses modelos mentais podem criar barreiras internas que dificultam a adoção de novas ideias e práticas, contribuindo para a resistência à mudança.

Por fim, o autor enfatiza a importância de reconhecer e refletir sobre esses modelos mentais para promover um ambiente de aprendizado contínuo. Ao tornar conscientes essas crenças subjacentes, os indivíduos e as organizações podem superar limitações e se adaptar mais efetivamente às mudanças, alinhando-se aos objetivos de uma organização que aprende.

Sobre esses desafios na aprendizagem, Dweck (2017) explica como a forma de pensar influencia o sucesso nesse processo e em diferentes aspectos da vida. Ela diferencia duas mentalidades principais: fixa e de crescimento. Pessoas com mentalidade fixa acreditam que suas habilidades são naturais e não podem ser desenvolvidas. Como resultado, tendem a evitar desafios, desistem com facilidade e enxergam o esforço como inútil. Além disso, o medo do fracasso e a comparação com os outros podem limitar seu crescimento e aprendizado.

Pessoas com mentalidade fixa enfrentam várias dificuldades quando se trata de aprender e lidar com desafios. Uma das principais dificuldades é o medo de falhar. Elas acreditam que suas habilidades são algo inato e que não podem ser mudadas, o que faz com que o fracasso seja visto como um sinal de incapacidade. Esse medo as impede de tentar coisas novas ou enfrentar novos desafios. Além disso, essas pessoas tendem a evitar desafios. Como acreditam que não são naturalmente boas em algo, acham que não vale a pena tentar. Isso limita seu crescimento, pois não buscam oportunidades que as tirariam da zona de conforto, o que impede o aprendizado e o desenvolvimento contínuos (Dweck, 2017).

Elas também têm a tendência a desistir rapidamente. Quando encontram dificuldades, acabam se sentindo impotentes e abandonam os projetos, pois acreditam que suas habilidades não podem ser melhoradas. Ao invés de persistir, preferem desistir diante dos obstáculos. Por fim, pessoas com mentalidade fixa veem o esforço de forma negativa, como se fosse um sinal de que não têm talento suficiente. Isso pode levar à falta de dedicação, já que acreditam que as habilidades deveriam aparecer sem esforço. Essas dificuldades podem limitar o desenvolvimento pessoal e

profissional, pois impedem as pessoas de se desafiarem, aprenderem com os erros e se aperfeiçoarem ao longo do tempo (Sanches e Weiler, 2024).

Já aqueles com mentalidade de crescimento entendem que a capacidade pode ser aprimorada por meio da dedicação e do aprendizado contínuo. Esse modo de pensar favorece a resiliência, a perseverança e a valorização do esforço como parte essencial do progresso. Além de impulsionar conquistas profissionais e acadêmicas, essa atitude também contribui para o equilíbrio emocional e a realização pessoal (Dweck, 2017).

A referida autora ressalta que, mesmo a mentalidade de crescimento, apesar de ser uma abordagem mais positiva diante dos desafios, também enfrenta algumas dificuldades. Por exemplo, essas pessoas podem ter problemas para persistir quando os resultados não aparecem imediatamente. O processo de aprendizagem exige tempo, esforço e paciência, e manter a motivação em momentos de frustração nem sempre é fácil.

Outro ponto é o equilíbrio entre esforço e frustração. Embora a mentalidade de crescimento estimule o esforço contínuo, há situações em que esse esforço não basta para superar as dificuldades. Saber quando persistir e quando buscar novas estratégias se torna um desafio para muitos. Além disso, a ausência de apoio e de um feedback construtivo pode dificultar a manutenção do foco e da motivação. Mesmo com uma mentalidade voltada para o crescimento, se a pessoa não recebe orientações sobre como melhorar ou não sabe se está no caminho certo, ela pode se sentir perdida e desmotivada (Sanches e Weiler, 2024).

Dweck (2017) sugere que esses obstáculos podem ser superados cultivando uma mentalidade de crescimento, que transforma desafios e falhas em oportunidades de aprendizado e desenvolvimento. Segundo ela, a chave para o sucesso está em aprender com os erros, persistir diante das dificuldades e acreditar na capacidade de evolução contínua ao longo da vida.

Segundo Dweck (2017) no ambiente de trabalho, adotar uma mentalidade de crescimento faz toda a diferença. Profissionais que acreditam no próprio desenvolvimento estão mais abertos a novas oportunidades, encaram desafios com confiança e se adaptam melhor às mudanças. Líderes que incentivam essa mentalidade em suas equipes fortalecem a motivação e impulsionam a produtividade, contribuindo para resultados mais positivos dentro da organização.

Sobre isso é importante entender que todos possuem uma mistura dessas duas mentalidades, as quais continuam a evoluir ao longo da vida, não existe uma mentalidade puramente de crescimento ou fixa. Dessa forma, mesmo que se estimule a mentalidade de crescimento, ainda existirão gatilhos de mentalidade fixa, que geralmente ocorrem nas situações desafiantes, diante de críticas ou de baixo desempenho em comparação com os outros. Essas situações despertam a insegurança ou a defensiva e freiam as ações e desejos de ariscar-se no desenvolvimento de novas competências (Alves, 2021).

De acordo com Schlochauer (2021) existe várias dificuldades que as pessoas enfrentam ao tentar adotar o aprendizado contínuo. Um dos principais obstáculos é a falta de tempo, já que muitas pessoas, especialmente profissionais, têm agendas muito cheias devido às responsabilidades no trabalho e em casa, o que dificulta encontrar tempo para aprender. Além disso, a falta de motivação também é um desafio, pois muitas pessoas não veem o aprendizado contínuo como algo necessário ou valioso, especialmente quando enfrentam tarefas repetitivas ou desafiadoras que não estimulam o desejo de aprender.

As barreiras institucionais também são um problema, pois muitas vezes as instituições educacionais e as empresas não oferecem apoio suficiente ou programas de formação adequados, o que dificulta o acesso ao desenvolvimento para adultos. Outro obstáculo é a falta de recursos financeiros e materiais. Nem todos têm acesso a cursos pagos ou a bons materiais didáticos, o que limita as opções de aprendizado (Schlochauer, 2021).

Segundo o autor, há a resistência à mudança, pois muitas pessoas sentem dificuldades em mudar seus hábitos ou aprender coisas novas, especialmente quando isso envolve novas tecnologias ou mudanças no mercado de trabalho. Por fim, a sobrecarga de informação é uma dificuldade significativa, já que com tantas opções de conhecimento disponíveis, pode ser difícil decidir o que realmente vale a pena aprender, o que muitas vezes leva à procrastinação ou paralisia diante das diversas opções.

Tais desafios podem dificultar o aprendizado contínuo, mas Schlochauer (2021) acredita que, com a motivação certa e estratégias adequadas, é possível superá-los e incorporar o aprendizado contínuo no dia a dia.

Porém, no cenário das organizações, esperar que cada indivíduo sozinho faça o movimento de buscar seu desenvolvimento contínuo é quase uma ilusão. Diante de

tantos afazeres, prazos, metas e compromissos, o colaborador acaba por não alimentar seu desenvolvimento constantemente de forma espontânea.

Nesse sentido, a área de Recursos Humanos (RH) tem um importante papel, pois na qualidade de responsável por cuidar das pessoas e assim promover o sucesso organizacional, é também responsável por desenvolver as pessoas de diferentes maneiras e gerar essa mentalidade e ambiente de aprendizado contínuo.

4 O PAPEL DO RH NO APRENDIZADO CONTÍNUO

O RH é a área dentro das organizações cuja função é cuidar das pessoas em vários aspectos, incluindo promover o seu crescimento e desenvolvimento.

Nesse sentido, é responsável por fomentar uma cultura organizacional em que o aprendizado contínuo seja valorizado e integrado ao dia a dia das pessoas e da empresa. Isso envolve incentivar os colaboradores a verem o aprendizado como parte de seu desenvolvimento profissional e não como uma atividade isolada ou pontual.

O RH deixou de ser apenas um setor administrativo e operacional para assumir um papel mais estratégico dentro das organizações. Atualmente, ele atua como parceiro fundamental no desenvolvimento das pessoas e no alinhamento do capital humano aos objetivos do negócio, promovendo ações que fortalecem tanto o desempenho individual quanto o coletivo (Chiavenato, 2014).

Outras ações do RH, envolvem conscientizar os líderes de que parar o trabalho para aprender não é perda de tempo, mas um momento necessário para que os colaboradores possam produzir mais e melhor. A ideia é criar um ambiente onde todos sintam que estão constantemente se desenvolvendo e que possuem espaço para inovar.

O referido autor explica que, uma das principais responsabilidades do RH é incentivar o aprendizado contínuo dos colaboradores, criando um ambiente que estimule o crescimento profissional e a adaptação às mudanças do mercado. O RH deve oferecer suporte para que os funcionários possam aprimorar suas competências de forma constante, garantindo a competitividade da empresa.

Senge (1990) confirma que a liderança é um fator crucial no desenvolvimento dessa cultura de aprendizado e cabe ao RH garantir que os líderes sejam treinados para incentivar o desenvolvimento em suas equipes e estejam comprometidos com a educação contínua. Os líderes devem ser vistos como mentores que guiam seus times não apenas para atingir metas, mas também para crescer e aprender com os desafios.

Além disso, o RH pode e deve fazer a gestão do conhecimento organizacional, isto é, promover o compartilhamento de conhecimento entre equipes e indivíduos, quebrando silos e criando redes de aprendizado colaborativo, lembrando sempre de criar forma de armazenar e tornar acessíveis essas informações posteriormente. Isso pode ser feito por meio de práticas como grupos de discussão, *workshops*, plataformas de colaboração *online* e mentorias, nas quais as pessoas aprendem umas com as outras e não apenas de forma vertical com seus superiores (Senge, 1990).

Fazer a gestão do conhecimento envolve processos de criação, identificação, disseminação, atualização, transferência e armazenamento de conhecimento relevante e estratégico para as organizações (Braquehais *et al.*, 2017 *apud* Alfenas *et al.*, 2021).

Recentemente descobriu-se que a adequada gestão do ativo conhecimento rende às empresas vários benefícios, como o aprimoramento da inovação, o desenvolvimento de competências, a melhoria na geração e compartilhamento do conhecimento, a facilitação dos processos de mudança organizacional, economia de esforços, geração da aprendizagem organizacional, o melhor uso de tecnologias, a redução nos custos operacionais, agilidade na tomada de decisões, o melhor aproveitamento do capital intelectual, maior flexibilidade às demandas do mercado, entre outros benefícios (Alfenas *et al.*, 2021).

As organizações que aprendem se beneficiam de espaços e estruturas dedicados ao aprendizado. Assim, o RH pode criar "escolas de aprendizado" dentro da empresa, de modo que os funcionários tenham acesso a treinamentos regulares, cursos internos, palestras e eventos educativos de forma constante. Essas "escolas" também podem incluir a aprendizagem informal, como sessões de troca de ideias e experiências entre funcionários de diferentes áreas (Senge, 1990).

Para que o aprendizado contínuo seja efetivo, o RH precisa trabalhar na construção de uma cultura organizacional que valorize o desenvolvimento e a troca de conhecimento. Isso envolve promover uma comunicação aberta, reconhecer o esforço dos colaboradores e implementar práticas que motivem o aprendizado ao longo de toda a carreira (Chiavenato, 2014).

A educação corporativa é um novo conceito de aprendizado considerado como uma evolução do antigo setor de Treinamento e Desenvolvimento (T&D), pois não está focado apenas no desenvolvimento de habilidades e competências relacionadas ao cargo atual ou futuro. A educação corporativa envolve o desenvolvimento de competências individuais alinhadas às competências críticas da organização, além de possuir uma metodologia que incorpora a experiência do colaborador e traz para o aprendizado outros personagens como clientes, fornecedores e parceiros (Dutra e Eboli, 2022).

Nesse sentido a educação corporativa pressupõe a criação de "escolas" ou "trilhas de aprendizado" que desenvolvam as pessoas nas competências críticas da

empresa, tornando-a mais competitiva no mercado. Tal aprendizado pode ocorrer de forma presencial ou por meio das tecnologias e da *internet* (Dutra e Eboli, 2022).

O RH tem a missão de ser um agente de transformação dentro das organizações, liderando processos de mudança e inovação que envolvam a capacitação constante. Seu papel vai além de recrutar e administrar pessoas; trata-se de potencializar o talento humano para enfrentar desafios e gerar valor sustentável para a empresa (Chiavenato, 2014).

Assim, o RH pode estruturar esses espaços de forma que não se restrinjam a apenas habilidades técnicas, mas também englobem o desenvolvimento de *soft skills*, ou seja, de habilidades socioemocionais, além de liderança e inteligência emocional, competências cada vez mais relevantes no mundo corporativo.

O RH tem a responsabilidade de não apenas fornecer treinamentos formais, mas de criar um ambiente onde o aprendizado contínuo seja uma prioridade estratégica. Isso envolve a criação de uma infraestrutura educacional acessível, o incentivo a uma cultura de aprendizado, a personalização da educação e a utilização de tecnologia para tornar o aprendizado contínuo uma parte natural e integrada da vida profissional. Ao adotar essas abordagens, as organizações estarão mais bem preparadas para enfrentar as mudanças rápidas do mercado e garantir que seus colaboradores estejam sempre desenvolvendo novas habilidades.

Senge (1990) ressalta que a introdução do conceito de "pensamento sistêmico", que se refere à capacidade de perceber as interconexões entre diferentes partes de um sistema ajuda no desenvolvimento de soluções criativas e colaborativas e impulsiona o aprendizado coletivo. Nesse sentido, o RH pode promover esse pensamento sistêmico por meio de treinamentos e práticas que ajudem os funcionários a entenderem como suas ações impactam o todo da organização.

Em resumo, o RH tem um papel crucial na criação de uma organização que aprende e a gestão do conhecimento voltado à disseminação e ao aprendizado contínuo, não apenas implementando treinamentos, mas também cultivando uma cultura em que o aprender seja uma prática incorporada a todos os níveis da organização. Isso se traduz em mais do que apenas cursos formais, mas também em espaços colaborativos, desenvolvimento de liderança e promoção de uma visão sistêmica que ajude todos os membros da organização a crescerem juntos.

5 PESQUISA DE CAMPO

O objetivo desse estudo foi conhecer a importância do aprendizado contínuo na carreira, bem como os desafios de sua implementação no contexto atual. Para tanto, a metodologia adotada foi qualitativa de caráter descritivo, com base em pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo com aplicação de questionário.

O instrumento utilizado para a coleta dos dados foi um questionário estruturado, elaborado pela pesquisadora com o auxílio da ferramenta Google Forms, composto por 17 questões múltipla escolha. O questionário foi disponibilizado *online* por um período de 30 dias e enviado para um total de 60 pessoas, porém apenas 16 pessoas responderam.

- Questões de 1 a 3: buscavam caracterizar a amostra em termos de faixa etária, gênero, escolaridade;
- Questões 4 e 5: investigavam se o participante trabalha atualmente e qual a ocupação principal;
- Questões de 6 a 9: investigavam identificar a frequência com que os participantes buscam aprender e se atualizar.
- Questão 10: investigava sobre a aplicação prática dos aprendizados obtidos;
- Questão 11: investigava sobre o principal meio de aprendizado;
- Questão 12: investigava o tempo semanal dedicado aos estudos;
- Questão 13: investigava a existência de um plano de desenvolvimento individual;
- Questão 14: investigava a frequência com que atualizam seus objetivos de carreira;
- Questões 15 e 16: investigavam o estágio atual da carreira e a percepção de evolução;
- Questão 17: investigava o principal método para desenvolvimento profissional

A amostra foi escolhida de forma aleatória a partir da conveniência do pesquisador, sendo composta por 16 participantes com predominância do gênero feminino (56,3%) e masculino (43,8%).

Os demais resultados e a discussão estão apresentados a seguir.

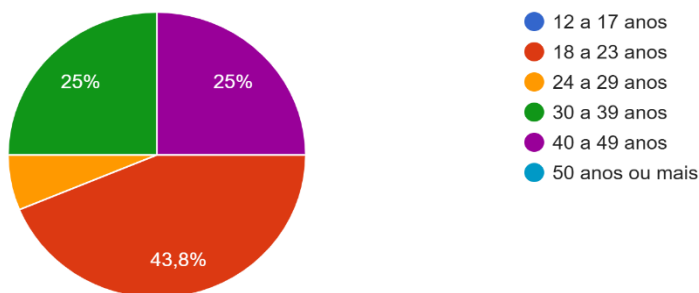
5.1 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A Figura 1, a seguir, apresenta a distribuição da faixa etária da amostra

Figura 1 - Faixa etária

Qual a sua faixa etária?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

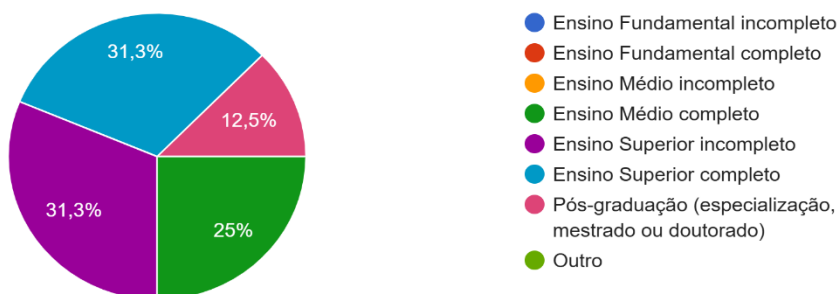
Em relação à faixa etária, a maioria dos participantes está entre 18 e 23 anos (43,8%), seguida por 25% na faixa de 30 a 39 anos e outros 25% entre 40 e 49 anos, com uma menor parcela (6,3%) entre 24 e 29 anos, revelando uma diversidade geracional entre os respondentes, mas uma certa predominância de jovens entre 18 e 23 anos.

A seguir, apresenta-se o nível de escolaridade da amostra, conforme ilustra a Figura 2.

Figura 2 - Nível de escolaridade

Qual o seu nível de escolaridade?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

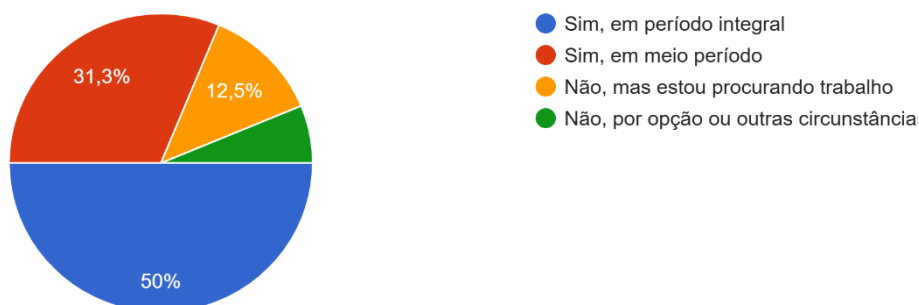
Quanto ao nível de escolaridade, observou-se equilíbrio entre aqueles com ensino superior completo e incompleto, ambos com 31,3%, seguidos por 25% com

ensino médio completo e 12,5% com pós-graduação. Trata-se, portanto de uma amostra em que a maioria já se formou ou está se formando na faculdade, estando, portanto, familiarizados com processos de aprendizado profissional.

Para mapear melhor o perfil dos participantes buscou-se entender sobre situação profissional deles atualmente, o que está ilustrado na Figura 3, a seguir.

Figura 3 – Trabalha atualmente

Você trabalha atualmente?
16 respostas



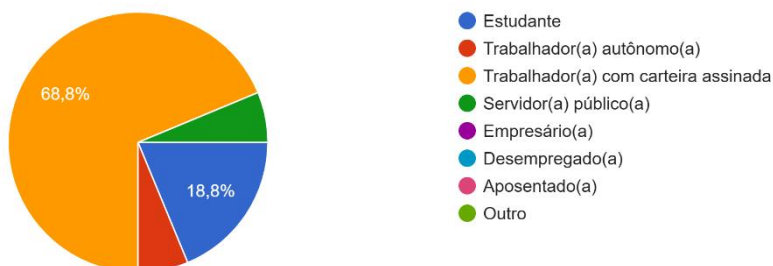
Fonte: Dados da pesquisa (2025)

No que se refere à situação profissional, metade dos respondentes (50%) declarou trabalhar em período integral, enquanto 31,3% atuam em meio período. Outros 12,5% estão em busca de trabalho e 6,3% não trabalham por opção ou circunstâncias diversas. Isso indica que a maioria da amostra possui atividade laboral e, portanto, está familiarizada com as exigências do mercado em termos de atualização e desenvolvimento profissional.

Sobre a ocupação principal dos respondentes, a Figura 4, a seguir, ilustra os dados obtidos.

Figura 4 - Ocupação principal

Qual é a sua ocupação principal?
16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

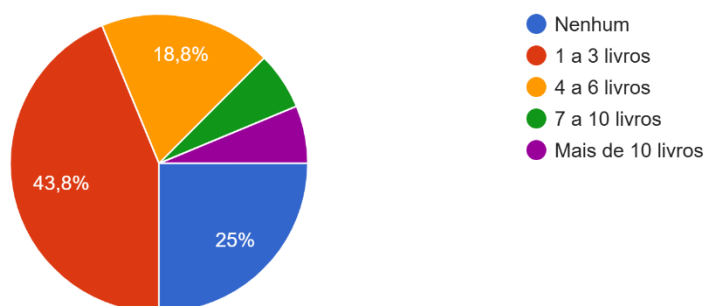
A ocupação principal da maioria (68,8%) é o trabalho com carteira assinada, seguida por estudantes sem atividade profissional (18,8%), trabalhadores autônomos e servidores públicos (6,3% cada). Esses dados podem ajudar a compreender os desafios de manter um desenvolvimento contínuo.

Para conhecer sobre os hábitos e formas de apreender conhecimento, questionou-se sobre a quantidade de livros lida nos últimos dois anos, cujos dados estão ilustrados na Figura 5, a seguir.

Figura 5 – Quantidade de livros

Quantos livros você leu nos últimos dois anos?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

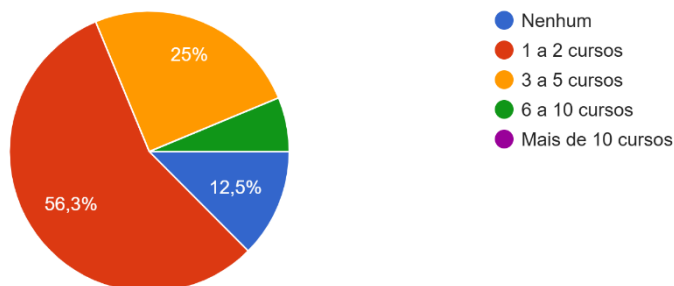
No que diz respeito aos hábitos de leitura e capacitação, observou-se que a frequência de leitura nos últimos dois anos foi baixa, pois 43,8% leram de 1 a 3 livros e 25% não leram nenhum livro. Apenas 18,8% disseram que leram entre 4 e 6 livros e 3,1% leram de 7 a 10 e outros 3,1% leram mais de 10 livros.

Sabendo que nem todos tem hábito de leitura e podem buscar seu desenvolvimento de outras formas, questionou-se quantos cursos os respondentes fizeram nos últimos dois anos, cujas respostas estão na Figura 6, a seguir.

Figura 6 – Quantidade de cursos

Quantos cursos (presenciais ou online) você realizou nos últimos dois anos?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

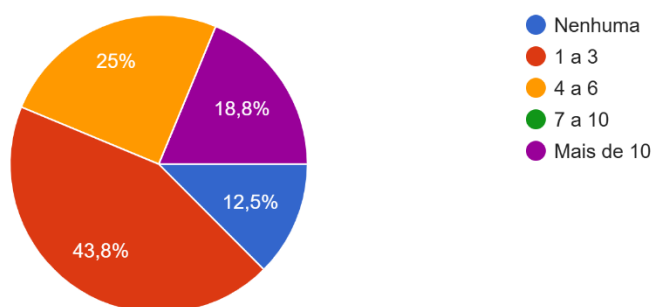
Sobre a participação em cursos, nota-se que 56,3% realizaram de 1 a 2 cursos, 25% realizaram de 3 a 5 cursos, enquanto 3,1% realizaram de 6 a 10 cursos e 12,5% não realizaram nenhum. Isso indica que a busca por cursos de aperfeiçoamento e atualização é uma estratégia utilizada pela maioria para continuarem aprendendo.

Na Figura 7, é possível notar a frequência com que os respondentes assistiram programas de aprendizagem online nos últimos dois anos.

Figura 7 - Palestras

Quantas palestras, lives ou webinários você assistiu nos últimos dois anos?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

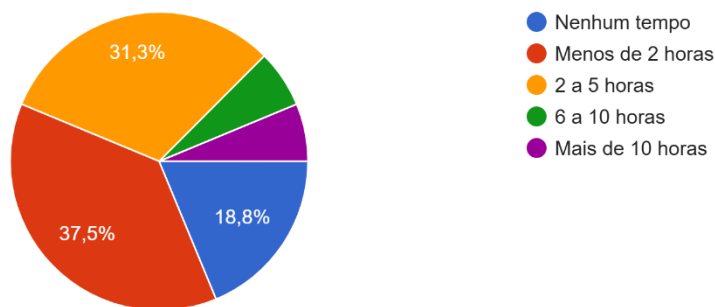
Nota-se que um padrão semelhante ao dos cursos aparece na participação em eventos como palestras, lives e webinários, pois 43,8% disseram ter assistido de 1 a 3 eventos e 12,5% não participaram de nenhum, sendo que apenas 18,8% disseram ter participado de mais de 10 evento. Esses dados indicam uma participação moderada em atividades de desenvolvimento, possivelmente influenciada por limitações de tempo já que boa parte trabalha.

Buscando aprofundar a identificação de comportamentos que visem o aprendizado contínuo, questionou-se sobre o tempo que os participantes se dedicam aos estudos, por semana. As respostas estão na Figura 8, a seguir.

Figura 8 – Tempo de estudos

Em média, quanto tempo por semana você dedica aos estudos?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

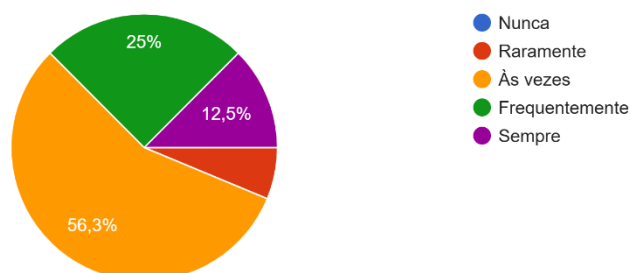
Quanto ao tempo e frequência de estudo, a maioria dos entrevistados (37,5%) dedica menos de 2 horas por semana aos estudos, enquanto 18,8% não dedicam nenhum tempo. Apenas 6,3% estudam entre 6 e 10 horas semanais, o que evidencia uma baixa frequência de dedicação ao aprendizado contínuo.

A busca por novos aprendizados de forma autônoma é um indicativo importante do engajamento com o desenvolvimento contínuo indicado na Figura 9.

Figura 9 – Novos aprendizados

Com que frequência você busca novos aprendizados por conta própria?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

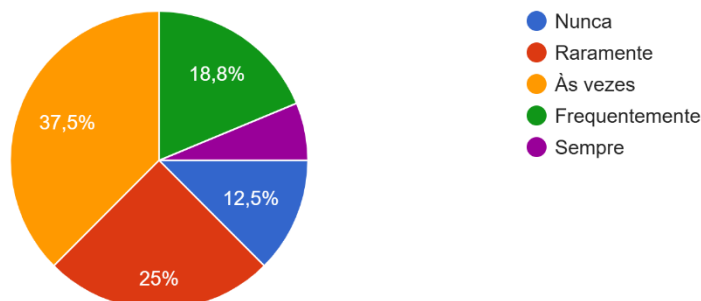
Sobre a frequência com que buscam novos aprendizados por conta própria, 56,3% afirmaram fazer isso “às vezes”, 25% “frequentemente” e 12,5% “sempre”, o que reforça a percepção de interesse, mas também de falta de regularidade.

Na figura 10, a seguir, apresenta-se os dados sobre a frequência com que as pessoas aplicam na prática aquilo que aprendem.

Figura 10 – Aplicar na prática

Você costuma aplicar na prática o que aprende em cursos, livros ou palestras?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

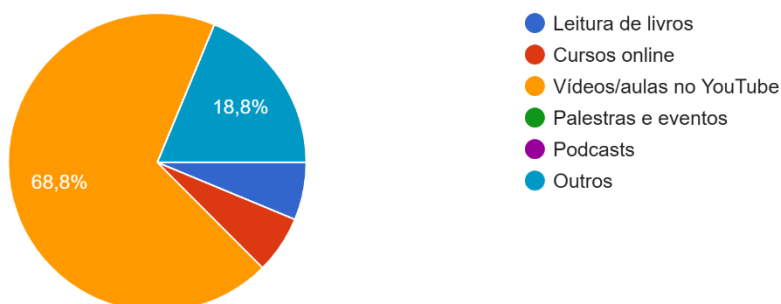
Em relação à aplicação prática do conhecimento adquirido, 37,5% dos respondentes afirmaram aplicá-lo “às vezes” e 25% “raramente”. Apenas 6,3% disseram aplicá-lo “sempre”, o que indica que o conhecimento obtido nem sempre é convertido em ação, comprometendo a efetividade do aprendizado. Esses dados revelam uma lacuna entre a aquisição do conhecimento e sua utilização, apontando para o desafio de transformar o saber em prática.

A Figura 11, a seguir ilustra os dados sobre o principal meio de aprendizado da amostra.

Figura 11 – Principal meio de aprendizado

Qual o seu principal meio de aprendizado nos últimos dois anos?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

O principal meio de aprendizado citado foi o uso de vídeos e aulas no YouTube (68,8%), seguido por cursos online e leitura de livros, demonstrando uma preferência por formatos acessíveis e de fácil consumo. Os dados indicam uma forte inclinação

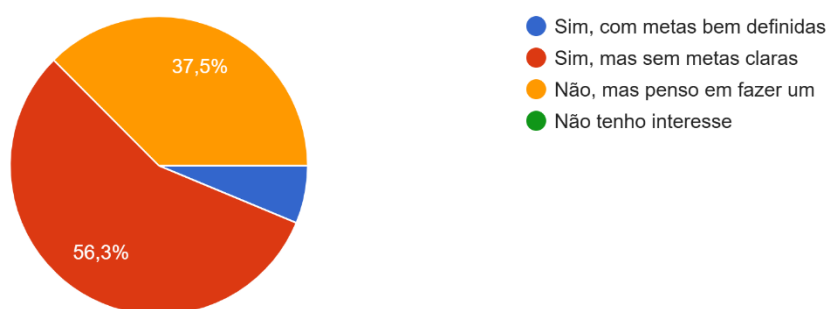
dos participantes por recursos digitais e acessíveis, refletindo mudanças nos hábitos de estudo e na forma como o aprendizado é incorporado à rotina.

Na figura 12, é possível observar as respostas sobre as pessoas terem ou não um plano de desenvolvimento pessoal ou profissional.

Figura 12 – Plano de desenvolvimento

Você tem um plano de desenvolvimento pessoal ou profissional?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

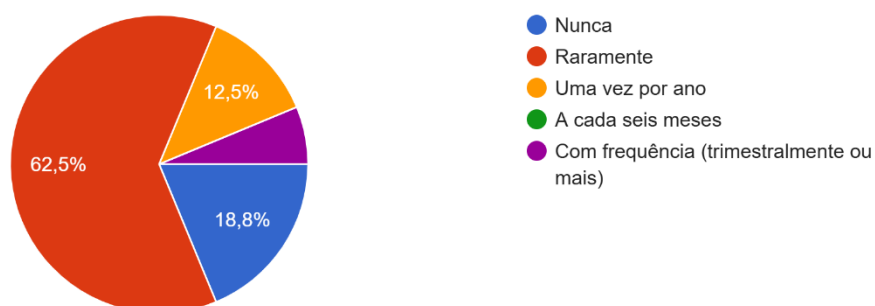
Quanto ao planejamento e desenvolvimento de carreira, a maioria dos respondentes (56,3%) afirmou possuir um plano de desenvolvimento pessoal ou profissional, embora sem metas claramente definidas. Outros 37,5% ainda não têm um plano, mas demonstram intenção de elaborá-lo, enquanto apenas 6,3% afirmaram ter metas bem definidas. Esses dados evidenciam que a ausência de metas claras ainda representa um obstáculo significativo para a concretização de objetivos de longo prazo.

Na figura 13, destaca com que frequência se revisa ou atualiza os objetivos.

Figura 13 – Objetivos de carreira

Com que frequência você revisa ou atualiza seus objetivos de carreira?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

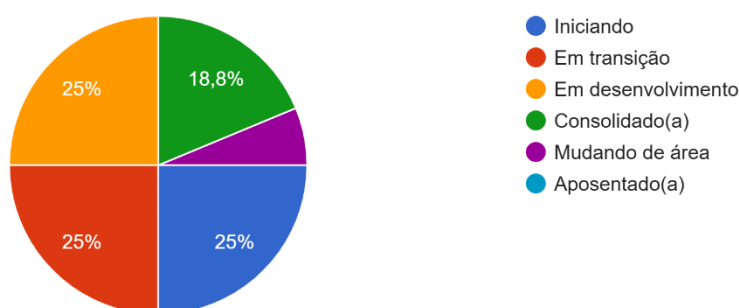
Além disso, 62,5% dos respondentes afirmaram que raramente revisam seus objetivos de carreira, e 18,8% nunca o fazem. Esses dados mostram que a prática de revisar metas ainda é pouco frequente entre os participantes, o que pode comprometer a efetividade do planejamento e dificultar a adaptação às mudanças ao longo do percurso profissional.

Em qual estágio da carreira a amostra se encontra está ilustrado na Figura 14, a seguir.

Figura 14 - Estágio da carreira

Em qual estágio da sua carreira você se encontra atualmente?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

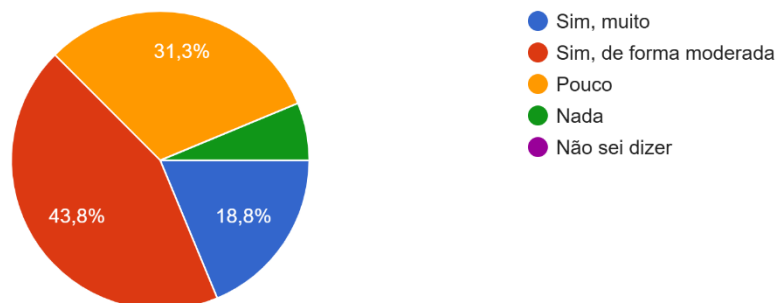
Os participantes se encontram em diferentes estágios de carreira: 25% estão iniciando, 25% em desenvolvimento, 25% em transição, 18,8% em fase de consolidação e 6,3% mudando de área. Essa distribuição relativamente equilibrada entre as fases da trajetória profissional reflete a diversidade de necessidades, expectativas e abordagens em relação ao aprendizado contínuo e ao planejamento de desenvolvimento.

Na Figura 15, pode-se observar as respostas sobre a percepção da amostra em relação à sua evolução profissional.

Figura 15 – Evolução profissional

Você sente que está evoluindo profissionalmente?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

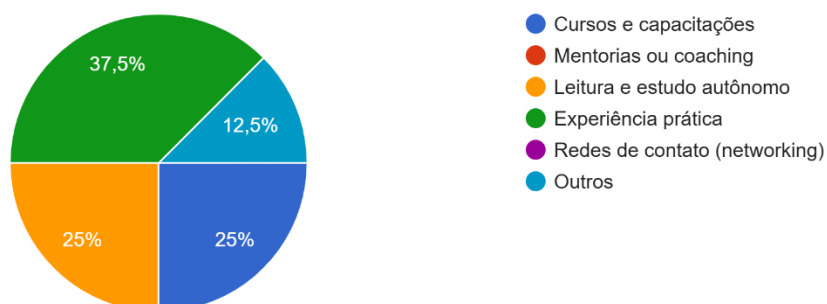
Os participantes se encontram em diferentes estágios de carreira: 25% estão iniciando, 25% em fase de desenvolvimento, 25% em transição, 18,8% em fase de consolidação e 6,3% em processo de mudança de área. Essa distribuição relativamente equilibrada entre os diferentes momentos da trajetória profissional reflete a diversidade de necessidades, expectativas e abordagens em relação ao aprendizado contínuo e ao planejamento de desenvolvimento.

A Figura 16, a seguir, indica quais são os principais meios utilizados no desenvolvimento profissional.

Figura 16 – Desenvolvimento profissional

Quais são os principais meios que você utiliza para se desenvolver profissionalmente?

16 respostas



Fonte: Dados da pesquisa (2025)

Por fim, os principais meios utilizados para o desenvolvimento profissional foram a experiência prática (37,5%), a leitura e o estudo autônomo (25%) e a participação em cursos e capacitações (25%), enquanto 12,5% mencionaram outras formas de desenvolvimento. Esses dados indicam uma valorização da experiência

prática, complementada por iniciativas autônomas de estudo e pela busca por qualificação formal, evidenciando uma abordagem diversificada na construção do crescimento profissional.

Finalmente, pode-se dizer que para essa amostra que se caracteriza em sua maioria como trabalhando em período integral em regime CLT, o principal meio de aprendizado e atualização do conhecimento adotados são vídeo aulas, sendo os cursos, palestras e livros meios menos utilizados. Além disso, a maioria busca por novos aprendizados com frequência, porém dedica menos de 2 horas do dia para seu aprimoramento e às vezes aplicam esses conhecimentos no seu dia-dia. Nota-se também que a amostra parece não colocar em foco a gestão de suas carreiras pois a metade possui um plano, mas sem metas claras, a maioria raramente revisa seus objetivos de carreira e menos da metade percebe uma evolução nessa área, o que contribui para que não estejam motivados ao aprendizado contínuo já que sem metas é quase impossível acompanhar os resultados e perceber a importância e os impactos positivos de se adotar o *lifelong learning*.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar a importância do aprendizado contínuo na carreira e os obstáculos para sua aplicação efetiva. Os dados revelam que, embora exista um interesse moderado pelo desenvolvimento contínuo, ele ainda enfrenta limitações práticas, como a falta de tempo, resultado da jornada dupla de trabalho e estudo enfrentada por metade da amostra, que trabalham em período integral. Isso evidencia um dos principais entraves à aplicação do *lifelong learning* na prática.

Além disso, a baixa frequência de leitura, a limitação na dedicação semanal aos estudos e a aplicação irregular do conhecimento adquirido indicam que, embora os estudantes reconheçam o valor do aprendizado contínuo, ainda há dificuldades em incorporá-lo de forma sistemática em suas rotinas.

A ausência de um planejamento estruturado para o crescimento profissional, pode comprometer a empregabilidade e a evolução desejada.

Por outro lado, o uso de recursos acessíveis como YouTube e a busca por experiência prática mostram que os estudantes estão se adaptando às condições disponíveis para continuar aprendendo, mesmo que de forma menos formal.

Dessa forma, os resultados da pesquisa confirmam a relevância do tema e apontam que, para que o aprendizado contínuo se torne uma realidade mais efetiva, é necessário promover ações que envolvam planejamento individual, apoio institucional e políticas de incentivo por parte das organizações e instituições de ensino.

A contribuição do levantamento bibliográfico também foi fundamental para a construção deste estudo, pois permitiu uma análise aprofundada dos conceitos de *lifelong learning*, neuroplasticidade, aprendizagem autodirigida e desenvolvimento de competências, trazendo embasamento teórico para interpretar os dados obtidos. A literatura consultada reforçou a ideia de que o aprendizado contínuo não depende apenas da vontade individual, mas está relacionado a fatores externos, como ambiente de apoio, cultura organizacional e acesso a recursos educativos. Além disso, os estudos revisados ajudaram a identificar boas práticas e estratégias que podem ser adotadas tanto por indivíduos quanto por instituições para promover o desenvolvimento constante.

Durante a realização deste estudo, algumas dificuldades e limitações foram observadas e merecem ser destacadas. A principal limitação esteve relacionada ao número reduzido de participantes, o que restringe a generalização dos resultados para outras populações. Outra limitação foi o formato utilizado na coleta de dados. Por se tratar de um questionário autodeclarado e aplicado online, há o risco de viés nas respostas, seja pela interpretação subjetiva das perguntas, seja pela tendência de responder de forma socialmente aceitável. Além disso, a aplicação virtual pode ter excluído estudantes com menor acesso à internet ou com menor engajamento em plataformas digitais.

Diante dessas limitações, sugerem-se os seguintes caminhos para estudos futuros como utilizar métodos qualitativos complementares, como entrevistas semiestruturadas ou grupos focais, para aprofundar aspectos subjetivos como motivação, crenças pessoais e experiências com o aprendizado contínuo; investigar o papel das instituições de ensino na promoção de uma cultura de aprendizagem contínua, considerando ações como mentorias, trilhas de desenvolvimento e incentivo à autonomia dos estudantes; bem como avaliar como as empresas influenciam ou apoiam o aprendizado contínuo dos seus colaboradores, especialmente no que se refere à oferta de capacitações, tempo dedicado ao aprendizado e reconhecimento de competências desenvolvidas.

Explorar o impacto de planos de desenvolvimento pessoal e profissional estruturados na evolução de carreira, buscando identificar se a definição de metas claras está associada a melhores resultados, também pode ser uma alternativa para estudos futuros.

Tais sugestões podem ampliar a compreensão sobre os desafios do aprendizado contínuo e contribuir para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes que favoreçam tanto os indivíduos quanto as organizações.

Por fim, pode-se dizer que investir no desenvolvimento contínuo não é apenas uma escolha individual, mas uma estratégia essencial para acompanhar as transformações do mundo do trabalho. Espera-se que este trabalho contribua para a valorização do *lifelong learning* e inspire futuras pesquisas e iniciativas que apoiem o crescimento pessoal e profissional de forma mais efetiva.

REFERÊNCIAS

ALFENAS, Ricardo, A. da S.; SANTOS, Carlos, S. dos.; DIAS, Danila, C. da S.; ARAÚJO, Vivian, G. B. de; SILVA, Daniela, V. F. M. R. Gestão do conhecimento nas organizações públicas brasileiras: revisão e bibliometria de obras no período de 2008 a 2017. **Revista do Serviço Público**. Brasília. 2021. Disponível em: <<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/6659/1/3913-Texto%20do%20Artigo-19348-1-10-20210630.pdf>>. Acesso em: 22 mar. 2025.

ALVES, Israel, R. A importância da mentalidade de crescimento para o alcance de objetivos. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação - REASE**. 2021. Disponível em: <<https://periodicorease.pro.br/rease/article/download/3391/1340/5399>>. Acesso em 25 mar. 2025.

CAIADO, Kátia Moraes. **Neurociência e educação**. São Paulo: WAK Editora, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 11.ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 1. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**. 2.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Alessandra, Q. N.; EBOLI, Marisa, P. Educação corporativa: uma revisão sistemática e bibliométrica. **XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD**. 2022. Disponível em: <<https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/b91a76b0b2fa7ce160212f53f3d2edba.pdf>>. Acesso em: 22. mar. 2025.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras: a pessoa, a organização e as oportunidades**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2021.

DWECK, Carol S. **Mindset: a nova psicologia do sucesso**. Tradução de Maria Cristina Monteiro. Rio de Janeiro: Objetiva, 2017. Disponível em: <<https://online.fliphtml5.com/bovmu/jwlc/#p=26>>. Acesso em 25 mar. 2025.

HILLAGE, Jim; POLLARD, Emma. Empregabilidade: Desenvolvendo uma estrutura para a análise de políticas. **Research Brief**. Department for Education and Employment, 1998. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/225083565_Employability_Developing_a_framework_for_policy_analysis>. Acesso em: 21 abr. 2025.

LENT, Roberto. **O cérebro aprendiz: neuroplasticidade e educação**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vieira & Lent, 2001.

MINARELLI, José Augusto. **Empregabilidade**: como entrar, permanecer e progredir no mercado de trabalho. 16. ed. São Paulo: Gente, 2011.

SANCHES, Lauren A. B.; WEILER, Tatiane, K. R. Do Mindset fixo ao Mindset de crescimento: o caminho para o sucesso. **Europub Journal of Multidisciplinary**. 2024. Disponível em: <<https://ojs.europubpublications.com/ojs/index.php/ejmr/article/view/5708/4174>>. Acesso em: 25 mar. 2025.

SANTOS, F. H.; ALMEIDA, R. M. M. de. **Plasticidade cerebral e aprendizagem**: abordagem multidisciplinar. Porto Alegre: Artmed, 2010.

SCHLOCHAUER, Conrado. **Lifelong learners**: o poder do aprendizado contínuo: aprenda a aprender e mantenha-se relevante em um mundo repleto de mudanças. São Paulo: Editora Gente, 2021.

SENGE, Peter. M. **A quinta disciplina**: A arte e a prática da organização que aprende. Editora BestSeller. 1990.

SPERS, Renata, G.; CARVALHO, Daniel, E. de; TOZZI, Elisa. **Liderança estratégica em tempos disruptivos**. São Paulo: Actual, 2023.

APÊNDICE

Qual a sua faixa etária?

Qual o seu gênero?

Qual o seu nível de escolaridade?

Você trabalha atualmente?

Qual é a sua ocupação principal?

Quantos livros você leu nos últimos dois anos?

Quantos cursos (presenciais ou online) você realizou nos últimos dois anos?

Quantas palestras, lives ou webinários você assistiu nos últimos dois anos?

Com que frequência você busca novos aprendizados por conta própria?

Você costuma aplicar na prática o que aprende em cursos, livros ou palestras?

Qual o seu principal meio de aprendizado nos últimos dois anos?

Em média, quanto tempo por semana você dedica aos estudos?

Você tem um plano de desenvolvimento pessoal ou profissional?

Com que frequência você revisa ou atualiza seus objetivos de carreira?

Em qual estágio da sua carreira você se encontra atualmente?

Você sente que está evoluindo profissionalmente?

Quais são os principais meios que você utiliza para se desenvolver profissionalmente?