

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ENRICO LUDOVICK DE ARRUDA CÂMARA MARTINS VALENTE

MUDEI, AGORA SOU DA TI:
Um estudo sobre a Atratividade da Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação
com o fenômeno de transição de carreira

JOÃO PESSOA – PB
2024



ENRICO LUDOVICK DE ARRUDA CÂMARA MARTINS VALENTE

MUDEI, AGORA SOU DA TI:

Um estudo sobre a Atratividade da Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira

Projeto de tese apresentado como exame de defesa do Curso de Doutorado Acadêmico em Administração da Universidade Federal da Paraíba, na área de Administração e Sociedade, linha de Pesquisa Marketing e Tecnologia, em cumprimento parcial das exigências para a obtenção do título de Doutor em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Pedro Jácome de Moura Junior.

JOÃO PESSOA – PB

2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

V154m Valente, Enricco Ludovick de Arruda Câmara
Martins.

Mudei, agora sou da TI : um estudo sobre a
atratividade da carreira em tecnologia da informação e
sua relação com o fenômeno de transição de carreira /
Enricco Ludovick de Arruda Câmara Martins Valente. -
João Pessoa, 2025.

330 f. : il.

Orientação: Pedro Jácome de Moura Júnior.
Tese (Doutorado) - UFPB/CCSA.

1. Carreira - transição. 2. Carreira - atratividade.
3. Trabalhador de TI. 4. Tecnologia da Informação. I.
Moura Júnior, Pedro Jácome de. II. Título.

UFPB/BC


CDU 005.966.42(043)

ENRICO LUDOVICK DE ARRUDA CÂMARA MARTINS VALENTE

MUDEI, AGORA SOU DA TI:
Um estudo sobre a Atratividade da Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira

Trabalho de tese apresentado ao exame de defesa do Curso de Doutorado Acadêmico em Administração da Universidade Federal da Paraíba, na área de Administração e Sociedade, linha de Pesquisa Marketing e Tecnologia.


Data: 25/04/2025

Documento assinado digitalmente
 PEDRO JACOME DE MOURA JÚNIOR
Data: 27/05/2025 15:56:54-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Pedro Jácome de Moura Júnior (Orientador)
Universidade Federal da Paraíba – PPGA /UFPB

Prof. Dr. José Jorge Lima Dias Júnior (Membro interno)
Universidade Federal da Paraíba – PPGA/UFPB

Prof. Dr. Diogo Henrique Helal (Membro externo)
Universidade Federal de Pernambuco – PROPAD/UFPE

 Documento assinado digitalmente
FLAVIO PERAZZO BARBOSA MOTA
Data: 28/05/2025 14:57:51-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Flávio Perazzo Barbosa Mota (Membro externo)
Universidade Federal da Paraíba – PPGGP/UFPB

Prof. Dr. Valter de Assis Moreno Júnior (Membro externo)
Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ

RECOMEÇAR

*Não importa onde você parou...
em que momento da vida você cansou...
o que importa é que sempre é possível e
necessário “Recomeçar”.*

*Recomeçar é dar uma nova chance a si mesmo...
é renovar as esperanças na vida e o mais importante...
acreditar em você de novo.
Sofreu muito nesse período?
foi aprendizado...
Chorou muito?
foi limpeza da alma...*

*Ficou com raiva das pessoas?
foi para perdoá-las um dia...*

*Sentiu-se só por diversas vezes?
é porque fechaste a porta até para os anjos...
Acreditou que tudo estava perdido?
era o início da tua melhora...
Pois é...agora é hora de reiniciar...de pensar na luz...
[...]*

CARLOS DRUMMOND DE ANDRADE

Dedico este trabalho a todos os participantes que generosamente compartilharam suas histórias, experiências e percepções nesta pesquisa. Seu envolvimento e contribuições foram essenciais para a construção de conhecimento e para a relevância deste estudo.

Dedico também àqueles que estão considerando a transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI). Que este trabalho possa oferecer direcionamentos, orientações práticas e inspiração durante o processo de mudança.

Que cada leitor encontre, nas páginas deste estudo, não apenas informações, mas também motivação e confiança para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que a carreira em Tecnologia da Informação oferece.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, fonte inesgotável de sabedoria e inspiração, por guiar meus passos e iluminar meu caminho durante toda essa jornada.

À minha família, pilar fundamental em minha vida, deixo meu agradecimento especial. A paciência, apoio incondicional e amor constante foram a força motriz que me impulsionaram a cada conquista.

Ao meu orientador, Professor Doutor Pedro Jácome de Moura Júnior, agradeço por sua orientação, prudência, paciência, ética e por acreditar que seus orientandos são capazes de chegar lá. Seu comprometimento e expertise foram fundamentais para o desenvolvimento desta pesquisa.

Aos membros das bancas de qualificação e de defesa, os Professores Doutores Carlo Bellini, Diogo Helal, Flávio Perazzo, Jorge Dias e Valter Moreno, agradeço a cada um por dedicarem tempo e expertise na avaliação deste trabalho. Suas contribuições enriqueceram significativamente o resultado final.

Aos participantes desta pesquisa, que, generosamente, compartilharam suas experiências e percepções, expressei minha gratidão. Sem a colaboração de vocês, este estudo não teria sido possível.

Aos amigos do grupo de pesquisa ODIn (Altamar, Ivone, Marcio, Lucas, Ricardo e Taciana), pela parceria e colaboração em diferentes etapas desta pesquisa.

Agradeço à Professora Juliene Paiva pelo cuidado, dedicação e agilidade no processo de revisão técnica desta tese. Sua atenção aos detalhes e profissionalismo foram a qualidade do trabalho.

Aos amigos em geral pelo apoio, dicas, sugestões, como também pela compreensão quanto aos momentos de afastamento para dedicação ao processo de doutoramento.

Aos colegas da turma 10 do doutorado PPGA/UFPB, pelo compartilhamento de conhecimento, sorrisos, desafios e conquistas. Agradeço por essa jornada compartilhada e pelo apoio mútuo.

Agradeço a Samuel e Rafaela da Secretaria do PPGA/UFPB e a todos professores do programa que estiveram presentes na minha jornada de doutoramento.

Agradeço a todos que, de alguma forma, contribuíram direta ou indiretamente para este trabalho e para o meu crescimento acadêmico e pessoal.

Vocês todos são parte integrante desta conquista.

Muito Obrigado!

RESUMO

Esta tese teve como objetivo compreender o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI), a partir da perspectiva dos indivíduos que vivenciam esse processo. A pesquisa partiu do pressuposto de que o crescente movimento de migração profissional para o setor de TI está relacionado não apenas a questões estruturais do mercado de trabalho, mas também a fatores subjetivos, simbólicos e contextuais que moldam a tomada de decisão e a construção de novas identidades profissionais. Para isso, a tese foi estruturada em três estudos interdependentes. No Estudo I realizei uma revisão sistemática da literatura sobre a cultura ocupacional de TI, destacando os aspectos que conferem singularidade à profissão. Já no Estudo II, de caráter ensaístico, propus um diálogo entre teorias de gestão de carreira e as especificidades do mercado de TI, identificando lacunas e oportunidades teóricas para compreender a atratividade dessa área. Por fim, no Estudo III, de natureza empírica e abordagem qualitativa, realizei 56 entrevistas semiestruturadas com profissionais relacionados ao fenômeno da transição de carreira para TI. A partir da análise de conteúdo, elaborei a definição do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI), constituído por três forças (positivas, negativas e neutras), bem como sistematizei os eixos estruturantes do fenômeno da transição: fatores contextuais, aprendizado intercarreira e catalisadores da transição. Esses elementos foram integrados no Modelo da Migração para TI (MM-TI), que articula construto, fenômeno e uma dimensão transversal composta por narrativas de carreira e emoções/sentimentos. Sobre as principais contribuições da tese: a) Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa propôs um construto acadêmico, passível de ser adaptado em outras carreiras. Além disso, traz para o âmbito acadêmico uma discussão sobre um fenômeno real com impactos econômicos e sociais para o país; b) Do ponto de vista teórico, a pesquisa articula quatro bases teóricas: a Teoria das Âncoras de Carreira, a Teoria Social Cognitiva de Carreira, a Teoria da Construção de Carreira e a Teoria U; c) Do ponto de vista prático, os achados oferecem informações para organizações, gestores e instituições de ensino ao evidenciar o potencial de profissionais em transição e a importância de ambientes que favoreçam a integração e a valorização de competências prévias.

Palavras-chave: Trabalhador de TI. Transição de carreira. Tecnologia da Informação. Atratividade de carreira.

ABSTRACT

This thesis aimed to understand the phenomenon of career transition to the Information Technology (IT) field from the perspective of individuals who experience this process. The research was based on the assumption that the growing movement of professional migration to the IT sector is related not only to structural issues in the labor market, but also to subjective, symbolic, and contextual factors that shape decision-making and the construction of new professional identities. To this end, the thesis was structured in three interdependent studies. In Study I, I conducted a systematic review of the literature on IT occupational culture, highlighting the aspects that give uniqueness to the profession. In Study II, of an essay nature, I proposed a dialogue between career management theories and the specificities of the IT market, identifying theoretical gaps and opportunities to understand the attractiveness of this area. Finally, in Study III, of an empirical nature and qualitative approach, I conducted 56 semi-structured interviews with professionals related to the phenomenon of career transition to IT. Based on content analysis, I developed a definition of the IT Career Attractiveness construct (ITCA), consisting of three forces (positive, negative, and neutral), and systematized the structuring axes of the transition phenomenon: contextual factors, intercareer learning, and transition catalysts. These elements were integrated into the IT Migration Model (IT-MM), which articulates construct, phenomenon, and a transversal dimension composed of career narratives and emotions/feelings. Regarding the main contributions of the thesis: a) From an academic point of view, the research proposed an academic construct that can be adapted to other careers. In addition, it brings to the academic sphere a discussion about a real phenomenon with economic and social impacts for the country; b) From a theoretical point of view, the research articulates four theoretical bases: Career Anchor Theory, Social Cognitive Career Theory, Career Construction Theory, and Theory U; c) From a practical point of view, the findings offer information for organizations, managers and educational institutions by highlighting the potential of professionals in transition and the importance of environments that favor the integration and appreciation of previous skills.

Keywords: IT professional. Career transition. Information Technology. Career attractiveness.

LISTA DE SIGLAS

ACTI	Atratividade de Carreira de TI
ABES	Associação Brasileira das Empresas de Software
ASSESPRO	Federação das Associações das Empresas Brasileiras de Tecnologia da Informação
BRASSCOM	Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
COTI	Cultura Ocupacional em Tecnologia da Informação
DEV	Desenvolvedor de Software
EAD	Ensino a distância
IA	Inteligência artificial
MM-TI	Modelo de Migração para TI
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
PPGA/UFPB	Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba
QA	Quality assurance (qualidade de software)
RH	Recursos humanos
SOFTEX	Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro
SQL	Structured Query Language
TCC	Teoria de Construção de Carreira
TSCDC	Teoria Social Cognitiva de Desenvolvimento de Carreira
TI	Tecnologia da Informação
UX	User Experience

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	Representação da estrutura da tese.....	27
Figura 2	Protocolo de Pesquisa.....	40
Figura 3	Amostra de artigos por base de dados.....	43
Figura 4	Relação final de artigos considerados na RSL.....	44
Figura 5	Relevância dos artigos analisados.....	45
Figura 6	Evolução da COTI na literatura.....	52
Figura 7	Quadro sintético sobre a COTI	53
Figura 8	Modelo integrativo para COTI.....	53
Figura 9	As quatro dimensões principais da adaptabilidade.....	101
Figura 10	As oito âncoras de carreira.....	103
Figura 11	Estágios previstos pela Teoria U.....	106
Figura 12	Quantitativo de participantes.....	117
Figura 13	Distribuição dos entrevistados por perfis.....	121
Figura 14	Participantes perfil A.....	122
Figura 15	Participantes perfil B.....	123
Figura 16	Participantes perfil C.....	124
Figura 17	Breve biografia dos entrevistados.....	124
Figura 18	Relatos sobre perspectiva financeira e crescimento na carreira.....	139
Figura 19	Relatos sobre a dinâmica de trabalho.....	142
Figura 20	Relatos sobre reflexos do trabalho desempenhado.....	145
Figura 21	Relatos sobre cultura e ambiente de trabalho.....	147
Figura 22	Relatos sobre empregabilidade.....	150
Figura 23	Relatos sobre as baixas barreiras de entrada na carreira.....	152
Figura 24	Relatos sobre satisfação intelectual e criativa.....	154
Figura 25	Relatos sobre expansão de carreira.....	156
Figura 26	Síntese das forças positivas do ACTI.....	157
Figura 27	Relatos sobre as forças positivas do ACTI (perfil C).....	160
Figura 28	Relatos sobre formação e aprendizado em TI.....	166
Figura 29	Relatos sobre aspectos psicológicos.....	170
Figura 30	Relatos sobre mercado de trabalho.....	174
Figura 31	Relatos sobre recursos pertinentes à transição de carreira.....	177

Figura 32	Relatos sobre a adaptação cultural e integração profissional.....	180
Figura 33	Síntese das forças negativas do ACTI.....	182
Figura 34	Relatos sobre as forças negativas do ACTI (perfil C).....	185
Figura 35	Relatos sobre os atributos descritivos.....	189
Figura 36	Síntese das forças neutras do ACTI.....	193
Figura 37	Relatos sobre as forças neutras do ACTI (grupo C).....	195
Figura 38	Relatos sobre influências externas para transição de carreira.....	198
Figura 39	Relatos sobre relação de familiaridade com a área de TI.....	203
Figura 40	Síntese dos determinantes conceituais.....	205
Figura 41	Relatos sobre os determinantes contextuais (Grupo C).....	206
Figura 42	Relatos sobre ressignificar conhecimentos técnicos.....	210
Figura 43	Relatos sobre habilidades gerais.....	214
Figura 44	Síntese da categoria experiências e aprendizado intercarreira.....	217
Figura 45	Relatos sobre as experiências e aprendizado intercarreira (perfil C)...	219
Figura 46	Relatos sobre catalisadores de transição de carreira.....	222
Figura 47	Representação do construto ACTI.....	238
Figura 48	Representação esquemática do fenômeno da transição de carreira para TI.....	240
Figura 49	Representação do modelo teórico-conceitual.....	242
Figura 50	Representação da demanda de mercado e o fenômeno da transição de carreira para TI.....	243
Figura 51	Relação entre as âncoras de carreira <i>versus</i> forças positivas do ACTI.	246
Figura 52	Síntese das contribuições teóricas para o modelo de migração para TI.....	255
Figura 53	Delimitadores Socioeconômicos que Impactam a Transição de Carreira para TI	260
Figura 54	Síntese das contribuições práticas.....	261

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO INTEGRATIVA.....	16
1.1	Contextualização e problematização.....	16
1.2	Argumento de Tese.....	22
1.3	Objetivos.....	23
1.3.1	Objetivo Central.....	23
1.3.2	Objetivos Específicos.....	23
1.3.2.1	<i>Operacionalização dos Objetivos Específicos.....</i>	<i>23</i>
1.4	Justificativa e relevância da tese.....	24
1.4.1	Aspectos Acadêmicos.....	25
1.4.2	Aspectos Teóricos.....	25
1.4.3	Aspectos Práticos e Sociais.....	26
1.5	Estrutura da Tese.....	27
	Referências (Introdução).....	29
2	ESTUDO I – CULTURA OCUPACIONAL DE TI (COTI): UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA SOBRE A SINGULARIDADE DA FORÇA DE TRABALHO EM TECNOLOGIA.....	34
2.1	Introdução.....	34
2.2	Características comportamentais da força de trabalho de TI e a sua relação com a COTI.....	37
2.3	Metodologia.....	39
2.4	Análise e Discussão.....	45
2.4.1	Dimensões centrais da COTI.....	49
2.4.2	Diversidade metodológica e limitação geográfica nos artigos analisados.....	52
2.5	Conclusão.....	55
	Referências (Estudo I).....	56
3	ESTUDO 2 – A FORÇA DE TRABALHO EM TI E AS NOVAS DINAMICAS DE CARREIRA: UM ENSAIO TEÓRICO REFLEXIVO.....	61

	Introdução.....	61
3.1	Construção do ensaio teórico.....	62
3.2	Aspectos práticos da área de TI: reflexões sobre mercado e força de	
3.3	trabalho.....	64
3.3.1	A força de trabalho em TI como fator estratégico dentro das organizações....	66
3.3.2	O dilema da regulamentação no setor de TI.....	67
3.3.3	O que se espera do trabalhador de TI na atualidade?.....	70
3.3.4	Diversidade e inclusão no setor de TI.....	72
3.3.5	Satisfação no trabalho e mobilidade na área de TI.....	74
3.4	Carreira e vida: uma abordagem teórica.....	76
3.4.1	Tipos de carreira.....	78
3.4.2	Planejamento de carreira.....	79
3.5	Conclusão.....	81
	Referências (Estudo II).....	83
4	ESTUDO III – ATRATIVIDADE DA CARREIRA DE TI E	
	TRANSIÇÕES PROFISSIONAIS: UM ESTUDO TEÓRICO-	
	EMPÍRICO COM TRÊS PERFIS OCUPACIONAIS.....	91
	Introdução.....	91
4.1	Transição de Carreira.....	93
4.2	Relevância e caracterização da temática na literatura.....	95
4.3	Tipos de Transição.....	96
4.4	Fatores contextuais, impactos e suporte nas transições.....	97
4.4.1	Recursos e fatores para uma transição de carreira bem-sucedida.....	98
4.4.2		
4.5	Aporte teórico.....	100
4.5.1	Teoria de Construção de Carreira (TCC).....	100
4.5.2	Teoria das Âncoras (<i>Career Anchors</i>).....	103
4.5.3	Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC).....	104
4.5.4	Teoria U: Reflexões e Aplicações à Gestão de Carreiras.....	105
4.6	Atratividade de Carreira em TI.....	108
4.7	Metodologia.....	110
4.7.1	Produção de dados.....	111
4.7.2	Elaboração e aprimoramento dos roteiros de entrevistas.....	114
4.7.3	Tratamento e interpretação dos dados.....	118

4.8	Apresentação dos resultados.....	120
4.8.1	Perfil dos entrevistados.....	121
4.8.2	Codificação, categorização e enumeração dos dados.....	132
4.8.2.1	Forças positivas do ACTI (Motivações e Atrativos da Carreira em TI).....	138
4.8.2.2	Síntese das forças positivas do ACTI.....	157
4.8.2.3	Resultados do Grupo Comparativo (Perfil C) – Motivações e atrativos da carreira.....	160
4.8.2.4	Forças negativas do ACTI (obstáculos e desafios na transição de carreira para TI).....	165
4.8.2.5	Síntese das forças negativas do ACTI.....	181
4.8.2.6	Resultados do grupo comparativo para as forças negativas do ACTI.....	185
4.8.2.7	Forças neutras do ACTI (atributos descritivos).....	188
4.8.2.8	Síntese das forças neutras do ACTI.....	193
4.8.2.9	Resultados do grupo comparativo para as forças neutras do construto ACTI – atributos descritivos.....	194
4.8.2.10	Eixos estruturantes do fenômeno da transição de carreira para a TI.....	197
4.8.2.11	Determinantes contextuais da transição de carreira.....	197
4.8.2.12	Síntese dos determinantes contextuais.....	204
4.8.2.13	Resultados do grupo comparativo em relação aos determinantes contextuais para transição de carreira.....	206
4.8.2.14	Experiências e aprendizado intercarreira.....	209
4.8.2.15	Síntese das experiências e aprendizado intercarreira.....	217
4.8.2.16	Resultados do grupo comparativo em relação a experiências e aprendizado intercarreira.....	218
4.8.2.17	Catalisadores da transição de carreira (estratégias, decisões e orientações de carreira).....	221
4.9	Discussão e interpretação dos resultados.....	226
4.9.1	Achados de pesquisa.....	226
4.9.2	Apresentação do modelo teórico-conceitual.....	237
4.9.3	Embasamento teórico do MM-TI.....	244
4.9.4	Impactos do fenômeno analisado na Cultura Ocupacional de TI e na dinâmica de mercado.....	256
4.9.5	Delimitadores socioeconômicos presentes na transição de carreira.....	258

4.9.6	Contribuições práticas da pesquisa.....	260
4.10	Conclusão.....	263
	Referências (Estudo III).....	268
5	CONCLUSÃO INTEGRATIVA.....	274
5.1	Limitações da pesquisa e estudos futuros.....	277
	Referências (Conclusão Integrativa).....	277
	Apêndice I – Carta-Convite para Participação em Pesquisa sobre Transição de Carreira para a Área de TI.....	280
	Apêndice II – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	282
	Apêndice III – Convite divulgado nas redes sociais por meio do <i>link</i> do <i>Google Forms</i>.....	284
	Apêndice IV – Roteiro de Entrevista – Perfil A.....	287
	Apêndice V – Roteiro de Entrevista – Perfil B.....	294
	Apêndice VI – Roteiro de Entrevista – Perfil C.....	301
	Apêndice VII – Ponto de saturação na coleta de dados.....	307
	Apêndice VIII – Músicas citadas na tese	326
	Anexo – Quadro – Alinhamento da pesquisa ao <i>Checklist</i> PRISMA 2020.....	327

1 INTRODUÇÃO INTEGRATIVA

*Toda caminhada começa no primeiro passo
A natureza não tem pressa, segue seu compasso
Inexoravelmente chega lá
Se avexe não
Observe quem vai subindo a ladeira
Seja princesa ou seja lavadeira
Pra ir mais alto, vai ter que suar
(A Natureza das Coisas, Flávio José)*

Neste capítulo introdutório apresento a contextualização da demanda por trabalhadores de TI e a problematização do tema de estudo. Em seguida apresento o objetivo geral e os objetivos específicos, além do argumento de tese e das contribuições acadêmicas, teóricas e práticas do estudo. Por fim, descrevo a estrutura da tese. Optei por denominar este capítulo como "introdução integrativa", uma vez que a tese é composta por três estudos inter-relacionados, cada um com sua própria seção introdutória. Da mesma forma, a conclusão geral da tese segue esse modelo integrador, consolidando os principais achados dos três estudos.

1.1 Contextualização e problematização

A Tecnologia da Informação (TI), ou, ainda, Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), compreende produtos e serviços que possibilitam o processamento, a transmissão e a divulgação ou uso de informação e de comunicação por meios eletrônicos (Softex, 2012). Novaes e Júnior (2022) ainda enfatizam que a TI inclui todas as ferramentas que capturam, armazenam, processam, trocam e usam informações, incluindo o *hardware* de computador, sistemas operacionais e aplicativos, bem como redes e equipamentos relacionados, como modems, roteadores, além de dispositivos para armazenamento de dados importantes. As definições citadas anteriormente trazem um caráter pragmático e operacional da área em questão. Analisando a questão sob uma outra ótica, Moura Jr. e Helal (2019) destacam que o conceito de “tecnologia da informação” (TI), como termo específico, com origem na década de 1950, resulta de implicações sociológicas, políticas e culturais das mudanças tecnológicas que se estabeleciam. Para os autores, a área de TI possui uma perspectiva sociotécnica, sendo uma área de estudo que investiga e explica a eficácia de artefatos computacionais no âmbito organizacional, uma vez que contempla o aspecto técnico (tecnologia e processos) e social (estruturas e pessoas) nas organizações (Moura Jr. & Helal, 2019). Nesta pesquisa, defendo o

pensamento de que a área de TI não diz respeito apenas a aspectos técnicos, mas afeta diretamente a maneira como as pessoas que trabalham na área vivem suas relações entre si, com as organizações e com a sociedade como um todo.

Seguindo a lógica apresentada, a importância da TI está em prover suporte a várias outras áreas (Castro, 2013; Dada et al., 2023) e está presente em todos os setores produtivos da economia (primário, secundário e terciário) (Moura Jr. & Helal, 2014), mediando processos e ajudando na obtenção de vantagem competitiva (Prommegger et al., 2020). Opinião corroborada por Ramalho (2019), ao defender que aplicabilidade da área de TI é abrangente, possuindo diversas ramificações presentes nas empresas de diversas áreas, como comércios, indústrias, agências bancárias, educação, lazer e entretenimento, telecomunicação, transporte e *e-commerce*.

Essa transversalidade do setor de Tecnologia tem se mostrado cada vez mais evidente e impactante, permeando e transformando diversos setores da economia. A interconexão entre a tecnologia e outros setores tem impulsionado avanços significativos e oportunidades de crescimento (Softex, 2024). Este pensamento é corroborado por Dada et al. (2023), segundo os quais, a maioria dos setores no mundo todo dependem fortemente de dados e informações para funcionar adequadamente e aumentar a sua produtividade. Para Bellini et al. (2019), a demanda global por profissionais de TI qualificados justifica devido à centralidade do capital e desenvolvimento mundial nas empresas modernas, dependentes de práticas de negócio baseada em tecnologia (Palvia et al., 2022).

Para Prommegger et al. (2020), existem divergências e até dificuldades para conceituar o profissional de TI de forma universal e apta a qualquer contexto. Tal fato pode ser justificado pela pluralidade de possibilidades de atuação do profissional de TI, diversidade entre os cursos de formação, formas de inserção no mercado e constantes mudanças que ocorrem na área, colocando qualquer tentativa de definição sob o risco de tornar-se obsoleta e qualquer generalização da profissão sujeita a críticas (Wingreen et al., 2018).

No esforço de tentar trazer uma definição acadêmica mais palatável, Moura Jr. e Helal (2014) definem “Profissional de TI” como o indivíduo que atua na área de TI com atividade remunerada, em postos relacionados ao *design* (análise de sistemas, suporte técnico, suporte operacional, programação de computadores, implantação de sistemas, testes de sistemas, levantamento de requisitos), gerência (de projetos, de equipes, de recursos) e usuários (usuário-chave, equipe-cliente). De forma similar, Jacks e Palvia (2014) definem profissionais de TI como pessoas que trabalham no departamento de TI de uma organização, trabalham como

consultores de TI autônomos ou desempenham de outra forma a função de TI no suporte a *hardware*, *software* e serviços de tecnologia.

Como forma de exemplificar o raciocínio aqui apresentado, citarei os principais segmentos nos quais esses profissionais realizam suas funções: Análise e Desenvolvimento de Sistemas; Qualidade de Software (QA); Experiência do Usuário (UX, Desenvolvimento de Aplicações e Jogos; Administração de Banco de Dados; Inteligência de Dados; Redes/Datacenters e Infraestrutura em geral; Segurança da Informação; Gerenciamento de Projetos e Suporte Técnico.

Contudo, vale salientar que o próprio termo profissional de TI é questionado por alguns autores devido à divergência de entendimento sobre a profissionalização da área de TI. Alguns autores preferem falar em ocupação profissional por defenderem argumentos, como a existência de pontos discutíveis como ausência de itens como conselho de classe, obrigatoriedade de formação acadêmica, regulamentação da profissão, entre outros fatores (Brooks et al., 2015; Trusson & Woods, 2017). Corroborando com esse pensamento, Souza (2016) afirma que a atividade na área de TI não possui o *status* de profissão por não atender a todos requisitos do que é entendido como profissão.

Por outro lado, destaco o pensamento dos autores Moura Jr. e Helal (2019), assegurando que, em ambientes de discussão acadêmica, popular e política, os profissionais de TI são predominantemente descritos como “profissionais”, visto que seu trabalho está associado, de uma forma ou outra, a uma profissão. Enfatizo ainda o fato de ter ganhado força na literatura o uso, em publicações mais recentes, dos termos “trabalhador de TI” ou “força de trabalho em TI”, em vez de “profissional de TI”. Sendo assim, venho a considerar que o termo “profissional de TI” está cristalizado dentro e fora da Academia, e, neste trabalho, adotarei, sem embaraços ou limitações à compreensão dos leitores, todas as formas acima citadas para representar o indivíduo/trabalhador/profissional que está inserido no mercado de TI.

O fato é que os profissionais de TI têm sido cada vez mais considerados um recurso humano estratégico para possibilitar vantagem competitiva por meio da aplicação de dados e tecnologias (Zaza & Armstrong, 2023; Guido, 2023). Coppola e Young (2022) atribuem essa necessidade crescente de profissionais de Tecnologia da Informação (TI) como resultado, entre outros fatores, da transformação digital em curso, possibilitada por avanços tecnológicos, como o Big Data e a Internet das Coisas (IoT). Nesse sentido, o estudo da Brasscom (2023) prevê aumento da demanda por profissionais de TI nos próximos três anos em razão do avanço da implantação do 5G no Brasil.

Ainda no tocante ao cenário nacional, entidades como ABES (2024) relataram que, em 2023, o Brasil voltou a figurar entre os dez países com maior investimento em TI no Mundo, passando a representar 1,58% do mercado de TI e 37,5% do mercado latino-americano, sendo o único país da América Latina no Top 10 (Brasscom, 2023). Ainda segundo estudo da Softex (2024), o setor da Indústria de Software e Serviços em Tecnologia da Informação e Comunicação (ISSTIC) no Brasil desempenha um papel importante na transformação digital do país, promovendo a inovação, a competitividade e o desenvolvimento econômico, movimentando mais de US\$ 13 bilhões em exportações e importações em 2022, um aumento de 38,7% em relação a 2021. Nesse sentido, o país tem evoluído do papel de importador para o de produtor de tecnologia nas últimas três décadas por meio de política de incentivo à produção nacional de tecnologia (Softex, 2021).

O setor de TI ganhou impulso no Brasil por volta dos anos 1990 (IBGE, 2009; Softex, 2013), representando o período em que o país estava isolado, por legislação interna, dos fornecedores globais de tecnologia, o que acabou favorecendo o desenvolvimento do país nessa área e a constituição como uma base sólida de conhecimentos em TI (Bellini et al., 2020), caracterizando as últimas décadas pelo desenvolvimento interno de *software* e *hardware* (Bellini et al. 2013). Para Bellini et al. (2020) a posição do Brasil como um país icônico em tempos de globalização se explica pela emergência econômica e papel da tecnologia da informação (TI) para apoiar as atividades comerciais e as interações sociais. Os autores explicam que, mesmo em meio a crises econômicas internas, o setor de tecnologia da informação tem se mantido em destaque no país (Bellini et al. 2020).

Ainda falando sobre o cenário nacional, esse fato também foi observado durante a pandemia de COVID-19, quando a demanda por profissionais de TI se tornou ainda maior (ABES, 2023). Apesar dos desafios impostos, a pandemia de COVID-19 impulsionou uma reinvenção em todos os setores da economia, com uma migração significativa das atividades presenciais para o ambiente virtual (Softex, 2024). Vale ressaltar que, mesmo após o período pandêmico, o processo de digitalização por parte das empresas só tem aumentado.

Esse crescimento do setor de TI brasileiro fica evidenciado em números, conforme relatório da Softex (2024): o setor de exportação de serviços de TI brasileiro em 2022 bateu mais um recorde nacional com o maior valor de exportação de toda a série histórica, chegando a mais de US\$ 4,5 bilhões, representando 11,9% do volume total de exportação de serviços brasileiros, o que enaltece a relevância do setor. Dados do último estudo realizado sobre a carência de profissionais qualificados na área apresentaram uma projeção de 797 mil talentos

entre 2021 e 2025 e um déficit anual de 106 mil talentos, ou seja, 530 mil em cinco anos (Brasscom, 2021).

Dessarte, a relevância de trazer esta temática para o meio acadêmico justifica-se, entre outras razões, na dependência que, hoje, a sociedade tem em relação ao adequado funcionamento das tecnologias da informação e, por conseguinte, dos profissionais de TI (Moura Jr. & Helal, 2014). Este cenário de alta demanda por trabalhadores qualificados na área (Farroq et al., 2022; Wingreen et al., 2018), a ponto de as universidades já não conseguirem atender com alunos recém-formados (Cunha et al., 2022; Brasscom, 2021; Barrence, 2023), está associado à preocupação das empresas, entidades de mercado, entes governamentais e a sociedade como um todo com o risco de apagão tecnológico, também citado como apagão tech, que pode ser aqui entendido, de forma simples, pelo colapso econômico e financeiro de empresas por falta de força de trabalho de TI qualificada (Brasscom, 2023).

Na prática, o que temos observado é a divulgação por parte da mídia sobre a oferta de empregos na área, propagando uma visão da TI como uma opção de carreira promissora. Muitas empresas e até entes governamentais têm se dedicado à formação de mão de obra qualificada na área, incluindo bolsas de estudos, treinamentos e ofertas de empregos. No entanto, a entrada de jovens e adolescentes no setor de TI como primeira carreira já não é suficiente para atender a demanda de mercado. Eis que outra estratégia tem sido estimulada pelo mercado: o incentivo às pessoas a realizarem transição para carreira de TI. Por seu turno, o termo transição (ou migração) de carreira para TI tem sido frequentemente utilizado no senso comum e parece ter ganhado força nas mídias, principalmente nas redes sociais, quando comparado à mudança de carreira feita entre outras áreas. Neste cenário, cresce a quantidade de cursos (superiores, técnicos, profissionalizantes, livres, entre outras modalidades) voltados à preparação das pessoas que desejam migrar para a área de TI. Ainda, segundo Freitas e Gomes (2023), a área em pauta tem ganhado *status* de “profissão do momento”, devido à tendência de crescimento da área nos últimos anos, conforme aqui já evidenciado.

De forma oportuna, ressalto que o enfoque de pesquisa é na carreira de TI, em contraponto ao conceito de profissão/ocupação de TI. O conceito de profissão pode ser entendido, segundo Freidson (1998), como uma forma organizada de ocupação laboral que atende a requisitos definidos e fiscalizados por entes e autoridades numa determinada área. Portanto, ao falar em profissão ou ocupação, estarei me atendo aos aspectos técnicos e operacionais de realizar um conjunto de tarefas relacionadas a uma determinada função ou posto de trabalho. Por outro lado, o termo carreira, conforme Savickas (2013), pode ser compreendido como um percurso, trajetória de vida marcada pela subjetividade inerente a um

conjunto de significados atribuídos pelos indivíduos aos seus comportamentos vocacionais e suas experiências ocupacionais. Seguindo esse raciocínio, nesta pesquisa, busquei compreender a procura pela área de TI, sob o prisma da transição de carreira, como algo particular a cada indivíduo que percorre um caminho próprio e único, marcado por um *mix* de vivências laborais, habilidades desenvolvidas ao longo do tempo, subjetividades e visões de mundo particulares.

O fato de estar diante de uma temática atual, ainda pouco abordada no âmbito acadêmico, e com implicações no desenvolvimento econômico do país, suscitou-me a alguns questionamentos, que me motivaram à realização deste estudo: por que falta mão de obra qualificada na área de TI? Quais impactos isso acarreta para a sociedade? O que tem levado as pessoas a mudarem de carreira para a área de TI? Em quais aspectos a carreira de TI se diferencia de outras carreiras? De que forma a entrada de novos profissionais provindos de outras áreas afeta o *status quo* da força de trabalho e mercado em TI? O que é necessário para se ter sucesso na área de TI? Para responder a essas e outras questões, surgiu a necessidade de estudar a atratividade da carreira de TI como um construto balizado em elementos que podem ser interpretados como favoráveis ou desfavoráveis à entrada na área de TI por indivíduos provenientes de outras carreiras. Diante da reflexão apresentada, apresento a seguinte problemática de pesquisa: **Como compreender o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI) a partir da ótica do construto Atratividade da Carreira em TI (ACTI)?**

Condizente com a natureza integrativa desta, antecipo ao leitor que os resultados obtidos nesta tese suscitaram na definição dos dois conceitos centrais que norteiam a problemática de pesquisa apresentada acima. Sendo assim o fenômeno da transição de carreira para TI passa a ser definido como um processo dinâmico, multifatorial e não linear, no qual indivíduos reconfiguram suas trajetórias profissionais ao migrar de setores diversos para o campo da tecnologia da informação. Por sua vez, defino o construto ACTI como um conjunto de fatores que influenciam a decisão de ingresso, permanência e percepção sobre a carreira na área de Tecnologia da Informação (TI). Esses fatores exercem força positiva, negativa ou neutra sobre a escolha profissional, refletindo tanto as características intrínsecas da ocupação quanto os desafios e oportunidades percebidos ao longo do processo de transição de carreira. A forma como os conceitos foram construídos e a sua interrelação serão trabalhados nos próximos capítulos, assim como a articulação teórica adotada e os achados de pesquisa.

1.2 Argumento de tese

A área de Tecnologia da Informação (TI) é reconhecida como uma das que mais demandam mão de obra qualificada, devido à sua posição central no desenvolvimento econômico e na transformação digital (Tokarciková et al., 2022; Cardoso & David, 2016). Essa demanda crescente é intensificada pelo aumento do investimento empresarial em serviços tecnológicos como estratégia para superar a competitividade do mercado (Ramos & Joia, 2014). Prommegger et al. (2022) vem alertando que a escassez de profissionais qualificados tem gerado grandes desafios às organizações, as quais enfrentam desvantagens competitivas significativas e perdas financeiras, caso não consigam atrair e reter talentos capacitados na área. Para mitigar esses problemas, é essencial compreender a complexidade da força de trabalho em TI.

Nesse cenário, observa-se um fenômeno cada vez mais recorrente: a transição de carreira para a área de TI por profissionais provenientes de diferentes formações. Essa força de trabalho, em constante transformação, caracteriza-se por uma diversificação crescente em motivações, habilidades, comportamentos e aspirações, demandando uma análise mais aprofundada que transcenda visões generalizadas (Joseph et al., 2007; Prommegger et al., 2022).

Dessa forma, compreender os fatores críticos que influenciam a atratividade e consequentemente a mudança para a carreira em TI torna-se fundamental para que atores do mercado, como empresas, instituições públicas e educacionais, sejam mais assertivos na formulação de estratégias de qualificação, políticas de emprego, retenção de talentos e alocação eficiente de recursos (Marjanovic, 2022; Ramalu & Kalimuthu, 2022).

Defendo a tese de que o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI), em expansão no cenário brasileiro, impacta significativamente a cultura ocupacional do setor, promovendo uma composição mais diversificada da força de trabalho em TI. Compreender esse fenômeno é essencial não apenas para ampliar o conhecimento acadêmico sobre gestão de carreiras e dinâmicas profissionais contemporâneas, mas também para subsidiar o debate sobre a escassez de profissionais qualificados e contribuir para a formulação de estratégias de atração, retenção e formação de talentos na área tecnológica.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Central

Investigar o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI) a partir da compreensão do construto Atratividade da Carreira em TI (ACTI)

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Analisar a cultura ocupacional de TI, identificando-a como um elemento central da defesa da especificidade da área de TI.
2. Refletir sobre características do mercado de TI em paralelo a conceitos e teorias de carreira.
3. Desenvolver o construto Atratividade da Carreira em TI (ACTI), mapeando fatores que dificultam (desafios e barreiras) e fatores que incentivam (motivações, vantagens e aspectos positivos) a transição de carreira para TI.
4. Propor um modelo teórico-conceitual que relacione o fenômeno da transição de carreira para TI com o construto ACTI, fornecendo uma base conceitual para sua compreensão acadêmica.

1.3.2.1 Operacionalização dos Objetivos Específicos

a) Analisar a cultura ocupacional de TI

Este objetivo foi alcançado por meio de uma revisão sistemática da literatura, que permitiu mapear e caracterizar as especificidades da força de trabalho em TI. O foco foi identificar os principais atributos que definem essa cultura ocupacional, respondendo a questões como: “quais são as características marcantes dos profissionais de TI?” e “de que forma essas características influenciam o ambiente de trabalho na área?”.

b) Refletir sobre características do mercado de TI em paralelo a conceitos e teorias de carreira.

Para atingir este objetivo, realizou-se uma imersão na literatura acadêmica e nos dados de mercado sobre o setor de TI. O estudo buscou resgatar conceitos e características das carreiras contemporâneas, destacando sua aplicabilidade na área de TI. Além disso, o segundo

estudo servirá como base teórica para identificar lacunas no conhecimento que fundamentaram as etapas posteriores da pesquisa.

c) Desenvolver o construto Atratividade da Carreira em TI (ACTI)

Este objetivo foi trabalhado com base nos *insights* gerados pelos objetivos anteriores e foi operacionalizado por meio de um estudo de campo (Estudo III). A investigação envolveu entrevistas com sujeitos de pesquisa que já haviam passado ou estavam passando pelo processo de transição de carreira para TI. O foco esteve na identificação de dimensões constituintes do construto ACTI, contribuindo para o aprofundamento da compreensão acadêmica sobre o tema.

d) Propor um modelo teórico-conceitual sobre transição de carreira para TI

A análise integrou os resultados obtidos nos estudos anteriores e foi apresentada no capítulo de discussão dos resultados do Estudo III. O modelo proposto representou uma contribuição acadêmica que servirá a estudos futuros e compreensões práticas no campo da gestão de carreiras em TI.

1.4 Justificativa e relevância da tese

Os trabalhadores de Tecnologia da Informação (TI) têm sido frequentemente caracterizados como um grupo profissional com padrões comportamentais e vivências únicas, que os diferenciam de outros campos de atuação (Joseph et al., 2007). Essa singularidade está se tornando ainda mais evidente diante da crescente diversificação da força de trabalho em TI, com profissionais de diferentes idades, formações e expectativas (Cranefield et al., 2022). No entanto, lacunas importantes permanecem na literatura: O que torna a carreira de TI atrativa? Quais fatores desencorajam a entrada nesse setor? Como o fenômeno da transição de carreira afeta a dinâmica de mercado e a cultura ocupacional da área?

A literatura acadêmica carece de aprofundamento sobre os aspectos que envolvem o fenômeno da transição de carreira para a área de TI, o que, por si só, já justificaria a relevância desta pesquisa. É sabido que, nem sempre, os debates acadêmicos caminham no mesmo ritmo das transformações da sociedade. Contudo, é preciso destacar que o propósito maior da produção científica, ou ao menos assim deveria ser, é gerar conhecimento aplicável e socialmente relevante. Diante disso, apresento a seguir as principais razões que motivaram a realização deste estudo, organizadas em três tipos de aspectos: acadêmicos, teóricos e prático-sociais.

1.4.1 Aspectos Acadêmicos

a) Falta de estudos sistemáticos sobre a transição de carreira para TI

A transição de carreira para TI é amplamente discutida na mídia e no mercado, mas ainda carece de investigações aprofundadas que sustentem debates teóricos e práticos no âmbito acadêmico. Destaco que, após realizar uma revisão sistemática da literatura sobre a Cultura Ocupacional de TI, que mais tarde culminou na elaboração do Estudo I, ficou evidente para mim a carência de estudos sobre as decisões e motivações que conduzem as pessoas à área de TI. E, embora o construto COTI venha sendo tratado na literatura há mais de uma década, ainda há limitações de entendimento quanto a diferentes contextos, como os culturais, geográficos e até circunstanciais como no caso das pessoas que migraram de outras áreas para a TI.

b) Definição do construto ACTI

A proposta de conceituar a Atratividade da Carreira em TI (ACTI) como um construto acadêmico é inédita. Além de ampliar os estudos sobre gestão de carreiras, o construto pode ser aplicado para analisar outras áreas ou setores, permitindo generalizações e adaptações futuras. Essa abordagem interdisciplinar contribui para fortalecer o campo da Administração enquanto ciência aplicada.

c) Interseção com estudos de cultura organizacional e ocupacional

O fenômeno de transição de carreira conecta-se a discussões mais amplas sobre cultura ocupacional. Explorar como a entrada de profissionais de outras áreas afeta a cultura de TI representa uma contribuição original e relevante, tanto para a literatura de Administração quanto para a prática organizacional.

1.4.2 Aspectos Teóricos

Esta pesquisa de doutorado se justifica pela oportunidade de ampliar o conhecimento de teorias da área de Administração:

a) Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 1995)

Apesar de trata-se de uma teoria amplamente conhecida dentro da temática de gestão de carreira, percebo lacunas no que diz respeito à mobilização de conhecimento e habilidades durante o processo de transição de carreira. Sendo assim, destaco os seguintes pontos: i) A

ressignificação de competências e habilidades e o construto da adaptabilidade de carreira: como os trabalhadores reaproveitam ou reinterpretem na nova carreira competências e habilidades adquiridas em suas carreiras anteriores?; ii) Papel das narrativas de carreira no fenômeno da transição de carreira: como contar a própria trajetória de carreira influencia na autopercepção no processo de transição de carreira?.

a) Teoria de Âncoras de Carreira (Schein, 1970)

Destaco dois pontos importantes de relação da teoria com os objetivos de pesquisa: i) A existência de âncoras específicas: as âncoras clássicas, como segurança, criatividade e autonomia, são suficientes para explicar as escolhas e motivações dos trabalhadores de TI?; ii) Dinâmica presente no processo de transição de carreira: como as âncoras de carreira se apresentam durante uma transição para TI?

c) Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent, Brown & Hackett, 1994)

A TSCC enfatiza a influência das crenças de autoeficácia, expectativas de resultado e suporte ambiental na escolha e adaptação profissional. No contexto da transição de carreira para TI, esta teoria oportuniza uma análise sobre: i) Autoeficácia na adaptação à TI: Quais aspectos (variáveis) estão diretamente ligados ao sentimento autoeficácia, enquanto construto da TSCC, no processo de transição de carreira para TI? ; ii) Impacto do suporte social: De que forma redes de apoio, como amigos, cônjuges e colegas da área, influenciam, facilitam ou dificultam essa transição?; iii) Expectativas de resultado: Como percepções sobre a carreira de TI influenciam a decisão de migrar para TI?; Como essas expectativas de desejo são confrontadas com a realidade imposta após o início do processo de transição de carreira?

b) Teoria U (Scharmer, 2016)

A aplicação da Teoria U em transições de carreira é inovadora, pois desloca a teoria de seu uso convencional em contextos organizacionais e de empreendedorismo social. Este estudo utiliza a teoria para compreender: i) A analogia a “jornada do herói” para o processo de transição de carreira: Quais as principais etapas do ponto de vista de estados psicológicos-cognitivos presentes no processo de transição de carreira?; ii) Ressignificação de identidade profissional: Como as fases de “deixar ir”, “deixar vir” e “desempenhar” ajudam a construir uma nova identidade em TI?

1.4.3 Aspectos Práticos e Sociais

a) Contribuição prática para indivíduos em transição de carreira

Este estudo contém informações de cunho prático para pessoas que desejam migrar para a área de TI, revelando os fatores que favorecem ou dificultam essa mudança, assim como estratégias e recomendações.

b) Relevância para a economia digital:

Em um cenário de transformação digital acelerada, o déficit de profissionais em TI ameaça o desenvolvimento econômico e a competitividade global. Este estudo contribui para discutir esse problema e esboçar soluções para integrar novos talentos ao setor.

É oportuno enfatizar ao leitor sobre o enquadramento temático desta tese, que se alinha aos estudos sobre aspectos comportamentais dos trabalhadores de TI, um dos tópicos da Linha III (ênfase em TI) do PPGA/UFPB. Portanto, não se trata de uma pesquisa com focos na dimensão organizacional ou gestão de carreira, pertinentes a Linha I do referido programa. Melhor explicando, a temática carreira serve como “pano de fundo” para o recorte de pesquisa, ou seja, é contexto para o objeto de pesquisa que é o trabalhador de TI.

1.5 Estrutura da Tese

A presente tese de doutorado está organizada em cinco capítulos, cada um atua em atendimento a um ou mais objetivos específicos. E todos juntos compõem o corpo da tese e representa a materialização do objetivo principal. Na figura 1 trago uma representação visual da estrutura da tese:

Figura 1

Representação da estrutura da tese



A figura destaca o papel da Introdução como alicerce da investigação, uma vez que é a partir dela que se estabeleceram os principais pilares da pesquisa: a contextualização do tema, a formulação da problemática, os pressupostos, os argumentos e os objetivos que nortearam toda a trajetória investigativa.

Na base da pirâmide, o Estudo I e o Estudo II são apresentados como triângulos que estão lado a lado, que se tocam (comunicam) pelos vértices laterais. Ambos funcionam como apoio de sustentação para o Estudo III, representado como um triângulo invertido, segurado pelo dois outros estudos. Essa representação comunica a ideia de que o Estudo III, o núcleo empírico da tese, se equilibra na integração entre os achados da revisão sistemática e do ensaio teórico, sem que haja hierarquia entre os dois primeiros estudos.

Por fim, o topo da pirâmide é ocupado pela Conclusão Integrativa, que representa o ápice da construção científica aqui desenvolvida. Ela sintetiza os principais achados, apresenta as contribuições teóricas e práticas da tese e aponta caminhos para investigações futuras, encerrando o percurso de forma coerente com a prática acadêmica. Segue abaixo uma breve descrição de cada capítulo.

1 – Introdução – Esta seção introdutória estabelece os fundamentos da pesquisa. Nela, apresentei a contextualização do tema, assim como a problemática central, os argumentos de tese, os objetivos (geral e específicos) e as justificativas acadêmicas, teóricas e práticas da pesquisa. Ele fornece uma visão geral da relevância do estudo e de sua contribuição para o campo da Administração e para o entendimento da força de trabalho em TI.

2– Estudo I – Cultura Ocupacional de TI (COTI): uma revisão sistemática da literatura sobre a singularidade da força de trabalho em tecnologia. Esta segunda seção representa o ponto de partida teórico e contextual da pesquisa. Por meio de uma revisão sistemática da literatura, este estudo investiga o caráter *sui generis* da força de trabalho em TI, destacando suas peculiaridades ocupacionais e culturais. Essa análise inicial serve como base para compreender a natureza distinta da área de TI e fundamenta a exploração do fenômeno da transição de carreira. O Estudo I apoia o desenvolvimento do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI), ao mapear os aspectos culturais que tornam a carreira em TI singular.

3 – Estudo II – A força de trabalho em TI e as novas dinâmicas de carreira: um ensaio teórico reflexivo. Esta seção promove o diálogo entre as teorias de gestão de carreira e as práticas de mercado, contextualizando a área de TI a partir de dados do mercado brasileiro e internacional. O Estudo II é essencial para integrar reflexões teóricas e empíricas, identificando lacunas e oportunidades de pesquisa relacionadas à atratividade de carreira em TI. Ele destaca como as teorias de carreira podem ser aplicadas ao contexto de TI, contribuindo para o

enfrentamento da escassez de profissionais no mercado nacional. Além disso, o Estudo II conecta achados teóricos e dados de mercado, compondo a base para a exploração empírica no próximo capítulo.

4 – Estudo III – Atratividade da carreira de TI e transições profissionais: um estudo teórico-empírico com três perfis ocupacionais. Seção dedicada à exploração empírica do fenômeno da transição de carreira para TI. Baseado nos fundamentos teóricos e contextuais dos Estudos I e II, o Estudo III vai a campo para investigar as experiências, motivações, barreiras e resultados da transição de profissionais para a área de TI. Ele culmina na proposição do Modelo de Migração para TI (MM-TI).

5 – Conclusão integrativa – Nesta seção final, é revisitados os objetivos de pesquisa e toda trajetória de estudo percorrida. As conclusões da pesquisa são apresentadas; os achados de pesquisa que tangenciam o objetivo da pesquisa; as contribuições acadêmicas, teóricas e práticas; bem como as implicações para a gestão de carreiras e para o mercado de TI. Finalizo o capítulo com as limitações do estudo e propostas sugestões para futuras investigações.

Referências (Introdução)

- Associação Brasileira das Empresas de Software. (2022). Relatório de Mercado Brasileiro de Software: Panorama e Tendências. *Brazilian Software Market: Scenario and Trends* (versão para o inglês: Anselmo Gentile) – 1a ed. São Paulo.
<https://abes.com.br/dados-do-setor/>
- Associação Brasileira das Empresas de Software. (2023). Mercado Brasileiro de Software: panorama e tendências, 2023. *Brazilian Software Market: scenario and trends, 2023* [versão para o inglês: Anselmo Gentile] (1a ed.). São Paulo.
- Barrence, A. (2023). Panorama de talentos em tecnologia: A escassez dos profissionais de tecnologia no Brasil e seu consequente impacto no ecossistema de startups.
 Recuperado em 17 de outubro de 2024, de
https://drive.google.com/file/d/1HdlvsAmLvVHkPW46_7TqTcHnbn7__gB0/view.
- Bellini, C. G. P., Dantas, G. F. M., & Pereira, R. C. F. (2013). Are we still talking to ourselves? An analysis of the introspective information technology field by Brazilian experts. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals*, 4(3), 11–25. <https://doi.org/10.4018/jhcitp.2013070102>

- Bellini, C. G. P., Moreno Jr., V., Graeml, A. R., & Jacks, T. (2020). Information technology issues in Brazil. In P. Palvia, E. L. Palvia, & R. M. Hirschheim (Eds.). *The World IT Project: Global issues in information technology* (pp. 43–55). World Scientific Publishing.
- Bellini, C. G. P., Palvia, P., Moreno, V., Jacks, T., & Graeml, A. R. (2019). Should I stay or should I go? A study of IT professionals during a national crisis. *Information Technology & People*, 32(6), 1472–1495. <https://doi.org/10.1108/ITP-07-2017-0235>
- Brasscom. (2019). *Formação Educacional e Empregabilidade em TIC: Achados e Recomendações* (Relatório de Inteligência e Informação BRI2-2019-010 v81). São Paulo.
- Brasscom. (2023). *Demanda de Talentos em Telecom: O impacto do 5G na infraestrutura e no mercado de trabalho*.
- Brasscom. (2023). Até 2025 devem surgir quase 800 mil vagas de emprego para a área de tecnologia. *Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais*. <https://brasscom.org.br/ate-2025-devem-surgir-quase-800-mil-vagas-de-emprego-para-area-de-tecnologia/>
- Brooks, Linda, Cornelius, Allen, Greefield, Ellen, & Joseph, Robin (1995). The relation of career-related work or internship experiences to the career development of college seniors. *Journal of Vocational Behavior*, 46, 332-349. <http://dx.doi.org/10.1006/jvbe.1995.1024>
- Cardoso, E. E. C., & David, T. (2016). A falta de profissionais de tecnologia da informação no mercado de trabalho: A transformação da capacidade profissional pelos deveres: mérito individual. In *Congresso Internacional Uma Nova Pedagogia para a Sociedade Futura: Protagonismo Responsável* (pp. 697–700). Restinga Sêca: Fundação Antonio Meneghetti.
- Castro, B. (2013). *Afogados em contratos: O impacto da flexibilização do trabalho na trajetória dos profissionais em TI*. Tese (Doutorado em Ciências Sociais), IFCH, UNICAMP, Campinas, São Paulo.
- Coppola, P. J., & Young, A. F. (2022). Making the difficult career transition: Writing the next chapter during the great resignation or in the future. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 905813. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.905813>
- Cranefield, J., Gordon, M., Palvia, P., & Serenko, A. (2021). From fun-lovers to institutionalists: Uncovering pluralism in IT occupational culture. *Information Technology & People*. <https://doi.org/10.1108/ITP-01-2020-002>

- Cunha, J., Durães, J., Alves, A., Coutinho, F., Barreiros, J., Amaro, J. P., Silva, M., & Santos, F. (2022). Empirical assessment of the long-term impact of an embedded systems programming requalification programme. *Information*, 13(16).
<https://doi.org/10.3390/info13010016>
- Dada, O. A., Obaido, G., Sanusi, I. T., Aruleba, K., & Yunusa, A. A. (2022). Hidden gold for IT professionals, educators, and students: Insights from Stack Overflow survey. *IEEE Transactions on Computational Social Systems*, 10(2), 795–806.
<https://doi.org/10.1109/TCSS.2022.3174629>
- Farooq, H., Janjua, U. I., Madni, T. M., Waheed, A., Zareei, M., & Alanazi, F. (2022). Identification and analysis of factors influencing turnover intention of Pakistan IT professionals: An empirical study. *IEEE Access*, 10, 64234–64256.
<https://doi.org/10.1109/ACCESS.2022.3186796>
- Freidson, E. (1998). Renascimento do profissionalismo: Teoria, profecia e política (C. M. Paciornik, Trad.). São Paulo: *Editora da Universidade de São Paulo*.
- Freitas, L. L., & Gomes, L. C. D. (2023). Manutenção de profissionais na área de tecnologia da informação. *Brazilian Journal of Development*, 9(11), 29716-29734.
- Guido, G. (2023). Retenção de talentos: O que fazer para segurar os melhores. *Forbes*. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2023/02/retencao-de-talentos-o-que-fazer-para-segurar-os-melhores/>
- IBGE. (2009) “O Setor de Tecnologia da Informação e Comunicação no Brasil 2003- 2006”, Rio de Janeiro, Brasil, ISBN 978-85-240-4071-9, Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/stic/publicacao.pdf>, Acesso em 23 de outubro de 2024.
- Jacks, T., & Palvia, P. (2014). Measuring value dimensions of IT occupational culture: An exploratory analysis. *Information Technology and Management*, 15, 19–35.
- Joseph, D., Ng, K. Y., Koh, C., & Ang, S. (2007). Turnover of information technology professionals: A narrative review, meta-analytic structural equation modeling, and model development. *MIS Quarterly*, 31(3), 547–577. <https://doi.org/10.2307/25148807>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122.
- Marjanovic, O., & Vijaya, M. (2021). The emerging liquid IT workforce: Theorizing their personal competitive advantage. *Information Systems Frontiers*, 24, 1775–1793.

- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2014). Profissionais e profissionalização em tecnologia da informação: Indicativos de controvérsias e conflitos. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(2), 321–338. <https://doi.org/10.1590/S1679-395120140008>
- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2019). Towards a reference framework for generational analyses on information technology professionals. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 10(2), 33–50. <https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2019040103>
- Novaes, E. T. D. C., & Júnior, F. C. C. (2022). Análise das competências competitivas do profissional de tecnologia da informação: Estudo de caso com vagas ofertadas pelo LinkedIn. *Revista Pensar Acadêmico*, 20(3), 794–812. Disponível em: <https://www.pensaracademico.unifacig.edu.br/index.php/pensaracademico/article/view/3426/2647>
- Prommegger, B., Arpacı, S., & Krcmar, H. (2022). The things that drive us: How the next generation of IT professionals defines contemporary career success. *Proceedings of the 2022 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 15–23). <https://doi.org/10.1145/3536011.3536023>
- Prommegger, B., Intane, J., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2020). What attracts the new generation? Career decisions of young IT professionals. *Proceedings of the 2020 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 20–29). <https://doi.org/10.1145/3378539.3393842>
- Prommegger, B., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2020). What makes IT professionals special? A literature review on context-specific theorizing in IT workforce research. *Proceedings of the 2020 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 60–70). <https://doi.org/10.1145/3378539.3393841>
- Ramos, E. A. D. A., & Joia, L. A. (2014). Uma investigação acerca do fenômeno do turn-away entre os profissionais de tecnologia da informação. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(1), 75–109. <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n1p75-109>
- Ramalho, R. (2019). Como é a área de tecnologia da informação. *Blog Impacta*. Disponível em: <https://www.impacta.com.br/blog/como-e-a-area-da-tecnologia-da-informacao/>
- Ramalu, S. S., & Kalimuthu, M. (2022). Servant leadership and retention of IT professionals: Does job embeddedness matter? *Business World*, 9(10), Article 10. <https://doi.org/10.1108/BW-2022-09-10>

- Savickas, M. L. (2013). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work* (2a ed., pp. 147–183). Hoboken, NJ: Wiley.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Softex (2021). Guia geral MPS de software: 2021.
- Softex, O. (2012). Software e serviços de TI: a indústria brasileira em perspectiva. *Campinas (SP)*. Recuperado de <http://assespro.org.br/files/assespro/biblioteca/documentos/2012--Observatorio-Softex-Industria-Brasileira--Software-Servicos-TI-em-perspectiva-Versao--Completa-Portugues.pdf>.
- Softex. (2024). *Indústria de software e serviços de TIC no Brasil: Caracterização e trajetória recente*. Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro.
- Souza, T. P. (2016). *Trabalho, profissionalização, identidade e relações de gênero no campo da tecnologia da informação* (Tese de doutorado, Universidade Federal de Goiás). Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/>
- Tokarčíková, E., Malichová, E., Kucharčíková, A., & Durišová, M. (2020). Importance of technical and business skills for future IT professionals. *Amfiteatru Economic*, 22(54), 567–578. <https://doi.org/10.24818/EA/2020/54/567>
- Wingreen, S. C., & Blanton, J. E. (2018). IT professionals' person–organization fit with IT training and development priorities. *Information Systems Journal*, 28(2), 294–317. <https://doi.org/10.1111/isj.12197>
- Zaza, S., Joseph, D., & Armstrong, D. J. (2023). Are IT professionals unique? A second-order meta-analytic comparison of turnover intentions across occupations. *MIS Quarterly*, 47(3), 1213–1238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2022/16951>

2 ESTUDO I – CULTURA OCUPACIONAL DE TI (COTI): UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA SOBRE A SINGULARIDADE DA FORÇA DE TRABALHO EM TECNOLOGIA

*Tenha fé em Deus, tenha fé na vida
Tente outra vez
Você tem dois pés para cruzar a ponte
Nada acabou, não, não, não
Levante sua mão sedenta e recomece a andar
Não pense que a cabeça aguenta se você parar
(Tente Outra Vez, Raul Seixas)*

RESUMO

Este estudo teve o objetivo de identificar, analisar e integrar pesquisas sobre a Cultura Ocupacional de TI (COTI), explorando como os aspectos culturais da força de trabalho em TI vem sendo abordados. Para isso, realizei uma revisão sistemática da literatura, seguindo as diretrizes PRISMA, com a definição de uma questão de revisão, palavras-chave, *string* de busca e protocolo de pesquisa. A busca foi conduzida em três bases de dados principais: Web of Science, Scopus e Portal CAPES. Após a aplicação de critérios de inclusão, foram selecionados 14 estudos que abordam dimensões centrais da COTI, como autonomia, inovação, precisão, memória coletiva e interações multiníveis. A análise temática evidenciou a relevância da COTI para compreender as dinâmicas culturais, organizacionais e históricas que moldam a ocupação de TI, além de evidenciar lacunas relacionadas à diversidade geográfica e à transição de profissionais de outras áreas para o setor. Os resultados oferecem uma visão sintetizada e crítica do tema, contribuindo para investigações futuras e para o desenvolvimento de estratégias práticas voltadas à gestão e à retenção de talentos no contexto organizacional.

Palavras-chave: Cultura Ocupacional de TI; Tecnologia da Informação; Força de Trabalho em TI.

2.1 Introdução

A área de Tecnologia da Informação (TI) destaca-se na literatura por sua natureza distinta, caracterizada por práticas de trabalho e por fatores contextuais ocupacionais, humanos e tecnológicos únicos (Prommegger et al., 2020; Jacks et al., 2018; Guzman et al., 2008). Os trabalhadores de TI formam uma subcultura ocupacional marcada por ideologias, crenças, práticas e comportamentos compartilhados, que transcendem as fronteiras organizacionais e configuram uma identidade coletiva própria (Guzman et al., 2007, Zhao e Strite, 2020, Jacks et al., 2018), diferente, por exemplo, da cultura tradicional de gestão empresarial (Jacks et al., 2018). Schein (2015) destaca a força do fator ocupacional ao considerar, como mais importante,

a nacionalidade ou a cultura organizacional para a compreensão de aspectos comportamentais dos trabalhadores.

O estudo de cultura ocupacional recebeu influências teóricas de Edgar Schein (1985) ao dividir a cultura em três componentes principais: artefatos, fenômenos observáveis que fornecem pistas sobre como as coisas são feitas dentro de um grupo; valores, que representam afirmações explícitas de ideais e objetivos compartilhados, e suposições tácitas, que consistem em crenças inconscientes e inegociáveis que orientam o comportamento coletivo. Posteriormente, Trice (1993) aprofundou o conceito no contexto ocupacional, definindo-o como um conjunto de padrões de valores, normas e comportamentos compartilhados dentro de um grupo ocupacional, independente do ambiente organizacional.

Assim como as sociedades e as organizações, as profissões ou ocupações também desenvolvem as próprias culturas, o que vem a ser chamado de cultura ocupacional (Jacks et al., 2018). Guzmán et al. (2008) explicam cultura ocupacional como uma forma compartilhada de compreender e ver o mundo entre pessoas de uma mesma ocupação. Ainda conforme a Teoria da Cultura Ocupacional de Trice (1993), a cultura ocupacional passa a ser entendida como um sistema dinâmico, sujeito a contradições, sempre em transformação e adequação, a depender da dinamicidade de cada ocupação, apresentando-se também como potencial ponto de conflito com membros de outras ocupações/funções.

Na área de Tecnologia da Informação (TI), Jacks e Palvia (2014) enfatizaram a cultura como uma programação coletiva da mente que distingue os membros de um grupo ou categoria de outros, refletindo a identidade única dos profissionais de TI e reforçando a importância desse construto para a análise de dinâmicas profissionais específicas. Para Zhao et al. (2020), há mais de duas décadas, vem se consolidando o pensamento de que a TI mantém sua cultura separada dos funcionários que não são de TI. Outra informação é que a cultura ocupacional surge da observação individual do pessoal de TI e, ao verificar a repetição de determinados padrões entre pessoas da TI, é estabelecido como um traço próprio da área.

Sendo assim, o construto cultura ocupacional de TI (COTI) pode ser entendido sinteticamente como certos valores, crenças e comportamentos que comumente aparecem em todos os trabalhadores de TI, independentemente de onde trabalham (Jacks et al., 2018). De forma similar, Guzmán et al. (2008) definem COTI como os pressupostos básicos, formas culturais, ideologias e comportamentos que se consolidam no exercício da ocupação de TI.

Comunidades ocupacionais, como as de TI, desenvolvem elementos, como vocabulários especializados, narrativas compartilhadas e identidades sociais que fortalecem a coesão do grupo (Van Maanen & Barley, 1984). Essas comunidades também refletem dinâmicas de

trabalho que incluem disputas por habilidades, *status* e recompensas, moldando suas práticas e interações.

Jacks e Palvia (2014) destacam que as interações entre o grupo ocupacional de TI e outros grupos, como gerentes de negócios, frequentemente, resultam em conflitos culturais devido às diferenças em valores, prioridades e formas de atuação. Essa tensão pode ser compreendida à luz da análise das fronteiras que definem a cultura ocupacional, conforme proposto por Trice (1993). Essas fronteiras estabelecem quem pertence ao grupo e são delimitadas por fatores como o domínio de conhecimentos especializados, condições de trabalho exigentes e reclamações direcionadas a outros grupos. Além disso, elementos tangíveis, como regras e certificações, reforçam essas divisões, promovendo uma identificação interna que, frequentemente, resulta em etnocentrismo e sentimentos de superioridade. Esse processo consolida a identidade grupal, mas também pode acentuar barreiras nas interações com outros grupos ocupacionais, agravando potenciais conflitos culturais.

O fato é que, no caso da TI, diferentes abordagens e modelos buscam descrever o construto COTI. Enquanto alguns estudos enfatizam padrões de comportamento e crenças predominantes, outros exploram subculturas que emergem em contextos específicos, como organizações ou ocupações relacionadas (Trice, 1993; Palvia et al., 2023). Contudo, essa diversidade de abordagens suscita questões sobre convergências, divergências e limitações, como a generalização do construto a diferentes contextos.

Embora o interesse acadêmico pela cultura ocupacional em TI tenha crescido ao longo dos últimos anos, tornando-se um tema de crescente importância tanto para a pesquisa quanto para a prática (Guzman & Stanton, 2009), algumas lacunas persistem. Percebi necessário mapear os pontos de convergência e divergência entre autores e modelos, além de explorar questões pouco investigadas, como a aplicação do construto em diferentes contextos geográficos e subgrupos funcionais da TI. Nesse sentido, apresento as seguintes questões de pesquisa: **Quais são os principais elementos que definem a cultura ocupacional de TI como um construto acadêmico? Como integrar diferentes perspectivas teóricas e práticas sobre a cultura ocupacional em TI, considerando sua evolução ao longo do tempo e a diversidade da força de trabalho no setor?**

A busca por respostas a essas questões pode oferecer uma visão integrada sobre o tema, contribuindo para a compreensão de como os elementos da cultura ocupacional em TI influenciam práticas de gestão e estratégias organizacionais. Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo mapear e analisar os diferentes modelos e abordagens que descrevem a cultura ocupacional em TI, buscando identificar lacunas teóricas e explorar convergências e

divergências. Destarte, pretendo apresentar uma visão abrangente que apoie tanto o avanço teórico quanto a aplicação prática, além de consolidar uma base para futuros estudos e estratégias de gestão voltadas para a valorização dos profissionais de TI.

2.2 Características comportamentais da força de trabalho de TI e a sua relação com a COTI

Historicamente, os primeiros trabalhadores da computação emergiram de áreas como matemática, física e engenharia. No imaginário popular a imagem do trabalhador de TI é marcada por atributos como genialidade e habilidades extraordinárias para cálculos, fomentando o estereótipo do indivíduo *nerd*, introspectivo e com uma inteligência acima da média. É evidente que outros fatores, como o crescimento do papel da tecnologia da informação na sociedade, exerceram papel preponderante na mudança que vem ocorrendo no perfil ocupacional de TI.

Para Joseph et al. (2007), a imagem do trabalhador de TI como predominantemente masculino, introspectivo, com dificuldades de comunicação e baixa sociabilidade, e cuja afinidade com tecnologia é evidente desde a infância, tem sido cada vez mais questionada. Por outro lado, Moquin et al. (2020) apontam que a percepção social desses indivíduos ainda é marcada por estigmas, como serem considerados *geeks* ou *nerds* e, em alguns casos, desajustados sociais.

Corroborando Joseph et al. (2007), outros estudos posteriores a ele revelaram transformações importantes no perfil sociocomportamental desses profissionais. Nesse sentido, Foina e Eiras (2016) destacam que as novas gerações de trabalhadores de TI apresentam características como dinamismo, criatividade, objetividade e uma disposição para enfrentar desafios e buscar inovação, o que, em parte, contrasta com o perfil tradicional. Moura Jr. e Helal (2019) ainda ressaltam o papel da compreensão das gerações de TI no entendimento dessa transformação cultural: para os autores, gerações de TI são grupos identitários que compartilham valores e comportamentos específicos, influenciados pela cultura de grupo em que estão inseridos. Essa perspectiva sublinha como a evolução tecnológica e as mudanças organizacionais moldam diferentes gerações de profissionais ao longo do tempo. E, principalmente, como pode ser perigoso tentar simplificar a força de trabalho em TI em cultura ocupacional homogênea, com todas as suas variáveis aplicando-se perfeitamente.

Contudo, algumas características residem na essência da ocupação de TI, e existem maneiras diferentes de estudá-las sob a ótica da cultura ocupacional em TI. Por exemplo, Guan

et al. (2019) identificam algumas dessas características como a reverência ao conhecimento técnico, o uso de jargões, a ausência de regras formais e, em alguns casos, um sentimento de superioridade em relação aos usuários. Por outro lado, forças pessoais, como imparcialidade, curiosidade, pensamento crítico e amor ao aprendizado, têm sido apontadas como traços prevalentes entre os profissionais de TI (Wolff et al., 2021).

Para Prommegger et al. (2020), autonomia e criatividade são frequentemente descritas como âncoras de carreira centrais para os trabalhadores de TI. A autonomia é valorizada pela liberdade de tomada de decisão, pela confiança na execução das tarefas e pela possibilidade de aprendizado autodirigido, muitas vezes mediado por vídeos e conteúdos disponíveis na internet (Ravisankar, 2018). A criatividade, por sua vez, desempenha um papel crucial em funções como desenvolvimento de *software* e aplicativos, permitindo soluções inovadoras e adaptativas.

Outro ponto a ser destacado é que os profissionais de TI demonstram ser guiados por metas de desempenho, avaliações, participação em projetos importantes, aprovações em testes e certificações como medições de sucesso na carreira e costumam comparar sua imagem perante seus pares (Bellini et al., 2020; Dinger et al., 2015), pois se identificam mais com suas especialidades e com seus pares do que com a organização em que trabalham (De Moura Jr & Helal, 2014). Já Bellini et al. (2020) destacam uma atitude otimista por parte dos profissionais de TI quanto ao potencial da área, carga de trabalho, conflito entre trabalho-família. Pois, não se sentem ameaçados de perder o emprego, não planejam deixar a profissão de TI, mas hesitam em permanecer na organização atual.

Por sua vez, o conceito de “trabalhadores líquidos” (Marjanovic et al., 2022) também conhecido como “nômades digitais” é relevante para descrever atualmente a força de trabalho em TI e se apresenta, muitas vezes, como um desdobramento de outros princípios contidos na essência da força de trabalho em TI como liberdade e autonomia para trabalhar onde, como e quando quiser (Cranefield et al., 2022). Wang et al. (2020) explicam que os nômades digitais não são apenas trabalhadores por conta própria, mas desafiam a nossa compreensão tradicional do contexto de trabalho, que, no seu caso, abrange diferentes fronteiras geográficas e organizacionais. O conceito de força de trabalho líquida reflete a versatilidade, a resiliência e a capacidade de reinvenção desses profissionais, que se adaptam rapidamente às demandas do mercado globalizado. TI é uma ocupação globalizada, com profissionais treinados em competências similares, mas que, ao mesmo tempo, abrigam subculturas influenciadas por fatores locais e organizacionais (Cranefield et al., 2022).

Cranefield et al. (2022) consideram que os trabalhadores de TI valorizam o prazer no local de trabalho, como se divertir no trabalho, rir e fazer piadas com outras pessoas, sair para

almoçar com colegas de trabalho e ter variedade nas tarefas diárias. Contudo, há de se considerar que certos tipos de funções de TI podem predispor um trabalhador de TI a se divertir mais na realização de tarefas (Cranefield et al., 2022). O fato é que a compreensão de cultura ocupacional de TI surge como ponto de estruturação para a compreensão dessas e outras características atribuídas aos trabalhadores nesta área que são consolidadas pela repetição de comportamentos e atributos individuais, compondo a ideia de atributo comum àquele grupo ocupacional. Dessa forma, adiante, iremos entender melhor como o construto cultura ocupacional em TI tem se consolidado na literatura e a importância prática para estudos na área.

2.3 Metodologia

Este estudo adotou o procedimento de Revisão Sistemática da Literatura (RSL), uma metodologia pautada em rigor científico, transparência e replicabilidade, que permite identificar e analisar estudos relevantes sobre uma questão de pesquisa ou área de interesse (Kitchenham, 2004; Azevedo, 2006). Dessa maneira, a RSL, além de fornecer uma visão abrangente do estado da arte, posiciona novas pesquisas, identifica lacunas na literatura e orienta a formulação de hipóteses. Conforme Donato e Donato (2019), a RSL minimiza o viés ao coletar, de forma exaustiva, textos publicados, garantindo uma resposta abrangente, transparente e replicável a uma questão de investigação bem definida.

Kitchenham (2004) destaca que a RSL não apenas identifica lacunas, mas também estrutura a pesquisa futura ao resumir e avaliar até que ponto hipóteses existentes são apoiadas por evidências empíricas. De modo similar, Budgen e Brereton (2006) ressaltam que revisões sistemáticas auxiliam na identificação de áreas que requerem maior investigação, posicionam novas pesquisas e resumem evidências existentes. No contexto deste estudo, a necessidade de realizar uma revisão sistemática sobre o construto Cultura Ocupacional de TI (COTI) se justifica pela ausência de trabalhos anteriores com essa finalidade, evidenciando uma oportunidade de mapear o uso do termo ao longo do tempo e de compreender suas contribuições para a literatura sobre a força de trabalho em TI.

Optei pela modalidade de revisão sistemática integrativa, reconhecida como uma das mais abrangentes, por incluir estudos experimentais e não experimentais, de abordagem quantitativa, qualitativa ou mista. Essa metodologia proporciona uma compreensão do fenômeno, permitindo combinar resultados teóricos e empíricos para definição de conceitos, revisão de teorias ou análise metodológica (Botelho et al., 2011; Mendes et al., 2008). Segundo Nascimento et al. (2015) e Carvalho et al. (2019), a revisão integrativa amplia as possibilidades

de análise ao explorar múltiplas perspectivas e abordagens, tornando-a especialmente adequada para o objetivo deste estudo.

A adoção de um protocolo rigoroso é essencial para garantir a credibilidade e a qualidade de uma RSL (Donato & Donato, 2019). O protocolo organiza os procedimentos da pesquisa, incluindo a definição clara da questão de pesquisa, os critérios de inclusão e exclusão e a seleção das fontes, assegurando que o processo seja replicável por outros pesquisadores (Kitchenham, 2004). Com base no objetivo principal do estudo, compreender os aspectos que tornam a cultura ocupacional de TI distinta e sua relevância como construto acadêmico, elaborei as seguintes questões de pesquisa: Quais são os principais elementos que definem a cultura ocupacional de TI como um construto teórico? Como integrar diferentes perspectivas teóricas e práticas sobre a cultura ocupacional em TI, considerando sua evolução ao longo do tempo e a diversidade da força de trabalho no setor?

Para alcançar o objetivo proposto, realizei a busca de forma sistemática por estudos em três bases de dados: Scopus, Web of Science e Portal CAPES. Ressalto que a base de dados Science Direct foi descartada após eu identificar que ela trouxe o menor número de trabalhos, e todos já haviam sido retornados pelas demais bases. As bases de dados citadas foram escolhidas por sua relevância e prestígio acadêmico, sendo reconhecidas como referências globais na área de Administração. Elas se destacam tanto pelo volume expressivo de publicações quanto pela alta qualidade de indexação, garantindo a representatividade e a credibilidade dos resultados da revisão. Conforme Lopes e Francolli (2008), a construção de um protocolo para revisão sistemática integrativa segue etapas semelhantes às de outras revisões de literatura, como destacado também por Cavalcanti e Oliveira (2020).

Para este estudo, adotei as diretrizes do modelo PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis), amplamente utilizado em trabalhos dessa natureza. A versão atualizada do PRISMA (2020) apresenta 27 itens baseados em evidências, que orientam todas as etapas de uma revisão sistemática, assegurando rigor, replicabilidade e confiabilidade. Com base nas recomendações de Donato e Donato (2019) e Templier e Paré (2015), elaborei o protocolo de pesquisa nas seguintes etapas, ilustradas no quadro que segue.

Figura 2

Protocolo de Pesquisa

PROTOCOLO		DESCRIÇÃO DO PROTOCOLO
1	Imersão inicial na temática e justificativa do estudo	Identificação da relevância do tema e das lacunas existentes na literatura.

2	Proposição do objetivo e formulação da questão de pesquisa	Estabelecimento de uma questão principal e de questões de apoio para orientar a investigação.
3	Definição do protocolo de pesquisa	Estruturação do plano metodológico para condução da revisão sistemática, garantindo a transparência e a replicabilidade.
4	Escolha das bases de dados e estratégias de busca	Seleção criteriosa das bases mais relevantes e formulação de <i>strings</i> de busca específicas.
5	Definição dos critérios de inclusão e exclusão	Estabelecimento de parâmetros objetivos para selecionar estudos pertinentes ao tema e excluir aqueles que não atendam aos critérios estabelecidos.
6	Seleção dos estudos	Triagem e avaliação dos estudos identificados, com base nos critérios definidos.
7	Extração de dados	Coleta sistemática das informações relevantes dos estudos selecionados.
8	Síntese, interpretação e discussão dos resultados	Análise temática e integração dos achados, com base nas categorias emergentes.
9	Conclusões da revisão sistemática	Apresentação das contribuições do estudo, lacunas identificadas e sugestões para futuras pesquisas.

Essa abordagem metodológica garante a transparência e o rigor necessários para alcançar os objetivos do estudo, fornecendo uma base sólida para interpretar os resultados e posicionar esta pesquisa como uma contribuição significativa para a literatura acadêmica.

Da nossa aplicação do protocolo de pesquisa, destacamos abaixo as principais informações na forma de tópicos:

- a) Indexadores utilizados: *Scopus*: 25 resultados; *Web of Science*: 18 resultados; CAPES: 19 resultados.
- b) Período da pesquisa: a consulta final realizada nas bases de dados que resultou na seleção dos artigos analisados neste RSL ocorreu por volta do mês de maio de 2024.
- c) *Strings* e operadores de buscas: “occupational culture” AND “information technology”.

Vale destacar que expressões como “cultura de TI” é usada em sentido amplo e reflete contextos os mais diversos possíveis ao propósito deste estudo. Como, por exemplo, é utilizado para expressar a cultura organizacional ou a cultura observada na adesão do uso de tecnologias pelos usuários (Jacks & Palvia, 2014; Zhao & Strite, 2020).

Já o termo cultura ocupacional se restringe a identificar aspectos culturais de uma ocupação em específico. Dessa forma, a *string* de busca aqui chamada de *string* principal, “occupational culture” AND “information technology”, apresentou-se como a mais adequada e suficiente para buscar artigos que atendessem ao propósito deste estudo.

No entanto, foram utilizadas outras combinações, aqui chamadas de *strings* testadas, com objetivo de verificar se havia algum trabalho de interesse para a presente pesquisa que, por

ventura, não tivesse sido filtrado pela *string* principal. Por exemplo, a *string* “IT occupational culture” e “occupational culture in information technology” retornaram uma quantidade numerosa de trabalhos que nada têm a ver com o contexto deste trabalho, sendo, em sua maioria, não relacionado à ocupação de TI, tampouco ao construto estudado. E, ao serem aplicados filtros, reduzem a artigos já elencados pela *string* principal.

Por outro lado, a *string* principal retornou assertivamente apenas resultados relacionados à evolução na literatura do construto analisado. Por fim, ao explorar inicialmente a literatura, percebeu-se que, historicamente, alguns autores citaram “occupational culture in information system” como sinônimo para o construto cultura ocupacional em TI, o que levou ao pesquisador verificar também como *string* alternativa, conduzindo a resultados similares e reduzidos, quando comparados aos resultados obtidos com o uso da *string* principal. A título de exemplificação, seguem as *strings* testadas: “IT occupational culture” OR “occupational culture in information technology” OR “SI occupational culture” OR “occupational culture in information system” OR “IT occupational subculture” OR “work culture in information technology”.

d) Critérios utilizados

- Acesso: Institucional da UFPB (via Portal CAFE); *open access*. Acesso do pesquisador na condição de doutorando da instituição.
- Ocorrência da *String* de busca: Título, *abstract*, *keywords* (opção tópico nas bases de dados). Obs.: No Portal CAPES, não há a opção tópico, então, optou-se pela incidência da *string* no campo assunto, mantendo a mesma *string* principal utilizada nas duas outras bases de dados.
- Período – quanto a este quesito, não houve aplicação de restrição de limite de tempo para seleção de publicações, por considerarmos a especificidade do construto Cultura Ocupacional em TI na literatura e quantidade limitada de trabalhos.
- Tipo: artigos de periódicos.

Ainda em tempo, foi verificado que trabalhos que não citavam o termo Cultura Ocupacional de TI no *topic* (título, resumos e palavras-chave), e, sim, ao longo do texto nas bases apresentaram-se como escassos e distantes do contexto da pesquisa.

e) Filtros aplicados após consulta inicial

- Trabalhos publicados em inglês – Não foram identificados trabalhos em português, tampouco obras escritas por autores nacionais sobre a temática no Portal CAPES e demais bases. Além disso, como contraprova, o pesquisador verificou, em outras

ferramentas de acesso popular ao conhecimento, como a plataforma *Google Scholar*, e não foram encontrados trabalhos nacionais que tratem da cultura ocupacional de TI em termos de construto conceitual. O que se verificou na prática são trabalhos que abordam aspectos comportamentais retratados na literatura sobre os trabalhadores de TI, sem, contudo, haver aprofundamento em termos do entendimento de cultura ocupacional/profissional. Tudo isso evidencia a importância de estudar o construto Cultura Ocupacional em TI sob diferentes contextos e mercados de TI, como o caso brasileiro.

- Artigos revisados por pares, acesso aberto, artigos empíricos – Excluídos trabalhos em andamento (prelo), painéis de apresentação, revisões. Quanto aos trabalhos apresentados em conferências, foram identificados como resumos simplificados de artigos já incluídos na análise, não acrescentando fatos novos ao entendimento do tema.
 - Categorias ou áreas de interesse: Administração, Sistemas de Informação, Computação, Negócios e categorias similares. Foram desconsideradas categorias, como saúde, humanas, entre outras, que se distanciam do propósito deste trabalho.
- f) Amostra final – Os dados referentes a este item podem ser verificados no quadro que segue.

Figura 3

Amostra de artigos por base de dados

BASE DE DADOS	QUANTIDADE
Scopus	25 resultados
Web of Science	18 resultados
CAPES	19 resultados
Total de artigos	62 resultados

Foram removidos 38 artigos duplicados. Além disso, quatro artigos não se encontraram disponibilizados, e seis foram excluídos devido à leitura do título ou do resumo. Finalmente, a amostra final está informada na Figura 4, no qual temos a relação dos artigos que compõem o *corpus* de análise desta revisão sistemática de literatura.

Figura 4*Relação final de artigos considerados na RSL*

N	TÍTULO	ANO	AUTORES	BASE DE DADOS	PUBLICAÇÃO	ORIGEM/ CONTEXTO
1	How does IT Occupational Culture Affect Knowledge Sharing in Organizations?	2020	Zhao, Y and Srite, M	WoS, CAPES, SCOPUS	Communications of the Association for Information Systems	EUA
2	Measuring value dimensions of IT occupational culture: an exploratory analysis	2014	Jacks, T and Palvia, P	WoS, CAPES, SCOPUS	Information Technology & Management 15	EUA
3	Global Perspectives on IT Occupational Culture: A Three-Way Cultural Analysis	2022	Jacks, T; Palvia, P; (...); Ghosh, J	WoS, CAPES, SCOPUS	Communications of the Association for Information Systems	Baseado em Dados globais
4	A Cultural Perspective on Individual Choices of STEM Education and Subsequent Occupations	2010	Kaerst-Brown, ML and Guzman, IR	WoS,	48th Annual Computer Personnel Research Conference	EUA com uso de dados internacionais
5	From fun-lovers to institutionalists: uncovering pluralism in IT occupational culture	2022	Cranefield, J; Gordon, ME; (...); Jacks, T	WoS, CAPES, SCOPUS	Information Technology & People	Nova Zelândia
6	An Ideology of IT Occupational Culture: The ASPIRE Values	2018	Tim Jacks, Prashant Palvia, Lakshmi Iyer, Riikka M. Sarala, Sarah Daynes	WoS, CAPES, SCOPUS	Data Base for Advances in Information Systems	EUA
7	IT occupational culture: the cultural fit and commitment of new information technologists	2009	Indira R. Guzman, Jeffrey M. Stanton	WoS, CAPES, SCOPUS	Information Technology & People	EUA
8	Effects of Occupational Culture of IT Professionals on Job Satisfaction in Japan Completed Research	2018	Sato, O; Palvia, P; (...); Sasaki, H	WoS, SCOPUS	24th Americas Conference on Information Systems (AMCIS) – Digital Disruption	Japão
9	Sorry, the World is not Flat: A Global View of Organizational Information Systems Issues	2023	Palvia, P; Serenko, A; (...); Jacks, T	WoS, SCOPUS	IEEE TRANSACTIONS ON ENGINEERING MANAGEMENT 70 (2), pp.777-783	Baseado em dados globais
10	Women's Adaptation to the IT Culture	2008	Indira R. Guzman, Jeffrey M. Stanton	CAPES, SCOPUS	Taylor & Francis Women's Studies	EUA
11	Impact of Culture on Knowledge Management: A Meta-Analysis and Framework	2012	Tim Jacks, Steven P. Wallace, Hamid R. Nemati	CAPES	Journal of Global Information Technology Management	Dados de diferentes países.

12	Global perspectives on organizational information systems issues: An enigma in search of a theoretical framework	2024	Prashant Palvia a, Jaideep Ghosh b, Tim Jacks c, Alexander Serenko	SCOPUS	Information & Management, Volume 61, Issue 8	Baseado em dados globais
13	The world IT project: History, trials, tribulations, lessons, and recommendations	2017	Palvia, P.; Jacks, T.; Gosh, J.; Serenko, A.; Turan, A. H.	SCOPUS	Communications of the Association for Information Systems, 41(1), pp. 389–413, 18	Baseado em dados globais
14	Economic elements of collective memory in IT occupational culture	2013	Jacks T., Palvia P.	SCOPUS	SIGMIS-CPR 2013 – Proceedings of the 2013 ACM Conference on Computers and People Research	EUA

2.4 Análise e Discussão

Neste tópico, apresenta-se o nosso entendimento sobre a evolução do construto COTI diante do *corpus*, composto pelos artigos analisados, os principais modelos e abordagens utilizadas para explicar COTI pelos autores, metodologias utilizadas e focos de análise, principais contribuições e lacunas encontradas.

Para uma melhor compreensão dos artigos selecionados, foi elaborado o quadro a seguir, contendo informações sobre a natureza dos trabalhos analisados e o impacto para o construto Cultura Ocupacional de TI (COTI).

Figura 5

Relevância dos artigos analisados

N	AUTORES	OBJETIVO	METODOLOGIA	CONTRIBUIÇÕES PARA COTI
1	Zhao, Y. and Srite, M.	O estudo investiga como a cultura ocupacional de TI (COTI) afeta o compartilhamento de conhecimento entre profissionais de TI e não-TI em organizações, considerando o papel da COTI no processo de difusão de tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> • Empírica; • Abordagem quantitativa; • Questionários <i>online</i>; • Amostra: 314 participantes. 	Elementos culturais como artefatos, valores e suposições tácitas (Schein, 2010) aparecem em seis dimensões principais: estrutura organizacional, sistemas de controle, histórias e mitos, símbolos, rituais e rotinas, e estruturas de poder. A COTI influencia a interação entre grupos, modelando o comportamento colaborativo.
2	Jacks, T. and Palvia, P.	Este estudo exploratório investiga as dimensões mensuráveis da cultura ocupacional de TI (COTI), propondo uma	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo empírico exploratório com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). 	O artigo propõe as dimensões SCORRE para a cultura ocupacional de TI: Estrutura de Poder (preferência por hierarquias planas), Controle (valorização de processos formais e

		estrutura inicial baseada na sigla SCORRE (Estrutura de Poder, Controle, Comunicação Aberta, Risco, Reverência ao Conhecimento e Prazer)	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistas; • Criação de instrumento de mensuração. 	padronização), Comunicação Aberta (eliminação de barreiras linguísticas e interação eficaz), Risco (disposição para inovação), Reverência ao Conhecimento (valorização do conhecimento técnico como poder) e Prazer (aspectos lúdicos no trabalho que promovem satisfação e retenção). Essas dimensões oferecem uma estrutura inicial para mensurar e compreender a COTI.
3	Jacks, T.; Palvia, P.; (...); Ghosh, J.	Este estudo investiga a Cultura Ocupacional de TI (COTI) em um contexto global, sob a metodologia do World IT Project. Ele propõe o refinamento das dimensões ASPIRE (Autonomia, Estrutura, Precisão, Inovação, Reverência ao Conhecimento Técnico e Prazer).	<ul style="list-style-type: none"> • Pesquisa empírica com abordagem quantitativa. • Mais de 10.000 profissionais de TI em 37 países. 	Apresentou um refinamento do modelo ASPIRE, oferecendo um instrumento mais robusto e validado para capturar as dimensões centrais da COTI em um contexto global. Além disso, o artigo destacou a interação entre valores globais compartilhados e variações culturais específicas, propondo uma visão tripla da COTI: <ul style="list-style-type: none"> • Integrativa: Valores compartilhados, evidenciando uma relativa homogeneidade da COTI em 79% dos casos. • Diferenciada: Diferenças significativas em valores como Estrutura e Precisão, com impactos da cultura nacional. • Fragmentada: Ambiguidade e perfis distintos que não se alinham a regiões geográficas ou níveis econômicos.
4	Kaarst-Brown, ML and Guzman, IR.	O artigo propõe um modelo cultural integrado que combina a teoria de Kaarst-Brown sobre padrões culturais arquetípicos de TI com a teoria de Guzman sobre cultura e comprometimento ocupacional de TI (ITOC). A principal contribuição é a compreensão das influências culturais sobre a atração por carreiras em TI.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo empírico exploratório com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). • Estudo empírico Baseado em entrevistas, grupos focais. • Escalas desenvolvidas para medir as dimensões culturais do ITOC e sua adequação. 	A principal contribuição do artigo para a Cultura Ocupacional de TI (COTI) é a integração de padrões culturais arquetípicos de TI com o modelo de adequação cultural de Guzman (ITOC), destacando como percepções culturais influenciam a atração, retenção e compromisso com carreiras STEM relacionadas a TI.
5	Cranefield, J; Gordon, M.E.; (...); Jacks, T.	O artigo explora a diversidade e o pluralismo na Cultura Ocupacional de TI (COTI), desafiando a ideia de um construto homogêneo.	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo empírico exploratório, com abordagem quantitativa e indutiva • 496 profissionais de TI da Nova Zelândia. 	A principal contribuição é a identificação de quatro segmentos culturais distintos entre trabalhadores de TI na Nova Zelândia, com base nas dimensões do modelo ASPIRE (Autonomia, Estrutura, Precisão, Inovação, Reverência ao Conhecimento Técnico e Prazer). Esses segmentos refletem diferentes valores dominantes e trazem implicações para a gestão de equipes e a compreensão de conflitos culturais no setor de TI.

6	Tim Jacks, Prashant Palvia, Lakshmi Iyer, Riikka M. Sarala, Sarah Daynes	A pesquisa explora a relação de valores centrais da COTI com a interação entre profissionais de TI e não-TI, sugerindo que diferenças culturais contribuem para conflitos organizacionais, mas também representam oportunidades de colaboração.	Estudo empírico com abordagem mista (qualitativa e quantitativa). <ul style="list-style-type: none"> Qualitativa: 25 entrevistas para identificar valores iniciais. Quantitativa: Pesquisa com 524 participantes para validar dimensões. 	O estudo refina o modelo ASPIRE, reduzindo de seis para cinco dimensões de valor centrais da COTI: Autonomia na Tomada de Decisões, Estrutura/Precisão, Inovação em Tecnologia, Reverência pelo Conhecimento Técnico e Prazer no Trabalho. Esse avanço consolida um instrumento robusto para mensurar valores da COTI, destacando a importância de entender como essas dimensões influenciam a interação entre profissionais de TI e não-TI, e fornecendo insights para mitigar conflitos culturais e promover colaboração organizacional.
7	Indira R. Guzman, Jeffrey M. Stanton	O artigo explora o ajuste cultural de recém-chegados à ocupação de TI, investigando como características da Cultura Ocupacional de TI (ITOC) afetam o comprometimento ocupacional.	<ul style="list-style-type: none"> Estudo empírico Abordagem mista sequencial (qualitativa e quantitativa). Participantes: Estudantes universitários recém-ingressos na ocupação de TI. 	Dimensões da COTI: Conhecimento Técnico Esotérico: Valorização de habilidades técnicas exclusivas. Demandas Extremas: Necessidade de atualização contínua e horas prolongadas. Difusão de TI: Integração de tecnologias na vida pessoal. Estereótipos ('geek' e 'nerd'): Polarizam percepções, sendo rejeitados por minorias. Impacto no Comprometimento: Ajuste cultural positivo aumenta o comprometimento afetivo. Estereótipos têm impacto negativo no ajuste cultural de minorias.
8	Sato, O; Palvia, P; (...); Sasaki, H	Investigar como a Cultura Ocupacional de TI (ITOC) e a estrutura organizacional de TI (ITOS) afetam a satisfação no trabalho de profissionais de TI no Japão	<ul style="list-style-type: none"> Estudo empírico Quantitativo Aplicação do modelo ASPIRE Amostra de 308 profissionais de TI do Japão 	A principal contribuição é a aplicação e validação do modelo ASPIRE em um contexto cultural japonês, destacando que valores da COTI, como autonomia, precisão e prazer, influenciam positivamente a satisfação no trabalho. O artigo também revela que estruturas organizacionais centralizadas são preferidas por engenheiros de TI no Japão, em contraste com expectativas de modelos híbridos ou federados.
9	Palvia, P; Serenko, A; (...); Jacks, T.	Examinar questões organizacionais relacionadas a sistemas de informação (SI) em uma perspectiva global, com base em dados coletados de 37 países no âmbito do World IT Project.	Estudo empírico quantitativo global Mais de 10.000 funcionários de TI de 37 países, abrangendo uma ampla diversidade cultural, econômica e política.	A principal contribuição para a Cultura Ocupacional de TI (COTI) está na identificação de variações transnacionais significativas na forma como questões organizacionais e tecnológicas são percebidas e priorizadas. Além disso, o artigo destaca como essas diferenças culturais impactam as práticas e valores ocupacionais em TI.
10	Indira R. Guzman, Jeffrey M. Stanton	Examinar a adaptação das mulheres à Cultura Ocupacional de TI (COTI), investigando como características	Estudo empírico com abordagem mista sequencial (qualitativa e quantitativa).	Ele oferece insights sobre barreiras culturais enfrentadas por mulheres e introduz o conceito de "adaptação à cultura ocupacional" como um preditor do comprometimento ocupacional. O

		culturais influenciam o comprometimento e as percepções das recém-ingressantes na ocupação.		estudo destaca dimensões críticas da COTI que moldam a experiência de adaptação, incluindo: Conhecimento Técnico Esotérico: Valorização do domínio de habilidades especializadas. Demandas Extremas: Longas jornadas, aprendizado contínuo e pressão para lidar com mudanças constantes. Estereótipos ('geek' e 'nerd'): Rótulos que reforçam exclusões culturais. Difusão de TI no Lazer: Integração da TI na vida pessoal dos profissionais. Introduz o conceito de adaptação à COTI como preditor do comprometimento ocupacional.
11	Tim Jacks, Steven P. Wallace, Hamid R. Nemati	Analisar o impacto da cultura organizacional e ocupacional na gestão do conhecimento (KM), com foco em ambientes de TI.	<ul style="list-style-type: none"> Estudo meta-analítico com foco na literatura existente sobre cultura e conhecimento. Com base em mais de 50 estudos publicados. 	Ele oferece uma meta-análise abrangente sobre como valores culturais influenciam práticas de KM, sugerindo que a Cultura Ocupacional de TI (COTI) molda as interações e a disseminação do conhecimento em organizações. A contribuição principal para a COTI é o desenvolvimento de um modelo teórico que conecta práticas de KM com características culturais ocupacionais, incluindo: Valorização do conhecimento técnico: O conhecimento é visto como um recurso estratégico. Autonomia e colaboração: Influenciam a disposição para compartilhar conhecimento. Inovação e abertura ao risco: Associadas à experimentação e aprendizado organizacional.
12	Prashant Palvia a, Jaideep Ghosh b, Tim Jacks c, Alexander Serenko	O artigo explora questões organizacionais em sistemas de informação (SI) em um contexto global, destacando como fatores nacionais, organizacionais e ocupacionais moldam as prioridades de TI.	Estudo empírico exploratório global, com abordagem quantitativa baseada em dados do World IT Project.	A principal contribuição para a Cultura Ocupacional de TI (COTI) é a incorporação dessa cultura como um dos fatores centrais em um marco teórico multinível. Esse modelo considera a COTI como uma camada intermediária, conectando fatores nacionais (como cultura e infraestrutura) e fatores organizacionais (como estratégia de negócios e cultura organizacional) às prioridades de TI. As dimensões culturais ASPIRE foram utilizadas para mapear diferenças de valores ocupacionais em TI entre 37 países.
13	Palvia, P.; Jacks, T.; Gosh, J.; Serenko, A.; Turan, A. H.	Este artigo documenta a origem, os objetivos e a execução do World IT Project, o maior estudo global já conduzido	<ul style="list-style-type: none"> Estudo empírico exploratória com abordagem quantitativa. 	A principal contribuição para a Cultura Ocupacional de TI (COTI) foi a integração de valores ocupacionais, como os identificados pelo modelo ASPIRE, em um modelo multinível que conecta cultura nacional, cultura

		sobre profissionais de TI.	<ul style="list-style-type: none"> Dados de mais de 10.000 profissionais de TI em 37 países. 	organizacional e cultura ocupacional. O estudo destaca que a COTI não é homogênea, mas fortemente influenciada por fatores nacionais, econômicos, culturais e organizacionais. Estabelece a COTI como um construto relevante e globalmente variável.
14	Jacks T., Palvia P.	Investigar o papel da memória coletiva na Cultura Ocupacional de TI (COTI), explorando como eventos históricos, narrativas compartilhadas e valores culturais moldam a identidade da ocupação. O estudo buscou responder à questão de pesquisa: "Quais são os elementos importantes da memória coletiva na cultura ocupacional de TI?"	<ul style="list-style-type: none"> Estudo empírico com abordagem qualitativa interpretativa. Entrevistas semiestruturadas com 25 profissionais de TI. 	Impacto na COTI: A memória coletiva reforça a coesão entre os profissionais, mas também evidencia mudanças nas prioridades culturais, como uma maior aversão ao risco após crises econômicas. Contribui para o fortalecimento de identidades ocupacionais e para a percepção de um "passado idealizado".

2.4.1 Dimensões centrais da COTI

Diante da leitura dos artigos selecionados, o papel da Cultura Ocupacional de TI (COTI) sobressai como um construto relevante para compreender as dinâmicas que moldam a identidade profissional, os valores e os comportamentos dos trabalhadores da área de Tecnologia da Informação. Antes de mais nada, a COTI aparece na análise dos 14 artigos selecionados como um conceito que vem se desenvolvendo, ao longo das últimas duas décadas, na definição de dimensões centrais, *frameworks* de análise e perspectivas históricas e narrativas.

Os primeiros estudos sobre a COTI, como os de Guzman et al. (2006), estabeleceram as bases teóricas ao identificar sete características culturais: conhecimento técnico esotérico, demandas extremas, autoimagem favorável, grupo de referência, difusão cultural, consciência de espécie e abundância de formas culturais. Esses elementos destacaram como a ocupação de TI desenvolve uma cultura própria, distinta da cultura organizacional, com foco no domínio técnico e na identidade grupal.

Na mesma linha, Leidner e Kayworth (2006) apontaram a interação entre a COTI e outras culturas organizacionais, introduzindo a ideia de conflito cultural como um fenômeno comum quando profissionais de TI interagem com ocupações diferentes, como gestores de negócios. Esses primeiros estudos deram ênfase ao papel do conhecimento técnico como um

elemento central, consolidando a ideia de que os trabalhadores de TI compartilham valores que transcendem organizações.

A evolução do construto foi marcada pelo desenvolvimento de modelos estruturados, como o SCORRE (Jacks & Palvia, 2014) e o ASPIRE (Palvia et al., 2023). O modelo SCORRE, proposto por Jacks e Palvia (2014), define dimensões, como estrutura de poder, controle, comunicação aberta, risco, reverência ao conhecimento técnico e prazer. Esse modelo enfatiza aspectos práticos e comportamentais da ocupação, fornecendo um *framework* útil para analisar interações organizacionais e ocupacionais. Por outro lado, o ASPIRE, em sua versão refinada 2.0 (Palvia et al., 2023), mantém grande parte da estrutura do SCORRE, mas incorpora dimensões como autonomia e precisão, além de reforçar a inovação tecnológica. O ASPIRE 2.0 representa um avanço na operacionalização do construto, permitindo sua aplicação em contextos globais e comparativos. Jacks et al. (2018) explica cada um dos seis valores que representam uma letra (em inglês) do nome ASPIRE da seguinte forma:

- Autonomia de Decisão (A): preferência por ter liberdade na definição de como realizar o trabalho, evitando burocracias excessivas que possam limitar a flexibilidade.
- Estrutura no Ambiente (S): importância de um ambiente bem organizado, com processos definidos e previsibilidade nas tarefas.
- Precisão na Comunicação (P): uso minucioso de terminologia técnica, o que pode ser percebido como uma dificuldade em se comunicar de forma mais acessível.
- Inovação em Tecnologia (I): entusiasmo por avanços tecnológicos constantes e pela rápida evolução do setor.
- Reverência por Conhecimento Técnico (R): admiração por habilidades técnicas, pensamento analítico e capacidade de solucionar problemas.
- Prazer no Trabalho (E): valorização de um ambiente profissional leve, descontraído e com espaço para humor.

Vale destacar que ambos os modelos compartilham a premissa de que a COTI é fundamentada em valores técnicos e comportamentais, como autonomia e reverência ao conhecimento, mas divergem na ênfase dada a aspectos, como comunicação e estrutura. Essas diferenças refletem o amadurecimento do campo e a necessidade de *frameworks* que capturem a heterogeneidade da ocupação.

Por outro lado, enquanto os modelos estruturados como ASPIRE e SCORRE oferecem perspectivas centradas em valores e comportamentos, trazendo uma visão sistemática e contemporânea, abordagens como a de Guzman e Kaarst-Brown (2013) ampliaram o construto ao introduzir a memória coletiva como um componente cultural. Por meio da análise de eventos históricos (como os anos 2000, o 11 de setembro e o *boom* dos *pontocom*), heróis ocupacionais e narrativas de origem, a memória coletiva trouxe uma dimensão histórica ao construto, mostrando como a cultura de TI é moldada por acontecimentos passados e suas interpretações compartilhadas. A memória coletiva reforça a identidade ocupacional e evidencia a transformação contínua da COTI ao longo do tempo. Essa perspectiva histórica foi complementada por estudos qualitativos, como o de Cranefield et al. (2022), que identificaram subculturas dentro da COTI (como os amantes da diversão, inovadores, independentes e institucionalistas), destacando a heterogeneidade interna e a coexistência de valores contrastantes dentro da ocupação.

Essa perspectiva histórica destaca um ponto crítico na evolução do construto: enquanto modelos como ASPIRE são projetados para medir a cultura no presente, a memória coletiva fornece uma visão longitudinal que captura a dinâmica de mudança cultural.

Embora haja consenso em torno de valores, como conhecimento técnico, inovação e autonomia, as abordagens divergem em escopo e foco. Estudos como os de Zhao e Srite (2020) exploram a COTI em termos de interação com outras culturas ocupacionais, enfatizando conflitos e adaptações. Em contraste, Cranefield et al. (2022) identificam subculturas distintas dentro da ocupação, destacando a diversidade interna da COTI. E, com o amadurecimento do construto, estudos como o de Zhao e Srite (2020) e o World IT Project (Palvia et al., 2023) ampliaram a análise para contextos multiníveis, considerando como a COTI interage com culturas organizacionais e nacionais. Esses estudos demonstraram que a COTI não é homogênea, apresentando variações significativas em dimensões, como estrutura, precisão e autonomia, dependendo do contexto cultural e econômico.

Por exemplo, enquanto países como o Japão preferem estruturas organizacionais mais centralizadas (Palvia et al., 2018), outras economias priorizam autonomia e inovação. Essas descobertas refletem a influência de fatores externos, como infraestrutura nacional e cultura organizacional, na forma como a COTI é percebida e praticada. De forma sintetizada, a Figura 6 abaixo ilustra a evolução do construto COTI, com base nos artigos analisados.

Figura 6*Evolução da COTI na literatura*

Fase Inicial (até 2005)	Ênfase na identidade técnica e nos valores compartilhados como distinções culturais.
Fase Estrutural (2005-2015)	Desenvolvimento de frameworks como SCORRE e ASPIRE, com foco em valores e comportamentos ocupacionais.
Fase Integrativa (2015 – presente)	Incorporação de narrativas históricas, memória coletiva e análise multinível, ampliando a compreensão da COTI como um construto dinâmico e global.

Os avanços mais recentes, como a incorporação de conceitos narrativos e a análise de subculturas, evidenciam o amadurecimento do construto como uma ferramenta teórica robusta. No entanto, lacunas ainda permanecem. A necessidade de *frameworks* integrados que considerem simultaneamente valores, narrativas e dinâmicas históricas é uma das principais questões levantadas nos estudos analisados. Além disso, há uma carência de pesquisas longitudinais que acompanhem a evolução da COTI ao longo do tempo.

2.4.2 Diversidade metodológica e limitação geográfica nos artigos analisados

A diversidade metodológica foi uma característica identificada na análise dos 14 artigos estudados. Nesse sentido, os estudos empregaram abordagens qualitativas, quantitativas e mistas, refletindo diferentes objetivos e escopos de investigação. Entre os destaques, o World IT Project (Palvia et al., 2023) expandiu a análise para um contexto global, coletando dados de mais de 10.000 profissionais de 37 países. Esse avanço permitiu identificar variações culturais importantes, como autonomia e estrutura, entre diferentes regiões. Contudo, mesmo iniciativas globais como essa enfrentam limitações, com maior concentração de dados em países de alta renda e menor representatividade de economias emergentes.

Os focos de análise também variaram amplamente, desde dimensões ocupacionais específicas, como inovação e precisão (Jacks et al., 2018), até perspectivas multiníveis que exploram a interação entre a COTI, culturas organizacionais e fatores nacionais (Zhao e Srite, 2020). Entretanto, um ponto crítico identificado é a predominância de estudos realizados nos Estados Unidos, que, embora tenham impulsionado o desenvolvimento teórico, resultam em uma carência de investigações que capturem a COTI em diferentes contextos culturais e econômicos. Essa concentração geográfica, frequentemente atribuída à facilidade de acesso a amostras e recursos nos EUA, apresenta desafios consideráveis para a generalização de modelos

amplamente utilizados, como o ASPIRE e o SCORRE.

Modelos desenvolvidos em contextos norte-americanos enfatizam valores, como autonomia e inovação, que podem não ser prioridades em outras regiões. Por exemplo, Palvia et al. (2018) revelaram que profissionais de TI no Japão preferem estruturas organizacionais centralizadas, contrastando com as abordagens mais descentralizadas promovidas nos Estados Unidos. Essas diferenças culturais levantam questionamentos sobre a adequação desses modelos em contextos globais e reforçam a necessidade de maior diversidade nas amostras e abordagens. Apesar dessas limitações, a combinação de metodologias qualitativas e quantitativas, aliada a perspectivas multiníveis e históricas, demonstra um amadurecimento do campo. Portanto, para consolidar a COTI como um fenômeno verdadeiramente global, é essencial ampliar a representatividade geográfica e investigar como valores, práticas e narrativas variam entre contextos culturais. A seguir na Figura 7 apresento uma síntese das características da COTI no corpus de análise deste estudo.

Figura 7
Quadro sintético sobre a COTI

Vertente / Modelo	Principais aspectos
Modelo SCORRE (Jacks & Palvia, 2014)	Estrutura inicial das dimensões culturais da COTI: Estrutura de Poder, Controle, Comunicação Aberta, Risco, Reverência ao Conhecimento Técnico e Prazer. Ênfase na compreensão de comportamentos organizacionais e ocupacionais em ambientes de TI.
Modelo ASPIRE (Palvia et al., 2023)	Refinamento das dimensões: Autonomia, Estrutura, Precisão, Inovação, Reverência ao Conhecimento Técnico e Prazer. Modelo globalmente validado, aplicado em mais de 10.000 profissionais de TI em 37 países. Destaca-se pela robustez metodológica e aplicabilidade multinacional.
Perspectiva da Memória Coletiva (Guzman e Kaarst-Brown, 2013)	Introdução de uma dimensão histórica e narrativa à COTI, enfatizando eventos, símbolos e heróis ocupacionais como elementos formadores da identidade de grupo. Fortalece a percepção da cultura como fenômeno dinâmico e historicamente situado.
Perspectiva Multinível (Zhao & Srite, 2020; World IT Project)	Exploração da interação entre COTI, cultura organizacional e cultura nacional. Identificação de variabilidade cultural significativa, com distinções entre países, especialmente em valores como

	autonomia, precisão e estrutura. Destaca a não homogeneidade da COTI.
Abordagens de Subcultura (Crane et al., 2022)	Identificação de subculturas dentro da COTI: institucionalistas, inovadores, amantes da diversão, independentes. Mostra a pluralidade e heterogeneidade interna da ocupação, evidenciando valores contrastantes que coexistem na área de TI.

Assim, a evolução da COTI reflete avanços teóricos significativos, mas também desafios que exigem maior inclusão e diversidade para capturar toda a complexidade da ocupação de TI e sua cultura única. Diante do que foi discutido aqui, elaborei, na figura que segue, uma representação visual que integra as diferentes abordagens para a COTI presentes nos artigos analisados.

Figura 8
Modelo integrativo para COTI



1. Cultura Ocupacional de TI (COTI): representa o conceito central que conecta as diferentes dimensões culturais.
2. Valores Ocupacionais (Dimensões centrais): inclui autonomia, inovação, precisão, prazer no trabalho e reverência ao conhecimento técnico. Essenciais para capturar a identidade comportamental dos profissionais de TI.

3. Memória Coletiva: dimensão histórica e narrativa que incorpora eventos, como Y2K, *boom* das *pontocom* e heróis ocupacionais. Representa a influência de experiências compartilhadas ao longo do tempo.
4. Dimensões Organizacionais: foco nas interações entre COTI e práticas organizacionais, como alinhamento estratégico, governança e comunicação.
5. Dimensões Multiníveis: exploração de interações entre a COTI e culturas organizacionais e nacionais, considerando fatores econômicos e regionais.
6. Resultados Organizacionais: localizado na base do modelo, destacando os impactos práticos, como satisfação no trabalho, retenção de talentos e alinhamento TI-negócios.

Diante do modelo integrativo apresentado, conclui-se que a diversidade metodológica presente nos artigos revisados colabora para enriquecer a compreensão da COTI, permitindo o desenvolvimento de modelos robustos e aplicáveis a diferentes contextos organizacionais. A representação acima sugerida não apenas contribui para validar os modelos existentes, mas também oferece informações sobre como a COTI é moldada por diferentes fatores culturais, econômicos e organizacionais, promovendo um entendimento mais global e inclusivo do construto.

2.5 Conclusão

Esta revisão sistemática da literatura sobre a Cultura Ocupacional de TI (COTI) alcançou os objetivos propostos ao identificar os principais elementos que definem o construto como um fenômeno acadêmico e organizacional e integrar diferentes perspectivas teóricas e práticas sobre o tema. A análise dos 14 artigos revisados revelou contribuições significativas para consolidar a COTI como um construto robusto, caracterizado por dimensões centrais, como autonomia, inovação, precisão, reverência ao conhecimento técnico e memória coletiva. Esses elementos, reiterados por modelos como SCORRE e ASPIRE, demonstram a complexidade da ocupação de TI, que combina valores técnicos e narrativas históricas para moldar a identidade e as práticas profissionais do setor.

A integração de perspectivas teóricas e práticas mostrou-se essencial para capturar a evolução da COTI ao longo do tempo. Modelos estruturados permitiram mensurar dimensões culturais, enquanto abordagens narrativas, como a memória coletiva, e conectaram o construto a eventos históricos e mudanças econômicas, evidenciando sua natureza dinâmica. Contudo, divergências emergiram, especialmente relacionadas à influência de contextos culturais e

organizacionais. Por exemplo, o contraste entre a ênfase na autonomia em países ocidentais e a preferência por estruturas centralizadas no Japão ressalta a importância de adaptar o construto a diferentes realidades culturais.

Apesar dos avanços, lacunas críticas permanecem. A predominância de estudos conduzidos nos Estados Unidos limita a aplicabilidade global dos modelos, destacando a necessidade de investigações em economias emergentes, como o Brasil. Além disso, há uma escassez de estudos que considerem a evolução da COTI em resposta a fatores, como transição digital, diversidade nas equipes de TI e transformações organizacionais.

Uma área especialmente inexplorada diz respeito ao impacto da COTI em profissionais que realizaram transição de carreira para TI. Esses indivíduos enfrentam desafios únicos ao assimilar os valores e práticas da COTI e podem, simultaneamente, influenciar sua transformação. Investigar o contraste entre profissionais “nativos” de TI e aqueles oriundos de outras ocupações é fundamental para compreender como essas interações moldam e diversificam a cultura ocupacional. Essa lacuna representa uma oportunidade para pesquisas futuras, especialmente no contexto de uma força de trabalho em rápida diversificação.

Concluo que a análise das contribuições e lacunas da literatura não apenas reforçou a relevância da COTI como um fenômeno global e multifacetado, mas também evidenciou possibilidades para o desenvolvimento teórico e metodológico no campo. Ao identificar os limites e avanços existentes, este estudo potencializou a crítica interna e externa, promovendo um caminho para novas investigações que ampliem a compreensão da COTI e seu impacto em diferentes contextos e populações (Botelho et al., 2011). Por fim, reafirma-se a necessidade de abordagens mais inclusivas e diversificadas, tanto em termos geográficos quanto demográficos, para capturar em profundidade a complexidade da COTI e seus efeitos no setor de TI.

Referências (Estudo I)

- Azevedo, D. (2016). Revisão de literatura, referencial teórico, fundamentação teórica e framework conceitual em pesquisa – diferenças e propósitos. *Working paper*. <https://unisinus.academia.edu/DeboraAzevedo/Papers>
- Bellini, C. G. P., Moreno Jr., V., Graeml, A. R., & Jacks, T. (2020). Information technology issues in Brazil. In P. Palvia, E. L. Palvia, & R. M. Hirschheim (Eds.). *The World IT Project: Global issues in information technology* (pp. 43–55). World Scientific Publishing.

- Botelho, L. L. R., Cunha, C. A., & Macedo, M. (2011). O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão e Sociedade*, 5(11), 121–136.
- Budgen, D., & Brereton, P. (2006). Performing systematic literature reviews in software engineering. *Proceedings – International Conference on Software Engineering*, 1051–1052. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Carvalho, L. F., Pianowski, G., & Santos, M. A. (2019). Guidelines for conducting and publishing systematic reviews in Psychology. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 36.
- Cavalcante, L. T., & Oliveira, A. A. S. (2020). Métodos de revisão bibliográfica nos estudos científicos. *Psicologia em Revista*, 26(1), 83–102.
- Cranefield, J., Gordon, M. E., Palvia, P., Serenko, A., & Jacks, T. (2022). From fun-lovers to institutionalists: Uncovering pluralism in IT occupational culture. *Information Technology & People*, 35(3), 925–955.
- Donato, H., & Donato, M. (2019). Stages for undertaking a systematic review. *Acta Medica Portuguesa*, 32, 227–235.
- Foina, P. R., & Eiras, V. L. de L. (2016). Os desafios motivacionais na gestão dos profissionais de TI: Estudo de três empresas. *Universitas Gestão e TI*, 6(2), 97–104. <https://doi.org/10.5102/un.gti.v6i2.3555>
- Guan, Y., Arthur, M., Khapova, S., Hall, R., & Lord, R. (2018). Career boundarylessness and career success: A review, integration, and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390–402. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013>
- Guzman, I. R., Stam, K. R., & Stanton, J. M. (2008). The occupational culture of IS/IT personnel within organizations. *ACM SIGMIS Database: The Database for Advances in Information Systems*, 39(1), 33–50.
- Guzman, I. R., & Stanton, J. M. (2009). IT occupational culture: The cultural fit and commitment of new information technologists. *Information Technology & People*, 22(2), 157–187.
- Guzman, I. R., Joseph, D., Papamichail, K. N., & Stanton, J. M. (2007). RIP-beliefs about IT culture: Exploring national and gender differences. Em *Proceedings of the 2007 ACM SIGMIS CPR Conference on Computer Personnel Research: The Global Information Technology Workforce* (pp. 217–220).
- Guzman, I. R., & Stanton, J. M. (2008). Women's adaptation to the IT culture. *Women's Studies: An Interdisciplinary Journal*, 37(3), 202–228.
- Jacks, T., & Palvia, P. (2014). Measuring value dimensions of IT occupational culture: An exploratory analysis. *Information Technology and Management*, 15, 19–35.

- Jacks, T., Palvia, P., Iyer, L., Sarala, R., & Daynes, S. (2018). An ideology of IT occupational culture: The ASPIRE values. *ACM SIGMIS DATABASE: The Database for Advances in Information Systems*, 49(1), 93–117.
- Jacks, T., Palvia, P., Serenko, A., & Ghosh, J. (2022). Global perspectives on IT occupational culture: A three-way cultural analysis. *Communications of the Association for Information Systems*, 51(1), 27.
- Jacks, T., Wallace, S., & Nemati, H. (2012). Impact of culture on knowledge management: A meta-analysis and framework. *Journal of Global Information Technology Management*, 15(4), 8-42.
- Joseph, D., Ng, K. Y., Koh, C., & Ang, S. (2007). Turnover of Information Technology Professionals: A Narrative Review, Meta-Analytic Structural Equation Modeling, and Model Development. *MIS Quarterly*, 31(3), 547–577.
- Kaarst-Brown, M. L., & Guzman, I. R. (2010, May). A cultural perspective on individual choices of STEM education and subsequent occupations. In *Proceedings of the 2010 Special Interest Group on Management Information System's 48th annual conference on Computer personnel research* (pp. 55–65).
<https://dl.acm.org/doi/10.1145/1796900.1796926>
- Kitchenham, B. (2004). Procedures for undertaking systematic review. *Joint Technical Report, Computer Science Department, Keele University and ICT National Australia*.
- Leidner, DE, & Kayworth, T. (2006). Uma revisão da cultura na pesquisa de sistemas de informação: Rumo a uma teoria do conflito cultural da tecnologia da informação. *MIS quarterly* , 357-399.
- Lopes, A. L., & Fracolli, L. A. (2008). Revisão sistemática de literatura e metassíntese qualitativa: Considerações sobre sua aplicação na pesquisa em enfermagem. *Texto & Contexto Enfermagem*, 17(4), 771–778.
- Marjanovic, O., & Vijaya, M. (2021). The emerging liquid IT workforce: Theorizing their personal competitive advantage. *Information Systems Frontiers*, 24, 1775–1793.
- Mendes, K. D. S., Silveira, R. C. C. P., & Galvão, C. M. (2008). Revisão integrativa: Método de pesquisa para a incorporação de evidências na saúde e na enfermagem. *Texto & Contexto Enfermagem*, 17(4), 758–764.
- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2014). Profissionais e profissionalização em tecnologia da informação: Indicativos de controvérsias e conflitos. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(2), 321–338. <https://doi.org/10.1590/S1679-395120140008>

- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2019). Towards a reference framework for generational analyses on information technology professionals. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 10(2), 33–50.
<https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2019040103>
- Moquin, R., Rutner, P., & Giddens, L. (2020). Stereotyping and stigmatizing IT professionals: Toward a model of devaluation. *The Journal of the Southern Association for Information Systems*, 6(1), 22–44. <https://doi.org/10.17705/1JSIS.00020>
- Nascimento, G. C. M., Scorsolini-Comin, F., Fontaine, A. M. G. V., & Santos, M. A. (2015). Relacionamentos amorosos e homossexualidade: Revisão integrativa da literatura. *Temas em Psicologia*, 23(3), 547–563.
- Palvia, P., Jacks, T., Ghosh, J., Licker, P., Romm-Livermore, C., Serenko, A., & Turan, A. H. (2017). The World IT Project: History, trials, tribulations, lessons, and recommendations. *Communications of the Association for Information Systems*, 41, 389–413.
- Palvia, P., Serenko, A., Ghosh, J., & Jacks, T. (2021). Sorry, the world is not flat: A global view of organizational information systems issues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(2), 777–783.
- Palvia, P., Ghosh, J., Jacks, T., Serenko, A., & Turan, A. H. (2023). Are IT workers from Mars? An examination of their national culture dimensions. *ACM SIGMIS DATABASE: The DATABASE for Advances in Information Systems*, 54(4), 31–52.
- Prommegger, B., Intane, J., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2020). What attracts the new generation? Career decisions of young IT professionals. *Proceedings of the 2020 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 20–29).
<https://doi.org/10.1145/3378539.3393842>
- Prommegger, B., Wiesche, M., & Krcmar, H. (2020). What makes IT professionals special? A literature review on context-specific theorizing in IT workforce research. *Proceedings of the 2020 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 60–70).
<https://doi.org/10.1145/3378539.3393841>
- Ravishankar, J., Epps, J., & Ambikairajah, E. (2018). Uma abordagem de ensino de modo invertido para cursos de engenharia elétrica grandes e avançados. *European Journal of Engineering Education*, 43 (3), 413–426.
- Sato, O., Palvia, P., Jacks, T., & Sasaki, H. (2018). Effects of occupational culture of IT professionals on job satisfaction in Japan. *24th Americas Conference on Information Systems 2018: Digital Disruption, AMCIS 2018*.

- Schein, E. H., & Van Maanen, J. (2016). Career anchors and job/role planning: Tools for career and talent management. *Organizational Dynamics*, 45(3), 165–173.
- Templier, M., & Paré, G. (2015). A framework for guiding and evaluating literature reviews. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 6.
- Trice, H. M. (2003). *Occupational subcultures in the workplace*. ILR Press.
- Van Maanen, J., & Barley, S. R. (1984). Occupational communities: Culture and control in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 6, 287–365.
- Wang, B., Schlagwein, D., Cecez-Kecmanovic, D., & Cahalane, MC (2020). Além do paradigma da fábrica: nomadismo digital e o(s) futuro(s) digital(ais) do trabalho do conhecimento pós-COVID-19. *Journal of the Association for Information Systems*, 21 (6), 10.
- Wolff, L., Noronha, A. P. P., & Andretta, I. (2021). Profissionais de TI: Um estudo sobre as forças pessoais/de caráter. *Aletheia*, 54(1), 1–10.
- Zhao, Y., & Srite, M. (2020). How does IT occupational culture affect knowledge sharing in organizations? *Communications of the Association for Information Systems*, 47, 629–651.

3 ESTUDO 2 – A FORÇA DE TRABALHO EM TI E AS NOVAS DINAMICAS DE CARREIRA: UM ENSAIO TEÓRICO REFLEXIVO

*Começar de novo e contar comigo.
Vai valer a pena ter amanhecido.
Ter-me rebelado. Ter-me debatido.
Ter-me machucado. Ter sobrevivido.
Ter virado a mesa. Ter-me conhecido.
Ter virado o barco. Ter-me socorrido.
(Começar de Novo, Ivan Lins)*

RESUMO

Este estudo teórico-reflexivo investiga a força de trabalho na área de Tecnologia da Informação (TI) por meio do diálogo entre teorias de gestão de carreira e os desafios práticos enfrentados por profissionais do setor. A partir de uma abordagem ensaística, busca-se compreender como as mudanças nas relações de trabalho e na natureza da profissão impactam a construção de carreira em TI. São discutidos temas como identidade ocupacional, ausência de regulamentação, diversidade, mobilidade e satisfação profissional. Além disso, o estudo explora os diferentes modelos de carreira, como as carreiras sem fronteiras e proteanas, e sua aplicabilidade ao contexto da TI. O texto propõe que a carreira em TI deve ser compreendida como uma trajetória não linear, multifacetada e em constante reinvenção. Ao final, destaca-se a necessidade de estudos empíricos que aprofundem a compreensão das experiências de transição para a área, contribuindo para práticas organizacionais mais inclusivas e para políticas que favoreçam a valorização e o desenvolvimento da força de trabalho em TI.

Palavras-chave: Força de trabalho em TI. Gestão de carreira. Mercado de TI. Tecnologia da Informação.

3.1 Introdução

A área de Tecnologia da Informação (TI) apresenta uma natureza dinâmica e peculiar, marcada por especificidades que diferenciam seus profissionais e a força de trabalho como um todo. Conforme vimos no Estudo I, há evidências que apontam para lacunas na literatura, especialmente no que tange à diversidade de experiências e qualificações desses trabalhadores. Estudos indicam que as diferenças entre os profissionais de TI não se limitam ao nível organizacional, mas alcançam dimensões globais (Palvia et al., 2022). Além disso, Joseph et al. (2007) enfatizam que os profissionais de TI são altamente heterogêneos, variando em termos de formação, qualificação educacional e trajetórias profissionais, o que torna o campo fértil para reflexões teóricas e práticas.

O presente ensaio tem o objetivo de discutir e refletir sobre a carreira de TI, integrando

conceitos teóricos de gestão de carreira com aspectos práticos observados no mercado. Para tanto, apresento alguns questionamentos que me estimularam a buscar respostas: Como a força de trabalho em TI é representada na literatura? Quais são os impactos das mudanças na área de gestão de carreira sobre o mercado de TI? De que forma as características atuais dos trabalhadores de TI podem ser interpretadas à luz de teorias relacionadas à gestão de carreira? Para responder a essas questões, estruturamos este ensaio teórico-reflexivo nos seguintes tópicos:

- Construção do ensaio teórico – Uma contextualização metodológica e conceitual para embasar as reflexões propostas.
- Aspectos práticos da área de TI: reflexões sobre mercado e força de trabalho, incluindo:
 - ➡ A força de trabalho em TI como fator estratégico dentro das organizações;
 - ➡ O dilema da regulamentação no setor de TI;
 - ➡ Atributos do trabalhador de TI na atualidade;
 - ➡ Diversidade e inclusão no setor de TI;
 - ➡ Reflexões sobre a rotatividade no setor de TI: *Turnway* e *turnover*.
- Reflexões sobre construção de carreira, vida pessoal e teorias relacionadas, abordando:
 - ➡ Tipos de carreira;
 - ➡ Planejamento de carreira;
 - ➡ Perspectiva teórica sobre a gestão de carreira.

Por fim, apresentamos as considerações finais, sintetizando as reflexões desenvolvidas ao longo do estudo. Este ensaio se caracteriza como uma pesquisa exploratória e reflexiva, que, além de facilitar a identificação de lacunas na literatura, poderá contribuir para a continuidade de pesquisas sobre a carreira de TI. Acredito que este estudo oferecerá não apenas uma visão integradora entre teoria e prática, mas também subsídios para a ampliação do entendimento sobre as especificidades e desafios da força de trabalho no setor de TI.

3.2 Construção do ensaio teórico

Os procedimentos metodológicos empregados no presente estudo são baseados em estratégias amplamente aceitas, cujo objetivo é orientar decisões relevantes ao tema abordado (Freitas, 2010). Este estudo caracteriza-se como um ensaio teórico, que, segundo Boava et al. (2020), é um texto crítico e reflexivo, assumindo um posicionamento sobre um tema sem,

necessariamente, desmerecer ou desconstruir as formas de produção científica estabelecidas. O propósito do ensaio, conforme esses autores, é abrir caminhos para novas possibilidades e interpretações.

Michel (2015) destaca o caráter dissertativo do ensaio teórico, que visa defender um ponto de vista ou uma ideia de forma racional e lógica, sem a pretensão de esgotar o assunto. Como fonte teórica, a pesquisa bibliográfica desempenha papel central, permitindo um levantamento de artigos e publicações que sustentam as reflexões apresentadas (Lakatos, 1991).

Para autores como Bertero (2011) e Meneghetti (2011), um dos principais traços do ensaio teórico é o fato de que ele independe de evidências empíricas, de análises quantitativas, de sistematicidade em sua construção por possuir uma estrutura amorfa. Ou seja, o ensaio não requer a comprovação empírica, mesmo que ela possa apresentar-se como elemento de confirmação de pressupostos. Logo, a qualidade do ensaio decorre da originalidade e do ineditismo de sua proposição (Soares et al., 2018). Sendo assim, Boava et al. (2020) frisam a importância de haver ensaístas capazes de produzir reflexões que tragam novos pontos de vista e que sejam criativos o suficiente para pensar além do tradicional e do óbvio.

Fica evidente que, conforme anuncia Meneghetti (2011), a característica mais elementar do ensaio é a originalidade, e seu entendimento está relacionado à concepção de novidade. Para o autor, o ensaio precisa ter algum elemento de originalidade, associado ao ineditismo. A originalidade pode estar na argumentação, na escolha do objeto de análise, no recorte dado à análise, na abordagem epistemológica, na subversão da racionalidade dominante, relacionada ao tema (Meneghetti, 2011). Opinião corroborada por Michel (2015), para quem o ensaio, enquanto produção acadêmica, apresenta uma ideia ou visão original de algo, sendo que não precisa ser original na sua concepção, podendo apresentar um novo viés, uma nova abordagem, nova característica, qualidade ou problema do objeto de interesse.

Em relação à qualidade de um ensaio, Meneghetti (2011) considera que a validação e o reconhecimento não provêm apenas dos pares de uma mesma área de conhecimento ou da mesma especialidade, mas também resulta do reconhecimento do conjunto ampla de indivíduos. Para autores como Michel (2015), Bertero (2011) e Meneghetti (2011), a qualidade de um ensaio está no papel do ensaísta de desenvolver competências, como: familiaridade com a temática, originalidade nos argumentos e contra-argumentos lançados, saber expor e defender seu ponto de vista, ter razoabilidade e bom senso, não se deixar influenciar por paixões e ter capacidade de persuasão. Quanto aos resultados do ensaio, Meneghetti (2011) afirma que, no desenvolvimento do ensaio, são geradas as próprias conclusões para as reflexões anunciadas inicialmente em forma de questionamentos. Em reforço a este pensamento, outros autores,

como Soares et. al. (2018), afirmam que o ensaio teórico transcende a revisão crítica de resultados de trabalhos alheios, pois abre espaço para questões críticas e reflexivas, que podem tangenciar as teorias, as evidências empíricas ou apenas a ampla experiência do ensaísta acerca do tema sobre o qual ensaia.

Desse modo, nossa escolha pelo formato de ensaio foi fundamentada em sua capacidade de transcender a revisão crítica, permitindo reflexões que tangenciam tanto teorias quanto evidências empíricas. Como destacado por Soares et al. (2018), o ensaio teórico possibilita a formulação de questionamentos críticos e reflexivos que dialogam com a experiência do ensaísta sobre o tema. No presente estudo, essa abordagem se mostra essencial, dado que a temática da força de trabalho de TI exige uma análise interdisciplinar e integradora, que vá além de contextos geográficos ou culturais específicos.

Nossa escolha pelo ensaio também se alinha ao pensamento de Meneghetti (2011), que atribui ao ensaio um papel importante na área de Administração, promovendo a interdisciplinaridade e construindo saberes por meio de uma relação intersubjetiva. Ao superar a visão restritiva de que apenas o método científico tradicional leva ao verdadeiro conhecimento, o ensaio teórico contribui para ampliar a compreensão da força de trabalho de TI e suas implicações práticas e teóricas.

3.3 Aspectos práticos da área de TI: reflexões sobre mercado e força de trabalho

Definir precisamente o setor de TI é uma tarefa complexa devido à sua natureza multidisciplinar e constante evolução, impulsionada pelos avanços da ciência e pela transformação digital (Softex, 2023). Essa indefinição, em parte, deve-se à interseção entre atividades de TI e outros campos profissionais, o que, frequentemente, gera incertezas sobre a identidade ocupacional de muitos trabalhadores. Profissionais como jornalistas, biólogos, advogados e engenheiros, ao incorporarem ciência de dados e programação em suas atividades, exemplificam essa integração. Mas isso significa que eles podem ser considerados profissionais de TI? Ou estariam apenas utilizando ferramentas típicas da área em seus respectivos campos?

Essa mescla de competências suscita questões mais amplas: estaríamos presenciando uma “TIzação” das profissões? Ou seria apenas uma consequência natural da digitalização? Mais ainda: quais os impactos dessa integração no reconhecimento social e na construção de identidade dos trabalhadores? Essas reflexões vão além da digitalização de processos, revelando um cenário em que atividades tradicionalmente ligadas à TI se fundem a outros

campos profissionais, sem que, necessariamente, isso represente uma redefinição de identidade ocupacional.

O caráter pervasivo da TI em diferentes áreas profissionais pode ser explicado, em parte, por sua evolução dentro das organizações. Moura Jr. e Helal (2014) destacam que a TI passou de simples processamento de dados para um ativo estratégico capaz de transformar modelos de negócios. Tokarciková et al. (2022) corroboram essa visão ao apontar que a TI, antes suporte, tornou-se essencial e, em alguns casos, indissociável das operações organizacionais. Nesse contexto, a apresentação de vagas e os requisitos exigidos para funções na área de TI tornam-se indicadores fundamentais para caracterizar o que pertence ou não ao setor. Contudo, a falta de regulamentação da profissão de TI contribui para um cenário de indefinição. Títulos de cargos, responsabilidades e requisitos variam amplamente entre organizações, refletindo a flexibilidade, mas também a ambiguidade, intrínseca à cultura ocupacional de TI (Moura Jr. & Helal, 2014).

A expansão do setor também é notável em termos econômicos. Enquanto o PIB global cresceu 4,3% em 2023, o setor de TIC cresceu 5,6%, reforçando seu papel central na economia global (Softex, 2024). Esse crescimento impulsiona a demanda por inovação tecnológica, criando novas oportunidades em mercados emergentes, como aponta Palvia et al. (2020). Contudo, essa expansão também traz desafios, especialmente em países em desenvolvimento, onde a terceirização de projetos por empresas globais contribui para a criação de empregos, mas, frequentemente, em condições precarizadas.

A atratividade do mercado de TI é inegável. Silva et al. (2018) destacam que a diversificação tecnológica tem gerado grande adesão social, tornando a TI um setor cobiçado por profissionais de outras áreas. Mas essa atratividade é homogênea? A alta demanda abrange todos os nichos da TI? Ou os segmentos mais especializados enfrentam desafios distintos? E, para os novos entrantes no setor, quais as barreiras e oportunidades existentes? Essas perguntas permanecem amplamente sem respostas na literatura e merecem a nossa atenção.

Os dados demográficos do setor de TI no Brasil, extraídos do relatório da Softex (2019), apontam para um perfil predominantemente masculino, jovem e altamente escolarizado. Oliveira (2022) reforça que essa característica é compartilhada por outros países, como observado por Joseph et al. (2012). Contudo, questões de diversidade e inclusão, frequentemente negligenciadas, revelam lacunas que podem limitar a equidade no acesso e na permanência na área.

Outro ponto crítico é a flexibilidade nos contratos de trabalho. Muitos profissionais de TI atuam como *freelancers* ou adotam o modelo de pessoa jurídica (PJ), destacando-se como

“empreendedores de si mesmos” (Rosenfield, 2011). Esse cenário reflete a busca por autonomia, mas também expõe trabalhadores a riscos, como isolamento social e precarização. Moreno Jr. et al. (2009) enfatizam que a ausência de proteção trabalhista nos modelos informais coloca em risco os direitos desses profissionais, mesmo enquanto a narrativa do empreendedorismo é amplamente promovida.

No setor público, a gestão de profissionais de TI enfrenta desafios semelhantes. Steil et al. (2022) apontam que, embora os trabalhadores públicos de TI relatem maior satisfação no trabalho, aspectos como burocracia e falta de inovação podem desmotivar parte significativa desses profissionais. Além disso, salários menores em comparação ao setor privado (Foina & Eiras, 2016), frequentemente, levam esses trabalhadores a buscarem atividades paralelas, o que, por um lado, pode enriquecer sua experiência, mas, por outro, pode comprometer a qualidade de seu desempenho.

3.3.1 A força de trabalho em TI como fator estratégico dentro das organizações

A força de trabalho em TI ocupa um papel estratégico nas organizações contemporâneas, emergindo como um dos principais ativos em economias baseadas no conhecimento (Wingreen et al., 2018). Esses profissionais são frequentemente descritos como recursos de difícil substituição devido ao conhecimento técnico especializado e ao capital intelectual que acumulam, destacando-se como agentes da inovação e da transformação organizacional (Vallbona & Mascarilla-Miró, 2018). Neste cenário, a retenção de talentos em TI não é apenas um desafio logístico, mas uma necessidade estratégica, dada a competição crescente por profissionais altamente capacitados (Geremia et al., 2018; Ramalu & Kalimuthu, 2022).

A valorização do profissional de TI transcende as fronteiras organizacionais, refletindo-se na busca constante por estratégias de recrutamento, desenvolvimento e retenção que considerem a singularidade dessa força de trabalho. O diferencial competitivo das empresas depende, em parte, de uma gestão eficaz desses profissionais, baseada em reconhecimento, valorização e incentivo ao aperfeiçoamento contínuo (Steil et al., 2016). No entanto, as estratégias de gestão adotadas frequentemente precisam ser revistas e adaptadas, dado o caráter heterogêneo dos profissionais de TI e sua cultura ocupacional distinta (Joseph et al., 2007).

A evolução da área de Gestão de Pessoas, que passou de uma função predominantemente administrativa para um setor estratégico, é fundamental nesse contexto (Foina & Eiras, 2016). A gestão de profissionais de TI demanda uma abordagem específica, considerando que a retenção desses trabalhadores significa, em última instância, preservar e fomentar o capital

intelectual, um ativo crítico em ambientes intensivos em conhecimento (Bortoluzzi et al., 2018). Esta dinâmica reforça a necessidade de investimento contínuo em educação, treinamento e outras formas de desenvolvimento humano, como proposto por Schultz (1961), cuja Teoria do Capital Humano permanece central na discussão de políticas organizacionais.

No entanto, como apontam Zaza e Armstrong (2023), muitas empresas ainda tratam os profissionais de TI de maneira genérica, ignorando sua natureza multifacetada. Estratégias de retenção aplicáveis a outros setores, frequentemente, falham quando replicadas na área de TI. Essa situação é agravada pela ausência de uma padronização adequada nos processos de recrutamento e seleção, o que dificulta a identificação de profissionais qualificados no mercado. Conforme Lima e Toledo (2011), um caminho para superar essa barreira é integrar avaliações técnicas e comportamentais nos processos seletivos, considerando a experiência anterior dos candidatos e o alinhamento de suas competências às necessidades organizacionais.

Adicionalmente, gestores de pessoas precisam compreender que a cultura ocupacional de TI possui características únicas, que impactam diretamente as motivações, comportamentos e expectativas desses profissionais. Esta cultura, que, frequentemente, enfatiza a autonomia, a inovação e a flexibilidade, exige uma gestão alinhada a essas especificidades. Empresas que ignoram essas nuances enfrentam não apenas dificuldades em reter talentos, mas também em atrair profissionais qualificados, impactando diretamente sua competitividade no mercado.

Um aspecto a ser considerado é a proposta de desenvolver gestores de pessoas especializados em força de trabalho em TI. Esses especialistas poderiam atuar de forma dedicada em organizações, ajustando práticas tradicionais às particularidades desse grupo profissional. Rotinas, como recrutamento, políticas de retenção, avaliação de desempenho e desenvolvimento de carreira necessitam de reconfigurações profundas para atender às demandas desse segmento, que representa um dos pilares da transformação digital e da inovação organizacional.

Por fim, o debate sobre a gestão da força de trabalho em TI precisa ser ampliado para não se ater a apenas questões internas das empresas, mas também o papel dessas práticas na formação de um mercado mais inclusivo e dinâmico. A compreensão das especificidades dos profissionais de TI, aliada à adaptação de estratégias organizacionais, é essencial para que as empresas prosperem em um ambiente cada vez mais dependente de tecnologia e inovação.

3.3.2 O dilema da regulamentação no setor de TI

A falta de regulamentação da profissão de Tecnologia da Informação (TI) é um dilema antigo, com impactos diretos na estrutura e nas condições de trabalho do setor. Entre os desdobramentos mais evidentes estão a precarização dos contratos de trabalho, a aceitação de salários mais baixos (Bigonha, 2016; Moreno Jr. et al., 2009; Moura Jr. & Helal, 2019) e a ausência de uma organização sindical estruturada (Castro, 2013). Soma-se a isso a criação arbitrária de postos e funções em TI, muitas vezes, sem padronização, o que contribui para a fragmentação da profissão e para a desigualdade de oportunidades (Moura Jr. & Helal, 2019).

Na prática, as políticas de concessão de benefícios têm sido empregadas como mecanismo paliativo para compensar baixos salários oferecidos pelos empregadores. Contudo, essa abordagem não resolve questões estruturais relacionadas à valorização e ao reconhecimento profissional. A falta de regulamentação não é um problema exclusivo do Brasil; trata-se de um fenômeno observado globalmente (Bigonha, 2016), o que reforça sua complexidade e multifacetada natureza.

No Brasil, a regulamentação da profissão de TI tem sido um tema recorrente no Congresso Nacional, mas ainda permanece sem solução definitiva. Desde 2007, diversos projetos de lei foram apresentados para regulamentar as profissões relacionadas à área de TI, mas muitos deles acabaram arquivados. Por exemplo, o Projeto de Lei 607/2007, que estabelecia requisitos para o exercício das profissões de Analista de Sistemas e Técnico de Informática, foi arquivado em 2014. Outro exemplo é o PLS 420/2016, apresentado pelo senador Vicentinho Alves, que também foi arquivado dois anos depois, em 2018. Mais recentemente, em 2022, o deputado Luis Miranda (REPUBLIC/DF) apresentou o Projeto de Lei nº 1.979, que ainda tramita na Câmara dos Deputados e visa regulamentar o exercício da profissão de Informata, abrangendo todos os profissionais de informática.

Esses projetos abordam aspectos como normas, qualificações necessárias para o exercício da profissão, deveres e garantias para os profissionais, além de mecanismos de fiscalização das atividades. Contudo, a regulamentação enfrenta resistência, em parte, devido ao Artigo 170, parágrafo único, da Constituição Brasileira, que assegura a todos o livre exercício de qualquer atividade econômica, salvo nos casos previstos em lei.

Bigonha (2016) argumenta que a falta de regulamentação permite que pessoas de diversas áreas de formação ingressem no mercado de TI por meio de cursos de curta duração, muitas vezes, desvalorizando aqueles que possuem formação acadêmica aprofundada na área. Essa situação gera distorções no mercado de trabalho, onde jovens talentos frequentemente abandonam a graduação em troca de ofertas de trabalho atraentes, equivalentes às oferecidas para profissionais já graduados.

Além disso, Goulart (2019) afirma um desalinhamento persistente entre a formação acadêmica e as demandas do mercado. Cursos superiores em TI, frequentemente, apresentam técnicas defasadas, conteúdos fragmentados e uma ênfase desproporcional em habilidades técnicas em detrimento de *soft skills* e competências negociais (Bortoluzzi et al., 2018). Esse cenário resulta em profissionais que, mesmo formados, enfrentam dificuldades para atender às demandas dinâmicas do mercado de TI, no qual *frameworks* e linguagens de programação evoluem rapidamente, muitas vezes, ultrapassando o currículo acadêmico tradicional antes mesmo da formatura.

Para compreender a questão da regulamentação da profissão de TI, é necessário que o termo profissionalização esteja devidamente contextualizado. Sendo assim, Freidson (1998) define a profissionalização como o estágio em que uma ocupação alcança *status* elevado, sendo reconhecida por seus atributos ideológicos e institucionais. Uma profissão deve atender a critérios, como função social bem definida, corpo de conhecimentos específicos, formação de nível superior, código de ética e regulação por entidades responsáveis (Contreras, 2002). A sindicalização é, frequentemente, apontada como uma etapa crucial nesse processo (Van Maanen & Barley, 1984), uma vez que fortalece a representatividade e a autonomia da profissão.

Um outro aspecto observado é que a falta de regulamentação na área de TI levanta dúvidas sobre a existência de uma identidade profissional consolidada. Souza (2016) questiona se a TI possui os elementos necessários para ser considerada uma profissão. Stecher (2020) define identidade de trabalho como a construção sociológica compartilhada por grupos laborais, envolvendo um senso comum de pertencimento e entendimento coletivo de problemas e soluções. Evetts (2003) associa a identidade profissional à existência de experiências, conhecimentos e percepções comuns dentro de uma área.

A falta de regulamentação pode ser explicada por interesses políticos e econômicos entre empregadores e trabalhadores, e não necessariamente pela ausência de uma identidade profissional (Moura Jr. e Helal, 2019). A cultura ocupacional de TI, com seus artefatos, comportamentos e valores próprios, sugere que a regulamentação enfrenta barreiras que transcendem o âmbito técnico, situando-se em um terreno de disputas por poder e controle.

Chegado a esse ponto da discussão, é relevante questionar se a regulamentação seria suficiente para resolver os desafios enfrentados pelos profissionais de TI. Embora sua ausência contribua para a precarização e a fragmentação do setor, seria ingênuo supor que a regulamentação, por si só, resolveria questões como a desigualdade salarial, a falta de *soft skills* ou o desalinhamento entre academia e mercado. Por outro lado, a regulamentação poderia

oferecer maior clareza sobre as atribuições de cada função, promovendo um reconhecimento mais justo e homogêneo dos profissionais. Contudo, isso exigiria a colaboração de múltiplos atores (acadêmicos, profissionais, gestores e legisladores) para desenvolver diretrizes que equilibrem as necessidades do mercado com a proteção dos trabalhadores.

Em última análise, a regulamentação deve ser compreendida não como um fim em si mesma, mas como uma ferramenta potencial para estruturar e valorizar a profissão, garantindo um equilíbrio entre inovação, flexibilidade e proteção dos direitos dos trabalhadores de TI. O que parece claro é que a falta de regulamentação é um sintoma de problemas estruturais mais amplos, que exigem um diálogo profundo entre academia, mercado e legisladores para serem enfrentados de maneira eficaz.

3.3.3 O que se espera do trabalhador de TI na atualidade?

A evolução da área de TI, vista nas últimas décadas, tem demandado um novo perfil de profissional, caracterizado por um conjunto de qualificações e competências adaptadas às transformações constantes do setor (Bridi & Braunert, 2015). Essa transformação reflete a rápida inovação tecnológica, que remodela mercados e eleva a exigência por profissionais com habilidades técnicas e comportamentais mais robustas e diversificadas do que as gerações anteriores. Nesse contexto, percebo o trabalhador de TI sendo desafiado a equilibrar competências técnicas aprofundadas com habilidades interpessoais e uma mentalidade de aprendizagem contínua.

A carreira em TI é, frequentemente, descrita como intensa e exigente, com necessidade de constante atualização por meio de maneiras formais e informais de aprendizagem (Moreno Jr. et al., 2009). Contudo, as preferências e comportamentos dos trabalhadores de TI variam significativamente entre gerações e contextos. Ono e Binder (2010) destacam que os jovens profissionais tendem a priorizar remuneração, aprendizado, desafios e satisfação no trabalho, enquanto os trabalhadores mais experientes colocam ênfase na qualidade de vida, no ambiente de trabalho e no respeito à vida pessoal. Essa diferença ressalta como as expectativas e necessidades evoluem ao longo da trajetória profissional, exigindo abordagens personalizadas de gestão e desenvolvimento de carreira.

Consoante Marjanovic et al. (2022), um conceito relevante nesse cenário é o de Vantagem Competitiva Pessoal (*Personal Competitive Advantage – PCA*), que sugere que os profissionais de TI se mantêm competitivos por meio da interação contínua de três dimensões principais: *fazer* (habilidades práticas e técnicas), *relacionar* (habilidades interpessoais e

networking) e *tornar-se* (desenvolvimento pessoal e transformação). Contudo, Palvia et al. (2022) alertam que trabalhos baseados exclusivamente em tarefas rotineiras falham em fornecer o estímulo intelectual necessário para promover a inovação, evidenciando um desafio para gestores de TI na criação de ambientes que favoreçam o desempenho criativo.

Além das habilidades técnicas, como programação e análise de dados, o mercado de TI demanda cada vez mais competências não técnicas, como criatividade, comunicação e inteligência emocional (Coppola & Young, 2022; Moser & Moura, 2022). Estudos reforçam que essas competências comportamentais, frequentemente, são mais valorizadas do que as técnicas, sendo decisivas em processos de promoção ou desligamento (Brasscom, 2017). Esse dado desafia a ideia de que a excelência técnica isolada seja suficiente para a construção de uma carreira bem-sucedida, destacando a necessidade de equilíbrio entre *hard skills* e *soft skills*.

Para Wolff et al. (2021), o trabalho em TI é intensivo em conhecimento, exigindo criatividade, inovação e resiliência para enfrentar desafios inesperados. As competências técnicas esperadas incluem raciocínio lógico, perfil generalista, visão sistêmica, produtividade e qualidade no trabalho, enquanto as competências comportamentais incluem liderança, trabalho em equipe, proatividade e capacidade de aprendizagem contínua (Moser & Moura, 2022). O profissional de TI está reativo às mudanças gerais que o mercado está lhe apresentando, podendo as empresas e as escolas ajustarem seus valores, suas definições para a área de TI e suas métricas de avaliação (Moreno, Cavazotte & Farias, 2009). Nesse cenário, a capacidade de adaptação às rápidas mudanças do mercado torna-se essencial.

No entanto, o consenso sobre o “perfil ideal” ou os “passos para o sucesso” na carreira de TI é impreciso. Se, no passado, certificações técnicas eram vistas como determinantes para o sucesso, estudos posteriores indicam que elas já não são tão decisivas para certos postos de trabalho (Moreno Jr. et al., 2009). Isso reflete uma mudança na percepção do valor do conhecimento técnico formal em um mercado cada vez mais dinâmico.

Diante disso, surge uma questão reflexiva: seria possível definir um conjunto fixo de características que garantam sucesso na área de TI? Ou seria mais apropriado considerar que a trajetória de cada profissional depende de fatores contextuais, como o momento econômico, as políticas públicas, a cultura organizacional e as especificidades de cada segmento dentro do amplo escopo da TI? A pluralidade da área sugere que respostas simplistas dificilmente capturariam a complexidade envolvida.

Por ora, destaco o pensamento que a profissão de TI é uma profissão em construção, sem fronteiras, que ganha novos ares a cada nova geração, ao mesmo tempo em que diferentes gerações de profissionais convivem no mercado de trabalho (Moura Jr. & Helal, 2019) criando

identidades plurais da profissão. Na área de TI, qualquer tentativa de definir “fórmulas” para o sucesso profissional deve ser analisada com cautela. Assim, gestores, pesquisadores e profissionais precisam considerar que a natureza do trabalho em TI é fluida e multifacetada, exigindo uma abordagem adaptativa que reconheça tanto as particularidades individuais quanto as condições estruturais que moldam o setor.

3.3.4 Diversidade e inclusão no setor de TI

As questões da diversidade e da inclusão no setor de TI continuam sendo desafios estruturais. Nunes (2016) enfatiza que questões de gênero e raça constituem barreiras significativas a serem superadas na área, que permanece, predominantemente, branca e masculina (Prommegger et al., 2020; Souza & Tosta, 2020). O retrato da profissão de TI é, frequentemente, descrita como um campo masculino, caracterizado por uma força de trabalho composta majoritariamente por homens brancos, casados, entre 25 e 40 anos (Souza, 2016; Castro, 2013).

Dados recentes reforçam essa realidade. O Observatório Softex (2024) mostra que, em 2023, a participação racial no setor ainda é predominantemente branca, variando entre 51,2% e 66,5%, com pardos representando 24,0%, e negros, apenas 5,0%. Apesar do crescimento (embora modesto) na representação de profissionais negros desde 2017 (de 3,3% para 5,0% em 2022), os números ainda estão longe de refletir uma força de trabalho diversificada. No que tange ao gênero, embora a participação feminina tenha crescido para 39% no Brasil (Brasscom, 2023), esse número ainda contrasta com os 51,5% da população feminina nacional. Globalmente, as mulheres ocupam apenas 26,7% dos empregos em tecnologia (Softex, 2024).

A ausência de diversidade racial e de gênero no setor de TI transcende questões de representatividade e impacta diretamente a competitividade organizacional. Ahuja (2002) explica que as diferenças de gênero nas carreiras de TI prejudicam a competitividade global das empresas, especialmente em um cenário de escassez de mão de obra. Prommegger et al. (2022) acrescentam que a falta de referências femininas na área reforça a percepção de que TI é um campo exclusivamente masculino, agravando o viés de gênero, principalmente em cargos de liderança.

Vale lembrar que para esses autores, as mulheres na TI enfrentam barreiras estruturais e culturais que dificultam seu ingresso, permanência e progresso na carreira. Entre essas barreiras, estão estereótipos de gênero, oportunidades limitadas de ascensão e conflitos entre vida pessoal e profissional (Maia, 2016). Segundo Ahuja (2002), esses desafios decorrem tanto

de expectativas internas, como autoimagem e autoconfiança, quanto de pressões externas, como normas sociais e preconceitos enraizados.

Martins e Rebouças (2019) relatam que os desafios começam ainda cedo na carreira, que a falta de apoio durante a graduação é um dos fatores que levam muitas mulheres a desistirem da área. Em 2021, apenas 16,5% das matrículas em cursos de TI no Brasil eram de mulheres, enquanto, nas demais áreas, a participação feminina alcançava 60,7% (13º Mapa de Ensino Superior no Brasil). Esses números revelam o impacto de barreiras sistêmicas na formação e na entrada das mulheres no setor.

A disparidade salarial também é um reflexo da desigualdade de gênero no setor. Em 2021, as mulheres em TI no Brasil ganhavam, em média, 11,96% menos do que os homens (Softex, 2023). Em resposta, a promulgação do Decreto nº 11.795/2023, que regulamenta a igualdade salarial entre homens e mulheres, representa um marco importante. No entanto, o desafio permanece: implementar essas políticas de forma eficaz no setor, considerando suas peculiaridades.

Apesar das adversidades, há sinais de progresso. Segundo a Brasscom (2024), a qualificação feminina no setor supera a masculina, e as mulheres têm mostrado crescimento superior em funções técnicas e de liderança nos últimos anos. Entretanto, muitas ainda abandonam suas carreiras devido a conflitos familiares ou à falta de suporte organizacional (Tosta et al., 2017).

Nos últimos anos, diversas iniciativas foram implementadas para aumentar a diversidade no setor de TI. Empresas, em parceria com o setor público, têm oferecido bolsas e programas de formação para mulheres, negros e jovens de comunidades carentes. Redes de apoio, formadas por mulheres, também têm desempenhado um papel fundamental ao oferecer mentorias e suporte emocional para aquelas que desejam ingressar ou crescer na área.

Esses esforços não são apenas uma questão de justiça social, mas também de estratégia empresarial. A inclusão e a diversidade em TI não apenas aumentam a disponibilidade de mão de obra qualificada, mas também impulsionam a inovação e a competitividade. Como argumenta Ahuja (2002), a diversidade é essencial para sustentar a competitividade global no setor de TI, especialmente em um contexto de escassez de talentos.

O setor de TI enfrenta um paradoxo: enquanto é uma área marcada pela inovação e pela transformação, suas estruturas de diversidade ainda permanecem engessadas por estereótipos e desigualdades históricas. Superar esses desafios exige uma abordagem multifacetada, combinando políticas públicas, ações empresariais e mudanças culturais. A diversidade e a

inclusão em TI não devem ser vistas apenas como desafios, mas como oportunidades para redefinir o futuro da força de trabalho em um dos setores mais dinâmicos da economia.

3.3.5 Satisfação no trabalho e mobilidade na área de TI

A área de TI, com exigências constantes de atualização, oferece um ambiente de trabalho marcado por desafios e oportunidades. No entanto, essa dinâmica também cria cenários de insatisfação e mobilidade elevados entre os profissionais da área (Moreno Jr. et al., 2009). A pressão por atualização constante é amplificada por fatores, como exigência de novas certificações, habilidades técnicas, conhecimentos em linguagens de programação e até domínio de idiomas (Moreno Jr. et al., 2009). Nesse contexto, a alta rotatividade (*turnover*) e a transição para outras áreas (*turnaway*) emergem como fenômenos estratégicos e adaptativos para os profissionais que buscam evitar a estagnação ou exaustão. Prommegger et al. (2020) atribui que a percepção de obsolescência exerce uma pressão contínua sobre os trabalhadores de TI, incentivando a busca por capacitações e novas experiências de trabalho.

Para Siqueira (2008) a satisfação no trabalho é composta por cinco dimensões principais: colegas, liderança, salário, promoções e natureza do trabalho. Para Vallbona e Mascarilla-Miró (2018), os fatores mais influentes na satisfação dos profissionais de TI incluem o conteúdo e a autonomia das atividades realizadas, seguidos pela atmosfera de trabalho em equipe e, por fim, reconhecimento e remuneração. Contudo, a percepção de justiça organizacional, ou a falta dela, pode reduzir a satisfação ao longo do tempo, como indicam Geremia et al. (2018), ao correlacionar estresse e insatisfação com o descumprimento de contratos psicológicos.

Os fenômenos de *turnover* e *turnaway* têm recebido atenção especial na literatura como construtos típicos da área de TI. *Turnover* refere-se à troca de emprego dentro da mesma área, enquanto *turnaway* descreve a saída de profissionais para outras áreas ou ocupações, frequentemente motivada por busca de crescimento profissional, diversificação de habilidades ou exaustão no trabalho (Ramos & Joia, 2014; Bellini et al., 2019). Ramos e Joia (2011) ainda classificam o *turnaway* em dois tipos: *turnaway-in*, que ocorre dentro dos limites organizacionais, e *turnaway-between*, que envolve mobilidade para outras ocupações além das fronteiras organizacionais.

Esses movimentos, embora naturais, representam desafios estratégicos para organizações e profissionais. Enquanto o *turnover* pode indicar uma necessidade de melhores políticas de retenção, o *turnaway* evidencia uma desconexão mais profunda entre as

expectativas dos trabalhadores e as características do setor. Ramos e Joia (2014) apontam que o *turnaway* não só amplia a escassez de profissionais de TI, como também afeta a qualidade do setor, devido à perda de trabalhadores experientes.

Diversos estudos identificam os fatores que contribuem para a mobilidade e a insatisfação no setor de TI. Mangia et al. (2015) destacam o impacto da remuneração e do desejo de novos desafios como motivadores centrais. Já Medici et al. (2020) consideram a exaustão no trabalho como um preditor-chave para mudanças ocupacionais. Os profissionais de TI, frequentemente, deparam-se com pressão intensa no trabalho, levando a transtornos psicológicos e intenção de abandono da área (Palvia et al., 2022; Syed & Tappin, 2019). Curiosamente, estudos apontam que profissionais mais jovens demonstram maior propensão à mudarem de carreira, enquanto aqueles próximos à meia-idade continuam a mudar de emprego dentro da mesma área, desafiando padrões típicos de outras áreas profissionais (Joseph et al., 2012). Essa realidade reflete a natureza única do setor de TI, em que as habilidades acumuladas podem ser rapidamente valorizadas ou depreciadas, dependendo das demandas tecnológicas.

Organizações de TI enfrentam o dilema de investir em treinamentos e desenvolvimento, temendo perder os profissionais para concorrentes ou outros setores. Contudo, Steil et al. (2020) afirmam que oportunidades de aprendizado estão positivamente relacionadas com a intenção de permanência, sugerindo que a retenção pode ser promovida por políticas estratégicas de capacitação e desenvolvimento. Por outro lado, Joseph et al. (2011) destacam que investimentos em capital humano específico reduzem intenções de mobilidade, enquanto habilidades transferíveis favorecem movimentações para outras áreas.

A flexibilidade, característica da área de TI, associada à possibilidade de atuar como *freelancer* ou empreendedor, também contribui para a alta mobilidade. No entanto, Zaza et al. (2022) apontam que a falta de desafios e a obsolescência em funções específicas podem gerar frustração, afetando o desempenho e a permanência na área. A mobilidade de emprego em TI é multifacetado, envolvendo fatores, como satisfação no trabalho, expectativas profissionais e dinâmicas organizacionais. A necessidade de constante atualização, aliada às pressões do mercado, molda um perfil de trabalhador altamente adaptável, mas frequentemente vulnerável a exaustões e desilusões.

Por exemplo, a alta mobilidade dos profissionais de TI pode ser analisada sob o prisma da força de trabalho líquida, um conceito que, no contexto atual, tem sido associado à fluidez e instabilidade das relações de trabalho no setor tecnológico. Ghosh et al. (2022) destacam que a natureza fluida das carreiras em TI é amplificada pela transferência rápida de conhecimentos e habilidades entre projetos e organizações. Para os autores, os profissionais de TI representam

uma força de trabalho caracterizada pela alta adaptabilidade e pela capacidade de ressignificar suas trajetórias profissionais em resposta às demandas do mercado global de tecnologia.

Analisando o contexto brasileiro, Ramos e Joia (2014) afirmam que a flexibilidade e a mobilidade são tanto uma oportunidade quanto um desafio. Enquanto essas características permitem aos profissionais buscar crescimento e aprendizado contínuo, elas também os expõem à insegurança profissional e à vulnerabilidade diante de mudanças no mercado.

A ideia de força de trabalho líquida, aplicada ao setor de TI, ressalta a necessidade de organizações desenvolverem estratégias de retenção que considerem essa fluidez. Empresas devem equilibrar a necessidade de inovação e flexibilidade com a criação de ambientes que promovam o engajamento e a satisfação dos trabalhadores. Isso envolve o reconhecimento de que, embora a mobilidade possa ser benéfica para o desenvolvimento individual e organizacional, ela também exige esforços contínuos para assegurar que os profissionais encontrem propósito e suporte em suas carreiras.

Ao final, compreender os impactos dessa mobilidade líquida na saúde mental, nos relacionamentos profissionais e no bem-estar geral dos trabalhadores de TI torna-se crucial para gestores e formuladores de políticas. Ao alinhar estratégias organizacionais com as demandas da força de trabalho, é possível mitigar os impactos negativos da alta rotatividade e criar condições mais sustentáveis para a retenção de talentos no setor.

3.4 Carreira e vida: uma abordagem teórica

O conceito de “carreira” tem raízes etimológicas no termo latino *carraria*, que remete a “caminho”, “percurso” ou “estrada”. Silva (2021) ressalta que a ideia de carreira está profundamente conectada à noção de uma jornada individual, ao mesmo tempo planejada e vivenciada. Para Super (1957), em uma definição clássica, carreira é “uma sequência ou combinação de cargos ocupacionais exercidos ao longo da vida” (p. 286). Embora essa visão inicial enfatize um percurso linear e previsível, mais recentemente, Anderson (2019) ampliaram o conceito, destacando as perspectivas sociais e as autoconstruções individuais como elementos centrais. A carreira, nesse sentido, é vista como um caminho repleto de experiências, aprendizagens e escolhas, marcadas por habilidades, interesses e valores que se adaptam e evoluem ao longo do tempo.

A evolução do conceito reflete as mudanças nas relações entre trabalho e identidade. Conforme Anderson (2019) a construção da carreira passa a incorporar relações interpessoais e interesses pessoais como alavancas de desenvolvimento. Esse entendimento é reforçado por

Rizzatti et al. (2018), para os quais os percursos de carreira deixaram de ser lineares, tornando-se processos dinâmicos e flexíveis. Essa transformação exige do indivíduo maior responsabilidade e capacidade de planejamento para enfrentar a complexidade das escolhas profissionais em contextos mutáveis.

Ao desvincular a carreira de uma progressão linear, reconhece-se que ela é moldada tanto por fatores internos (como objetivos pessoais e motivações) quanto por fatores externos (como oportunidades de mercado e mudanças tecnológicas). Alacovska et al. (2021) ampliam essa visão ao explorar como o trabalho adquire novos significados, indo além da simples geração de sustento. Para muitos, o trabalho se torna um elemento de realização pessoal, autossatisfação e expressão de valores, refletindo uma perspectiva que desafia o modelo tradicional centrado exclusivamente na estabilidade e no sucesso financeiro.

Nesse processo, a formação de identidade de carreira emerge como um elemento central. Anderson et al. (2019) destacam que a identidade profissional não é apenas uma imposição institucional, mas também um reflexo da agência individual, moldada por recursos discursivos, simbólicos e epistemológicos disponíveis no contexto organizacional. Essa agência permite que os trabalhadores atribuam significados às suas experiências de forma que transcenda as expectativas tradicionais de suas ocupações.

Arifa et al. (2022) contribuem ao argumentar que as identidades profissionais são multifacetadas e dinâmicas, compostas por múltiplos “eus” que se adaptam a diferentes contextos ao longo do tempo. Essa visão desloca a ideia de uma identidade fixa ou “núcleo interno”, sugerindo que a capacidade de acessar identidades alternativas torna o indivíduo mais preparado para viver outras experiências profissionais e enfrentar transições de carreira.

Esse entendimento sugere que a carreira, na contemporaneidade, é mais do que um reflexo de funções ocupacionais; ela se torna um campo de experimentação e ressignificação. O desenvolvimento de habilidades que possibilitam transitar entre identidades – tanto na vida profissional quanto pessoal – pode ser visto como uma competência central para o profissional moderno. Essa abordagem reforça que, à medida que as pessoas mudam de carreira, elas também reformulam suas identidades, navegando entre expectativas sociais, valores individuais e objetivos de longo prazo.

Por fim, considerar a carreira como uma jornada interativa entre o “eu” e o “outro”, entre escolhas individuais e contextos sociais, abre espaço para questionamentos fundamentais: Como a autonomia, na escolha da carreira, impacta a formação de identidade? Até que ponto as mudanças de carreira refletem uma necessidade de adaptação ou um desejo de reinvenção? Essas reflexões destacam que a carreira não é apenas um “caminho”, mas uma narrativa em

constante construção, definida por escolhas, experiências e interações que moldam tanto a vida quanto o trabalho.

3.4.1 Tipos de carreira

No cenário contemporâneo, coexistem modelos tradicionais de carreira, vinculados a uma única organização ou profissão, e carreiras mais flexíveis, orientadas por experiências e projetos que podem ou não ter continuidade entre si (Ribeiro, 2009). Essa pluralidade reflete a evolução do conceito de carreira, que abrange diferentes realidades ocupacionais e contextos de profissionalização. Para Ribeiro (2014) os diferentes modelos de carreira contemplam uma ampla gama de trabalhadores, reconhecendo que nem todas as ocupações atendem a critérios clássicos de profissionalização.

Entre os modelos modernos, destacam-se as carreiras sem fronteiras (*boundaryless careers*) e as carreiras proteanas, que contrastam com as lineares ou tradicionais. As carreiras lineares, exemplificadas por trajetórias organizacionais tradicionais, eram comuns em contextos industriais, onde indivíduos ingressavam em empresas jovens e progrediam na hierarquia ao longo da vida (Arthur & Rousseau, 1996) e ainda hoje presente em alguns segmentos como acadêmico, militar, entre outros. Por outro lado, as carreiras proteanas, como definidas por Hall (2004), estão associadas à autogestão, autonomia e resiliência. Inspirado pelo deus grego Proteu, que podia mudar de forma à vontade, esse modelo reflete a capacidade de adaptação a novos desafios e oportunidades, com foco em critérios subjetivos e individuais de sucesso.

Alacovska et al. (2021) explicam que a carreira proteana prioriza a autoinvenção e a autodireção, baseando-se em uma perspectiva interna, onde o significado atribuído pelo indivíduo supera as recompensas externas como *status*, poder ou remuneração. Essa visão implica escolhas baseadas em valores pessoais, significados próprios e trocas sociais que mantêm o indivíduo conectado às mudanças ao seu redor. A carreira proteana, portanto, rejeita a visão de sucesso homogêneo e destaca a singularidade de cada jornada profissional.

De forma complementar, o conceito de carreira sem fronteiras, introduzido por Arthur e Rousseau (1996), desafia as limitações organizacionais, enfatizando a mobilidade entre diferentes contextos empregatícios. Segundo Guan et al. (2018) essas carreiras são menos dependentes do gerenciamento organizacional tradicional, focando em características como agilidade, flexibilidade e responsabilidade individual. Já Rizzatti et al. (2018) acrescentam que a carreira sem fronteiras valoriza a capacidade de adaptação e competitividade, colocando o indivíduo no centro do processo de construção da própria trajetória.

Embora carreiras sem fronteiras ofereçam liberdade e oportunidades, elas também

apresentam desafios significativos. Já que algumas pessoas são impulsionadas para esse modelo devido a mudanças estruturais nas organizações, como rebaixamentos ou realocações (Guan et al., 2018). Nessas situações, indivíduos podem estar menos preparados para lidar com as exigências desse estilo de carreira, em contraste com aqueles que escolhem essa abordagem de forma proativa. Esse fenômeno destaca a necessidade de suporte institucional, como mentorias e programas de gestão de carreira, para auxiliar na transição e no desenvolvimento de competências.

Para os profissionais de TI, essas dinâmicas são particularmente relevantes. Joseph et al. (2012) identificam as carreiras de TI como inerentemente sem fronteiras, com uma alta frequência de mobilidade entre organizações e até mesmo migrações para outras áreas. Guan et al. (2018) argumentam que a qualificação técnica e a adaptabilidade tornam esses profissionais mais aptos a explorar esse modelo de carreira. No entanto, o sucesso em uma carreira sem fronteiras depende de uma combinação de recursos individuais, como competências adaptativas, e fatores estruturais, como apoio organizacional e acesso a oportunidades.

Outro aspecto crítico é a noção de carreira subjetiva, que se baseia nos significados atribuídos pelos indivíduos às suas próprias experiências (Rizzatti et al., 2018). Esse conceito desafia a visão tradicional de carreira como um conjunto de marcos objetivos, enfatizando as interpretações e aspirações individuais. Para os profissionais de TI, essa subjetividade pode se manifestar na busca por projetos que ofereçam realização pessoal e na adaptação a mudanças constantes no setor.

Por fim, é importante reconhecer que as carreiras sem fronteiras e proteanas não representam apenas um afastamento dos modelos tradicionais, mas também uma resposta às demandas do mercado global e às transformações organizacionais. Esses modelos destacam a necessidade de resiliência, aprendizado contínuo e capacidade de adaptação, valores que se alinham às exigências contemporâneas de muitas profissões, especialmente na área de TI.

3.4.2 Planejamento de carreira

Greer e Kirk (2022) definem a trajetória de carreira como a linha do tempo que abrange o início e o término da carreira de um indivíduo, sendo influenciada por um conjunto de variáveis socioeconômicas, como gênero, etnia, renda e idade. Esses fatores moldam as escolhas e estratégias no planejamento de carreira. Anderson et al. (2019) ressaltam que o sucesso nesse planejamento está relacionado a três etapas principais: a autoavaliação, que envolve a análise das próprias competências e potencialidades; o estabelecimento de objetivos

de carreira, fundamentados em metas realistas e mensuráveis, e a implementação do plano, orientada para a concretização dessas metas.

Conforme Anderson et al. (2019), o planejamento de carreira não segue um padrão único ou fórmula de sucesso. As trajetórias de carreira são moldadas pelas experiências vividas, permitindo aos indivíduos atribuírem significados próprios às suas escolhas. Ibarra (2004) complementa essa perspectiva ao destacar que o planejamento de carreira é um processo dinâmico e experimental, com elementos fundamentais como:

- Explorar possibilidades: testar novas identidades profissionais pode abrir caminhos antes não considerados.
- Oscilar entre apego e desapego: encarar a transição como um processo gradual, equilibrando o conforto do familiar com o desafio do desconhecido.
- Avançar passo a passo: pequenas conquistas podem consolidar mudanças maiores ao longo do tempo.
- Experimentar novos modelos de trabalho: projetos intermediários podem oferecer um campo seguro para testar novas direções.
- Aprender com outros: a identificação com experiências de colegas ou mentores pode oferecer suporte valioso durante transições.
- Ressignificar experiências: atribuir novos significados à história profissional ajuda a moldar futuras escolhas.
- Aceitar retrocessos: retroceder estrategicamente pode ser essencial para ajustar a trajetória.
- Abraçar a mudança: permanecer receptivo às transformações e oportunidades ajuda a efetivar inovações na carreira.

Apesar da crescente ênfase no protagonismo individual no planejamento de carreira, Moreno Jr. et al. (2009) apontam que uma das principais reclamações dos profissionais de TI é a ausência de planos de carreira dentro das organizações. Mesmo quando existem, frequentemente não refletem os desejos dos profissionais, especialmente daqueles com perfil técnico. Essa desconexão pode impactar negativamente tanto o indivíduo quanto a organização.

Um exemplo recorrente é a promoção de profissionais técnicos a cargos gerenciais sem considerar sua aptidão para funções de liderança. Gussek et al. (2021) alertam para os riscos dessa prática, já que ela pode levar à perda de um excelente técnico e à obtenção de um gestor ineficaz. Um plano de carreira bem estruturado e flexível pode evitar essas situações, oferecendo caminhos alternativos que alinhem os objetivos do profissional às necessidades da organização.

Profissionais de TI em cargos gerenciais, como observado por Joseph et al. (2012), frequentemente passam parte significativa de suas carreiras em ocupações fora da área de TI. Isso reflete não apenas a falta de planejamento de carreira dentro da cultura organizacional, mas também a ausência de uma visão ocupacional integrada que valorize e aproveite as competências técnicas e gerenciais.

Para os profissionais de TI, o planejamento de carreira precisa ser adaptável às constantes mudanças tecnológicas e de mercado. Como Gussek et al. (2021) afirmam, um plano de carreira não deve ser rígido, mas um guia que permita ajustes diante de novas demandas. A incapacidade de alinhar expectativas entre organizações e profissionais de TI é um reflexo da falta de uma cultura ocupacional robusta, que valorize tanto o crescimento técnico quanto as oportunidades gerenciais.

Além disso, o planejamento de carreira individual deve incorporar as dinâmicas da área de TI, como a necessidade de atualização constante e a alta mobilidade. Essa perspectiva alinhada com os conceitos de carreiras proteanas e sem fronteiras (Alacovska et al., 2021; Guan et al., 2018) pode ajudar os profissionais de TI a gerenciar suas trajetórias de forma mais eficaz, garantindo maior realização pessoal e profissional. Para atrair a próxima geração de profissionais de TI e melhorar o equilíbrio de gênero nas TI, as organizações devem compreender as percepções dos futuros profissionais de TI sobre uma carreira de sucesso (Prommegger *et al.*, 2022).

Por fim, é essencial que as organizações invistam em uma cultura de planejamento de carreira que vá além das funções técnicas, promovendo o desenvolvimento de *soft skills*, oportunidades de mentoria e trilhas de aprendizado personalizadas. Esse investimento pode gerar benefícios mútuos, fortalecendo a retenção e a satisfação dos profissionais e contribuindo para a competitividade organizacional.

3.5 Conclusão

Este ensaio teórico tem como objetivo discutir características da força de trabalho em TI sob a ótica de mercado, revelando um panorama que transcende a imagem idealizada do setor como um “sonho profissional”. Ao desconstruir essa narrativa, trouxe para o debate questões que permeiam o campo, tais como a ausência de regulamentação, as lacunas de identidade ocupacional, as desigualdades de gênero e raça e os altos índices de rotatividade. O

que me fez perceber que questões como essas só reafirmam a área de TI como um campo ocupacional em construção e transformação.

Contudo, não podemos deixar de considerar que o setor de TI apresenta uma ambivalência marcante: ao mesmo tempo em que oferece oportunidades inigualáveis de crescimento e inovação, também exige resiliência, adaptabilidade e, muitas vezes, sacrifícios pessoais e profissionais. Essa dualidade exige que o profissional não apenas possua competências técnicas e comportamentais, mas que também seja capaz de navegar em um ambiente de constante evolução, marcado por expectativas crescentes e desafios multidimensionais.

A compreensão dessa complexidade não se limita ao interesse acadêmico; ela tem implicações práticas para diversos atores do ecossistema de TI. Para os indivíduos, é essencial um exercício de autoconhecimento, que os ajude a alinhar suas aspirações pessoais às demandas do setor. Para as organizações, a necessidade de reavaliar suas práticas de gestão de pessoas e seus modelos de retenção torna-se urgente, especialmente em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado. E, para as instituições educacionais, é imperativo adaptar currículos e abordagens pedagógicas às dinâmicas contemporâneas do mercado de TI.

Ao longo deste ensaio, emergiu a ideia de que a carreira em TI não é um percurso linear, mas um caminho multifacetado, onde diferentes gerações e narrativas coexistem, criando identidades plurais. Essas identidades são moldadas não apenas pelas competências técnicas, mas também pelas escolhas, experiências e valores individuais. As discussões suscitadas neste ensaio evidenciam lacunas que merecem maior investigação. Como os profissionais percebem sua identidade em uma profissão ainda em construção? Quais fatores realmente os motivam a ingressar e a permanecer na área? Como as barreiras e facilitadores impactam suas trajetórias? E, finalmente, de que maneira a transição para TI pode ser compreendida como um processo que transcende o individual, envolvendo contextos organizacionais, sociais e culturais?

Essas questões destacam a necessidade de um estudo de campo que vá além das teorias e explore as narrativas reais de indivíduos que vivenciam a transição de carreira para a área de TI. A imersão no campo se apresenta uma via capaz de captar as nuances das experiências, compreender os desafios enfrentados e as estratégias utilizadas e oferecer *insights* que contribuam para práticas mais inclusivas e sustentáveis no setor.

Concluo, assim, que a análise teórica aqui apresentada é apenas o começo de um diálogo mais amplo e aprofundado sobre a força de trabalho em TI. A partir deste ponto, o estudo de campo surge como uma oportunidade única para expandir as reflexões aqui expostas, trazendo à tona as vozes e vivências daqueles que compõem essa força de trabalho em constante

reinvenção. Afinal, compreender a transição de carreira para TI é, acima de tudo, compreender as transformações de um setor que, ao mesmo tempo em que molda o futuro, é continuamente moldado por ele.

Referências (Estudo II)

- Ahuja, M. K. (2002). Women in the information technology profession: A literature review, synthesis, and research agenda. *European Journal of Information Systems*, 11(1), 20–34. <https://doi.org/10.1057/palgrave.ejis.3000417>
- Alacovska, A., Fieseler, C., & Wong, S. I. (2021). Thriving instead of surviving: A capability approach to geographical career transitions in the creative industries. *Human Relations*, 74(5), 751–780. <https://doi.org/10.1177/0018726720956689>
- Anderson, M. M. M., Tonato, R. M., & Tavares, L. M. (2018). Transição de carreira: Mudança profissional a partir dos 40 anos. *Revista de Carreiras & Pessoas*, 9(1), 128–142. <https://doi.org/10.20503/recape.v9i1.40597>
- Arifa, Y. N., Khapova, S. N., & El Baroudi, S. (2022). Digital nomading as identity work: Career change shapes what they love about work and life. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 48(0), a2008. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.2008>
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). A career lexicon for the 21st century. *Academy of Management Perspectives*, 10(4), 28-39
- Associação Brasileira das Empresas de Software (ABES). (2023). *Mercado Brasileiro de Software: panorama e tendências, 2023 = Brazilian Software Market: scenario and trends, 2023* [versão para o inglês: Anselmo Gentile] (1a ed.). São Paulo.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bellini, C. G. P., Palvia, P., Moreno, V., Jacks, T., & Graeml, A. R. (2019). Should I stay or should I go? A study of IT professionals during a national crisis. *Information Technology & People*, 32(6), 1472–1495. <https://doi.org/10.1108/ITP-07-2017-0235>
- Bertero, C. O. (2011). Réplica 2 - o que é um ensaio teórico? Réplica a Francis Kanashiro Meneghetti. *Revista Administração Contemporânea*, 15(2), 338–342. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000200012>

- Boava, D. L. T., Macedo, F. M. F., & Sette, R. S. (2020). Contribuições do ensaio teórico para os estudos organizacionais. *Revista de Administração da UNIMEP*, 22(2), 69–90.
- Brasscom. (2017). Guia de Funções de Tecnologia da Informação e Comunicação no Brasil. Disponível em https://brasscom.org.br/wp-content/uploads/2017/08/brasscom-guia_de_funcoes_de_tic_2a_edicao-2017.pdf.
- Brasscom. (2019). *Formação Educacional e Empregabilidade em TIC: Achados e Recomendações* (Relatório de Inteligência e Informação BRI2-2019-010 v81). São Paulo.
- Brasscom. (2023). *Demanda de Talentos em Telecom: O impacto do 5G na infraestrutura e no mercado de trabalho*.
- Brasscom. (2024). *Relatório setorial 2023: Macrossetor de TIC – Caracterização e trajetória recente da indústria de software e serviços de TIC no Brasil*. Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro.
- Bigonha, R. S. Efemérides da regulamentação. Porto Alegre, 2016.
- Bortoluzzi, F. R., Genari, D., & Macke, J. (2018). Capital humano nas organizações intensivas em conhecimento: Desafios e perspectivas. *Revista Inteligência Competitiva*, 8(1), 44–79.
- Bridi, M. A.; Braunert, M. B. (2015). O trabalho na indústria de software: a flexibilidade como padrão das formas de contratação. *Cad. CRH*, 73, 199-213.
- Contreras, J. (2002). *Autonomia de Professores*. São Paulo: Cortez.
- Coppola, P. J., & Young, A. F. (2022). Making the difficult career transition: Writing the next chapter during the great resignation or in the future. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 905813. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.905813>
- De Oliveira, R. V. (2022). Profissionais de TI no Nordeste em um contexto de crise prolongada. *Caderno CRH*, 35.
- Dias, B. Z. R., Luna, I. N., & Mattos, V. D. B. (2024). Carreira e Identidade de Trabalho: Um Estudo com Trabalhadores da Tecnologia da Informação. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, 24.
- Evetts, J. (2003). The sociological analysis of professionalism: Occupational change in the modern world. *International Sociology*, 18(2), 395–415.
- Foina, P. R., & Eiras, V. L. de L. (2016). Os desafios motivacionais na gestão dos profissionais de TI: Estudo de três empresas. *Universitas Gestão e TI*, 6(2), 97–104. <https://doi.org/10.5102/un.gti.v6i2.3555>

- Freidson, E. (1998). *Renascimento do profissionalismo: Teoria, profecia e política* (C. M. Paciornik, Trad.). São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo.
- Freitas, W. R. S., & Jabbour, C. J. C. (2010). O estudo de caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: fundamentos, roteiro de aplicação e pressupostos de excelência. *Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, 30, 1–12.
- Geremia, H., Kanan, L., & Ampessan, S. (2018). Justiça organizacional, rotatividade e profissionais de tecnologia da informação. *Psicología Desde el Caribe*, 3(35), 224–241. <https://doi.org/10.14482/psdc.33.2.7278>
- Ghosh, J., Palvia, P., Serenko, A., & Jacks, T. (2022). Individuality matters: A world view of individual issues of IT professionals. *Communications of the Association for Information Systems*, 51(8). <https://doi.org/10.17705/1CAIS.05108>
- Goulart, A. (2019). Universidade do Vale do Rio dos Sinos–Unisinos Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-Graduação Especialização em Engenharia de Software.
- Greer, T. W., & Kirk, A. F. (2022). Overcoming barriers to women’s career transitions: A systematic review of social support types and providers. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 777110. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.777110>
- Guan, Y., Arthur, M., Khapova, S., Hall, R., & Lord, R. (2018). Career boundarylessness and career success: A review, integration, and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390–402. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013>
- Gussek, L., Schned, L., & Wiesche, M. (2021). Obsolescence in IT work: Causes, consequences, and counter-measures. In *Innovation Through Information Systems: Volume III: A Collection of Latest Research on Management Issues*, (pp. 572–586). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-86798-0_50
- Joseph, D., Ng, K. Y., Koh, C., & Ang, S. (2007). Turnover of Information Technology Professionals: A Narrative Review, Meta-Analytic Structural Equation Modeling, and Model Development. *MIS Quarterly*, 31(3), 547–577.
- Joseph, D., Boh, W. F., & Ang, S. (2012). The career paths less (or more) traveled: A sequence analysis of IT career histories, mobility patterns, and career success. *MIS Quarterly*, 36(2), 427–452. <https://doi.org/10.2307/41703466>
- Ibarra, H. (2009). *Identidade de Carreira*. Editora Gente Liv e Edit Ltd.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (1991). *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo: Editora Atlas.

- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). On conceptualizing and assessing social cognitive constructs in career research: A measurement guide. *Journal of Career Assessment*, 14(1), 12–35.
- Lima, A. C. de, & Toledo, C. E. A. de. (2011). Uma abordagem ao recrutamento externo. Disponível em: <http://www.unisalesiano.edu.br/simposio2011>
- Maia, M. M. (2016). Limites de gênero e presença feminina nos cursos superiores brasileiros do campo da computação. *Cadernos Pagu*, 46, 223–244.
<https://doi.org/10.1590/18094449201600460011>
- Mangia, U. B., & Joia, L. A. (2015). Antecedentes à transição de carreira dos profissionais de tecnologia da informação. *Revista de Administração (São Paulo)*, 50, 541–560.
<https://doi.org/10.5700/rausp1210>
- Marjanovic, O., & Vijaya, M. (2021). The emerging liquid IT workforce: Theorizing their personal competitive advantage. *Information Systems Frontiers*, 24, 1775–1793.
- Martins, A., Silva, J., Santos, J., & Rebouças, A. (2019). Fatores que atraem e afastam as meninas de cursos da área de TI. In *Anais do XIII Women in Information Technology*, (pp. 114–118). SBC. <https://doi.org/10.5753/wit.2019.5300>
- Medici, G., Tschoppa, C., Grotea, G., & Hirschi, A. (2020). Grass roots of occupational change: Understanding mobility in vocational careers. *Journal of Vocational Behavior*, 122, Article 103480. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103480>
- Meneghetti, F. K. (2011a). O que é um ensaio-teórico? *Revista Administração Contemporânea*, 15(2), 320–332.
- Meneghetti, F. K. (2011b). Tréplica – O que é um Ensaio-Teórico? *Revista Administração Contemporânea*, 15(2), 343–348.
- Michel, M. H. (2015). Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3a. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- Moreno Jr., V. A., Cavazotte, F. S. C. N., & de Farias, E. (2009). Carreira e relações de trabalho na prestação de serviços de tecnologia da informação: A visão dos profissionais de TI e seus gerentes. *Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*, 6(3), 437–462. <https://doi.org/10.4301/S1807-17752009000300004>

- Moser, P. C., & Moura, H. P. D. (2022). Percepção de empresas desenvolvedoras de software em relação à gestão de pessoas, aspectos humanos envolvidos e suas relações. *Brazilian Journal of Technology*, 5(3), 161–180.
<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BJT/article/view/51956/38913>
- Moura Jr, P. J. (2017). Governança de Tecnologia da Informação: A Meio Caminho entre O Isomorfismo e a Comoditização. *Revista Electronica de Sistemas de Informação*, 16(3), 1-24.
- Moura Jr., P. J., Helal, D. H. (2014). Profissionais e profissionalização em Tecnologia da Informação: indicativos de controvérsias e conflitos. *Cad. EBAPE.BR*, 12(2), 321-338.
- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2019). Towards a reference framework for generational analyses on information technology professionals. *International Journal of Human Capital and Information Technology Professionals (IJHCITP)*, 10(2), 33–50.
<https://doi.org/10.4018/IJHCITP.2019040103>
- Nunes, J. H. (2016). Gênero e raça no trabalho em tecnologia da informação (TI). *Ciências Sociais Unisinos*, 52(3), 383–395. <https://doi.org/10.4013/csu.2016.52.3.06>
- ONO, M. (2010). *Os sentidos do trabalho: estudo com profissionais de TI que atuam em projetos na grande São Paulo. 2010* (Doctoral dissertation, Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Nove de Julho, São Paulo).
- Palvia, P., Ghosh, J., Jacks, T., Serenko, A., & Turan, A. H. (2023). Are IT workers from Mars? An examination of their national culture dimensions. *ACM SIGMIS DATABASE: The DATABASE for Advances in Information Systems*, 54(4), 31–52.
- Palvia, P., Serenko, A., Ghosh, J., & Jacks, T. (2021). Sorry, the world is not flat: A global view of organizational information systems issues. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 70(2), 777–783.
- Prommegger, B., Furtmueller, E., & Wilderom, C. (2020). Obsolescence of IT professionals: A systematic literature review. *Information & Management*, 57(8), 103347.
- Prommegger, B., Arpacı, S., & Krcmar, H. (2022). The things that drive us: How the next generation of IT professionals defines contemporary career success. *Proceedings of the 2022 ACM SIGMIS Computers and People Research Conference*, (pp. 15–23).
<https://doi.org/10.1145/3536011.3536023>
- Ramos, E. A. D. A., & Joia, L. A. (2014). Uma investigação acerca do fenômeno do turn-away entre os profissionais de tecnologia da informação. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(1), 75–109. <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao.v15n1p75-109>

- Ramalu, S. S., & Kalimuthu, M. (2022). Servant leadership and retention of IT professionals: Does job embeddedness matter? *Business World*, 9(10), Article 10.
<https://doi.org/10.1108/BW-2022-09-10>
- Ribeiro, A. C. M. (2014). O conceito de carreiras contemporâneas: uma análise das carreiras proteanas e sem fronteiras. *Revista Brasileira de Administração Científica*, 5(1), 33-44.
- Rizzatti, D. B., Sacramento, A. M., Valmorbida, V. S., Mayer, V. P., & Oliveira, M. Z. (2018). Transição de carreira em adultos brasileiros: Um levantamento da literatura científica. *Gerais: Revista Interinstitucional de Psicologia*, 11(1), 153–173.
<https://doi.org/10.36298/gerais2019110112>
- Rosenfield, C. L. (2011). Decent work and precariousness instability. *Tempo Social*, 23(1), 247.
- Schultz, T. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), 1–17.
- Silva, L. L. dos S., Santos, F. dos, Souza, R. da S., Nascimento, S. C. do, & Mota, L. da C. (2018). Levantamento do perfil dos profissionais e das empresas de tecnologia da informação (ti) da cidade de Itabaiana – SE. *Interfaces Científicas – Exatas e Tecnológicas*, 2(3), 97-108.
- Silva, L. C. O., & Campos, E. B. D. (2021). *Psicologia da carreira Vol. 1: fundamentos e perspectivas da psicologia organizacional e do trabalho*. Vetor Editora.
- Siqueira, M. M. M. (2008). Satisfação no trabalho. *Medidas do comportamento organizacional: Ferramentas de diagnóstico e de gestão*, 257-266.
- Soares, S. V.; Picolli, I. R. A.; Casagrande, J. L. (2018). Pesquisa bibliográfica, pesquisa bibliométrica, artigo de revisão e ensaio teórico em administração e contabilidade. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(2), 308-339.
- Softex. (2023). *Indústrias de software e hardware e os serviços de TIC no Brasil*. Relatório do Observatório Softex.
- Softex. (2023). *Indústrias de software e hardware e os serviços de TIC no Brasil*. Relatório do Observatório Softex.
- Softex. (2024). *Indústria de software e serviços de TIC no Brasil: Caracterização e trajetória recente*. Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro.
- Softex. (2024). *W-TECH: O panorama da participação feminina no setor de TICs*. Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro.

- Souza, T. P. (2016). *Trabalho, profissionalização, identidade e relações de gênero no campo da tecnologia da informação* (Tese de doutorado, Universidade Federal de Goiás). Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/>
- Souza, T. P., & Tosta, T. L. D. (2020). Imagens de gênero e raça na tecnologia da informação: Invisibilidades negras, territórios brancos; mulheres ocultas, espaços masculinos. *Cadernos de Gênero e Tecnologia*, 13(42), 341–364. <https://doi.org/10.3895/cgt.v13n42.12258>
- Steil, A. V., Bello, J. S. A., Cuffa, D., & Freitas, A. F. (2022). Job satisfaction and employee retention by public and private IT organizations. *Revista Administração UFSM*, 15(2), 354–369. <https://doi.org/10.5902/1983465968850>
- Steil, A. V., Bello, J. S. A., Freitas, A. F., Kronbauer, J., & Cuffa, D. (2022). Reasons for stay and to leave among professionals in information technology organizations. *Revista de Administração Mackenzie*, 23(1), 1–28. <https://doi.org/10.1590/16786971/eRAMG22016>
- Super, D. E., & Knasel, E. G. (1981). Career development in adulthood: Some theoretical problems and a possible solution. *British Journal of Guidance & Counselling*, 9, 194–201. <https://doi.org/10.1080/03069888108258214>
- Super, D. E., Savickas, M. L., & Super, C. M. (1996). The life-span, life-space approach to careers. In D. Brown & L. Brooks (Eds.), *Career choice and development* (3a ed., pp. 121–178). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Syed, J., & Tappin, S. (2019). Career strategies of IT professionals: A social cognitive career theory perspective. *Career Development International*, 24(4), 307–322.
- Syed, J., & Tappin, S. (2019). Career strategies of IT professionals: A social cognitive career theory perspective. *Career Development International*, 24(4), 307–322.
- Tokarčíková, E., Malichová, E., Kucharčíková, A., & Durišová, M. (2020). Importance of technical and business skills for future IT professionals. *Amfiteatru Economic*, 22(54), 567–578. <https://doi.org/10.24818/EA/2020/54/567>
- Tosta, T. L. D., & Silva, F. (2017). Trabalho e gênero na tecnologia da informação: A trajetória de técnicos/as em informática. In *Anais do XVIII Congresso Brasileiro de Sociologia* (pp. 1–12). Brasília: UnB.
- Vallbona, M. C., & Mascarilla-Miró, O. (2018). Job satisfaction: The case of information technology (IT) professionals in Spain. *UCJC Business and Society Review (formerly Universia Business Review)*, 58, 1–13. <https://doi.org/10.32399/ubir.2018.58.3>
- Van Maanen, J., & Barley, S. R. (1984). Occupational communities: Culture and control in

- organizations. *Research in Organizational Behavior*, 6, 287–365.
- Wingreen, S. C., & Blanton, J. E. (2018). IT professionals' person–organization fit with IT training and development priorities. *Information Systems Journal*, 28(2), 294–317. <https://doi.org/10.1111/isj.12197>
- Wolff, L., Noronha, A. P. P., & Andretta, I. (2021). Profissionais de TI: Um estudo sobre as forças pessoais/de caráter. *Aletheia*, 54(1), 1–10.
- Zaza, S., Joseph, D., & Armstrong, D. J. (2023). Are IT professionals unique? A second-order meta-analytic comparison of turnover intentions across occupations. *MIS Quarterly*, 47(3), 1213–1238. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2022/16951>

4 ESTUDO III – ATRATIVIDADE DA CARREIRA DE TI E TRANSIÇÕES PROFISSIONAIS: UM ESTUDO TEÓRICO-EMPÍRICO COM TRÊS PERFIS OCUPACIONAIS

*Sempre estar lá
E ver ele voltar
Não era mais o mesmo
Mas estava em seu lugar*

(O Astronauta de Mármore, Nenhum de Nós)

RESUMO

Este estudo teve o objetivo principal explorar empiricamente o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI). Baseado em experiências e percepções de indivíduos que vivenciaram ou estão vivenciando esse processo. Segue uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva. Foram realizadas 56 entrevistas semiestruturadas com participantes distribuídos em três perfis: a) Perfil A - profissionais que já realizaram a transição para TI; b) Perfil B- indivíduos interessados em migrar para a área; c) Perfil C – aqueles indivíduos que transitaram para áreas não relacionadas à TI. Foi utilizada análise de conteúdo temática como ferramental metodológico. Os dados coletados nas entrevistas foram tabulados e organizados em categorias e códigos. Por sua vez, as categorias e códigos constituíram a base para definição do construto Atratividade de Carreira em TI e do fenômeno da transição de carreira. Foram identificadas também diferenças de expectativas e desafios entre os perfis de participantes, bem como elementos facilitadores, como acesso a redes de apoio, programas de capacitação e oportunidades de aprendizado contínuo. Os resultados reforçam a necessidade de compreender a atratividade de carreira em TI como um construto multifacetado, influenciado por valores e interesses individuais, contextos econômicos e sociais e dinâmicas próprias da profissão. O estudo também apresenta contribuições práticas como direcionamentos para indivíduos interessados em migrar para a área de TI. Por fim, os achados contribuem para a ampliação do debate acadêmico sobre transições de carreira e dá visibilidade ao fenômeno estudado.

Palavras-chave: Tecnologia da Informação. Transição de carreira. Atratividade de carreira. Força de trabalho em TI.

4.1 Introdução

A área de Tecnologia da Informação (TI) destaca-se como uma das mais estratégicas e dinâmicas no cenário global, sendo fundamental para a competitividade e inovação organizacional (Moura Jr. & Helal, 2014; Moura Jr., 2017). Com uma demanda crescente por profissionais qualificados e a constante evolução tecnológica, a TI tem se consolidado como uma das carreiras mais atrativas da atualidade (ABES, 2023; Brasscom, 2023). Entretanto, compreender os fatores que a tornam uma escolha de carreira para indivíduos em transição

profissional exige ir além dos indicadores econômicos ou das oportunidades de mercado. É necessário explorar a complexidade das motivações, barreiras e percepções que moldam esse processo, especialmente em um contexto no qual as carreiras não seguem mais padrões lineares e previsíveis (Ramos & Joia, 2011).

A transição de carreira, entendida aqui como o movimento de um indivíduo entre diferentes campos ou papéis profissionais, tem despertado interesse acadêmico devido ao seu impacto na força de trabalho e nas organizações (Guan et al., 2019; Inkson & Dries, 2018). Contudo, há necessidade de estudos que investiguem especificamente a transição de carreira para a área de TI, principalmente do ponto de vista dos próprios indivíduos que vivenciam esse fenômeno. Essa lacuna evidencia a necessidade de compreender não apenas os desafios enfrentados, mas também os fatores que tornam a TI uma escolha atrativa.

Algumas questões impulsionaram o desenvolvimento deste estudo: o que torna a área de TI tão atrativa para indivíduos em transição de carreira? Quais são os fatores motivadores, facilitadores e barreiras que influenciam essa decisão? Como as experiências e competências prévias dos indivíduos moldam sua adaptação ao mercado de TI? Essas perguntas e outras do gênero, ainda pouco exploradas do ponto de vista acadêmico, reforçam a relevância deste estudo de campo, permitindo acessar diretamente as narrativas de quem vive esse processo, enriquecendo o debate acadêmico e prático sobre o tema.

Este Estudo III está aqui posicionado como uma continuidade dos Estudos I e II desenvolvidos nesta tese. No Estudo I, destaquei, por meio de revisão sistemática de literatura, o estado da arte sobre o construto Cultura Ocupacional de TI (COTI) como ponto de partida para entender a natureza *sui generis* da área de TI quando comparada com outras ocupações/profissões. Do Estudo I, concluímos que a COTI não é estática, e há um vasto terreno a ser explorado em diferentes contextos da TI. E um deles, como uma via de mão dupla, é como os princípios e valores da COTI atuam entre os profissionais de outras áreas que fizeram transição para a área de TI, assim como compreender qual o impacto causado por estes na COTI.

Por sua vez, no Estudo II, por meio de ensaio teórico, discuti algumas informações do mercado de TI brasileiro e do mundial, estabeleci reflexões entre prática de mercado e o que se encontra na literatura sobre a ocupação de TI. Deste exercício, surgiu a oportunidade da realização do Estudo III. Caracterizado pela missão de ir a campo em busca de respostas para perguntas como: Qual seria o retrato (ou retratos) atual do trabalhador de TI ainda não totalmente alcançado pela literatura? Por que há tantas pessoas migrando para a área de TI? Quais as motivações e desafios que essas pessoas enfrentam ao mudarem de carreira para a área de TI?

Sendo assim, o objetivo deste Estudo III é analisar, de forma exploratória e descritiva, o fenômeno da transição de carreira para TI a partir do ponto de vista dos indivíduos que o vivenciam. Por meio de um estudo de campo baseado em entrevistas semiestruturadas, busca-se compreender motivações, desafios, facilitadores e percepções sobre a atratividade da área. Essa abordagem permitirá capturar nuances e dimensões subjetivas do fenômeno, contribuindo tanto para o avanço teórico quanto para implicações práticas, como o desenvolvimento de diretrizes para apoiar profissionais em transição.

Por sua vez, o presente estudo se justifica não apenas pela carência de trabalhos empíricos sobre o tema, mas também pela oportunidade de conectar teorias sobre carreiras modernas e práticas organizacionais. Além disso, ao propor o construto de Atratividade de Carreira em TI (ACTI), este estudo amplia as reflexões sobre a força de trabalho em um dos setores mais dinâmicos da economia contemporânea. A parte inicial do estudo contempla discussões sobre transição de carreira, atratividade da carreira em TI e as quatro teorias que fundamentam a análise, fornecendo um panorama abrangente para a parte empírica que a sucede. Dessa forma, este trabalho pretende oferecer subsídios relevantes para o entendimento da complexidade que envolve a transição de carreira para TI, ao mesmo tempo em que instiga novas reflexões e estudos sobre o comportamento e as particularidades da força de trabalho em TI.

4.2 Transição de Carreira

A transição de carreira é caracterizada como o movimento ou mudança de um indivíduo entre diferentes papéis, organizações, ocupações ou campos profissionais ao longo de sua trajetória laboral (Arthur, Hall, & Lawrence, 1989; Sullivan & Baruch, 2009). Essa definição transcende a ideia de progressão linear, abrangendo tanto as mudanças planejadas quanto aquelas impostas por circunstâncias externas, como crises econômicas, transformações no mercado de trabalho, pandemia, entre outros.

Conforme De Vos et al. (2021), a transição de carreira inclui alterações dentro ou entre papéis e espaços sociais, desde deslocamentos em uma mesma organização até mudanças mais profundas entre setores ou ocupações distintas. Greer e Kirk (2022) complementam ao defini-la como um período dinâmico no qual o indivíduo migra para um novo ambiente de trabalho ou função, enfatizando os desafios de adaptação.

Já Sullivan e Ariss (2018) ampliam essa perspectiva, descrevendo a transição como uma mudança de papéis, objetivos ou até mesmo uma reorientação para um novo espaço

profissional. Por sua vez, Choi e Kim (2021) considera que a transição de carreira como eventos ou não eventos capazes de alterar as percepções do indivíduo sobre si mesmo, enquanto o contexto social impõe expectativas de mudanças correspondentes no comportamento.

Anderson et al. (2019) argumentam que transições podem ser impulsionadas por fatores como a “crise da meia carreira”, compreendido como um momento crítico de reavaliação pessoal e profissional. Inkson e Dries (2018) reforçam que essas mudanças envolvem adaptação, aprendizado e reconfiguração de identidades profissionais, influenciadas por fatores individuais, como motivações e habilidades, e contextuais, como demandas do mercado e cultura organizacional. Baruch (2004) amplia o conceito ao introduzir a ideia de mobilidade multidirecional, destacando que as transições podem ocorrer tanto vertical quanto horizontalmente, ou até mesmo em outras direções.

Na literatura, o termo “transição de carreira” aparece com mais frequência associado ao processo de mudança enquanto está em andamento. Tal expressão, conforme Coppola e Young (2022), vai além da troca de emprego ou função no mesmo setor, incluindo mudanças para novos setores, reorientações profissionais por meio de educação e, até mesmo, a adoção de formas autônomas de trabalho (Sullivan & Ariss, 2018). Em contrapartida, “mobilidade ocupacional” refere-se a movimentos mais específicos entre profissões ou ocupações distintas (Coppola & Young, 2022). Zhou (2021) diferencia a mobilidade ocupacional de outras mudanças no trabalho, classificando-a como uma mudança mais específica e focada em alterações entre ocupações.

Para fins desta pesquisa de doutorado, termos como “mobilidade de carreira”, “mudança ocupacional”, “migração de carreira”, “reconversão profissional” possuem significados próximos e serão entendidos como sinônimos a expressão “transição de carreira”. Uma vez que não há na literatura esforço que suscite fronteiras para o uso de cada termo mencionado. Ainda assim, percebe-se que “mobilidade de carreira” destaca movimentos organizacionais, e “mudança ocupacional” aborda mudanças específicas entre campos profissionais, enquanto “migração de carreira” enfatiza deslocamentos intencionais em busca de requalificação ou novos interesses de forma ampla. Neste estudo, os termos “transição de carreira” e “migração de carreira” serão utilizados corriqueiramente com intuito de descrever mudanças entre profissões ou áreas distintas, com foco específico no movimento em direção à área de Tecnologia da Informação (TI). Vale destacar que esses termos são amplamente empregados nas mídias e no senso comum quando se falam em mudança para a área de TI.

A transição para uma nova profissão pode representar tanto uma ruptura parcial quanto total com a trajetória anterior. Esse processo é caracterizado por sua não linearidade, permitindo

que conhecimentos e funções das carreiras antiga e nova coexistam durante o período de adaptação. O termo “transição de carreira” ressalta o aspecto temporal, ou ainda, processual do fenômeno. Demarcando o momento em que a mudança ocorre, assim como a complexidade e a amplitude envolvidas nesse movimento. Por fim, destaco que na literatura de todos termos citados, “transição de carreira” é o mais recorrente e aparece em diferentes situações, como: aposentadorias, reingressos no mercado de trabalho, trocas de emprego e, especificamente no caso deste estudo, mudanças de profissão.

4.3 Relevância e caracterização da temática na literatura

No cenário atual de instabilidade econômica e incertezas no mercado de trabalho, as trajetórias de carreira já não são mais lineares e previsíveis como ocorriam em gerações anteriores. Essa transformação da sociedade acarretou num maior aumento de transições de carreira ao longo da vida profissional. Nesse contexto, os indivíduos assumem maior responsabilidade pela gestão de suas carreiras, enfrentando a necessidade de adaptação contínua e planejamento estratégico (Anderson et al., 2019).

Segundo Rizzatti (2018), com base na teoria construtivista de carreira, as transições de carreira são um fenômeno recorrente e intrínseco à vida profissional moderna, resultado direto da necessidade de adaptação às demandas de um mercado que está em constante transformação. Joseph et al. (2007) confirmam a variabilidade nas taxas de mobilidade profissional em diferentes momentos da trajetória de trabalho, evidenciando a complexidade e a não linearidade das carreiras contemporâneas. Por sua vez, Van der Werff (2019) destaca que o aumento no número de transições reflete não apenas mudanças estruturais no ambiente organizacional, mas também a evolução das expectativas individuais sobre estabilidade e sucesso no trabalho.

Fatores como globalização e avanços tecnológicos, incluindo a inteligência artificial, têm desempenhado um papel crucial na intensificação dessa dinâmica. De acordo com De Vos et al. (2021), essas mudanças tornam o mercado de trabalho mais dinâmico e desafiador, exigindo uma maior frequência de transições entre empregos, empregadores ou ocupações ao longo da carreira. Esse fenômeno tem gerado um crescente interesse acadêmico, dada a sua relevância para a força de trabalho e para as organizações.

Apesar de sua importância, a literatura sobre transições de carreira ainda apresenta lacunas. Nesse sentido, Rizzatti et al. (2018) ressaltam a escassez de estudos que abordem as transições de carreira como um fenômeno geral. Especialmente se pensarmos dentro do contexto brasileiro. Embora as mudanças de emprego sejam amplamente estudadas, mudanças

entre diferentes profissões permanecem relativamente negligenciadas. Sullivan e Al Ariss (2021) corroboram essa visão, observando que os primeiros estudos em psicologia organizacional focavam, principalmente, em transições entre organizações. Somente mais recentemente, conceitos como carreiras sem fronteiras e carreiras multiformes ampliaram o escopo da pesquisa para incluir mudanças de profissão e outros tipos de transições.

Uma área de particular interesse é a das transições de carreira não planejadas ou involuntárias, como demissões. Rizzatti et al. (2018) destacam a relevância desse tipo de transição, especialmente em um ambiente de trabalho suscetível a choques externos e transformações inesperadas. No entanto, a literatura permanece voltada para a mobilidade dentro de uma mesma profissão, enquanto as mudanças entre diferentes ocupações são pouco exploradas (Medici et al., 2020).

Medici et al. (2020) apontam que, embora a mobilidade de carreira tenha se tornado um aspecto normal das trajetórias profissionais, a maioria dos estudos concentra-se em preditores relacionados ao trabalho, como recursos laborais. Por outro lado, fatores mais amplos, como comprometimento ocupacional, tolerância à incerteza e satisfação no trabalho, têm recebido menos atenção. Além disso, os custos associados às transições de ocupações, tanto financeiros quanto psicológicos, são frequentemente subestimados, reforçando a necessidade de estudos que explorem os desafios e implicações dessas mudanças.

Nesse cenário, a investigação de transições de carreira, especialmente aquelas envolvendo mudanças de ocupação, surge como um campo fértil e necessário. As lacunas identificadas na literatura oferecem uma oportunidade significativa para expandir o conhecimento sobre as complexas dinâmicas que moldam as trajetórias de trabalho no mundo contemporâneo, contribuindo para práticas organizacionais e políticas de gestão mais eficazes.

4.4 Tipos de Transição

As transições de carreira podem ser planejadas ou inesperadas, e a distinção entre essas categorias é fundamental para compreender as diferentes trajetórias profissionais. Rizzatti et al. (2018) esclarece que as transições planejadas permitem que o profissional se prepare adequadamente, enquanto as transições inesperadas, como demissões ou reorganizações corporativas, são mais complexas, pois não oferecem tempo suficiente para preparação. Em complemento, Masdonati et al. (2022) afirmam que as transições inesperadas geralmente decorrem de fatores externos, como choques no mercado de trabalho, reestruturações organizacionais ou mudanças para evitar a obsolescência.

Choi e Kim (2021) acrescentam, ao introduzir os conceitos de transições normativas e não normativas. Para esses autores, as normativas são previsíveis e voluntárias, enquanto as não normativas são incontrolláveis e involuntárias, exigindo maior resiliência por parte do profissional. Segundo Peeters et al. (2022), a resiliência de carreira reflete a capacidade do indivíduo de internalizar os desafios e transformar esses eventos em oportunidades de aprendizado e desenvolvimento pessoal. No estudo empírico de Anderson et al. (2019), observou-se que as transições para uma segunda carreira tendem a estar relacionadas à busca por valores mais alinhados aos interesses pessoais, enquanto a primeira escolha de carreira geralmente reflete fatores mais pragmáticos, como necessidades financeiras ou atendimento às expectativas familiares.

4.4.1 Fatores contextuais, impactos e suporte nas transições

As transições de carreira não ocorrem de forma isolada; elas são influenciadas por fatores contextuais e pelo suporte disponível. Coppola e Young (2022) afirmam que indivíduos com experiência prévia em mudanças profissionais tendem a enfrentar as transições de maneira mais confiante, enquanto aqueles que vivenciam esse processo pela primeira vez frequentemente necessitam de apoio adicional. Esse suporte pode vir de colegas, mentores, redes de contatos e programas organizacionais que ofereçam treinamento ou orientação.

Além disso, Castro et al. (2020) destacam a importância da autorreflexão e do autogerenciamento durante a transição. Esses fatores permitem que os profissionais alinhem suas expectativas e habilidades às demandas do novo contexto. O *feedback*, segundo Coppola e Young (2022), é um elemento essencial para o ajustamento, devendo ser administrável, específico, oportuno e significativo para o desenvolvimento do indivíduo.

As transições de carreira têm custos significativos, que podem ser financeiros, psicológicos ou sociais. Medici et al. (2020) alertam que transições mal planejadas acarretam altos custos em termos de tempo e recursos investidos, afetando não apenas os indivíduos, mas também as organizações e a sociedade como um todo. Nalis et al. (2021) e Peeters et al. (2022) destacam que as mudanças de carreira exigem um alto grau de adaptação e reinvenção de identidade, representando um “capital em movimento” que deve ser gerenciado cuidadosamente.

4.4.2 Recursos e fatores para uma transição de carreira bem-sucedida

As transições de carreira são processos complexos, que demandam a mobilização de recursos psicológicos, estratégias bem definidas e ações proativas para alcançar o sucesso. Conforme Magnano et al. (2021), dois aspectos essenciais nesse contexto são a prontidão, entendida como a motivação para iniciar a transição, e a adaptabilidade de carreira, descrita como “uma construção psicossocial que denota a prontidão e os recursos necessários para lidar com tarefas de desenvolvimento vocacional, transições ocupacionais e traumas pessoais”. Esses elementos destacam a importância da capacidade do indivíduo em se preparar e ajustar às novas exigências profissionais, evidenciando o papel da resiliência e da disposição para aprender.

Sullivan e Ariss (2021) apontam que influências individuais e organizacionais impactam significativamente o ajustamento durante uma transição de carreira. Entre os modelos teóricos que ajudam a compreender esse processo, destaca-se o modelo de Schlossberg (1981), que identifica três dimensões fundamentais: (a) a percepção da transição, que pode variar conforme sua origem (fatores internos ou externos) e ser avaliada como positiva ou negativa; (b) as diferenças entre os ambientes pré e pós-transição, incluindo aspectos como suporte social e condições de trabalho, e (c) as características individuais, tais como demografia, valores e habilidades pessoais. Esse modelo oferece uma estrutura abrangente para entender como diferentes contextos e fatores pessoais interagem, influenciando o sucesso no processo de mudança.

Além desses aspectos, as influências contextuais exercem um papel crucial no nível de satisfação e felicidade do indivíduo durante a transição. Sullivan e Ariss (2021) destacam elementos como bem-estar, afiliação familiar e significado pessoal como determinantes centrais na experiência de mudança. De forma convergente, Medici et al. (2020) ressaltam que as transições de carreira frequentemente exigem requalificação, seja por meio de educação formal, como retorno à universidade, ou por treinamentos técnicos específicos (Greer & Kirk, 2022). Esse período de aprendizado adicional requer altos níveis de reflexão e autoconhecimento, essenciais para tomadas de decisão mais assertivas e alinhadas com as expectativas pessoais e profissionais.

O sucesso em uma transição de carreira vai além da conquista de objetivos econômicos, como aumento de renda ou *status*. Alacovska et al. (2021) enfatizam que ele está associado à capacidade de gerenciar condições contextuais e utilizar recursos psicológicos, como resiliência e adaptabilidade. Esses recursos ajudam os indivíduos a enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que surgem ao longo do processo. Arifa et al. (2022) destacam a motivação

interna, a reinvenção pessoal e a construção de novas redes de contatos como fatores cruciais para garantir uma transição bem-sucedida. Outro aspecto relevante é a abordagem do Life Design, defendida por Magnano et al. (2021), que conecta a adaptabilidade de carreira ao gerenciamento eficaz de mudanças contínuas e à projeção de um futuro alinhado aos objetivos pessoais. Essa abordagem ressalta que o sucesso em uma transição não depende apenas de habilidades técnicas, mas também de competências psicossociais, como a capacidade de enfrentar incertezas e traçar estratégias de longo prazo.

Apesar dessas vantagens, as transições de carreira podem ser um processo oneroso, especialmente quando envolvem mudanças significativas no capital humano. Magnano et al. (2021) explicam que o capital humano é geralmente específico da ocupação anterior, o que torna as mudanças entre profissões mais desafiadoras e menos frequentes do que mudanças dentro da mesma área. Contudo, práticas autorreflexivas e o gerenciamento ativo da carreira podem ajudar os indivíduos a superar essas barreiras e se reposicionar de maneira vantajosa no mercado de trabalho (Castro et al., 2020).

Nesse contexto, é essencial que os indivíduos realizem pesquisas de mercado, atualizem suas redes de contatos e invistam em educação e treinamento para minimizar os impactos negativos. Castro et al. (2020) apontam o capital social como um recurso indispensável para facilitar a transição, permitindo que os profissionais validem suas escolhas e obtenham informações críticas sobre o mercado.

O processo de transição é dinâmico e frequentemente influenciado por eventos inesperados, como enfatizam De Vos et al. (2021). Isso reforça a importância de estratégias proativas, incluindo o desenvolvimento de habilidades transferíveis, o estabelecimento de redes de contatos (*networking*) e a resiliência emocional. Zhou et al. (2021) alertam para o risco de superestimar os aspectos positivos de uma nova ocupação e subestimar os pontos fortes da posição anterior, recomendando uma avaliação equilibrada durante a transição.

Portanto, o sucesso em uma transição de carreira exige mais do que a simples requalificação técnica. Ele depende de uma combinação de recursos psicológicos, estratégias de desenvolvimento pessoal e uma compreensão clara das condições contextuais. Essa abordagem holística é essencial para enfrentar os custos e desafios inerentes ao processo, transformando a transição de carreira em uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional. Além disso, o impacto das transições não se limita aos indivíduos, mas também afeta organizações e a sociedade em geral, destacando a relevância do tema no mundo contemporâneo.

4.5 Aporte teórico

O estudo do fenômeno da transição de carreira para a área de TI prescinde de uma base teórica que possibilite conectar as experiências individuais às dinâmicas organizacionais e contextuais mais amplas. Neste estudo, estruturei o aporte teórico em torno de quatro teorias, escolhidas em primeiro lugar pela relevância de três delas no tocante a estudos sobre gestão de carreira e administração. Em segundo lugar as escolhi por se mostrarem adaptável ao recorte da transição de carreira, considerando que não identifiquei teoria voltada especificamente para o fenômeno da transição de carreira. E, também, ao fato que nem todas teorias sobre gestão de carreira são aplicáveis ao contexto da transição de carreira.

As teorias escolhidas permitem explorar as interações entre motivações individuais, estratégias de enfrentamento, desafios contextuais e o impacto de tendências contemporâneas, como a globalização e a transformação digital. Ao integrá-las à análise, busca-se ampliar a compreensão teórica e prática sobre as forças que moldam a transição de carreira, oferecendo *insights* para pesquisadores, gestores e profissionais da área. Nos tópicos seguintes, cada teoria será apresentada, destacando sua relevância e aplicabilidade ao contexto do presente estudo.

4.5.1 Teoria de Construção de Carreira (TCC)

Uma das principais características da TCC é a percepção das trajetórias profissionais como processos dinâmicos e subjetivos, em oposição às concepções tradicionais que priorizavam a progressão linear e o foco na organização (Savickas, 2005). Algo particularmente útil de ser aplicado ao contexto atual da força de trabalho em TI, marcado pela constante necessidade de adaptação, flexibilidade e reinvenção. O conceito de carreira passa a ser definido como uma construção subjetiva moldada por interpretações de experiências passadas, vivências presentes e aspirações futuras (Savickas, 2005). Essa visão rompe com a abordagem tradicional que associava carreira, por exemplo, geralmente a uma sequência ordenada de empregos em uma única organização. Em vez disso, a TCC enfatiza a autonomia do indivíduo na definição de sua trajetória, alinhando-se diretamente à realidade do setor de TI, no qual profissionais frequentemente precisam moldar suas carreiras em resposta às rápidas mudanças tecnológicas e às demandas do mercado.

Essa autonomia é representada pelos conceitos de “Eu de Carreira” e “Eu Vocacional” (Savickas, 2005). O “Eu Vocacional” refere-se às dimensões internas e subjetivas que impulsionam o indivíduo a explorar uma área de interesse, enquanto o “Eu de Carreira”

representa os estímulos externos, como incentivos sociais, perspectivas financeiras ou tendências de mercado. No setor de TI, essas forças atuam em conjunto, evidenciando como a escolha pela área pode ser tanto uma decisão estratégica quanto uma resposta às demandas do ambiente.

Um dos principais construtos da TCC é a adaptabilidade de carreira, que Savickas e Porfeli (2012) definem como um conjunto de recursos psicossociais que permitem aos indivíduos lidar com tarefas, transições e traumas ao longo de suas trajetórias profissionais. Essa capacidade é particularmente crítica em TI, onde a evolução constante das tecnologias e a obsolescência de habilidades são realidades inevitáveis.

As quatro dimensões principais da adaptabilidade podem ser vistas na Figura 9 abaixo:

Figura 9

As quatro dimensões principais da adaptabilidade

DIMENSÃO	DESCRIÇÃO
I – Preocupação	Antecipação e planejamento para o futuro.
II – Curiosidade	Investigação ativa sobre o mundo do trabalho e sobre si mesmo.
III – Controle	Investigação ativa sobre o mundo do trabalho e sobre si mesmo.
IV – Confiança	Crença na capacidade de enfrentar desafios e alcançar objetivos.

Podemos pensar nessas quatro dimensões do construto adaptabilidade de carreira como algo também presente no comportamento dos trabalhadores de TI, devido a estarem sempre buscando atualizações em novas tecnologias, certificações, habilidades complementares, como *soft skills*. A adaptabilidade de carreira é essencial para enfrentar condições adversas no mercado de trabalho (Magnano et al., 2021), ajudando a mitigar os impactos de transições e desafios inesperados (Rudolph et al., 2021).

Outro conceito originário da TCC é o de narrativas de carreira, que se refere à capacidade de os indivíduos narrarem suas histórias profissionais, atribuindo significado às suas experiências e estabelecendo conexões com seus objetivos futuros. Para Boucinhas et al. (2020) a capacidade de ressignificar experiências passadas contribui significativamente para a empregabilidade e a resiliência em novos ambientes de trabalho.

De Vos et al. (2021) e Castro et al. (2020) descrevem carreiras sustentáveis como aquelas que promovem felicidade, saúde e produtividade ao longo do tempo. Em TI, a busca pela sustentabilidade envolve não apenas o desenvolvimento técnico contínuo, mas também o

equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a mitigação de estresses relacionados à alta demanda e a construção de um ambiente de trabalho inclusivo e colaborativo.

Como visto a TCC apresenta uma estrutura aplicável as trajetórias profissionais em um mundo de trabalho dinâmico e em constante transformação que é o setor de TI. No entanto, algumas lacunas são suscitadas. Nesse sentido, percebo que um dos pontos pouco abordados pela TCC é a integração do capital social, intelectual e experiencial acumulado em outras áreas de atuação. No setor de TI, profissionais frequentemente migram de carreiras distintas, o que nos faz pressupor que trazem consigo um conjunto diversificado de habilidades que enriquecem o setor, mas que também geram desafios de adaptação e valorização. A teoria não explora como esses recursos são mobilizados e reconhecidos, nem como impactam na construção de novas identidades profissionais.

Outro ponto passível de investigação é saber como as narrativas de carreira em TI são influenciadas por fatores externos, como, por exemplo, a imagem difundida pela mídia como “a carreira dos sonhos”. Assim como os desafios enfrentados por novatos e veteranos. Além disso, entender como essas narrativas ajudam na retenção de talentos e na superação de barreiras pode enriquecer a aplicabilidade da TCC.

No caso específico da TI, a alta demanda por profissionais, associada à percepção de oportunidades de crescimento e inovação, atrai indivíduos de diversas áreas. No entanto, o que mantém esses profissionais na área? Quais aspectos da adaptabilidade de carreira são mais críticos para sustentar essas transições? São alguns exemplos de questões que acredito haver interlocução com a teoria.

Embora a TCC seja focada na perspectiva do indivíduo, é inegável o papel das organizações na construção de carreiras sustentáveis. Programas de mentoria, oportunidades de aprendizado contínuo e suporte à saúde mental são exemplos de intervenções organizacionais que podem influenciar positivamente a adaptabilidade de carreira (Savickas, 1997). Vale destacar que a maioria dos estudos baseados na TCC foi desenvolvida em contextos ocidentais, com pouca atenção a diferenças culturais e contextuais. O setor de TI é global por natureza, e profissionais, frequentemente, trabalham em equipes multiculturais ou para empresas multinacionais.

É útil pensar em como essas dinâmicas afetam as narrativas de carreira, a adaptabilidade e as estratégias de transição. A TCC se apresenta como uma ferramenta para entender as carreiras em um mundo em constante mudança, ao explorar questões como a integração do capital acumulado, a construção de narrativas, o desenvolvimento de recursos de adaptabilidade e o papel das organizações.

4.5.2 Teoria das Âncoras de Carreira (TAC)

Das quatro teorias que fundamentam este estudo, a TAC é a mais antiga e sua proposta é da década de 1970. Segundo Schein (1993) afirma que cada pessoa desenvolve, ao longo de sua trajetória, um conjunto de prioridades, valores e competências essenciais, denominadas âncoras. Desse modo, a teoria ajuda a explicar porque determinados caminhos profissionais são seguidos ou evitados, mesmo diante de oportunidades aparentemente vantajosas.

As âncoras de carreira representam o núcleo de identidade profissional de um indivíduo, sendo as características mais estáveis de sua orientação de carreira. Elas refletem uma combinação de autopercepções sobre talentos, habilidades, valores e motivações que orientam decisões críticas, como aceitar um novo emprego ou permanecer em uma organização (Schein, 1978). Na Figura 10 são apresentas as oito âncoras descritas por Schein.

Figura 10

Oito âncoras de carreira

ÂNCORA		DESCRIÇÃO
1	Competência Técnica/Funcional	Foco em habilidades técnicas específicas.
2	Competência Gerencial	Desejo de atuar em cargos de liderança e tomada de decisão.
3	Autonomia/Independência	Busca por liberdade no trabalho e aversão a estruturas rígidas.
4	Segurança/Estabilidade	Prioridade na previsibilidade e estabilidade de emprego.
5	Criatividade Empreendedora	Motivação para criar e desenvolver novos negócios.
6	Dedicação a uma Causa	Compromisso com trabalho que tenha impacto social ou moral.
7	Desafio Puro	Desejo de superar problemas complexos e alcançar metas desafiadoras.
8	Estilo de Vida	Integração entre trabalho e vida pessoal.

Adaptado de Schein (1978; 1990).

Embora a Teoria das Âncoras de Carreira seja amplamente reconhecida, algumas lacunas permanecem sem resolução. Uma delas é a falta de estudos que explorem como as âncoras emergentes se manifestam em contextos específicos, como no caso do setor de TI. Outro ponto identificado como lacuna diz respeito sobre à inexistência de estudos que abordem formas como organizações podem identificar e acompanhar a evolução das âncoras de seus

profissionais. Considero que técnicas como *feedback* contínuo, mentorias e avaliações regulares poderiam ser estudados no intuito de ajudar a alinhar as expectativas individuais com as estratégias organizacionais, promovendo maior satisfação no trabalho e retenção de talentos.

O fato é que a Teoria das Âncoras de Carreira fornece uma base para compreender as motivações e decisões dos profissionais em contextos variados. No nosso caso, a aplicação desta teoria na área de TI nos leva a crer no seu potencial em gerar o entendimento das prioridades e motivações das pessoas que mudam para carreira de TI. Nos levando a um cenário otimista de avanço teórico, integrando novas âncoras e explorando sua evolução ao longo do tempo.

4.5.3 Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC)

Lent et al. (1994) propuseram a TSCC baseada nos fundamentos da Teoria Social Cognitiva de Bandura (1986), destacando-se pela expansão do conceito de autoeficácia. A referida teoria trabalha com três conceitos de grande valia para a compreensão do fenômeno da transição de carreira: autoeficácia, expectativas de resultados e metas. Nesse sentido, a teoria explica como os indivíduos escolhem carreiras, se desenvolvem em seus papéis profissionais e persistem diante de desafios.

A autoeficácia refere-se à crença de um indivíduo em sua capacidade de realizar tarefas específicas; as expectativas de resultados refletem a percepção de que essas ações trarão benefícios desejados, e as metas são os objetivos que os indivíduos definem para si mesmos em relação às suas carreiras (Lent et al., 1994). No caso da problemática estudada, é fundamental entender quais fatores, variáveis ou circunstâncias estão relacionadas a percepção de autoeficácia pelos indivíduos, tornando o processo de transição mais facilitado.

Segundo Lent et al. (1994) a TSCC é flexível, pois considera variáveis contextuais e socioculturais que influenciam o desenvolvimento de carreira, como gênero, etnia, nacionalidade, acesso a recursos, entre outros. Além disso, a teoria reconhece a importância das interações entre fatores internos (crenças, habilidades) e externos (oportunidades, barreiras) na formação de escolhas e trajetórias profissionais.

A escolha dessa teoria para ser aplicada ao campo da TI, surge principalmente pelo fato da área de TI ser reconhecida pelo seu ritmo acelerado de mudanças tecnológicas e a necessidade constante de aprendizado e adaptação. Então, dito de outra forma, trabalhadores de TI, frequentemente, enfrentam desafios que exigem alta autoeficácia, como aprender novas linguagens de programação, resolver problemas complexos e colaborar em equipes diversas. A

TSCC contribui para explicar como esses profissionais desenvolvem resiliência e persistência em contextos de alta pressão e competitividade. Por exemplo, a autoeficácia pode ser observada no comportamento de profissionais que continuamente buscam certificações ou cursos para se manter atualizados com as exigências do mercado. Ao mesmo tempo, as expectativas de resultados influenciam a decisão de investir em determinadas competências técnicas, na medida em que os profissionais percebem um retorno positivo, como melhores oportunidades de emprego ou aumento salarial.

Outra contribuição da teoria que se mostra fundamental para este estudo é a importância das experiências vicárias, ou seja, aprender com as experiências de outros, como colegas ou mentores. Em TI, isso pode ser melhor investigado na prática de *networking*, onde profissionais em transição buscam conselhos e modelos a seguir, baseando-se no sucesso de outros para aumentar sua própria confiança e motivação.

A TSCC destaca que as escolhas de carreira não são feitas aleatoriamente; elas são moldadas por barreiras percebidas e reais, como preconceitos, acesso desigual a recursos e pressões culturais. No setor de TI, essas barreiras podem incluir a falta de diversidade e inclusão, disparidades salariais entre gêneros ou a dificuldade de acompanhar as constantes inovações tecnológicas, assimilar conhecimento técnico, entre outros fatores.

Embora a TSCC seja amplamente aplicada em estudos de orientação vocacional, sua presença em estudos voltados para carreira em TI não foi identificada. Percebo aqui uma oportunidade de aplicar a teoria integrando elementos específicos da cultura ocupacional de TI, como o impacto da obsolescência percebida e a exigência de flexibilidade cognitiva. Surgindo indagações do tipo como a autoeficácia e as expectativas de resultados evoluem em um ambiente onde a relevância das habilidades técnicas pode mudar rapidamente?

Por fim, justifico minha escolha pela Teoria Social Cognitiva de Desenvolvimento de Carreira por oferecer uma abordagem capaz de fornecer insumos para compreensão sobre as escolhas e trajetórias de carreira em contextos dinâmicos como o setor de TI. Ao focar na interação entre crenças individuais e contextos externos, a TSCC permite uma análise aprofundada das motivações, barreiras e estratégias utilizadas por profissionais em busca de sucesso na carreira de TI.

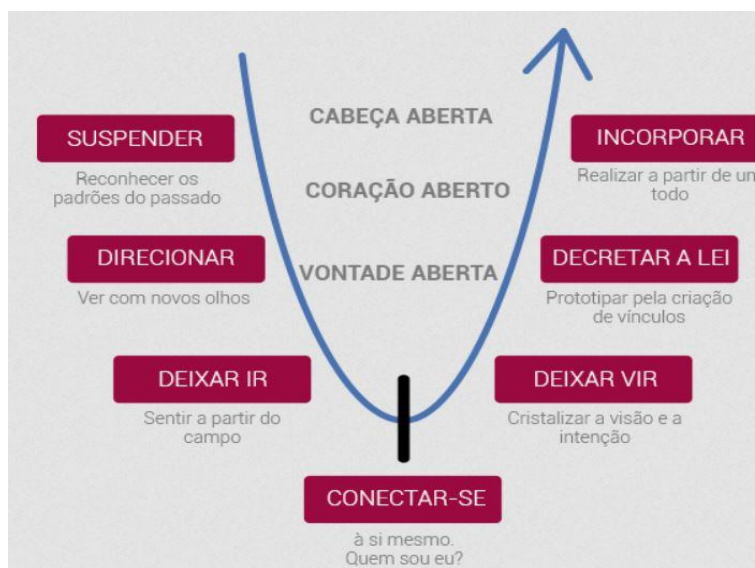
4.5.4 Teoria U

Segundo Scharmer (2009), a Teoria U inicialmente foi pensada para ser aplicada no contexto do empreendedorismo, apresentando foco na cocriação e na transformação do

indivíduo ou do coletivo para alcançar resultados organizacionais, sociais e até individuais. De lá para cá, a teoria vem ganhando novos endereçamentos e aqui trago a sua importância para o contexto da transição de carreira. Um dos pontos altos da teoria é a exploração de como os indivíduos e organizações podem acessar novos níveis de consciência para responder a mudanças complexas e incertas, possuindo implicações para a área de gestão de carreiras. A Teoria U possui esse nome pois se baseia numa visão de processo em forma de “U” que envolve três estágios que podem ser visualizados na figura abaixo:

Figura 11

Estágios previstos pela Teoria U



Fonte: Scharmer (2020)

Do ponto de vista da transição de carreira para TI, os estágios da teoria U possui utilidade prática ao buscar compreensão que leva o indivíduo de uma carreira até a sua estabilização na carreira de TI. Dessa visão, temos:

1. Suspende (Download) → Reconhecer padrões do passado
O primeiro passo é tomar consciência dos modelos mentais que moldaram as escolhas individuais até aqui. É aquele momento do indivíduo identificar limitações, insatisfações e barreiras que o impedem de sair desse estado de inércia ou zona de conforto. Isso envolve revisar crenças sobre trabalho, habilidades e sua visão sobre o próprio setor de TI, identificando preconceitos ou modos ultrapassados de pensar que podem estar limitando sua transição para a área.

2. Direcionar (Olhar com novos olhos) → Explorar novas perspectivas. Aqui, o indivíduo começa a refletir sobre sua trajetória e possibilidades futuras sob uma nova ótica. Em vez de apenas repetir padrões antigos, passa a questionar e reinterpretar sua experiência profissional, exercitando o pensamento e sua capacidade de projeção na área de TI. Pergunta do tipo “como eu quero estar daqui cinco, dez anos?” embasam projetos futuros e fortalecem as etapas seguintes.

3. Sentir (Presencing) → Conectar-se ao ambiente e propósito. Esse é o momento de mergulhar no contexto da TI, sentindo suas dinâmicas e entendendo seu papel dentro desse novo universo. Significa perceber como suas habilidades, interesses e valores se alinham às demandas do setor, conectando-se a um propósito maior para essa mudança. É estar pronto para “abraçar” oportunidades em TI que se alinham com seus valores pessoais, metas e expectativas já criadas nas etapas anteriores.

4. Cristalizar → É comprometer-se com uma nova visão. Após sentir e compreender as possibilidades, é hora de consolidar uma visão clara sobre o caminho a seguir. Essa etapa envolve se comprometer com a transição e definir um plano estratégico para avançar, considerando tanto as oportunidades quanto os desafios. É vestir a camisa da nova área, incorporar o novo papel profissional para si.

5. Prototipar (Prototyping) → Experimentar e testar novas ações. Em vez de mudar de carreira abruptamente, essa fase sugere testar hipóteses na prática. Isso pode incluir realizar projetos paralelos, fazer cursos, contribuir para comunidades de TI ou buscar experiências que validem essa transição de maneira estruturada. Por exemplo, iniciativas de aprendizado, como participar de *bootcamps*, tirar certificações, cursos livres em determinada tecnologia, entre outras ações ou “rituais de passagem” para a nova área.

6. Colocar em prática → Implementar a mudança. Com base nos aprendizados obtidos nos testes, chega o momento de consolidar a transição. Nesse momento, novas práticas são implementadas, transformando a mudança de carreira em algo concreto e sustentável. É a fase de ação, onde as decisões tomadas começam a gerar impactos reais na vida profissional. E, por sua vez, um novo senso identitário é consolidado, o senso de pertencimento a nova carreira é fortalecido.

Essa proposta por trás da Teoria U revela a importância da reflexão profunda, do engajamento emocional e da ação consciente como formas de promover mudanças significativas. Na gestão de carreiras, essas etapas são sugeridas como um guia para indivíduos que buscam alinhar suas escolhas profissionais com seus valores pessoais e aspirações futuras.

Por fim, considero que o setor de TI oferece um cenário ideal para aplicar a Teoria U, pois exige dos trabalhadores a capacidade de lidar com a ambiguidade, identificar tendências emergentes e criar soluções inovadoras. E a Teoria U enfatiza que a transformação pessoal e profissional ocorre quando os indivíduos são capazes de equilibrar a reflexão interna com a ação prática. No setor de TI, isso pode ser observado na maneira como os profissionais lidam com desafios como a obsolescência tecnológica e a necessidade de se adaptar constantemente. O sucesso em longo prazo depende da capacidade de acessar um nível mais profundo de consciência e de agir de maneira alinhada com um propósito mais amplo (Scharmer, 2020).

Não há dúvidas que essa abordagem oferece utilidade prática e teórica para a compreensão do fenômeno da transição de carreira. A própria teoria traz consigo a ideia de mobilidade, de mudança de estados. Por exemplo, ao navegar por uma transição para a área de TI, um profissional pode usar os princípios da Teoria U para identificar não apenas as habilidades técnicas necessárias, mas também os aspectos emocionais/motivacionais que influenciam sua trajetória. Outro ponto que quero destacar é o conceito de *Presencing* como algo útil para ajudar os indivíduos a alinhar suas escolhas de carreira com suas paixões e objetivos de vida.

Por isso tudo, a articulação da Teoria U com outras abordagens teóricas de carreira, como a Teoria de Construção de Carreira (TCC) e a Teoria Social Cognitiva de Desenvolvimento de Carreira (TSCDC) contribuirá para uma compreensão ampliada de como os indivíduos navegam em diferentes campos ocupacionais. Por exemplo, como a autoeficácia (da TSCDC) e a adaptabilidade de carreira (TCC) interagem com os estágios de *Download*, *Presencing* e *Prototyping* da Teoria U? Por ora, destaco a relevância da Teoria U na compreensão da transformação individual, oferecendo aporte teórico para o estudo do fenômeno da transição de carreira para TI.

4.6 Atratividade de Carreira em TI

A literatura sobre carreiras apresenta, até o momento, definições fragmentadas e não sistematizadas para o termo “atratividade profissional”. Nessas abordagens, o termo é usado em seu sentido literal, sem esforços para estabelecer um construto teórico ou examinar suas dimensões. Esse cenário evidencia uma lacuna acadêmica que pode ser abordada com a proposição de um construto para a atratividade da carreira em TI. A “atratividade” é definida

como a qualidade de atrair ou ser atraente (Oxford, 2021), enquanto “carreira” refere-se a um curso profissional ou ocupacional seguido ao longo da vida de uma pessoa. A junção desses dois termos, constituindo uma expressão de sentido próprio “atratividade de carreira”, instiga nós pesquisadores a explorar os atributos ou características percebidas como desejáveis em uma trajetória profissional. Vale destacar que apesar de sua simplicidade aparente, essa combinação não está consolidada como construto na literatura acadêmica.

Sendo assim, a busca por conceituar a atratividade da carreira em TI não deve ser compreendida como uma tentativa de colocar a área de TI em um lugar de privilégio perante a outros campos profissionais, como se estivesse em um pedestal, ou ainda como a representação de uma “carreira ideal”. Em vez disso, a proposta do construto ACTI é interpretar e sistematizar um conjunto de elementos, muitas vezes implícitos no senso comum e validados pela cultura ocupacional, que moldam a percepção da área como atrativa. Esses elementos incluem tanto fatores positivos, como inovação tecnológica e oportunidades de desenvolvimento contínuo, quanto desafios, como pressões por atualização constante e cultura de trabalho intensiva. Por meio do estudo do construto ACTI, ficará mais fácil compreender, de forma generalizada, que cada profissão possui uma combinação própria de atributos de atratividade.

Segundo Freire (1995), a definição e o desenvolvimento de construtos são elementos fundamentais no avanço do conhecimento em diversas áreas do saber. Conforme definição do dicionário eletrônico Michaelis (2025), construto pode ser entendido como conceito ou construção teórica, puramente mental, elaborada ou sintetizada com base em dados simples, a partir de fenômenos observáveis, que auxilia os pesquisadores a analisar e entender algum aspecto de um estudo ou ciência. Na perspectiva filosófica, construtos emergem como respostas a necessidades contextuais e demandas científicas. Um construto, em essência, é um conceito abstrato que sintetiza e organiza fenômenos ou atributos de interesse, permitindo sua investigação empírica e teórica. Sua relevância reside na capacidade de fornecer estruturas interpretativas que apoiem o entendimento de fenômenos complexos (Cronbach & Meehl, 1955).

No campo das ciências sociais e da administração, um construto é uma abstração teórica desenvolvida para representar fenômenos complexos, que não podem ser diretamente observados, mas são inferidos a partir de variáveis mensuráveis (Cronbach & Meehl, 1955). Os construtos são pilares para o avanço da pesquisa, pois oferecem bases para a definição de conceitos, hipóteses e teorias, permitindo uma investigação sistemática e empírica de fenômenos sociais, organizacionais e psicológicos (Flick, 2009).

A proposição do construto ACTI reflete não apenas a singularidade da área de Tecnologia da Informação, mas também a complexidade de suas especificidades. A TI, como um campo detentor de características próprias, que já possui outros construtos teóricos consolidados, como “cultura ocupacional em TI (COTI)”, “comoditização da TI” e “turnover e turnaway em TI”, entre outros.

Seguindo essa linha de raciocínio, o ACTI busca consolidar uma estrutura teórica capaz de englobar tanto os fatores motivadores quanto os desafios percebidos na escolha e permanência em carreiras na área de TI. O desenvolvimento desse construto não apenas expande a literatura acadêmica sobre TI, mas também incorpora elementos que, embora específicos do setor, podem ser adaptados a outros contextos profissionais, oferecer bases para futuras investigações e aplicações práticas.

O construto ACTI possui relevância acadêmica e prática. Acadêmica porque amplia o campo teórico sobre carreiras em TI, promovendo um entendimento mais aprofundado das forças que atraem indivíduos à área. Prático porque pode subsidiar empregadores, educadores e formuladores de políticas em estratégias para atrair e reter talentos.

A criação de um construto envolve várias etapas, conforme apontado por MacKenzie et al. (2011). Nesse sentido, o autor relata que é necessário identificar um fenômeno relevante e pouco explorado, seguido pela definição clara e consistente do conceito. Em seguida, deve-se desenvolver um modelo teórico que explique como o construto se relaciona com outros conceitos, além de propor indicadores para medi-lo empiricamente. Ter uma abordagem integrativa é essencial para garantir que o construto tenha validade teórica e utilidade prática. As etapas anteriormente citadas sobre a elaboração do construto ACTI, assim como sua definição final, estão apresentadas na seção de interpretação e discussão dos resultados. Em síntese, trouxe neste tópico uma reflexão filosófica sobre “atratividade de carreira” e importância da elaboração construtos como elementos que promovem conhecimento, despertando para a importância da proposição do construto ACTI não somente dentro do escopo deste trabalho (analisar o fenômeno da transição de carreira para TI), como também a utilidade teórica e prática que poderá ser adaptado a diferentes contextos profissionais.

4.7 Metodologia

O presente estudo adotou uma abordagem qualitativa, com foco exploratório e descritivo. Trata-se de um estudo de campo, que, segundo Gil (2008), caracteriza-se pela coleta de dados diretamente no ambiente em que o fenômeno ocorre, permitindo ao pesquisador

observar e analisar interações e dinâmicas contextuais em profundidade. Para Vergara (2011), o estudo de campo oferece uma base sólida para pesquisas exploratórias e descritivas, sendo essencial para captar nuances e características específicas do fenômeno em evidência.

Do ponto de vista epistemológico, esta pesquisa segue predominantemente o paradigma funcionalista ao passo se propõe a oferecer um modelo empírico aplicável e contribuir com soluções para problemas organizacionais concretos, como a falta de mão de obra para atender a demanda de mercado. Segundo Sampieri et al. (2013), estudos desta natureza buscam modelar, estruturar e aplicar informações coletadas. Contudo, há inspirações interpretativistas no tratamento das narrativas, pautado na compreensão das experiências subjetivas dos indivíduos em transição de carreira

Este Estudo III segue a lógica predominantemente indutiva, com alguns aspectos de natureza abdutiva, que tem como característica principal construir compreensões e teorias a partir dos dados coletados (Merriam, 2009). O objetivo principal desse tipo de lógica é permitir que os padrões, temas e relações surjam diretamente das experiências e percepções dos participantes, em vez de impor hipóteses pré-concebidas ao fenômeno.

Este estudo busca compreender o fenômeno da transição de carreira a partir das narrativas dos participantes, utilizando os dados coletados no campo para gerar inferências e teorizações. Esse processo é central à lógica indutiva, que parte de observações específicas para construir generalizações ou interpretações (Richardson, 1999). O foco exploratório e descritivo do estudo reforça a abordagem indutiva do estudo, pois esse tipo de abordagem é particularmente útil quando o objetivo é compreender fenômenos pouco investigados, como a transição de carreira para TI, e identificar categorias ou dimensões ainda não consolidadas.

Por sua vez, o raciocínio abdutivo se faz presente neste estudo por meio do uso da abordagem interpretativista, quando o pesquisador não apenas busca se preocupar em descrever o fenômeno, mas também busca compreender os significados atribuídos pelos participantes, o que, por si só, requer um raciocínio abdutivo para criar inferências baseadas nas narrativas e no contexto. Um segundo ponto da presença da lógica abdutiva neste estudo é a combinação de achados empíricos com referenciais teóricos para gerar explicações.

4.7.1 Produção de dados

Diante da escolha pela realização de entrevistas semiestruturadas como fonte de dados, ressalto o entendimento que os dados são construídos na interação entre pesquisador e participante, e não apenas “coletados” como objetos prontos o que justifica o título da presente

seção. A escolha por entrevistas com roteiro semiestruturado permite flexibilidade em explorar temas previamente definidos, enquanto os participantes expressarem livremente suas experiências e percepções. De acordo com Triviños (1987), a entrevista semiestruturada combina direcionamento e espontaneidade, sendo ideal para captar a subjetividade e a profundidade dos fenômenos estudados. Para Minayo (2008), essa técnica é fundamental em pesquisas qualitativas, pois explora as nuances das relações humanas, motivações e experiências individuais. Já Vergara (2006) destaca que, em pesquisas exploratórias, a flexibilidade das perguntas permite captar nuances de sentido que vão além de respostas estruturadas, sendo particularmente útil em estudos sobre comportamento e cultura organizacional.

As entrevistas foram idealizadas nesta pesquisa para abranger aspectos como: motivações para a transição de carreira, desafios enfrentados, fatores facilitadores para transição, percepções sobre a atratividade da área de TI, entre outros. Foram realizadas de forma *online*, utilizando plataformas como *Google Meet*, *Zoom* e *WhatsApp*, garantindo flexibilidade e acessibilidade aos participantes. Segundo Creswell (2014), essas ferramentas tecnológicas são eficazes para superar barreiras logísticas e alcançar participantes de diferentes localidades.

O processo de prospecção de participantes à pesquisa começou com a disseminação de um formulário online no *Google Forms*, compartilhado por *e-mail*, *WhatsApp* e redes sociais do pesquisador, professores e amigos (apêndice III). Dessa forma, a seleção de participantes para a pesquisa ocorreu de forma intencional, ou seja, pautada na conveniência da propagação dos convites realizados (seleção em rede). É importante explicitar que a seleção em rede é também chamada de técnica da bola de neve na qual o recrutamento inicial de participantes que, após serem incluídos na pesquisa, indicam novos possíveis participantes de suas redes de contatos (Merriam, 2009; Patton, 2015). Esse método é amplamente utilizado em pesquisas qualitativas, especialmente quando o objetivo é acessar populações específicas ou difíceis de delimitar (Creswell, 2014), como indivíduos em transição de carreira para a área de TI.

Por essa razão, as entrevistas foram sendo realizadas seguindo a disponibilidade informada dos participantes, não havendo uma ordem preestabelecida ou qualquer tipo de preferência por parte do pesquisador entre participantes de um perfil em específico em detrimento aos demais. Após identificar um cenário de saturação teórica, encerrei a etapa de recrutamento *online* ao público, no entanto, mantive o compromisso de realizar entrevistas com aqueles que já havia agendado. Quanto ao conteúdo do formulário eletrônico utilizado como meio de prospecção de candidatos a pesquisa, seguem as principais informações contidas:

- Apresentação sucinta do estudo, relevância da pesquisa e pesquisadores envolvidos.

- Definição de profissional de TI: o indivíduo que realiza atividades relacionadas ao *design*, desenvolvimento, implementação, manutenção ou suporte de sistemas, *software*, *hardware*, infraestrutura de redes e dados, ou que exerce funções estratégicas em tecnologia da informação, independentemente de possuir formação acadêmica formal na área.
- Participação em um dos três perfis pesquisados:
 - Participante Perfil A: indivíduos que migraram para a área de TI, atualmente inseridos no mercado de TI, com experiência anterior em outra carreira.
 - Participante Perfil B: indivíduos em processo de transição para a carreira de TI, independentemente do estágio atual de preparação.
 - Participante Perfil C: Indivíduos que migraram para outras carreiras de destino não consideradas pertencentes a área de TI.

Neste convite eletrônico, os campos a serem preenchidos pelos potenciais candidatos a participar da pesquisa foram:

- Perfil do participante na pesquisa (A, B, C);
- Nome, *e-mail* ou telefone para contato;
- Disponibilidade de horários e dias para participação;
- Espaço para comentário ou sugestão.

Neste trabalho, adotei a inserção do indivíduo no mercado de trabalho como principal fator de distinção entre o perfil A e B. Ou seja, aqueles que já estavam atuando no mercado de TI na qualidade de profissional foi considerado do grupo A (transição de carreira já efetivada). Já aqueles que se encontravam em fase de transição de carreira, ou seja, realizando algum tipo de preparação na área com foco de ingressar no mercado de trabalho de TI foram considerados como grupo B. Embora pareça lógico e até diria intuitivo o critério utilizado, a escolha não se deu de forma arbitrária, pois foi fundamentada no próprio aporte teórico trabalhado na tese.

Destarte, Savickas (2005) argumenta que a transição de carreira pode ser considerada concluída quando o indivíduo adota novos papéis e atividades profissionais de forma prática e socialmente reconhecida. Para o referido autor, esse reconhecimento frequentemente ocorre quando a pessoa ingressa formalmente no mercado de trabalho relacionado à nova área, pois isso demonstra sua integração ao novo contexto ocupacional. De Vos et al. (2021), de forma semelhante, considera que a conclusão de uma transição de carreira está relacionada à

capacidade do indivíduo de se posicionar no mercado de trabalho e de desempenhar funções associadas à nova ocupação.

Destaco ainda que casos como estágios acadêmicos, programas de *trainee* e similares foram considerados também pertencentes ao grupo B, pelos motivos aqui já expostos. É oportuno falar que todas essas questões estavam no instrumento de convite aos participantes. Assim como disponibilizei meu contato acadêmico para eventuais dúvidas.

De modo geral, quanto a autopercepção dos participantes ao qual perfil pertenciam, praticamente não houveram dificuldades identificadas nesse sentido. Enquanto pesquisador, tomei a cautela de averiguar o perfil de participação no início de cada entrevista. E, caso tivesse acontecido interpretação equivocada pelo participante, teria eu a chance direcionar a entrevista para um roteiro diferente o qual o participante inicialmente havia informado no formulário *online*. Vale destacar que todas as medidas aqui asseguradas foram inspiradas em Lakatos e Marconi (2003), que ressaltam a importância de métodos de recrutamento claros e acessíveis para alcançar uma amostra diversa e representativa.

4.7.2 Elaboração e aprimoramento dos roteiros de entrevistas

Elaborei os roteiros de entrevista alinhados aos objetivos da tese e com base na literatura. Dessa maneira, foram três roteiros de entrevistas: roteiro perfil A (consultar apêndice IV), roteiro perfil B (consultar apêndice V) e roteiro perfil C (consultar apêndice VI). O roteiro A serviu de base para a elaboração dos roteiros dos perfis B e C, resultantes de pequenos ajustes do roteiro A. Como, por exemplo, a supressão de referências à TI no roteiro C. Assim como a retirada de perguntas não aplicáveis ao roteiro B, considerando que são indivíduos que ainda estão em processo de transição de carreira. Em relação ao número de perguntas utilizadas nos roteiros A, B, C foram, respectivamente, 11, 8, 10. Vale destacar que Patton (2015) recomenda um número entre 6 e 12 perguntas principais como adequado para garantir um equilíbrio entre cobertura e flexibilidade, com espaço para questões complementares e aprofundamentos, conforme necessário.

O estudo piloto das entrevistas, realizado com, pelo menos, dois voluntários de cada perfil abordado, foi um componente fundamental para o aperfeiçoamento das entrevistas. Essa prática é útil no alinhamento entre técnica e escopo de pesquisa, possibilitando a identificação de ajustes necessários para aumentar a clareza, a relevância e a eficácia das questões (Merriam, 2009; Richardson, 1999).

No caso da presente pesquisa, o estudo piloto contribuiu para que eu pudesse identificar redundâncias no roteiro, levando à exclusão de perguntas que já estavam sendo respondidas por outras perguntas. Além disso, me dei conta que a colocação da questão central de investigação, que trata da compreensão dos fatores de atratividade da carreira, na metade da entrevista, me trazia respostas mais consistentes e elaboradas do que quando colocadas no começo da entrevista.

Ainda sobre a questão central do roteiro, ao aplicar o estudo piloto, identifiquei que a quinta questão gerava maior engajamento por parte dos entrevistados quando feita da seguinte forma aos entrevistados: “Na sua opinião, quais são os aspectos atrativos da carreira em TI que têm incentivado as pessoas a migrarem para essa área?”, ao invés de, simplesmente, eu perguntar “Quais foram os aspectos atrativos da carreira de TI considerados por você no seu processo de transição de TI?”. Este último modo me parecia que causava respostas mais romantizadas e clichês sobre o tema, o que revelava um certo receio de alguns entrevistados de serem julgados pela sua opinião sobre os fatores que percebem como pontos fortes na atratividade da carreira de TI.

Vale ressaltar que essas descobertas são exemplos práticos do que Flick (2009) chama de flexibilidade no aprimoramento dos instrumentos qualitativos, garantindo que o roteiro seja não apenas funcional, mas também capaz de captar nuances e significados profundos nas respostas dos participantes.

Outro aspecto destacado no estudo piloto foi a inclusão, por sugestão do meu orientador de pesquisa, de uma última questão nos roteiros A e C sobre possíveis arrependimentos ou saudades relacionadas à antiga carreira. Essa questão trouxe uma nova dimensão para as entrevistas, permitindo explorar aspectos emocionais e subjetivos ou até mesmo validar impressões obtidas a outras partes da entrevista. Refletindo o compromisso ético e metodológico em capturar as múltiplas facetas das experiências dos participantes (Merriam, 2009).

Um dos ajustes incorporados ao roteiro de entrevistas, foi a decisão de manter a pergunta de número seis, que solicitava, de maneira informal, que os participantes citassem cinco palavras, expressões, ideias ou coisas que lhes vinham à mente quando pensavam em sua carreira atual (carreira de destino da transição). Essa decisão foi fundamentada no caráter utilitarista da pergunta, que se revelou útil para validar a visão de mundo do entrevistado e aprofundar a compreensão sobre as respostas dadas ao longo da entrevista.

De acordo com Bryman e Bell (2015), em entrevistas qualitativas semiestruturadas, perguntas associativas são eficazes para explorar valores, crenças e percepções dos

entrevistados. Essas perguntas ajudam a acessar o pensamento implícito dos participantes, revelando aspectos como valores, crenças ou preconceitos que poderiam não ser explicitados em perguntas diretas.

Lembro ainda, na construção de construtos, como o proposto nesta pesquisa (Atratividade da Carreira em TI), as perguntas associativas desempenham um papel estratégico ao identificar elementos comuns e idiossincráticos que compõem o fenômeno investigado. Strauss e Corbin (1990), em sua abordagem da *grounded theory*, destacam a utilidade de técnicas que promovem associações livres para explorar temas emergentes e padrões em contextos complexos. Para Panton (2002) a quantidade de palavras solicitadas em perguntas associativas deve estar em torno de três e sete. Pois, o autor defende que quantidades menores podem limitar a exploração de associações, enquanto quantidades maiores podem gerar redundâncias ou sobrecarregar o participante. Por esta razão, deixei ao critério dos respondentes citar até cinco palavras. E, na prática, a maior parte dos participantes responderam cinco e outra parcela menor entre três e quatro palavras.

Além da aplicação do estudo piloto, a construção dos roteiros contou com a apreciação do grupo de pesquisa ODIn (Observatório de Dados Institucionais), coordenado pelo orientador desta pesquisa. O envolvimento dos colegas de pesquisa, desde a fase de concepção até a versão final dos roteiros, foi fundamental para a qualidade e maturidade na produção de dados. A colaboração em grupos de pesquisa é uma prática que fortalece a validade e a confiabilidade dos instrumentos, oferecendo perspectivas críticas e contribuições construtivas (Richardson, 1999).

A produção de dados ocorreu entre os meses de maio e julho de 2024. Foram 56 entrevistas realizadas, com média de duração de uma hora por entrevista, sendo de, aproximadamente, 30 minutos a de menor duração e, aproximadamente, duas horas a de maior duração. As entrevistas ocorreram numa média de duas entrevistas por dia, raramente, até três em um único dia. Os dias de entrevistas não eram sequenciais na maior parte do tempo, havendo hiatos entre uma coleta e outra, tendo sido realizada a maior parte durante os turnos da tarde e noite, e uma minoria, realizada no período da manhã, seguindo sempre a disponibilidade e as preferências dos participantes. A seguir, apresento algumas informações sobre os participantes

Figura 12*Quantitativo de participantes*

Participantes	Quantidade	Sexo (Masculino/Feminino)
Perfil A	23	18M / 5 F
Perfil B	19	8M / 11 F
Perfil C	14	10M / 4 F
Total de participantes ativos	56	36 M / 20 F
Ausentes	8	-----
Convites sem retorno/rejeitados	6	-----

Nenhuma entrevista realizada foi desconsiderada do *corpus* de análise. Contudo, alguns trechos precisaram ser descartados, por motivos variados, principalmente por conter assuntos fora do contexto da entrevista, ou dados sensíveis ao anonimato dos entrevistados. Houve oito participantes que demonstraram interesse preenchendo o formulário *online*, no entanto, não compareceram ou não chegaram a concretizar sua participação na pesquisa após algumas tentativas de agendamento de minha parte. Outras seis pessoas não quiseram ou não demonstraram interesse em participar da pesquisa após o convite.

Das entrevistas realizadas, computei, ao término da coleta, 59 horas e 28 minutos de áudio gravado e transcrito com auxílio do *software* Transcriptor. Vale destacar que a transcrição automática é relativamente eficaz, exigindo do pesquisador a correção de palavras, trechos repetidos, muitas vezes, sendo necessário ao pesquisador ouvir repetidamente o áudio para obter melhor entendimento da fala do entrevistado.

Finalizei a produção de dados com base no conceito de saturação teórica, amplamente discutido na literatura qualitativa. Creswell (2014) define saturação teórica como o ponto em que as informações começam a se repetir, sem novos dados relevantes para o fenômeno estudado. Merriam (2009) complementa, destacando que a saturação ocorre quando não surgem novas categorias ou perspectivas analíticas. Os autores ainda consideram que de três a cinco entrevistas sejam realizadas após a percepção do pesquisador sobre ter chegado ao ponto de saturação.

Destarte, neste estudo, a saturação teórica foi acompanhada sistematicamente, à medida que aconteciam as entrevistas, realizei a respectiva transcrição automática do áudio gravado e anotei os principais tópicos em um caderno de anotações que possuía junto ao meu notebook, meio físico pelo qual conduzi as entrevistas *online*. Contudo, destaco que a técnica de ponto de saturação foi aplicada para as principais perguntas do roteiro, relacionadas diretamente à proposição do construto Atratividade de Carreira de TI (ACTI). Uma vez que, algumas

perguntas dentro do contexto desta pesquisa e devido ao seu caráter subjetivo e amplitude no tipo de resposta, dispensava controle da saturação teórica. Por exemplo, as perguntas que pedem para o participante citar palavras associativas, ou, ainda, a primeira questão, na qual o participante compartilha a narrativa da sua trajetória de carreira ao longo do tempo. Nesses casos não há o que se pensar em controle da saturação teórica.

Ao final deste trabalho, especificamente no apêndice VII, disponibilizei o *link* para acessar a planilha na íntegra, obtida da tabulação dos dados produzidos nas entrevistas sinalizados em grifo amarelo para destacar o momento em que ocorre a saturação teórica para algumas perguntas do roteiro. Também acrescentei, na mesma seção, um documento (apêndice VII) que descreve com maior precisão a saturação teórica chamado de “Ponto de saturação das entrevistas”.

4.7.3 Tratamento e interpretação dos dados

O método que escolhi para a realização da análise de dados foi Análise de Conteúdo, que segundo Bardin (2002) constitui como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. A Análise de Conteúdo pode ser compreendida como um conjunto de instrumentos metodológicos aplicáveis a discursos diversos, permitindo explorar significados atribuídos pelos sujeitos aos fenômenos estudados. Seu propósito é identificar padrões e estruturar os dados de forma sistemática, possibilitando inferências sobre as condições de produção e recepção das mensagens (Bardin, 2016).

Escolhi essa abordagem metodológica por sua aplicabilidade na identificação de padrões e significados, permitindo uma análise sistemática e aprofundada das narrativas. Ao explorar os sentidos atribuídos pelos sujeitos ao objeto deste estudo, a técnica exige de nós pesquisadores um distanciamento crítico de suas próprias crenças e convicções, garantindo uma interpretação mais adequada do ponto de vista acadêmico e contextualizada dos dados à luz do referencial teórico. Nesta pesquisa, adotei os seguintes passos para cada uma das três etapas principais indicadas por Bardin (2002):

Etapas da Análise de Conteúdo

I. Pré-Análise:

- Transcrição das entrevistas utilizando o *software* Transkriptor.

- Leitura flutuante para familiarização com o material e identificação preliminar de unidades de sentido.
- Registro das impressões iniciais de pesquisas
- Organização e sistematização dos dados em um *corpus* analisável.
- Controle do ponto de saturação teórica.

II. Exploração do Material:

- Codificação e categorização temática das informações, utilizando o *software* ATLAS.ti.
- Definição de categorias relacionadas às dimensões do estudo.
- Enumeração e quantificação dos códigos.
- Validação dos códigos e categorias criados.

III. Tratamento dos Resultados e Interpretação:

- Análise dos achados à luz do referencial teórico.
- Inferências, contribuições teóricas e achados de pesquisa.

Após a atividade de leitura flutuante, ainda na etapa de pré-análise, verifiquei o alinhamento do corpus aos objetivos inicialmente propostos e anotei alguns pressupostos de pesquisa que foram posteriormente revisitados na etapa de discussão e interpretação dos dados. Alguns pressupostos foram: i) A remuneração é o principal fator de atratividade da carreira de TI; ii) A mídia exerce papel significativo na decisão de transição de carreira para TI; iii) Existem diferenças significativas entre as respostas dos participantes do perfil A e B; iv) Não há mais espaço para uma visão estereotipada do profissional de TI; v) As respostas do grupo comparativo apresentaram mais divergências que convergências em relação aos grupos A e B.

A sistematização e o rigor foram pilares fundamentais neste estudo, assegurando que os resultados reflitam com precisão as experiências e percepções dos participantes. Segundo Creswell (2014), estratégias como triangulação, revisão interavaliadores, registro detalhado das decisões metodológicas são essenciais para aumentar a credibilidade e a confiabilidade dos resultados. Nesse sentido, na posição de pesquisador, novamente convidei colegas membros do grupo de pesquisa ODIn, mas agora o propósito era realizar a validação dos códigos e categorias. Dois membros demonstraram interesse em colaborar com a pesquisa, e cada um recebeu três entrevistas transcritas, devidamente tratadas e anonimizadas, tornando-as aptas para a devida análise e sugestão de códigos e categorias por eles que foram depois confrontados com os códigos e categorias por mim registrados. Divergências no nome de códigos e categorias foram tratadas em uma nova rodada até alcançar um consenso.

Destaco ainda que a análise de dados em pesquisas qualitativas é, por natureza, um processo dinâmico e não linear, caracterizado por idas e vindas constantes entre a leitura dos dados coletados e a interpretação deles. Essa abordagem reflete a essência de métodos como a análise de conteúdo e entrevistas semiestruturadas, nos quais a construção do significado emerge progressivamente, conforme o pesquisador interage com o material. Como afirma Creswell (2013), a coleta de dados, a análise e a redação não são etapas isoladas, mas processos interligados que frequentemente acontecem de forma simultânea. Essa inter-relação permite que *insights* sejam descobertos e refinados à medida que o pesquisador aprofunda sua imersão nos dados, ajustando interpretações preliminares com base em novas reflexões ou conexões teóricas.

Nesse contexto, a análise é concebida como uma atividade artesanal, sob medida, que demanda revisões contínuas e ajustes ao longo do processo interpretativo. Pesquisadores qualitativos, portanto, aprendem fazendo a análise de dados (Creswell, 2014). Pois não se trata de aplicar uma fórmula predefinida, mas de permitir que o significado surja do engajamento reflexivo com os dados e as questões de pesquisa. Essa perspectiva é particularmente relevante para estudos qualitativos que exploram fenômenos complexos e subjetivos, como o fenômeno aqui em foco. A flexibilidade metodológica garante que nuances, contradições e dimensões ocultas possam ser desveladas, enriquecendo a interpretação e a compreensão do fenômeno investigado. Foi nesse espírito de aprendizado contínuo e análise emergente que este estudo foi conduzido, e os resultados da pesquisa, apresentados na próxima seção, refletem esse percurso exploratório.

4.8 Apresentação dos resultados

Conforme detalhado na seção anterior, a análise de conteúdo utilizada neste trabalho segue os princípios estabelecidos por Bardin (2002). Nesta seção, abordarei a segunda etapa do processo, caracterizada pela exploração do *corpus* de pesquisa, enquanto a primeira etapa, referente à pré-análise e definição do *corpus*, já foi devidamente discutida no tópico anterior (item 4.7). A terceira e última etapa, que corresponde à interpretação e discussão dos resultados, será desenvolvida na próxima seção (item 4.9).

Organizei essa seção em duas partes principais. A primeira apresenta informações descritivas e comparativas sobre os três grupos de entrevistados, destacando suas características e diferenças. Já a segunda parte é dedicada à apresentação dos dados obtidos por meio da

aplicação dos códigos e categorias temáticas, permitindo ao uma compreensão geral dos resultados produzidos.

4.8.1 Perfil dos entrevistados

Das 56 entrevistas consideradas no *corpus* desta pesquisa, a maior parte se enquadra no perfil A, representados por aqueles entrevistados que já haviam concluídos a transição de carreira e se encontravam ativos no mercado de trabalho, seguidos pelos entrevistados do perfil B, representados por aqueles que ainda estão em fase de preparação para ingressarem efetivamente no mercado de trabalho de TI e por fim os entrevistados do grupo C. Este último grupo composto por indivíduos que já fizeram a transição de carreira para outras carreiras não relacionadas à área de TI. O grupo C foi idealizado por mim e meu orientador de pesquisa como grupo comparativo em relação aos resultados obtidos junto ao pessoal de TI. A Figura 13 apresenta informações sobre o quantitativo de entrevistados.

Figura 13

Distribuição dos entrevistados por perfis

ENTREVISTADOS	QUANTIDADE DE ENTREVISTADOS	POSSUI CÔNJUGE OU FILHO(S)	SEXO M= MASCULINO F= FEMININO
A	23	13	18 M / 5 F
B	19	8	8 M / 11F
C	14	6	10 M / 4 F
Total	56	27	36 M / 20 F

Como pode ser evidenciado na figura acima, o quantitativo de mulheres que participaram do grupo B foi significativamente maior que nos demais grupos, embora se trate de uma amostra pequena e não probabilística, não sendo o objetivo nem característica desse tipo de estudo a generalização dos fatos. Os relatos trazidos pelos participantes reforçam a impressão de que tem aumentado a participação feminina na área de TI nos últimos anos, algo que converge com os dados das entidades de mercado apresentados no Estudo II. Outro dado evidenciado nesse quadro é sobre a questão familiar, sobre a presença de cônjuge e/ou filhos na vida do participante. Como podemos ver, quase metade dos entrevistados afirmaram ter vínculo familiar desse tipo. Na amostra considerada, não houve casos de pais ou mães solteiros: todos que responderam “sim” para essa questão ou tinha apenas cônjuge/companheiro(a), ou

cônjuge/companheiro(a) e filhos. Essa é uma questão que gera desdobramentos discutidos mais adiante, como responsabilidade com familiares e gerenciamento da rotina.

Os dados de cada um dos três perfis de participantes (A, B, C) foram organizados nas três figuras que seguem (12, 13 e 14), que nortearão e subsidiarão na contextualização e na análise das falas dos entrevistados. Dessa forma, apresento as três e, em seguida, irei apresentar uma breve biografia de cada participante.

Figura 14

Participantes perfil A

Entrevistado	Cidade atual e cidade de origem	Idade	Gênero	Perfil	Carreira/área anterior -> carreira atual	Época da transição
A1	João Pessoa - PB, Brasil	39	F	A	Economia -> TI (Cientista de Dados)	2020
A2	Dublin (Irlanda) / Juazeiro- BA, Bra	39	F	A	Engenharia Civil/Prof. Inglês -> TI (Cient	2020
A3	Dublin (Irlanda) / Osasco- SP, Brasi	42	M	A	Administração Logística -> TI (Infra)	2019
A4	João Pessoa - PB, Brasil	32	M	A	Engenharia Civil -> TI (Ciência de Dado	2020
A5	João Pessoa- PB, Brasil	26	M	A	Odontologia -> TI (QA/Teste)	2021
A6	João Pessoa-PB, Brasil	29	M	A	Direito -> TI (Dev)	2021
A7	João Pessoa-PB, Brasil	47	F	A	Engenharia Civil -> TI (QA/Teste)	2021
A8	João Pessoa- PB, Brasil / Gravatá-P	28	M	A	Odontologia -> TI (Cientista de Dados)	2020
A9	Brasília - DF, Brasil / Natal-RN, Bra	37	M	A	Engenharia Elétrica -> TI (Infraestrutura	2020
A10	Brasília - DF, Brasil / São Paulo, Bra	34	M	A	Matemática -> TI (QA/ Teste)	2020
A11	Araraquara - SP, Brasil /Campina G	32	M	A	Engenharia Mecânica -> TI (Dev)	2019
A12	Cabedelo-PB, Brasil	31	M	A	Publicidade e Propaganda -> TI (Analist	2021
A13	Brasília-PB, Brasil / João Pessoa-PE	33	M	A	Engenharia Civil -> TI (Dev)	2020
A14	Feira de Santana-BA, Brasil	41	M	A	Segurança Pública -> TI (Dev)	2015
A15	São Paulo- SP, Brasil / Porto Algre-	30	M	A	Ciências biológicas -> TI (Analista de da	2021
A16	São José do Rio Preto-SP, Brasil	40	M	A	Vendas /Gerência Adm-> TI (Dev)	2020
A17	João Pessoa-PB, Brasil / Mamangu	42	M	A	Agronomia -> TI (Desenvolvimento)	2021
A18	Recife-PE, Brasil	34	M	A	Engenharia Civil -> TI (Dev)	2021
A19	Viena (Áustria) / Recife-PE, Brasil	38	F	A	Administração (Hospitalar e Auditoria)	2020
A20	Viena (Áustria) / João Pessoa-PB, B	36	M	A	Polícia -> TI (Dev)	2014
A21	João Pessoa-PB, Brasil	58	M	A	Química (educação escolar) -> TI (Segui	2020
A22	Brasília-DF, Brasil / Campina Granc	31	M	A	Engenharia Química-> TI (Infraestrutur	2022
A23	João Pessoa-PB, Brasil	33	F	A	Engenharia civil -> TI (QA/ Teste)	2018

O grupo A contou com o maior número de entrevistados, num total de 23 participantes, sendo 78% do sexo masculino, e 22%, do sexo feminino. Um dado relevante é que quase um terço dos entrevistados possui formação em Engenharia, algo que poderia ser atribuído ao uso da técnica de bola de neve para a prospecção de participantes. A idade média do grupo é de aproximadamente 35 anos, com apenas três participantes abaixo dos 30 anos.

No que diz respeito ao período de transição de carreira, apenas dois entrevistados (A14 e A20) realizaram o processo integralmente fora do período da pandemia de COVID-19, enquanto o participante A23 relatou uma transição parcialmente coincidente com a pandemia. Ainda assim, não foram identificadas diferenças significativas entre aqueles que realizaram a transição antes ou durante a pandemia.

Por se tratar de um grupo composto por indivíduos já inseridos no mercado de trabalho em TI, fica mais fácil perceber qual segmento da TI foi prevalente na amostra. E, nesse caso, tivemos o grupo A majoritariamente composto por profissionais atuando em funções como desenvolvedores de *software* (DEV), testadores (QA), cientistas de dados e especialistas em infraestrutura. No entanto, não foi possível incluir na amostra participantes de outras funções específicas da área de TI, como segurança da informação, gerência de projetos e experiência do usuário (UX).

Figura 15

Participantes perfil B

Entrevista	Cidade atual e cidade de origem	Idade	Gênero	Perfil	Carreira/área anterior -> carreira em desenvolvimento	Época da transição
B1	São Paulo- SP, Brasil	25	M	B	Vendas e Telemarketing -> TI	2022
B2	João Pessoa- PB, -Brasil	37	M	B	Educação Física -> TI	2022
B3	João Pessoa- PB, Brasil	31	F	B	Contabilidade -> TI	2023
B4	Maringá - PR, Brasil	27	M	B	Arquitetura -> TI	2022
B5	João Pessoa-PB, Brasil	24	F	B	Ensino de Idiomas -> TI	2022
B6	João Pessoa-PB, Brasil	27	F	B	Odontologia -> TI	2022
B7	João Pessoa-PB, Brasil	42	F	B	Jornalismo/Assessoria Pessoal -> TI	2021
B8	João Pessoa-PB, Brasil	39	F	B	Jornalismo -> TI	2020
B9	João Pessoa -PB, Brasil / Juazeiro do Nc	32	M	B	Administração -> TI	2022
B10	Dublin (Irlanda) / San José (Costa Rica)	28	M	B	Turismo -> TI	2022
B11	Maringá - PR, Brasil	27	M	B	Técnico em Elétrica e Automação -> TI	2021
B12	João Pessoa-PB, Brasil	25	F	B	Hotelaria -> TI	2024
B13	Dublin (Irlanda) / São Paulo-Brasil	45	F	B	Psicologia -> TI	2022
B14	João Pessoa-PB, Brasil / Aracajú-SE, Bra	36	F	B	Nutrição -> TI	2020
B15	Juazeiro BA, Brasil	33	F	B	Direito/Administração -> TI	2022
B16	João Pessoa-PB, Brasil	40	F	B	Serviço Público Administrativo/Guarda Civil -> TI	2022
B17	Campo Grande- MS, Brasil / Cabedelo-I	40	M	B	Teologia/Atletismo -> TI	2020
B18	Recife-PE, Brasil	43	M	B	Engenharia Civil -> TI	2023
B19	Belo Horizonte-MG, Brasil	24	F	B	Odontologia -> TI	2021

A amostra do perfil B é composta por 19 entrevistas, sendo 48% dos participantes do sexo feminino, e 52%, do sexo masculino. Observem, na coluna de residência, uma maior incidência de participantes que permanecem em sua cidade natal, quando comparado ao grupo A. Na coluna de idade, destaco um dado curioso: participantes com idades em torno de 25 anos que já desistiram de suas carreiras iniciais, muitas vezes recém-formados e com pouca vivência no mercado profissional da área anterior. Outro ponto relevante está na coluna referente à época da transição, que revela que todos os casos analisados tiveram início após o decreto da pandemia, ocorrido em março de 2020. Por fim, a coluna sobre a carreira de origem evidencia uma maior diversidade ocupacional em comparação à amostra do perfil A, com predominância de participantes provenientes das áreas de humanas e saúde.

Figura 16*Participantes perfil C*

Entrevistado	Cidade atual e cidade de origem	Idade	Gênero	Perfil	Carreira/área anterior -> Carreira atual	Época da transição
C1	Serra Talhada- PE, Brasil / João Pessoa-PB, Brasil	37	M	C	Acadêmica -> Clínica (Psicologia)	2020
C2	João Pessoa- PB, Brasil	31	M	C	Direito -> Odontologia	2018
C3	João Pessoa-PB, Brasil	27	M	C	Biociências -> Administração	2019
C4	João Pessoa-PB, Brasil	41	F	C	Fisioterapia/Cerimonial -> Administração (Serviço Público)	2007
C5	Valença (Espanha) / Campina Grande-PB, Brasil	43	M	C	Arquitetura -> Administração (Serviço Público)	2016
C6	João Pessoa-PB, Brasil	31	F	C	Enfermagem e Estética-> Educação Física	2020
C7	Patos-PB, Brasil / Belo Horizonte-MG, Brasil	42	M	C	Carreira bancária -> Docência (Ensino Superior)	2016
C8	João Pessoa-PB, Brasil / Ilhéus- BA, Brasil	45	M	C	Ciências da Computação -> Empreendedorismo e DJ	2006
C9	Caruaru-PE, Brasil	33	F	C	Farmácia -> Fotografia Profissional	2020
C10	João Pessoa-PB, Brasil / Guarabira-PB, Brasil	24	F	C	Fisioterapia-> Relações Internacionais	2020
C11	João Pessoa-PB, Brasil / Recife-PE, Brasil	41	M	C	TI e Docência (Ensino Superior) -> Psicologia	2019
C12	João Pessoa-PB, Brasil	40	M	C	Química Industrial -> Engenharia Civil	2018
C13	Santa Maria- RS, Brasil	28	M	C	Engenharia Elétrica -> Marketing Digital e Consultoria de V	2019
C14	União da Vitória-PR, Brasil	35	M	C	Ciências Biológicas -> Biomedicina (procedimentos estéticos)	2018

Conforme dados apresentados na figura acima, o grupo C, também chamado de grupo comparativo, é composto por 14 entrevistas, sendo 28% de participantes do sexo feminino, e 72%, do sexo masculino. Diferentemente dos grupos A e B, em que a prospecção de participantes foi realizada predominantemente pela técnica de bola de neve, as entrevistas do grupo C ocorreram, em sua maioria, por convites que fiz a pessoas do meu ciclo de amizade. Como falado, esse grupo tem um caráter comparativo, representando transições de carreira de forma mais ampla, isto é, envolvendo mudanças entre quaisquer áreas profissionais, desde que a carreira de destino não esteja relacionada à área de TI. Nesse sentido, a composição da amostra buscou ser a mais diversa possível, contemplando participantes de diferentes áreas, faixas etárias e momentos históricos em que ocorreram suas transições de carreira. A seguir, apresento uma minibiografia dos 56 entrevistados, construída a partir de suas narrativas de carreira e em resposta à primeira pergunta do roteiro de entrevista (apêndice IV).

Figura 17*Breve biografia dos entrevistados*

A1	Relata que disciplinas de programação e o uso de <i>softwares</i> de análise de dados são pontos comuns da sua área de origem com a TI. No entanto, foi somente quando conheceu seu marido, que já era profissional de TI, que começou a se interessar mais pela área e buscar sua inserção profissional no mercado de TI.
A2	Sua fala é caracterizada pela insatisfação e frustração no esforço de obter sucesso como engenheira civil. Seu gosto e facilidade com idiomas fez que a sua atividade como professora de inglês ganhasse mais destaque que a sua carreira como engenheira. Cansada de tentar oportunidades de trabalho na área de engenharia, resolveu aproveitar sua fluência em inglês e

	fazer intercâmbio na Irlanda. Com um mês no novo país, conheceu seu atual noivo, que é profissional de TI, e ele a influenciou a fazer a transição para a área de tecnologia. Seu relato apresenta uma visão detalhada sobre os trabalhadores de TI.
A3	Após trabalhar muitos anos na área administrativa e na de vendas, o entrevistado realizou seu sonho de morar na Irlanda por meio de um programa de intercâmbio. O interesse pela área de TI surgiu, principalmente, como uma forma de tentar permanência no país, uma vez que, na Irlanda, assim como em outros países da Europa, há busca por profissionais de TI e flexibilização de visto para profissionais de algumas áreas específicas.
A4	Engenheiro civil de formação, relata que a escolha pela engenharia foi muito mais para atender a expectativas dos seus familiares do que por uma vocação. E, ao fazer intercâmbio estudantil no mestrado, relatou ter tido contato com alguns conteúdos da área de TI, o que o fez, gradualmente, se interessar pela área. Relatou, ainda, que muitos amigos engenheiros se viram sem perspectivas na área e decidiram migrar para carreira de TI com um caminho natural (em suas palavras).
A5	O entrevistado já havia iniciado o curso de Ciência da Computação antes de concluir o curso de Odontologia. Relatou interesse antigo pela área de Computação, acabando por retornar à área após algum tempo insatisfeito com as condições de trabalho e falta de perspectivas de crescimento na Odontologia. Hoje sente que o fato de voltar para TI foi a sua melhor escolha e já convenceu sua namorada a iniciar a transição para TI.
A6	Após se formar e atuar na área de Direito, o jovem de vinte e pouco anos começou a despertar maior interesse pela área a partir do momento em que foi morar com sua irmã e teve contato com seu cunhado, que já era profissional de TI. Sem perspectivas de trabalho no Direito, começou a buscar mais informações sobre a área de TI.
A7	Engenheira civil, casada e mãe de filhos adultos, com quase duas décadas de trabalho, ficou desempregada durante a pandemia. As escolas às quais ela prestava suporte técnico foram fechadas. E, sem perspectiva, ao ver o sucesso financeiro do seu filho de 24 anos que era da área de TI e também do marido, que já tinha começado a migração para TI, resolveu arriscar a TI como carreira.
A8	Durante a pandemia, o recém-dentista se viu numa situação financeira difícil e, ao perceber que seu irmão mais novo estava bem financeiramente, sendo que havia migrado há pouco tempo para a área de TI, tomou a decisão de “largar o jaleco para trabalhar atrás da tela do computador”, como dito por ele. O entrevistado compartilha um relato de muitas descobertas, comparações e sentimentos.
A9	Sua narrativa é marcada pelo gosto pelos estudos e o desejo não realizado de ser professor em engenharia elétrica (área de origem). Insatisfeito com o mercado de trabalho nessa área e após descobrir que ia ser pai, encontrou na área de TI a estabilidade financeira e a flexibilidade para estar mais próximo da sua esposa e seu filho a nascer. Considera que a transição para a área de TI é facilitada pela ausência de regulamentação de exercício na profissão, e o fato de ter vindo da engenharia acabou por ajudá-lo em conteúdos que exigem lógica de programação, gerenciamento de projetos, entre outras.

A10	Matemático de formação, atuou no ensino de matemática e percebeu o crescimento da área de TI como uma oportunidade de carreira. Durante a faculdade de matemática, participou de alguns projetos de matemática computacional, o que, como ele relata, mudou percepção sobre esse campo até então não muito conhecido para ele.
A11	Engenheiro mecânico de formação, sua fala é similar à de outros engenheiros entrevistados que relataram terem ingressado no curso de engenharia logo após o ensino médio por volta dos anos 2010-2014, período de grandes promessas para esse setor que não chegaram a ser concretizadas, tendo em vista a crise econômica que se instaurou no Brasil nos anos seguintes. Percebeu que colegas engenheiros estavam cada vez mais migrando para TI, e isso, para ele, foi um grande incentivo.
A12	Na época do ensino médio, desejava estudar medicina ou engenharia. Acabou fazendo publicidade e atuou na área por algum tempo. Quando o contrataram para trabalhar numa grande empresa de tecnologia, fez amizade com o pessoal de TI, que o recomendou à transição de carreira, juntamente com seu sobrinho, que já era da área de TI. Hoje, já atuando na área, sente-se feliz com a decisão e quer, cada vez mais, investir em adquirir conhecimento na área.
A13	Engenheiro civil que fez a transição para TI em busca de estabilidade financeira. Considera que a pandemia foi um fator crítico, conciliado com outros fatores, como a não aprovação em um concurso muito almejado entre os engenheiros, para tomar a decisão de migrar para TI. Destacando a seguinte fala: “Na engenharia se nada der certo, vire profissional de TI”. Um ponto forte dessa entrevista são as reflexões sobre a carência de teorias e aprofundamento filosófico na área de TI quando compara com a engenharia.
A14	De uma família humilde, o entrevistado enfatiza que a sua luta por uma vida melhor começou desde muito cedo. Em parte da sua vida, atuou na carreira de segurança pública. Após casado e pai de dois filhos, relata que percebeu que nunca é tarde para começar uma nova carreira quando o objetivo é dar uma vida melhor para sua família. O risco de morte ou de faltar para com sua família era uma das suas principais preocupações na carreira anterior. Seu irmão, que já estava na área de TI, acabou ajudando-o a fazer a transição para TI. Em suas palavras, a mudança na sua vida, depois que passou num concurso público na área de TI, foi um giro de 180°.
A15	O entrevistado relata que o interesse pela área de TI surgiu em meio a uma casualidade, algo que, para ele, aconteceu de forma despreocupada. Formado em biologia e atuando como pesquisador na área, sua irmã o chamou para ajudá-la na empresa de jornal da família. Foi, então, que sua trajetória ganhou novo rumo. No tempo ocioso no jornal, o entrevistado relatou que começou a gostar de “brincar” de analisar dados das notícias. Isso fez com que chamasse a atenção das outras pessoas, sentindo-se estimulado a buscar capacitação técnica na área de análise de dados, tornando-se sua profissão atual.
A16	Depois de exercer vários cargos no setor comércio e vendas ao longo da vida, o entrevistado, já próximo dos quarenta anos, em meio a uma crise profissional durante a pandemia, decidiu que era hora de voltar ao desejo antigo de estudar algo na área de tecnologia. Sua fala é otimista em relação ao fato de que não há idade para recomeçar e que se sente diferenciado por ter acumulado outras experiências profissionais fora da TI.

A17	Pai de família, com três filhos pré-adolescentes, com mais de quarenta anos, o entrevistado relatou interesse antigo em cursar Ciências da Computação. No entanto, acabou seguindo o curso de Agronomia para dar continuidade aos negócios da família e por ser uma área muito forte em sua região. Enfatizou a pandemia como acelerador da transição. Nesse sentido, houve tempo ocioso no trabalho direcionado para fazer cursos rápidos na área de TI. Posteriormente, foi incentivado por uma amiga psicóloga a cursar uma graduação na área de TI.
A18	Relatou ser de família tradicional e conhecida na sua cidade, determinando suas escolhas de carreira para nada que não fosse Medicina, Direito ou Engenharia. E, assim sendo, seguiu o caminho da Engenharia na mesma época que outros entrevistados aqui já citados. Na pandemia, percebeu o crescimento da área de TI e, por influência de um amigo engenheiro, decidiu mudar também para a área. Seu relato é marcado de otimismo e identificação com a área de TI. Sente saudade de trabalhar em projetos ou empresas de TI ligadas com propósitos ou causas sociais e não meramente comerciais, algo que vivenciou no passado como representante político e estudantil.
A19	Morando na Europa há anos com o marido, administradora hospitalar e auditora, a entrevistada fala da influência e do apoio fundamental que teve do seu marido, que já tinha feito a transição de carreira anos antes, no seu processo de transição de carreira para TI. Relatou dificuldades de encontrar emprego na sua área de origem morando no exterior, mesmo sendo uma profissional experiente e com carreira consolidada no Brasil. Por outro lado, relatou facilidade de conseguir emprego estando fora do país na área de TI, motivo pelo qual saíram do Brasil, há mais de dez anos, quando seu marido recebeu as primeiras propostas de trabalho para o exterior.
A20	É casado com a entrevistada A19, eles não possuem filhos e já moraram em diferentes países trabalhando com TI. Relata que sua experiência de transição ocorreu por volta de 2014. Momento em que, na sua opinião, a carreira de TI já era algo promissor. No entanto, o fenômeno da transição de carreira para TI ainda não tinha tanto apelo na mídia nacional. Na sua narrativa, fica evidente que seu interesse pela área começou pela descoberta acidental de conteúdos de lógica de programação, que o conduzia a estado de <i>flow</i> , tentando resolver desafios de programação por horas, dias. Ao chegar ao ponto de ser estimulado pelos seus colegas de trabalho, na polícia civil, para fazer uma graduação na área. A partir desse ponto, sua carreira em TI deslanchou. Considera que hoje o cenário está mudando, a “bolha” está inchando, e pode haver dificuldades para os iniciantes se alocar no mercado.
A21	Casado, com 58 anos, considera que a vida é muita curta para ser experienciada numa única profissão. Defende que a busca pelo conhecimento só deve acabar quando morre. Já realizou algumas formações, como história, matemática e direito. Sua última formação foi na área de TI, uma paixão antiga, que segundo ele, surgiu quando foi assistente de informática nos anos 2000. Relata que entrar na área de TI depois dos cinquenta não foi fácil, mas que existem vagas para diferentes perfis.
A22	Relata que, sem perspectiva de emprego na área de engenharia química, começou a prestar atenção que pessoas próximas estavam migrando para a TI. Surgiu, então, a oportunidade para ele prestar um concurso público na área, sem precisar investir tempo e dinheiro em uma

	formação acadêmica para mudar de área. Hoje, já concursado na área de TI, cogita a possibilidade de buscar formação acadêmica na área para melhorar seu currículo.
A23	Casada com profissional de TI, engenheira civil, relata que seu interesse pela área surgiu de forma gradativa ainda na faculdade de Engenharia, quando cursou disciplinas de programação e se percebia diferente dos seus colegas de turma, que não davam muita atenção a esse tipo de conteúdo. Depois de alguns anos no mercado de construção civil, percebeu que era possível, sim, mudar de carreira.
B1	Jovem de família humilde, destacou seu cansaço com área de serviços/vendas e enxerga na área de TI um caminho para mudar sua realidade. Na sua narrativa, traz o desejo de maior representatividade na área em relação à questão racial. Foi incentivado pela sua namorada, que está mais avançada na transição de carreira para a TI.
B2	Educador físico, 37 anos, professor de cross-fit e personal trainer, o entrevistado relata que a educação física é uma paixão na sua vida. No entanto, foi durante a pandemia, devido às restrições impostas aos estabelecimentos, como academias de ginástica, que se viu com sua empregabilidade prejudicada e, influenciado por alguns amigos e alunos, tomou a decisão de investir seu tempo ocioso para se capacitar na área de TI. Atualmente em transição de carreira, destaca que ainda não se imagina abandonando totalmente a área de educação física e que, até onde der, segue “equilibrando os pratos” ou “vestindo a capa de cada profissão”.
B3	A entrevistada foi incentivada por seu namorado, que é profissional de TI, o qual a convenceu sobre como a carreira de contabilidade e auditoria poderia ter convergência com o segmento de ciência de dados. Segundo ela, o interesse se intensificou durante a pandemia, culminando na busca pela capacitação na área.
B4	O entrevistado começou a se interessar por programação durante a faculdade de Arquitetura, quando teve seu primeiro contato mais profundo com <i>softwares</i> de cálculos computacionais. Essa mudança de carreira foi motivada pelo interesse crescente pela temática em tecnologia e, principalmente, pela possibilidade de melhores oportunidades profissionais e estabilidade financeira. Por fim, ele considerou a influência da mídia na sua decisão.
B5	A entrevistada, com apenas vinte e quatro anos, já chegou a iniciar outras faculdades, como moda, administração e jogos digitais. Acredita que o fato de o seu pai ser profissional de TI tenha lhe despertado, em algum grau, a curiosidade pela área e acredita que agora encontrou a profissão da sua vida.
B6	Interesse antigo pela área de tecnologia, porém desincentivado pela família, que considerava a área de saúde como a decisão mais adequada, do ponto de vista de perspectiva de trabalho. Acrescenta que, mesmo tendo desempenhado sua carreira de dentista de forma satisfatória, nunca esqueceu a vontade de cursar algo na área de TI. Recebeu incentivo e apoio de uma amiga que já atuava na área e, só agora recentemente, decidiu que era momento de bancar a seu próprio desejo de estudar TI.
B7	Após ter passado por episódios de assédio moral/sexual na sua carreira de jornalismo e assessoria, o que lhe causou traumas de voltar a trabalhar na área, a entrevistada, em meio às restrições impostas pela pandemia, buscou uma nova carreira que atendesse a suas expectativas

	e valores. Sua narrativa é marcada pela superação da insegurança de entrar na área de TI tendo mais de quarenta anos e a desmitificação de que a TI era somente para pessoas superdotadas ou gênias.
B8	Na pandemia, houve redução salarial, intensificando a insatisfação com a carreira de jornalista. O trabalho numa ONG a incentivou a ter mais contato com a área de TI. Além disso, houve o convite e incentivo de amigos que haviam mudado recentemente para a área de TI. A entrevista ainda enfatiza que, diferente de outras áreas, na TI, o pessoal parece sempre receptivo, falando bem da área para outras pessoas.
B9	Sua narrativa é marcada pelo interesse em ter cursado ciência da computação no passado, não tendo sido possível, por não haver o curso próximo da sua cidade. Fato que o direcionou para o curso de administração. Somente mais recentemente, com a experiência no mestrado em Administração, com ênfase em TI, percebeu-se interessado em buscar aprimoramento nessa área, especificamente em análise de dados.
B10	O entrevistado fez intercâmbio para a Irlanda e, motivado pela possibilidade de ampliar o visto de permanência no país, começou sua jornada na TI. Hoje pensa a carreira em longo prazo, e, para ele, a área de TI possui empregabilidade global e atemporal.
B11	De origem humilde, começou sua vida profissional como técnico eletricista, seguindo o ofício de seu pai. Viu, na área de TI, a possibilidade de dar uma vida melhor para sua família. Além disso, construiu uma narrativa pautada no altruísmo, na vontade de ajudar as pessoas mais necessitadas por meio de soluções de TI. Ainda enfatiza a dificuldade de conciliar sua atividade como eletricista e a continuidade dos cursos de capacitação na área de TI que tem realizado.
B12	Sua fala expressa busca por identificação profissional e enxerga na área de TI a possibilidade de contribuir para a sociedade com a criação de soluções para problemas corriqueiros.
B13	Seu interesse em estudar na área de TI surge em decorrência da possibilidade de ampliar o visto de residente na Irlanda. Considera a influência e o apoio do seu noivo como alicerce em meio aos desafios inerentes ao processo de transição de carreira.
B14	Nutricionista clínica, seu interesse pela área de TI surgiu na percepção de que não havia <i>softwares</i> para atender adequadamente as necessidades dos profissionais nutricionistas. Seu marido, profissional de TI, indicou que fizesse faculdade de TI. Seu gosto pela área de TI só tem aumentado e pretende ser uma profissional da área especializada em <i>softwares</i> para área da saúde.
B15	A entrevistada considera que o contato com colegas da área de TI por meio do mestrado teve um papel de desmistificar e despertar o interesse pela área de TI. Sua narrativa é marcada pelo encantamento de como a tecnologia pode contribuir para suas atividades administrativas no serviço público, assim como dos seus colegas de trabalho.
B16	Influenciada pelo sucesso do irmão mais novo na área de TI, em cuja criação ela ajudou (tendo sido, praticamente, sua segunda mãe). Na pandemia, percebeu que era momento de rever sua vida profissional e ter a vantagem de ter seu irmão para ajudá-la.
B17	O entrevistado possui uma trajetória profissional muito diversificada. Sendo o atletismo profissional um grande projeto desde o início da sua história, hoje materializado como um

	hobby. Em paralelo, formou-se em Teologia, tendo exercido algumas funções relacionadas, mas também teve vivência na Gastronomia e já foi marítimo também. A marca principal do seu relato é sua visão otimista quanto à vida e o pensamento de que todas suas vivências anteriores contribuíram para o que ele é hoje e o que pretende buscar no futuro, enquanto profissional da área de TI.
B18	O entrevistado relatou influência da sua namorada, que havia feito transição para a área de TI. Instabilidade financeira na Engenharia Civil e busca pela flexibilidade no trabalho (trabalho remoto) proporcionado pela área de TI. Acreditava que, por ser engenheiro, teria mais facilidade com os conteúdos de lógica e programação, mas, na sua opinião, considerou difíceis e tem dedicado bastante tempo aprendê-los.
B19	Mais um caso de dentista que migra para a TI. A entrevistada relatou insatisfação com a área de odontologia, predisposição para assuntos de tecnologia e a influência de dois primos da área de TI na sua decisão de mudar de carreira.
C1	Neto de professores universitários, sempre considerou a docência universitária como um projeto perfeito de carreira. Ao se formar em psicologia, relatou que a área clínica nunca lhe passava pela cabeça, sendo considerada com desdém entre os colegas. Foi na pandemia de COVID-19 que começou a vislumbrar sua transição para a área clínica, constituindo como uma transição da docência para o mercado.
C2	Pertencente a uma família tradicional em sua cidade, sofreu resistência da família ao escolher qual carreira iria seguir, limitando-se a escolher entre Medicina ou Direito. Após se formar em Direito e sem muita perspectiva na área, resolveu deixar as convenções de lado e seguir a sua própria vocação, que era a Odontologia. Sua principal dificuldade foi tentar se sustentar na antiga carreira, enquanto migrava para a nova área.
C3	Após uma carreira que parecia andar numa crescente na área de Biomedicina, o entrevistado precisou voltar para sua cidade natal para ajudar seu pai. Nessa volta, muita coisa mudou, e o entrevistado começou a perceber a possibilidade de uma carreira administrativa após experiência profissional em uma multinacional.
C4	Formada em fisioterapia, a entrevistada considera que escolheu a área por amor e que foi ficando desiludida com a dificuldade de conseguir emprego e condições de trabalho na área, que culminou na busca pela carreira no serviço público como forma de estabilidade financeira.
C5	Arquiteto de formação, trabalhou, durante muitos anos, ligado a importantes escritórios da cidade. Cansado da rotina e do ritmo de trabalho, decidiu prestar concurso público para área administrativa. Em pouco meses no serviço público, decidiu abandonar de vez a área anterior e investir na nova carreira. Concluiu graduação, mestrado e doutorado na área de administração e hoje almeja docência universitária na área de administração.
C6	Após trabalhar como enfermeira e, em seguida, como esteticista, percebeu, diante de uma fase complicada da sua vida, que era hora de tentar uma terceira carreira. Foi após uma depressão e superação de um quadro de obesidade que a entrevistada encontrou na educação física um propósito maior de vida: ajudar as pessoas que enfrentam o problema que ela superou.

C7	O entrevistado teve experiências profissionais diversificadas e se considera muito realizado na carreira atual (docente universitário). Para ele, a carreira atual foi uma casualidade do destino que – diga-se de passagem – deu muito certo. Fez concurso para professor universitário por insistência de um amigo.
C8	Oriundo de uma família de comerciantes, o entrevistado tentou seguir um caminho um pouco diferente: formou-se em Ciência da Computação e chegou a trabalhar na área nos anos 2000. No entanto, após alguns momentos de baixa na carreira, descobriu sua vocação para atuar na administração comercial da loja dos seus tios e a oportunidade de trabalhar com nicho comercial, do qual sempre foi fã. Em paralelo, construiu a carreira de DJ que começou de forma desprestigiada, por meio de amigos que lhe ensinaram o ofício.
C9	Atuou, durante alguns anos, como farmacêutica hospitalar oncológica e também ajudava na gerência da farmácia comercial do seu pai. Foi na pandemia, casada e grávida de seu primeiro filho, precisou ser afastada da área oncológica e precisou repensar sua carreira: ou abriria uma farmácia na sua casa ou apostava todas suas fichas num antigo hobby, que era a fotografia de eventos e maternidade.
C10	Relatou momentos de crises pessoais que a conduziram a crise na carreira. Relatou que a primeira carreira, na área de saúde, foi muito mais uma escolha da família que dela própria, o que a conduziu a um sentimento de frustração e insatisfação até chegar ao ponto de tomar a decisão de recomeçar uma nova carreira.
C11	Seu sonho desde criança era ser professor. Além disso, sempre gostou de tecnologia. Foi no exercício da docência universitária em TI que descobriu uma nova paixão. Desde então, tem se dedicado à carreira na área de psicologia clínica e considera a tecnologia e a psicologia como parceiras.
C12	Formado em Engenharia Química, trabalhou, durante décadas, numa grande empresa industrial. Seu interesse pela área de construção é antigo e, para ele, ficou ainda mais forte quando decidiu construir sua própria casa, recebendo o incentivo da sua esposa para que buscasse formação na área de Engenharia Civil.
C13	Formado em Engenharia Elétrica, relatou que sempre teve uma veia artística muito forte. Desde criança, já participava de teatro e apresentações típicas do povo da sua região. Começou a se destacar por suas habilidades com comunicação e desenvoltura com vendas e <i>marketing</i> , trabalhando como engenheiro. Até que, em um momento, foi incentivado pelos amigos a compartilhar de forma profissional sua paixão por viagens, tornando-se, assim, o seu projeto de carreira.
C14	Sua vida começou mudar quando resolveu sair da sua pequena cidade para estudar numa cidade grande em outro Estado, fugindo do destino dos seus colegas e primos que, geralmente, se resumia a constituir família e ser professor colegial. Durante seus estudos na área de biomedicina, a área foi beneficiada com regulamentação que favorecia a atuação do biomédico. Com isso, o entrevistado começou a ter contato com procedimentos estéticos, e, quando se deu conta, seus interesses e planos de carreira estavam totalmente direcionados à carreira na área de estética.

A apresentação das minibiografias dos 56 participantes evidencia uma riqueza de histórias de vida, trajetórias profissionais e contextos de transição de carreira. Essa pluralidade reflete o esforço em construir um corpus de pesquisa abrangente, que permite explorar os diferentes caminhos e motivações que levam as pessoas a reconfigurarem suas carreiras. Elementos como influências familiares, impactos da pandemia, busca por estabilidade financeira e redescoberta de propósitos pessoais emergem nos relatos, enriquecendo a análise e ampliando a compreensão sobre o fenômeno da transição de carreira. Além disso, as minibiografias servem como referência aos leitores, facilitando o contexto para os trechos de fala apresentados no tópico seguinte, dedicado à codificação e categorização dos dados.

4.8.2 Codificação, categorização e enumeração dos dados

Neste estudo, utilizei a análise categorial temática, que, segundo Dalla Valle e Ferreira (2025), é a técnica mais tradicional da análise de conteúdo, fundamentando-se na identificação e agrupamento de temas recorrentes nos dados. O processo envolveu a exploração do material, a codificação dos elementos semelhantes e a posterior organização em categorias que sintetizam o conteúdo analisado, permitindo uma interpretação estruturada do fenômeno investigado.

Nesse sentido, conforme Bardin (2002), a codificação consiste na organização e sistematização dos dados brutos, possibilitando uma representação significativa do conteúdo ou de sua expressão. Já a categorização refere-se à criação de classes de códigos, agrupados com base em características comuns. Por fim, a enumeração, neste estudo, desempenhou um papel complementar ao quantificar a ocorrência das unidades de registro (códigos) e possibilitar comparações entre eles, contribuindo para uma análise mais aprofundada da estrutura e distribuição dos dados.

Vale destacar que Bardin (2016) distingue as categorias em apriorísticas e não-apriorísticas. As primeiras são definidas previamente pelo pesquisador com base em experiência ou referencial teórico, mas podem limitar a identificação de novos fenômenos. Já as não-apriorísticas emergem diretamente dos dados coletados, exigindo um processo iterativo entre a análise e o embasamento teórico. Nesta pesquisa, adotei a abordagem não-apriorísticas. Ou seja, as categorias e os códigos foram predominantemente criados a posteriori, ou seja, de forma indutiva, caracterizando um processo no qual o pesquisador primeiro coleta os dados em campo e, posteriormente, identifica categorias e códigos a partir da análise dos dados.

Esse modelo contrasta com o método dedutivo, em que as categorias e códigos são definidos antes da coleta de dados. O caráter exploratório do tema "atratividade de carreira" inviabilizou a aplicação do modelo dedutivo, dada a ausência de categorias pré-definidas ou classe de conceitos na literatura sobre atributos de atratividade de carreira. A saber, não foi identificado, em outros trabalhos, um esforço sistemático de organizar dificuldades e características positivas de alguma carreira em específico ou o conjunto delas, sendo os exemplos encontrados mais próximos de descrições exemplificativas do que algo organizado sistematicamente, como associações conceituais ou até mesmo um construto.

No entanto, alguns códigos e, eventualmente, nomes de categorias emergiram de conceitos presentes na literatura ou por mim declarados. Exemplos ilustrativos incluem empregabilidade, adaptabilidade, nômade digital e a "TIzação" das profissões. Sendo os três primeiros exemplos encontrados na literatura e o último termo criado e explicado por mim no âmbito da tese.

Em relação ao processo de codificação, é importante destacar que a análise de conteúdo, enquanto ferramenta metodológica, é dividida em:

- a) Unidade de Registro: corresponde ao código propriamente dito, que pode ser uma palavra, tema, frase, objeto, personagem, acontecimento ou documento a ser analisado.
- b) Unidade de Contexto: corresponde à unidade de compreensão usada para codificar a unidade de registro. Exemplos incluem frases, parágrafos, respostas a perguntas, entrevistas ou documentos.

Neste estudo, a unidade de registro adotada foi o tema, ou seja, a identificação de tópicos relacionados ao propósito do estudo. Dessa forma, nesta apresentação dos dados encontraremos códigos que variam entre uma única palavra, expressão ou até mesmo uma frase completa, a depender de quantas palavras foram necessárias para expressar uma ideia de forma inequívoca ao contexto da pesquisa.

Por sua vez, a unidade de contexto utilizada foi o momento específico da entrevista em que o tema emergiu, mais precisamente relacionado à pergunta do roteiro que suscitou aquela resposta. Por exemplo, um determinado atributo pode ser citado como resposta, por um determinado participante, da questão sobre características típicas da carreira de TI, enquanto outros participantes responderão na questão de atrativos da área. Ou seja, são pesos diferentes para uma mesma característica apontada que precisam ser levadas em consideração na análise da ocorrência das unidades de registro.

A elaboração dos códigos e sua posterior organização em categorias demandou múltiplas releituras das entrevistas, que já se encontravam transcritas, revisadas e ajustadas. Todo o processo foi realizado no software Atlas.ti, envolvendo a codificação, categorização, enumeração. Durante essa etapa, os códigos e as categorias foram renomeados, excluídos ou incorporados a outros, revisados até atingir a versão final aqui apresentada.

A estrutura final desta análise foi construída a partir do agrupamento de códigos em categorias, que, por sua vez, foram organizadas em forças do construto ACTI e eixos estruturantes do fenômeno investigado. Essas forças e eixos estruturantes constituem a espinha dorsal do estudo de campo, estando alinhados aos objetivos do Estudo III e, de maneira mais ampla, com os propósitos desta tese.

No que se refere ao construto ACTI, o termo "forças" é utilizado de forma metafórica para representar as diferentes vertentes de influência identificadas para o construto. Segundo o dicionário Michaelis, "força" pode ser definida como o "poder físico ou moral capaz de produzir movimento ou transformação em algo". Busquei inspiração no campo da Física, onde forças são classificadas como positivas, negativas ou neutras, a depender da direção e do efeito que produzem sobre um corpo, adotando essa analogia para categorizar os elementos que impulsionam, dificultam ou equilibram o movimento dos indivíduos rumo à nova carreira

i)Forças positivas (Atributos de atração da carreira de TI) – características positivas percebidas na carreira;

ii)Forças negativas (Dificuldades/barreiras e desafios) – obstáculos enfrentados pelos profissionais;

iii)Forças neutras (Atributos descritivos) – elementos que caracterizam a carreira de TI de forma mais neutra.

Já a escolha do termo "eixo estruturante" na definição do fenômeno da transição de carreira para a área de TI tem como objetivo destacar os elementos centrais que sustentam e organizam a experiência analisada. De acordo com o Dicionário Michaelis, "eixo" é definido, entre outros sentidos, como o "elemento ou linha em torno do qual algo se organiza ou estrutura". Ao adotar a expressão "eixo estruturante", busco enfatizar a ideia de que determinados fatores, temas ou dimensões não apenas estão presentes nas trajetórias de transição, mas funcionam como pilares que sustentam a dinâmica do processo. Esses eixos dão coesão ao fenômeno, articulando motivações, condições e sentidos atribuídos pelos sujeitos à mudança de carreira. A metáfora também permite compreender que, embora cada trajetória seja singular, há linhas organizadoras que ajudam a dar inteligibilidade ao movimento de transição analisado. Os três eixos estruturantes são:

- i) Aspectos contextuais – circunstâncias envolvidas à época da transição de carreira;
- ii) Experiências e aprendizado intercarreira – competências e aprendizados adquiridos e mobilizados ao longo da vida profissional;
- iii) Catalisadores de carreira – estratégias, capacitações e orientações que impulsionam à mudança de carreira.

Antes de detalhar as categorias e códigos gerados nesta análise, é essencial ressaltar que os resultados obtidos em estudos qualitativos, como este, possuem uma natureza interpretativa e subjetiva. A análise qualitativa está profundamente ligada à visão de mundo e à experiência do pesquisador, além do *corpus* de pesquisa selecionado. Nesse tipo de abordagem, o foco não está na replicabilidade e precisão dos resultados, característica dos métodos quantitativos, mas sim na transparência metodológica e na criticidade presentes na condução da pesquisa (Creswell, 2010; Gibbs, 2009). A clareza no delineamento das etapas e das escolhas analíticas é fundamental para garantir a validade interpretativa dos achados.

Por esta razão, as categorias e códigos aqui apresentados, incluindo as forças e eixos estruturantes que se posicionam em hierarquias superiores (ou supercategorias), não devem ser considerados como imutáveis. Em vez disso, representam o meu esforço inicial, enquanto pesquisador, em conceituar o construto e o fenômeno investigado, com base nos dados coletados por meio das entrevistas.

Antes de avançar para a apresentação dos dados organizados em forças do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI) e nos eixos estruturantes do fenômeno da transição de carreira para TI, é importante esclarecer a abordagem adotada nesta seção. Optei por apresentar todos os trechos de fala considerados relevantes e que correspondem a códigos específicos. Essa escolha contrasta com uma estratégia mais usual em estudos qualitativos, que tende a selecionar apenas alguns trechos ilustrativos para representar categorias ou códigos. Embora a primeira abordagem demande maior esforço por parte do pesquisador, optei por ela ser mais ampla em dois aspectos.

O primeiro aspecto diz respeito à possibilidade de oferecer ao leitor acesso mais fidedigno ao *corpus* de pesquisa. Ao apresentar todas as ocorrências de um determinado tema, buscamos permitir uma análise mais profunda e detalhada, evidenciando as diferentes nuances com que um código se manifesta nas entrevistas. Dessa forma, o leitor tem a oportunidade de interpretar os dados de maneira independente, observando as variações e recorrências que emergem nos discursos dos entrevistados, o que contribui para uma visão holística do material analisado.

O segundo aspecto está relacionado ao processo de quantificação dos códigos. Ao trazer todas ocorrências consideradas para um determinado código (tema), estamos oportunizando a sua contagem. Vale ressaltar que a maturidade adotada na contagem de códigos desta pesquisa que se baseia na quantidade de entrevistas em que um determinado código é citado, em vez de considerar apenas o número de vezes em que ele aparece em uma única entrevista. A abordagem escolhida reflete uma compreensão mais equilibrada sobre a relevância de cada tema para o conjunto dos participantes. Afinal, a frequência com que um entrevistado menciona um código não necessariamente reflete que aquele código tem maior relevância que outro. Considerei que a repetição de um código por um entrevistado pode decorrer de diversos fatores como vícios de linguagem, desconhecimento, discurso superficial, nervosismo, ou até mesmo pela ausência de repertório para abordar outros aspectos relevantes (Flick, 2009).

Outra estratégia que adotei como forma de verificar a relevância que os entrevistados atribuem a determinados códigos foi empregando a técnica de pergunta associativa durante o roteiro das entrevistas. Por exemplo, foi solicitado aos participantes que citassem cinco palavras (ideias) que lhes vinham à mente quando pensavam no universo da TI. Essa abordagem permitiu verificar a centralidade e o peso atribuídos a determinados conceitos pelos entrevistados, reforçando a legitimidade da análise realizada. Tal técnica também possibilitou identificar coerências e inconsistências nos discursos, contribuindo para a triangulação das informações e o refinamento do processo de codificação (Creswell, 2007).

Além disso, trechos de fala emitidos de forma superficial, sem conceitos desenvolvidos ou sem posicionamentos consistentes ao longo da entrevista, foram desconsiderados na apresentação dos dados e consequentemente na contagem dos códigos. Essa escolha é justificada pelo compromisso de oferecer uma análise que priorize a qualidade interpretativa dos dados, alinhada às orientações de Bardin (2002) para a análise de conteúdo. A ausência de trechos irrelevantes visa não apenas preservar a integridade do *corpus*, mas também destacar as falas que efetivamente contribuem para a compreensão do fenômeno investigado.

Essa abordagem também está fundamentada no reconhecimento da subjetividade inerente a pesquisas qualitativas. Como salienta Richardson (1999), a subjetividade é um elemento central e inevitável, que não deve ser encarada como uma limitação, mas como uma característica que exige transparência, reflexividade e rigor metodológico. Nesse sentido, busquei minimizar possíveis vieses, enquanto pesquisador, ao adotar procedimentos de validação, como a revisão por pares no processo de codificação e categorização.

É importante destacar que o grupo C possui um caráter comparativo, cujo objetivo é identificar se os fatores envolvidos no processo de transição de carreira para TI também se

aplicam a transições para outras carreiras. De acordo com Flick (2009), o uso de grupos comparativos em pesquisa qualitativa permite ampliar a compreensão dos fenômenos ao contrastar diferentes contextos e perspectivas, enriquecendo a análise e contribuindo para maior rigor teórico. Dessa forma, os dados do grupo C serão apresentados ao final de cada força do construto ou eixo estruturante em um quadro consolidado, sem subdivisões por categorias, mas evidenciando temas gerais que possam convergir ou divergir daqueles identificados nos perfis A e B. A única exceção foi em relação ao último eixo estruturante (catalisadores de carreira), que não foi incluído na análise comparativa. Isso se deve ao fato de que não faria sentido comparar os cursos e estratégias de capacitação voltados para a área de TI com os cursos realizados pelo grupo C, que, em sua maioria, correspondem a formações de graduação.

Essa abordagem busca ressaltar possíveis semelhanças e diferenças nas experiências de transição de carreira entre profissionais que migraram para a TI e aqueles que seguiram para outros campos ocupacionais, contribuindo para uma análise mais ampla e rica do fenômeno investigado.

Além disso, ao apresentar uma força ou eixo estruturante, indico a qual pergunta do roteiro de entrevista ela se refere. Para efeito de simplificação, sempre que for feita referência a roteiro de entrevista no texto, estarei me referindo ao roteiro de entrevista do Perfil A, uma vez que os roteiros dos Perfis B e C foram derivados deste.

Antes da apresentação dos recortes das entrevistas, há dois pontos que precisam ser destacados. O primeiro diz respeito à forma como as categorias e os códigos são apresentados. No início de cada categoria, inclui um breve texto para contextualizar os códigos utilizados, garantindo que não haja dúvidas quanto ao seu significado. Ao fim de cada força do ACTI ou do primeiro eixo estruturante do fenômeno apresento um quadro sintético que apresenta um panorama geral sobre a frequência de cada categoria e seus respectivos códigos. Vale destacar que nesta seção de apresentação dos resultados não realizei inferências mais aprofundadas nem estabeleci interlocuções com as teorias, pois essa análise será assunto do próximo tópico desse estudo, dedicada à discussão e interpretação dos dados encontrados.

O segundo ponto refere-se à opção estilística adotada neste trabalho. Escolhi apresentar as falas dos entrevistados em *itálico*, ainda que essa prática não seja a mais comum em pesquisas que seguem as normas da American Psychological Association (APA). Vale destacar que não há uma restrição explícita nas diretrizes da APA quanto a essa escolha e entendi que essa decisão não comprometeria a qualidade da pesquisa. Em suma, uma escolha discricionária cabível a natureza de um trabalho de tese de doutorado.

Feitas todas essas considerações, me dedico agora à apresentação dos dados, iniciando pelas três forças do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI), seguidas pelos três eixos estruturantes que caracterizam o fenômeno da transição de carreira para TI. As categorias estão apresentadas em ordem de relevância, pautada na quantidade total de códigos mencionados.

4.8.2.1 Forças positivas do construto ACTI (Motivações e Atrativos da Carreira em TI)

Os motivos que tornam a carreira em TI atrativa dizem respeito aos fatores que despertam o interesse e a decisão de ingressar nessa área. Esses elementos foram identificados a partir das respostas à quinta pergunta do roteiro de entrevistas, em que os participantes foram convidados a refletir sobre o que mais os atrai na carreira de TI. A partir da análise dessas respostas, organizei essa dimensão em oito categorias distintas, cada uma representando diferentes aspectos percebidos como positivos ou desejáveis na área.

a) Perspectiva financeira e crescimento na carreira

Esta categoria reúne as respostas que destacam o retorno financeiro como um fator central de atratividade na carreira de TI. Os entrevistados fazem comparações entre os salários pagos na área de TI e os de outros setores. Além disso, alguns enfatizaram a existência de uma cultura entre os empregadores do setor de oferecer um conjunto de benefícios com as mais variadas finalidades, como plano odontológico, cuidados estéticos, brindes enviados para casa, sorteios, vale-compras, descontos em empresas parceiras, academias e incentivo a atividades de entretenimento. Por fim, ainda dentro desta categoria, foi mencionado que a carreira em TI permite “sonhar alto” e projetar um futuro com ganhos cada vez maiores.

- Códigos relacionados:

- I - Competitividade salarial - 20 menções;

- II - Pacote de benefícios e estabilidade - 4 menções;

- III - Progresso e ascensão na carreira - 3 menções;

- Somatório dos códigos mencionados: 27.

- Número de entrevistas citadas: 23.

- Entrevistas: A1, A3, A5, A6, A7, A8, A9, A12, A13, A15, A16, A18, A19, A20, A22, B2, B6, B7, B8, B10, B13, B17, B19.

Figura 18*Relatos sobre perspectiva financeira e crescimento na carreira*

A1	I	<i>A possibilidade de ganhar em euro ou dólar. Enfim, uma área que paga bem.</i>
A3	I	<i>I – Eu acho que há vários motivos para as pessoas acharem a TI atrativa. Vou começar pelo salário. Acho que as pessoas ainda têm esse ideal de que o profissional de TI é aquela pessoa que ganha muito dinheiro. Eu percebo muito isso no dia a dia, quando as pessoas na rua me perguntam o que faço e respondo que sou da TI, de cara, essas pessoas já soltam um sorriso e brincam dizendo que sou rico, que ganho bem. Enfim, tá no imaginário popular essas coisas o que não é de todo tão absurdo assim.</i>
	II	<i>II- Outra coisa são os benefícios que essas empresas oferecem, né? Meu Deus! Tem empresa que dá desconto em academia, streaming, convites, brindes. Tem de tudo, percebo isso como algo muito forte na TI.</i>
A5	I	<i>I – Meio que ligado à parte do salário mesmo. Ainda assim, acho que é um diferencial. Que, por exemplo, dentro da área de TI, é meio que garantido, podemos assim, que o cara com, sei lá, seis, sete anos de experiência na área, consegue. Ter um salário de sênior em qualquer empresa de uns 10 mil reais. Embora praticamente todas as outras áreas, é difícil você encontrar um profissional dentro que vai ter um salário de 10 mil reais. E aí eu acho que um diferencial grande ainda seria isso. Cara, é sobre isso...</i>
A6	I	<i>I – O Pessoal entende que é uma área que tem salários muito altos. Principais fatores que geram propaganda para essa área. Só que, como vocês vão ver, os salários muito altos são realmente bem mais altos para os especialistas, gestores. Aí sim, estão acima do nível do mercado comparado a outras áreas.</i>
A7	III	<i>III – Eu acho que além do que eu falei, a questão de você subir na carreira é um fator atrativo. Porque assim, pra pessoa se tornar nível sênior, em cinco anos só na TI mesmo. Em outras áreas em cinco anos você ainda está nos primeiros degraus. Acho que essa questão da ascensão na carreira também é bem atrativa, sabe?</i>
A8	I	<i>I – Eu queria passar a imagem do bom mocinho, ah, escolhi TI porque eu amo TI. Mentira! Ninguém gosta de TI. Eu trabalho na TI porque sinto a possibilidade de ganhar um dinheiro a mais e ser melhor valorizado por isso. Então todo mundo tá no mesmo barco que você. Mas a gente romantiza esse processo, sabe? De que você tem que amar o que você faz. Ah, MEDICINA por amor, TI por amor. Mentira, não é não! Todo mundo tá querendo entrar na área porque quer ganhar um dinheiro a mais. Por exemplo, são muitas pessoas que vêm da informalidade ou que têm subempregos ou bicos como ubers, camelos e por aí vai e veem na TI um caminho que conseguem entrar diferente da Medicina que o muro é mais alto para o sujeito pular.</i>
	II	<i>II – Outro ponto ainda sobre remuneração. É que tem todos os benefícios. É carteira assinada, tem vale alimentação, tem auxílio transporte. Tem plano de saúde, tem décimo terceiro, tem décimo quarto, tem isso e tudo aquilo que eu não tinha como dentista. Então essa parte sempre me incomodou, porque eu sempre me senti muito desamparado na carreira de dentista. Que era o que me despertou na época da pandemia, eu descobri esse incômodo na época da pandemia. Na época que eu estava de mão atada, precisando e eu não tinha nada disso... Então eu disse, meu Deus, eu estudei 5 anos da minha vida pra ser informal pro governo?! Eu não posso fazer nada, não tenho direito a nada. Fica difícil. Então, isso sempre me incomodava. E aí esses benefícios na TI também me seduziu muito. A empresa busca proporcionar bem-estar aos funcionários, mas, claro, com objetivos claros em mente. Não existe 'almoço grátis'. O cuidado com o funcionário é para garantir sua produtividade, seguindo a lógica do mercado. Desde pequenos gestos, como brindes enviados pelos correios, até iniciativas maiores, tudo faz parte de um esforço para cativar os colaboradores e mantê-los engajados e fiéis a empresa. Esse ambiente na TI me chamou atenção, talvez porque não tenha vivido algo assim antes,</i>

		<i>mas percebo que há um ecossistema criado para que o funcionário se sinta valorizado e pense duas vezes antes de sair. Muitas vezes, o pacote de benefícios, a atenção e os incentivos da empresa fazem com que os funcionários se sintam satisfeitos e, até mesmo, relutantes em pedir aumentos, porque já têm muito agregado ao salário. É um sistema que busca fidelizar os colaboradores e evitar que eles sejam atraídos por outras oportunidades como aquelas que chegam todo santo dia pelo LinkedIn.</i>
A9	III	<i>III- Ah, sem dúvida a questão do salário, de conseguir subir na carreira mais rápido que nas outras áreas, entende? Você consegue pensar no futuro, em ganhar cada vez mais. Outras áreas você fica estagnado, não sai daquilo ali...</i>
A12	I	<i>I – Eu acho que a perspectiva de um bom salário, né? De um salário acima da média da população, que a gente sabe que está bem abaixo do Brasil. Eu acho que de ter uma carreira boa, né?</i>
A13	I	<i>I – Eu acho que já dá para iniciar e matar essa tua pergunta com a hipotetização e vou deixar de maneira inquestionável. O que é? Cara, é salário superior à média. Pois hoje em dia você não consegue nenhum emprego, assim, tirando carreiras que são privilegiadas, como médico ou herdeiro, não consegue uma remuneração garantida para o padrão de vida do Brasil. Você vê, o Dies e publica o salário mínimo necessário para uma família de quatro pessoas, que está em torno de R\$ 6.900,00 reais hoje. E você pensa assim, qual é a carreira que começa com algo pelo menos próximo disso? Você não tem essa resposta, sabe? Se você é professor, você não consegue. Se você é nutricionista, depende de vários fatores. Se você é fisioterapeuta, educador físico, qualquer coisa. Não! Então, assim, o principal é a faixa salarial, que é dispare, não tem par nenhuma das profissões que não são eletizadas, né não?</i>
A15	I	<i>I – Mesmo o cara nível júnior, ganha acima da média nacional, sei lá, a gente está partindo de uns 3 mil para mais. Considerando que a maioria das pessoas recebe no país, também é um atrativo.</i>
A16	I	<i>I – Porque paga acima do que o mercado tradicional está pagando hoje. Hoje um desenvolvedor júnior que fez uma transição de carreira, ele não ganha menos que 2,5 mil reais. E hoje no mercado, na maioria das cargas, você ganha menos de 2 mil reais. Sem formação e alguns casos até mesmo formado.</i>
A18	I	<i>I – Tem a questão do salário, assim, que hoje, pra mim, não seria vamos dizer assim, primordial. Mas que percebo que direciona muita gente para TI. Eu, particularmente, acho que a gente aprende com a maturidade que isso é só consequência. A gente aprende na tecnologia como trabalhar, lidar com as empresas, construir uma boa relação com os outros. Essa questão de salário, de bom salário, isso é só consequência mesmo.</i>
A19	I	<i>I – Uma coisa pra falar pra você é. Que eu não amo minha profissão. Eu trabalho por causa do dinheiro. Então, se você quiser saber do aspecto da profissão, não tenho eu acho isso. O que eu faço, eu digo que acho interessante e ponto.</i>
	II	<i>II – Eu vou só uma vez no escritório por semana. E no dia que eu vou ter massagem, então eu tenho massagem todas as vezes que eu vou. Isso é legal. Ter massagem eu amo, muito bom. Fora outros agrados que me chegam. Os descontos nos lugares. Então assim, são condições de trabalho, os benefícios que as empresas lhe proporcionam valem mais que dinheiro, às vezes.</i>
A20	I	<i>I – Mas, querendo ou não, a área ainda paga muito acima da média do que outras profissões. Então, salário, com certeza, é um fator que eu acho que é primordial.</i>
A22	I III	<i>I e III - As pessoas vão atrás da área principalmente pelo salário e a imagem que você pode subir mais rápido que outras carreiras. O que é uma verdade e uma mentira ao mesmo tempo. Geralmente, os influencers da vida só contam até a página 1 e param de contar no “venham pra TI e serão felizes para sempre”...</i>
B2		<i>I – O fator principal, que ainda digo até hoje, é a questão de renda. Eu não sabia, confesso a você que eu não sabia como era a área, que há grandes possibilidades, e</i>

		<i>comparando com a educação física, há grandes possibilidades na TI você ganhar uma renda relativamente bem, ter um outro padrão e qualidade de vida. Foi isso, sabe? eu comecei a ter noção de que por mais que eu ame, por mais que eu goste muito do crossfit. A verdade é que na minha vida, eu nunca tive tanta sorte com a área profissional, eu sei que de onde eu estou atualmente e já beirando os quarenta anos, infelizmente, eu não vou melhorar de vida se eu for depender da educação física.</i>
B6	I	<i>I – E aí eu pensei, depois de fazer algumas faculdades, eu acho que eu preciso trabalhar com algo que eu goste, mas que eu não preciso ser apaixonado, só algo que eu me garanta emprego para o resto da minha vida. E por isso eu fui para a TI, porque era algo que eu sabia que seria estável.</i>
B7	I	<i>I – Acho que a possibilidade de você garantir uma renda melhor. Porque, tipo, um exemplo, quando eu fui estagiário de comunicação, tudo bem que o salário era outro, mas a bolsa de estágio de comunicação nunca foi tão alta. A galera comenta que já chegou a fazer estágio em TI e receber bolsa, sei lá, de R\$ 2.500. Mas, em comunicação, as bolsas eram de, sei lá, dos R\$100,00, R\$500,00.</i>
B8	I	<i>I – E aí é o seguinte, a minha turma é majoritariamente adolescente, do pessoal bem jovem, mas tem a galera mais velha da transição de carreira. Então, a maioria que eu vejo é um pessoal que está cansado de subemprego, sabe? De condições péssimas de trabalho. Então, tem Uber, motoristas de ônibus, eletricitista, atendente e caixa de comércio. Tem o pessoal que trabalha no chão de fábrica mesmo, sabe? Porteiros também. Um ou outro professor também, sabe? Todos! Todos eles estão lá em busca de um lugar ao sol e acreditam que esse lugar é na TI. Mas eu acho que muitos nem tem uma formação do tipo graduação ainda. Então eu vejo muito o apelo financeiro, tanto é que quando os professores perguntam. Eles respondem na lata que é dinheiro.</i>
B10	II	<i>II- Poderia dizer que também os benefícios que a companhia oferece também aos empregados. Percebo que na área de TI esse interesse das empresas em agradar os funcionários é mais forte. E juntando tudo isso, também não deixa de ser salário. Muita coisa que eles fazem, se fosse sair do nosso próprio bolso, seria dinheiro. Num é não?</i>
B13	I	<i>I – Outra coisa que vem na minha mente, que era muito importante de início, era financeira. Sim, o financeiro que me atraía muito. Pensava muito em como ter futuro com dinheiro para comprar as coisas que eu quisesse.</i>
B17	I	<i>I – O fator número 1 é o salário. É que eu percebo que muita gente está iludida com a área de TI em relação a remuneração. Acreditando que se formou TI, agora você já começa ganhando 10, 20, 30 mil, não é bem assim. Isso é uma falácia. E aí você ver nas redes sociais, pessoas de má fé, vendendo “cursos miraculosos”, que acabam atraindo pessoas que estão muitas vezes perdidas, desesperadas, num breu total. E aí irmão, amanhã ou depois isso pode se tornar uma grande frustração para elas. Meu pai dizia assim nem toda moda cai bem em todo mundo, é bem isso, alguns vão pra TI por modinha e ficam no meio do caminho.</i>
B19	I	<i>I – Rapaz, aqui na Irlanda eu arriscaria salário como um dos principais fatores de atratividade. Aí no Brasil eu não sei como é o salário na área, não pesquisei. Mas aqui eles falam que é o salário. É bem atrativo mesmo o salário. Então aqui eu diria que acho que o salário ficaria em primeiro lugar. Porque tem muita gente que até eu questionei, aí por que você está fazendo? Aí a pessoa responde, por conta do salário, é bom.</i>

b) Dinâmica de trabalho

Esta categoria reúne as respostas que enfatizam a flexibilidade e autonomia como aspectos atrativos da carreira de TI. O trabalho remoto surge como a principal manifestação

dessa flexibilidade, permitindo que os profissionais desempenhem suas funções de qualquer lugar. Além disso, a maleabilidade na jornada de trabalho, com horários ajustáveis, é destacada como um diferencial positivo da área. O conceito de nômade digital, intimamente ligado ao trabalho remoto, também aparece nos relatos como um estilo de vida possibilitado pela TI, permitindo conciliar carreira e mobilidade geográfica. Outro fator mencionado foi a oportunidade de conhecer pessoas de diferentes lugares, ampliando redes de contato e promovendo interações multiculturais. Então, diria que são aspectos diferentes que estão interligados com a questão do trabalho remoto, mas possuem ênfase própria que não pode ser generalizados em home office que ao pé da letra se restringe a trabalhar em casa.

- Códigos relacionados:
 - I – Home Office - 12 menções;
 - II - Autonomia na organização do tempo - 3 menções;
 - III - Mobilidade geográfica e trabalho digital - 3 menções;
 - IV - Networking e interações globais - 2 menções.
- Somatório dos códigos mencionados: 20.
- Número de entrevistas citadas: 16.
- Entrevistas: A1, A3, A5, A6, A7, A8, A11, A13, A17, A19, A23, B1, B3, B5, B7, B11.

Figura 19

Relatos sobre a dinâmica de trabalho

A1	I	<i>I – Ah, para mim o que mais atrai é a possibilidade de trabalhar em casa ou de qualquer lugar que eu estiver; inclusive se eu estiver viajando. Ter essa possibilidade de você trabalhar a distância é algo que quase nenhuma outra área vai ter, sabe?</i>
A3	III	<i>III – Então, ao meu ver tem muita gente que almeja virar nômade digital, que quer trabalhar um mês em Singapura, outro mês na Tailândia, enfim, você tem essa possibilidade, que é um benefício de trabalhar com tecnologia.</i>
A5	I IV	<i>I – A área de TI, oferece a possibilidade de home office, o que trouxe uma enorme melhora na minha qualidade de vida. Posso estar mais perto da minha namorada, jantar e almoçar com ela, com quem moro há quatro anos, e do nosso cachorro, que sempre tá do meu lado no computador, me passando confiança, entende?! Além disso, trabalhar em casa melhorou minha saúde e alimentação, já que posso preparar refeições equilibradas, em vez de optar por lanches rápidos na rua. Também ganhei tempo para atividades físicas, como ir à academia, algo que antes era inviável devido à rotina exaustiva de horários. Esses aspectos fizeram uma grande diferença na minha vida. IV-Ah, antes que eu esqueça, o trabalho me proporciona que eu conheça pessoas de diferentes lugares e culturas, isso eu gosto bastante.</i>
A6	I II	<i>I e II – Sem dúvidas eu digo em primeiro lugar a flexibilidade, o home office. Acho que tanto em questão de horário de trabalho, que você vai resolver os problemas. Pode ser tanto no modo em que você vai trabalhar, que tem mais autonomia do que comparado com outras áreas e até mesmo como se fala de horário, mas até mesmo de a forma como</i>

		<i>you vai resolver; não importa o que importa que você, ao final, você atinja a meta, aquele plano de trabalho cumprido.</i>
A7	I	<i>Considero o home office como um dos principais aspectos positivos para eu ter me decidida mudar para área de TI ao invés das outras duas opções que eu cogitava naquele momento que eram Design de Interiores ou Segurança do Trabalho.</i>
A8	I IV	<i>Vou confessar uma coisa: Quando entrei na área de TI, não me importava com o tipo de trabalho, fosse home office ou presencial. Hoje, percebo que o home office trouxe mais qualidade de vida. Não preciso acordar tão cedo, nem enfrentar deslocamentos desgastantes como um trabalhador regular. Isso aumentou minha produtividade e me deu tempo para me desenvolver.</i> <i>IV- Outro benefício é a possibilidade de trabalhar em empresas fora da minha região. O trabalho remoto me permitiu conhecer pessoas de outras regiões, com mentalidades e métodos de trabalho diferentes, enriquecendo minha prática profissional. Atualmente, não consigo me imaginar voltando ao presencial. Além dos custos de transporte, teria que mudar completamente minha rotina, abrindo mão de atividades que valorizo, como praticar natação ou estudar. O home office oferece uma flexibilidade que seria difícil pra mim de abrir mão e ponto.</i>
A11	I	<i>I – Eu acho que o home office trouxe um pouco forte também essa questão do pessoal querer migrar para TI, né? Porque essa questão do trabalho em casa é muito atraente, né? E não são todas as profissões que oferecem ter essa flexibilidade, né? Minha esposa, por exemplo, era dentista, era impossível, né? E aí acaba que essa questão do trabalho em casa é muito atraente, né? E foi uma das grandes motivações pra mim. Porque eu pude estudar justamente e trabalhar no mesmo ambiente e ficar bem flexível.</i>
A13	I	<i>I – Eu acho que é a possibilidade de trabalho remoto, né? Porque isso democratiza o acesso ao emprego. Quando você pensa em engenharia, por exemplo, tem que ter um escritório físico de engenharia, tem que acompanhar obras de engenharia, entendeu?</i>
A17	III	<i>III – O que atrai pra mim... Tem a questão da... mobilidade, vamos dizer assim, né? A gente pode trabalhar presencial, pode trabalhar híbrido, pode trabalhar home office. Ser nômade digital, trabalhar em qualquer lugar, assim, é um grande atrativo.</i>
A19	I III	<i>I – Eu diria que o trabalho remoto. Hoje, eu trabalho de casa. Eu vou só uma vez no escritório por semana. Poder trabalhar em qualquer lugar, isso foi um dos motivos pelo qual eu decidi mudar de carreira.</i> <i>III – Como eu falei pra você, a gente mudou nos Estados Unidos inicialmente. E depois a gente mudou pra cá (Viena). E agora a gente está mudando pra Espanha. Então, pra mim, isso tá longe de ser um problema. Na verdade, eu e minha esposa gostamos muito dessa coisa de ser nômade digital e foi um dos motivos dela ter escolhido migrar também. Porque isso dá possibilidade pra gente viver em outros países, conhecer outras culturas. E é isso que a gente gosta de fazer, foi por isso que saímos do Brasil e não somente pela questão do dinheiro.</i>
A23	I	<i>I – Nossa, o home office é muito atrativo, ao menos pra mim. Porque eu trabalhei em uma área muito pesada, né? Você está muito exposto ao sol, à chuva, a várias pessoas, acidentes, violência. Enfim, carga de trabalho muito excessiva. Então, o home office pra mim trouxe qualidade de vida porque eu estou segura, eu estou na minha casa, não preciso me deslocar. Eu meio que fico mais à vontade pra trabalhar, não preciso ter aquela obrigação de usar uma farda, de me maquiar, acessórios, fazer cabelo e unhas, tudo. Eu, faço bem tranquila mesmo, no caso, faço as coisas no meu tempo. Eu só tenho demandas e o compromisso de entregá-las dentro da minha comodidade.</i>
B1	I	<i>I – Nossa, eu consigo trabalhar home office de segunda a sexta. Eu consigo ter um salário bom trabalhando em casa e consigo aproveitar os meus filhos, aproveitar os meus cachorros pra poder sair. Então, a tecnologia, ela é muito atraente sim...</i>

B3	II	<p><i>II – Eu conheço outras pessoas que trabalham na área e em todo mundo tem horários muito mais flexíveis e conseguem viajar ao mesmo tempo que trabalham. É tudo muito mais conversável, não é tão, principalmente, tipo, eu que venho de uma área, né, de gestão de auditoria, de que é algo tão engessado, muito rígido, se você quer tirar férias, é, tipo não sei quanto tempo antes que você tem que solicitar, tem que ser tudo muito certinho, e na área de TI não, é muito flexível, então essa flexibilidade é algo que me faz muito querer estar na área. Não sei, acho que o mais é isso, a questão da profissão é muito flexível, as pessoas conseguem ter, assim, quando eu falo com flexibilidade, é ter qualidade de vida efetivamente, entendeu?</i></p> <p><i>II – Se semana que vem ele (namorado na área de TI) quiser dizer assim, ah, eu queria tirar dois dias pra fazer uma viagem semana que vem. Ele consegue, entendeu? Em outras áreas isso é uma coisa que não rola... Minha amiga que começou a trabalhar na empresa, e assim, com duas semanas, ela já tinha uma viagem marcada de uma semana. E aí ela disse, não, tá tudo bem. Você vai viajar comigo? Eu disse, ok. Entendeu? Então, assim, é muito burocrático, a maioria das outras áreas, enquanto a TI é muito flexível. E isso lhe dá uma qualidade de vida enorme, pra tudo, não só pra viagem, mas pra consulta, pra tudo. Até pra, sei lá, pra quem tem família pra lidar com os filhos, pra tudo. Então, eu acho que isso é o principal, o mais atrativo digamos assim...</i></p>
B5	II	<p><i>II – Sem contar que eu acho que a flexibilidade também que existe nessa área em relação a... Como eu posso dizer? Essa coisa, né, que eu posso optar por um híbrido ou até mesmo ter emprego home office, ter empresa que nem existe fisicamente. Então, essa flexibilidade pra mim também é o que me atrai muito.</i></p>
B7	I	<p><i>I – Mas, por outro lado, eu acho que atrai muito essa possibilidade de trabalhar em casa, de ter essa flexibilidade de horário, de você ter uma certa qualidade de vida. Porque eu vejo na área da comunicação, eu sempre estava trabalhando na área do jornal e do esporte. Era terrível! A galera tinha que combinar tudo pra se encontrar, pra comemorar o aniversário de alguém, ou alguma coisa, e a pessoa ia chegar e ia dizer assim: oh, não vou conseguir sair de jornal. E aí estavam eles trabalhando até duas, três horas da manhã. E não são duas, três horas da manhã aqui em casa, é trabalhar no local de trabalho. Perder Natal, perder Ano Novo, porque tem que estar acompanhando os fatos da cidade. Então, tipo assim, são essas coisas e outras mais. Confesso que um dos meus maiores medo era ter que atender o telefone do meu chefe no meio da noite...</i></p>
B11	I	<p><i>I – Trabalho remoto. Porque eu me sinto melhor trabalhando em casa, me sinto muito melhor dentro de casa. Eu sou mais produtivo dentro da minha casa também. Isso não tem preço para mim.</i></p>

c) Reflexos do trabalho desempenhado

Os entrevistados apontaram como um dos fatores atrativos da carreira em TI os desdobramentos da atividade desempenhada. Nesse sentido, esses desdobramentos vão desde fins mais altruístas, como a felicidade por ajudar a solucionar problemas que afligem a vida de muitas pessoas, por exemplo, um aplicativo que auxilia pessoas com deficiência ou com alguma doença grave, até um outro extremo, mais individualista, como o sentimento de status e prestígio social que a atividade proporciona. No meio do caminho, destaca-se ainda a percepção de que a atividade em TI, diferente de muitas outras, permite ao indivíduo visualizar de forma rápida os resultados do seu trabalho ou alcançar alta escalabilidade com suas entregas. Por

exemplo, é possível, em um tempo razoável, aprender do zero a desenvolver um software ou participar de um projeto, o que motiva o profissional a buscar constantemente novos desafios.

- Códigos relacionados:

I- Impacto social e transformação através da tecnologia - 3 menções;

II- Visualização dos resultados - 1 menção;

III- Escalabilidade e alcance ampliado das soluções- 1 menção;

IV – Reconhecimento e status profissional - 8 menções.

- Somatório dos códigos mencionados: 13.
- Número de entrevistas citadas: 13.
- Entrevistas: A2, A3, A4, A7, A11, A14, A16, A17, A20, A21, B9, B11, B12.

Figura 20

Relatos sobre reflexos do trabalho desempenhado

A2	I	<i>I – Então, eu acho que tenho uma satisfação em ajudar o próximo. por exemplo, você pode criar um aplicativo que ajuda as pessoas. Então assim, acho que você pode usar seu conhecimento e criar projetos que só dependam de você. Então assim, isso é um atrativo para algumas pessoas.</i>
A3	IV	<i>IV – Eu acho que tem uma glamourização da área também influenciando a galera a migrar... Tudo é tecnologia, então hoje tudo o que antigamente quem gostava de tecnologia era muito o nerdola, né? Aquela cara que gostou de ficção científica dos anos 90 e tal. Hoje em dia tudo é tecnologia. Então, o cara que gosta de quadrinhos, de super-herói, que hoje nem é mais tão nerd assim, ele tá assistindo filme da Marvel, ele já tá pensando, porra, mas os efeitos especiais aqui não ficaram tão legais. O cara já virou meio que um jogador experiente, que se tornou muito popular. Então, hoje todo mundo gosta. A figura do hacker, que é uma equipe difundida no cinema, essa coisa dos influenciadores, a galera que é do meio técnico, mas tem um estrelismo também através do YouTube, essa coisa. Então, acho que tem a ver com a glamourização.</i>
A4	IV	<i>IV – Partindo muito do meu viés, da minha área quanto agora, de onde eu saí, acho que a inovação chama muito. Esse sentimento de tá na dianteira, na vanguarda e o que você pode fazer que ninguém fez ainda...</i>
A7	IV	<i>IV – As pessoas veem como uma solução, veem como um porto seguro e, sim, é gratificante. Até massageiam nosso ego, te deixa um pouco envaidecido. E, às vezes, as pessoas enxergam como uma profissão diferenciada, como uma pessoa diferenciada. Como um “santo milagreiro” capaz de resolver tudo.</i>
A11	II	<i>II – Do meu ponto de vista pessoal, o que realmente me interessa ali, vamos dizer, dar vontade ali do cara estar na rotina ali, na correria trabalhando, realmente é você ver a concepção ali do sistema meio que saindo do zero ali, vamos dizer assim, e trazer uma solução de fato para a tela do cliente, né. Eu acho muito interessante a gente ter a ideia de que o cara tem ali, transcrever aquilo ali em código, entregar para o cliente e você ver que aquilo ali resolveu um problema que era latente dele.</i>

A14	IV	<i>IV – Mas as pessoas depositam muita expectativa em cima da gente porque acham que nós somos capazes de resolver e as pessoas, às vezes, num momento de dificuldade, num momento de encontrar uma solução, vêem a gente assim como um porto seguro, um ponto de apoio.</i>
A16	IV	<i>IV – Uma razão número dois para atratividade na área, na minha opinião, é porque simplesmente é uma área que está em alta, modinha, tá no hype. Eu acho, sim, que a mídia vende a área de TI como um “céu de brigadeiro”, muitas vezes exagerada. É ecossistema na verdade que é alimentado com isso...Pois é uma profissão que paga bem sim, é uma profissão que você pode trabalhar em casa, mas isso não significa necessariamente mais qualidade de vida. Como eu disse, é uma profissão que você tá resolvendo problemas todos os dias. Infelizmente não é pra todo mundo. Já vi propaganda de cara falando que em um ano, dois anos, você vai estar ganhando 10, 15 mil. Isso não é verdade.</i>
A17	IV	<i>IV – E se atualiza constantemente com tecnologia, então, assim, acho que o mundo está cada vez mais tecnológico e você, meio que estando à frente disso, eu considero um atrativo interessante também.</i>
A20	III	<i>III – O impacto das soluções tecnológicas eu considero um fator motivador para algumas pessoas. Você faz uma solução hoje, que ela ajuda um milhão de pessoas. Então é difícil você conseguir isso em outras áreas, essa capacidade de escalabilidade dos resultados.</i>
A21	IV	<i>IV– É atrativa também porque existe mais uma marca comercial sobre o tema. Porque sabemos que existe tal monetização na internet. E quanto mais esses assuntos de “faça sua transição para a TI e ganhe X em pouco tempo” atraírem as pessoas, mais monetizado vai ser aquele canal. Porque eu não acredito em coisa fácil. Eu acredito em coisas que, assim, e exigem de você, e às vezes exigem de você ao extremo, de você se isolar, inclusive, de muitas questões sociais, de festa, etc., para estar ali sentado, isolado, sozinho. Você tá me entendendo onde quero chegar. Não é área que seja boa, o fato é que a população em si não está disposta a isso, a estudar, abrir mão das coisas. E se ela não estiver disposta a isso, ela não vai achar algo milagroso que vai transformar ela num especialista no assunto do dia pra noite.</i>
B9	IV	<i>IV – Houve uma mudança, neh...No passado, o profissional de TI era visto de forma estereotipada, mas sem o prestígio no mercado que se observa atualmente. Hoje, o cenário mudou drasticamente, e o 'hype' da área de TI exerce um papel crucial nesse processo. O interesse gerado pelo 'hype' muitas vezes é suficiente para motivar pessoas a ingressar na área, mesmo sem compreender plenamente o que ela envolve. Tá entendendo? Por isso que hoje quem entra na TI não é só o cara nerd, sei lá. Apesar disso, a pluralidade de nichos e segmentos em TI oferece um ambiente propício para que mesmo aqueles que ingressam na área seguindo tendências ou influenciados pelo 'hype' encontrem um espaço onde possam se encaixar e prosperar. Essa diversidade permite que indivíduos que inicialmente não tinham uma vocação clara descubram, com o tempo, um segmento que se alinha às suas habilidades e interesses. No entanto, assim como em outras áreas que vivem períodos de boom, como a medicina, o 'hype' pode atrair tanto talentos quanto pessoas que são um desastre para a área. Por isso, que achei muito massa essa tua iniciativa em estudar esse assunto.</i>
B11	I	<i>I – Assim um dos atrativos para mim é poder ajudar as outras pessoas. Isso é uma coisa que eu penso mais a longo prazo. Eu sempre pensei em como é que eu poderia deixar uma marca para a sociedade, alguma coisa assim na sociedade. Eu gosto muito de pensar no social. Eu queria muito no futuro, vamos dizer depois de chegar no nível sênior, eu conseguir me envolver e participar mais de projetos sociais e conseguir criar uma marca ali que deixe pelo menos umas três memórias vivas.</i>
B12	I	<i>I – A minha motivação, o porquê que estou fazendo, que estou cursando, é justamente por isso, é porque sinto que consigo ter ideias para ajudar pessoas nessa facilidade</i>

		<i>da área da tecnologia. Não sei se chegarei nesse ponto, se eu conseguir chegar lá, mas assim, já estou no caminho, né? E é isso, criar serviço, ajudar pessoas, criar coisas que sejam úteis no dia a dia das pessoas.</i>
--	--	---

d) Cultura e ambiente de trabalho

Esta categoria reúne os relatos que apontam as características do ambiente de trabalho em TI como elementos que contribuem para a atratividade da área. Os entrevistados destacaram fatores que tornam o cotidiano mais agradável e alinhado ao estilo de vida que desejam manter. Um dos pontos mencionados foi a liberdade para expressar sua individualidade, tanto na forma de se vestir quanto no comportamento no ambiente profissional. Diferente de contextos mais tradicionais e formais, a área de TI é vista como mais descontraída, acolhendo diferentes perfis e formas de ser.

Além disso, alguns entrevistados relataram o ambiente de TI como convidativo e colaborativo. A cultura de troca de conhecimento, apoio mútuo entre colegas e menos estruturas hierarquizadas aparecem nos relatos como pontos de interesse. Também foram mencionadas as condições físicas do ambiente de trabalho, associadas a espaços tranquilos, climatizados e longe de riscos e insalubridades quando comparados às suas carreiras anteriores.

- Códigos relacionados:
 - I- Incentivo a expressão individual e liberdade no estilo de trabalho - 7 menções;
 - II- Clima organizacional amistoso e cultura colaborativa -2 menções;
 - III- Condições ergonômicas e conforto no ambiente de trabalho - 4 menções;
- Somatório dos códigos mencionados: 13.
- Número de entrevistas citadas: 12.
- Entrevistas: A2, A7, A8, A9, A13, A14, A15, A18, A20, A21, A22, B3.

Figura 21

Relatos sobre cultura e ambiente de trabalho

A2	I	<i>I – O que me atrai é o fato de ser uma área em que depende muito menos dos seus marcadores sociais, mas sim de sua produtividade. É muito do que você pode produzir. Não depende da sua idade, do seu sexo, orientação sexual, cor da pele e por aí vai. É um pessoal mais desapegado a convenções sociais, o importante é as suas entregas (resultado do trabalho) e o que as pessoas são, elas professam isso, né? E elas mostram isso no seu dia a dia do trabalho, como elas se vestem, como elas falam, e nada disso importa. Nada. Sabe? Então é uma área muito livre. Comparado com a Engenharia, eu vestia terninho, eu usava camisa social, maquiagem, fazia o cabelo todos os dias, unhas e tal... uma chatice! eu andava com roupa social mesmo, eu dava</i>
-----------	----------	--

		<i>aula e consultoria, ia bem formal. Eu não tinha escolha. E desde que eu comecei nessa área de TI, tem sido um deleite fashion pra mim, porque eu não preciso mais me preocupar com minha aparência. Eu posso ser mais eu, de uma maneira mais fácil, mais leve, sem preocupação exagerada. Isso é libertador! A questão é que para a maioria das pessoas isso só vai ficar evidente durante e depois da transição e não antes de começar na TI.</i>
A7	III	<i>III – Se eu for, eu pensei assim, vou trabalhar no escritório, eu vou trabalhar no escritório, longe da poeira, de sol quente, do ar-condicionado. Então, é essa a vida que eu quero ter, então é essa a vida que eu vou ralar para conseguir. Então, é o que eu olhei, assim, o futuro, no sentido de onde eu queria estar, qual o tipo de trabalho, qual o conforto que eu queria ter no futuro.</i>
A8	I	<i>I – Aproveito para dizer que parte do pessoal de TI são nerdolas com vivências diferentes, histórias diferentes. Todo mundo trabalha com a mesma coisa, mas todo mundo trabalha de maneiras diferentes e vive sua individualidade numa boa, sem impor socialmente o colega seguir um padrão de estilo e comportamento. E isso eu não consegui ver na Odontologia, e isso me encanta também, sabe? Essa liberdade de você ser quem você é algo atrativo que você só descobre depois, mas gera uma sensação que você fez a escolha certa.</i>
	II	<i>II – Por exemplo, não vou mentir, a gente também não pode dizer que o mundo da tecnologia não é um mar de rosas, não é o fantástico mundo de Bob, o mundo dos ursinhos carinhosos, todo mundo é legal e divertido, não! Mas só que eles estimulam para que você cresça, porque eles entendem que se você cresce, a empresa cresce junto. Ou se você tem conhecimento, se você obtém conhecimento, esse conhecimento vai se propagar porque você vai executar coisas melhores e consequentemente a empresa vai evoluir também com você. Então, sempre que eu fico muito abismado com esses estímulos, isso é muito positivo na carreira.</i>
A9	II	<i>II – E também a questão do nível de responsabilidade na TI é diferente. É mais ameno. E a pessoa que vem de outra carreira, coloca isso na balança na hora de mudar. Na Engenharia Elétrica se eu errasse algo, aquilo poderia ser fatal, prejudicar muitas pessoas. Então, tinha dias que eu nem conseguia dormir de tanta responsabilidade envolvida.</i>
A13	I	<i>I – Assim, refletindo mais um pouco sobre essa questão dos fatores atrativos... eu acho que autonomia que temos para trabalhar, o que importa é solucionar os problemas. Até mesmo quando o cliente pede, ele não sabe como funciona do ponto de vista técnico, então essa parte é geralmente a gente que vai escolher.</i>
A14	III	<i>III – Então, eu trabalhei muito na área de segurança pública, então, assim, eram áreas que, como é que se diz, muito perigoso, você sai pra trabalhar, mas você não sabe se vai volta vivo pra casa e pra sua família. A área de segurança é uma área em que você não é valorizado, ninguém lhe tem muito respeito. Na TI você é visto, muitos elogios, até mesmo entre os amigos o cara percebe.</i>
A15	I	<i>Então esse equilíbrio é muito bom, sabe? É um trabalho criativo. Então isso pra mim, e eu acho que esse é o ponto né, pra mim. Muita gente tá na ideia de ir pensando no primeiro conjunto de coisas, que é o dinheiro, o conforto, a flexibilidade, mas não tá tão afim de ter uma área tão criativa assim, ter um trabalho tão criativo, ele quer uma coisa mais monótona, uma coisa fácil, uma coisa chata. E aí, com o perdão do palavrão, ela vai se ferrar, tá ligado?</i>
A18	I	<i>I – Bom, se eu fosse resumir, uma palavra seria liberdade, sabe? É, eu acho que a TI, ela tem um grau de modernismo muito grande em relação às outras indústrias, que, para além do salário e do trabalho remoto. E sim na liberdade que o sujeito tem para realizar os projetos, as soluções.</i>

A20	III	<i>III – Eu fui policial por quase 10 anos, acho que uns 9 anos e pouco. E durante esse período de trabalho na polícia eu percebi que aquilo não era o que eu queria pra minha vida. Tipo, cara, esse não é um trabalho pra mim, é muito perigoso, insalubre, o salário é baixo. Falta reconhecimento... E hoje eu trabalho sentado no meu conforto, no silêncio, ar-condicionado, na minha casa, tipo, não corro risco de vida.</i>
A21	I	<i>I – Criatividade é um ponto muito presente na área e isso é estimulante para muitas pessoas. Você ser estimulado a ser criativo.</i>
A22	III	<i>III – Conforto, até o ambiente de trabalho mesmo, que você está no escritório, com computador, é relativamente confortável, assim. Entende? Não é um trabalho, sei lá, que você fica no sol, que você tem que lidar com todo tipo de pessoa, dependendo da área, né? Você não tem que ficar lidando com público, atendimento ao público. Você pode ter clientes e as vezes nem isso, você só precisa interagir com seus pares e com o chefe. Então, acho que... as condições de trabalho, assim, são... São boas, são atraentes.</i>
B3	I	<i>I – Eu acho que existe muita liberdade também e vejo como um fator que cativa o pessoal para a área, tanto pra você lidar com as coisas, porque na área de tecnologia, o pessoal trabalha muito com metodologias ágeis, né? Então, normalmente não fica alguém em cima de você direto, não. Tá ali, tá no Trello, onde quer que seja, colocando suas funções e você vai desenrolando, você vai ter esse ambiente de liberdade.</i>

e) Empregabilidade

Conforme mencionado no Estudo II, empregabilidade é compreendida como um construto e representa a capacidade de um profissional obter, manter e progredir em um emprego, sendo influenciada por fatores como demanda de mercado, qualificações e adaptabilidade. Nesta categoria, trago códigos relacionados ao sentimento dos entrevistados se perceberem como “empregáveis” ao longo do tempo, algo corroborado pela expressão “profissão do futuro”, utilizada por alguns deles. Ou seja, diferente da primeira categoria que o foco era a prosperidade financeira, em que eles eram seduzidos pelo desejo de ganhar cada vez mais dinheiro. Nesta categoria, a área de TI é percebida como uma forma de emprego sustentável, considerada como uma profissão que sempre terá uma demanda estável, passando a sensação de estabilidade e previsibilidade mediante intempéries que possam atingir o mercado de trabalho.

- Códigos relacionados:

I-Demanda de mercado e oportunidades - 9 menções;

II- Crescimento contínuo e sustentabilidade da carreira - 2 menções;

III- Versatilidade na área de TI -1 menção.

- Somatório dos códigos mencionados: 12.
- Número de entrevistas citadas: 12.

- Entrevistas: A2, A5, A7, A10, A11, A14, A15, A22, A23, B6, B17, B18.

Figura 22

Relatos sobre empregabilidade

A2	I	<i>I – Tem a questão da alta demanda por funcionários na área, inclusive no mundo todo. Você, por exemplo, EUA, Japão, Alemanha e outros estão recrutando profissionais de TI estrangeiros como indianos, brasileiros, asiáticos e outros como forma de baratear os custos. Então você saber que escolheu um negócio que sempre vai ter emprego é uma escolha acertada na vida do cara.</i>
A5	I	<i>I – E aí isso se justifica justamente essa questão com muita clareza, a questão mesmo de oportunidade de emprego, da oferta de vagas de trabalho.</i>
A7	I	<i>I – Empregabilidade, a oferta de vagas no mercado é algo que chama atenção para quem tá de fora e tão buscando melhorar de carreira.</i>
A10	I	<i>I – Eu vejo muita gente tentando entrar na TI por ter bastante oportunidade, mas que em várias outras áreas. Mas são pessoas que não têm muita profundidade com essa área e acabam se envolvendo muito devagar e se sentindo frustrado. Tem bastante vaga. Uma coisa que eu também vejo é que tem aparecido muitas vagas, só que nos últimos anos tem dado uma piorada. As vagas exigem muita experiência de começo. É uma carga de trabalho muito alta. Eu conheço gente que trabalha mais de dez horas por dia. É esse tipo de coisa.</i>
A11	I	<i>I – Aí eu também vejo para as pessoas no geral, a questão do próprio mercado muito quente. Muita gente sendo contratada, então aí você vê que tem muita oportunidade aberta e você pode se encaixar naquilo ali. Apesar de que muitas pessoas têm a percepção de que vai só fazer um curso online que já vai resolver e não é assim. É um mercado que apesar da quantidade de vagas muito grande, é um mercado criterioso se tem contratado.</i>
A14	I II III	<i>I e II – Muitas vagas de emprego e no futuro tudo vai depender de tecnologia mesmo. Então, assim, todas as áreas hoje abrem concurso. Até mesmo se você, um profissional de TI hoje, quiser fazer um concurso da Polícia Federal, ele leva vantagem em relação aos profissionais, porque o concurso da Polícia Federal, 50% da prova era área de TI. Análise de... análise de dados, desenvolvimento, então assim, algo do dia a dia do profissional de informar, então assim, essa questão de oportunidade dentro do serviço público.</i> <i>III – Você se sente seguro, empregável seria o termo melhor. Pois tem muitos segmentos e provavelmente a pessoa que migrou vai se identificar com tantas opções na área de TI. Se quiser ser empreendedor, ou dev, consultor, QA, nossa é muita coisa, viu?</i>
A15	I	<i>I – E eu acho que continua uma tendência de aumentar as vagas. Tudo hoje envolve tecnologia, direta ou indiretamente. Então, acho que esse é o outro atrativo. uma necessidade de mercado por mais profissionais mesmo.</i>
A22	III	<i>III – Também pela diversidade de coisas que podem ser feitas. E sem outro... Agora me vem à cabeça, não citei, mas outra coisa também que eu acho considerado atraente é justamente a diversidade de coisas que dá pra você fazer. Porque TI pode ser desde a programação até, sei lá, montagem de site, design, fazer mapa, referenciamento, mexer com infra, com rede, enfim. Por ser uma área muito diversa, acaba que cabe muita gente dentro dela.</i>
A23	III	<i>III – Um dos pontos fortes é que a TI oferece muitos caminhos. Então, não é aquela coisa que você segue em uma trilha só, você pode escolher se você quer uma infinidade de coisas e achar oportunidade naquilo que você mais se identifica.</i>

B6	II	<i>II – Vai ter 100% de segurança de que teremos um trabalho garantido, mas o trabalho com TI, ele de alguma maneira sempre será relevante. É uma área que ela não tem períodos de escassez. Sempre é uma coisa funcional, sempre precisa de tecnologia, de pessoas na área.</i>
B17	I	<i>I – Para mim, o atrativo da área se define em oportunidades, porque a área de TI é uma das poucas áreas, que oferece oportunidades de trabalho não apenas no mercado interno, mas também no mercado externo. Então, a área de TI é uma área onde gera muito emprego, diversas oportunidades. Tem colegas nossos que estão ganhando muito bem, trabalhando em casa oito horas por dia pra uma empresa que está em outro país. Então qual é a área que admite isso? Então pra mim, ter a oportunidade, ter pra mim é... É um sonho porque como era algo que eu... Eu já tinha um certo desejo de estar em determinado momento da minha vida. Eu estou a ponto de realizar efetivamente minha transição de carreira, de forma 100%. “Estou a dois passos do paraíso”, irmão.</i>
B18	I	<i>I – Eu acho que a área, além de estar bombando no mercado, a gente sabe que o mercado está chamando os tecnólogos aqui, essa equipe de programador, com muita vontade, muito gás, porque realmente falta gente no mercado. E isso não é só no Brasil, isso tem no mundo inteiro. Você pode conseguir empregos, inclusive à distância, em outros países, morando aqui, sem problema nenhum.</i>

f) Baixas barreiras de entrada na carreira de TI

Esta categoria reúne vários aspectos que, por trás, sinalizam a percepção dos entrevistados de que são considerados atrativos de carreira por simplesmente promover um ingresso e desenvolvimento mais fáceis que em outras áreas. Nesse sentido, os entrevistados estão sempre fazendo, consciente ou inconscientemente, comparações com outras carreiras. Por exemplo, é comum que algumas pessoas, diante de uma crise de carreira, tenham pensado na carreira médica como opção, principalmente pelo fato de que a Medicina é tradicionalmente vista como uma carreira de altos salários. No entanto, ao se darem conta de barreiras de entrada, como pagar uma faculdade que custa, no mínimo, R\$ 10 mil reais, ou passar alguns anos tentando a faculdade pública sem ter certeza da aprovação, depois enfrentar sete anos ou mais de graduação para só depois se especializar numa área médica. É aí que muitos deles acabam buscando atalhos e a área de TI tem sido vendida pelos influencers digitais e testemunhada pelas pessoas em geral como uma área de fácil inserção.

E isso se dá em várias dimensões, como: i) Facilidade para adquirir conhecimento a baixo ou nenhum custo, pois para o mercado não importa onde e como você adquiriu o conhecimento, o que importa é que você domina determinada tecnologia, técnica ou conteúdo; ii) Ausência de regulamentação na área e baixo controle sobre os profissionais, flexibilizando os requisitos de entrada como necessidade de diploma e outros aspectos; iii) Desmistificação da necessidade de ter inteligência extraordinária para atuar na área. Afirmações como “ah, a TI não é para mim, é só pra pessoas superdotadas” se tornam obsoletas e até exageradas; iv) A

versatilidade na comprovação de experiência, já que, em muitos casos, portfólios e projetos práticos podem substituir diplomas formais na validação das competências do profissional; v) Começar na área de TI dispensa altos investimentos iniciais quando comparada a outras profissões. Como, por exemplo, montar um escritório físico, clínica, ateliê, comprar maquinários, criar carteira de clientes, entre outros gastos.

- Códigos relacionados:
 - I-Acesso facilitado ao conhecimento - 4 menções;
 - II- Flexibilidade de requisitos Profissionais - 2 menções;
 - III- Desmistificação do arquétipo do gênio da TI - 2 menções;
 - IV- Versatilidade na comprovação de experiência - 1 menção.
 - VI – Não precisa investir em escritório e equipamentos - 2
- Somatório de códigos mencionados: 11.
- Número de entrevistas citadas: 08.
- Entrevistas: A1, A4, A8, A9, A15, A16, A20, A21.

Figura 23

Relatos sobre as baixas barreiras de entrada na carreira de TI

A1	IV	<i>IV – E a área de tecnologia é uma área que tem bastante vagas. O que hoje, depois da pandemia, eles tão exigindo mais é ter experiência, mas essa sua experiência você pode comprovar com os produtos que você desenvolve em casa. Ou seja, montar seu portfólio com seus melhores projetos, muitas vezes fictícios e colocar num repositório público, geralmente gratuito.</i>
	VI	<i>VI- Então, diferente de outras profissões, a pessoa tem um custo muito baixo para se vender, mostrar seu trabalho. Agora vai ver como funciona em outras profissões, tipo arquiteto, psicólogo, nutricionista, publicitário, precisa ter formado carteira de clientes, precisa ter investido em escritório, ambientação, marketing... tá entendendo como é o negócio? Na TI basta você desenvolver um produto e dizer, olha, esse produto é meu. Eu fiz esse produto, você compartilha, mostra o que você está desenvolvendo de produto, mostra o seu portfólio. E é assim que você é contratado.</i>
A4	I	<i>I – Eu acho que, só para complementar a outra parte dos atrativos... A cultura de espalhar informação, conhecimento, eu acho muito forte também na área de TI, mais forte que em outras áreas. Então, isso de grandes empresas, você reconhece, disponibilizando aula online sobre assuntos bem complexos. Isso facilita a inserção na área.</i>
A8	II	<i>II – Na área de TI, você não precisa fazer uma faculdade pra começar a trabalhar. Durante a pandemia, por exemplo, a procura por profissionais explodiu, e muita gente entrou no mercado só com cursos técnicos ou certificações. É um caminho mais fácil e rápido, porque você não precisa passar anos estudando pra já começar a ganhar</i>

	VI	<p><i>bem. Diferente de outras profissões que exigem registros profissional e diplomas pra trabalhar; em TI isso não existe. Isso facilita muito pra quem quer mudar de carreira ou começar do zero, porque não tem aquela burocracia nem os custos altos. É um mercado mais acessível e atrativo pra todo mundo.</i></p> <p><i>VI – O bom é que uma área menos elitizada, o cara pode ser humilde, sem privilégios e se ele se dedicar ele consegue melhorar de vida. Tem áreas aí que é pra rico, pobre faz de enxerido, como diz minha mãe. E tem que comprar materiais caros durante a faculdade como odontologia ou até arquitetura, isso sem garantia de sucesso. E mesmo depois de formado, tem que ter grana para abrir consultório, escritório. Enfim tem que saber fazer seu nome para não morrer sendo peão de patrão. Na TI você é livre, você muda de emprego se tiver de saco cheio.</i></p>
A9	III	<p><i>III – Então, hoje no dia, não precisa o cara ter um conhecimento matemático pesado ou um conhecimento de física para entrar no... para mexer no computador. Basta você ter um conhecimento mínimo daquela ferramenta para que você consiga fazer qualquer coisa. Aí, tipo, tinha muita coisa da... que antigamente o pessoal tentava transportar direto da engenharia para a área das engenharias clássicas, para a engenharia de software, por exemplo, e era natural os caras em quererem fazer essa transposição, porque a galera da área de computação era oriunda dessas engenharias clássicas.</i></p>
A15	I	<p><i>I – Eu acho que... pensando na história da área. Antigamente, o acesso era mais difícil, ele era mais... talvez por um meio muito mais acadêmico. Hoje em dia, eu fiz um curso separado, não é acadêmico e estou na área. Então, é muito mais fácil de acessar. Então, antes, parece que era uma coisa que o cara tem que gostar de estudar se aprofundar em assuntos de matemática e assuntos mais assim.</i></p>
	III	<p><i>III – Talvez seja alguma coisa, não sei, mas parece que atrairia um pessoal mais nerd no sentido de estudo, o cara que gosta de estudar. E que hoje em dia talvez você esteja desconstruindo essa imagem, estereótipo, assim, o acesso ficou mais fácil de conhecer a área, de se aprofundar na área.</i></p> <p><i>I – Pensando assim, eu diria que em primeiro lugar é facilidade de acesso, que não precisa de uma formação superior. Inclusive, você pode estudar sozinho e conseguir emprego. Então, isso é um atrativo forte. Por exemplo, do que adianta eu botar na cabeça que quero ser médico, se eu tenho que passar pela graduação de sete anos que custa 10 mil a mensalidade, tá entendendo as questões das barreiras que te falei?!</i></p>
A16	II	<p><i>II – Principalmente por não precisar fazer faculdade na área e mesmo que o cara queira fazer uma para contar no currículo tem de monte aí opções com mensalidades baratas. Aí também não precisa pagar conselho regional, que eu acho que pouco iria ajudar; ia só servir para arrecadar dinheiro.</i></p>
A20	I	<p><i>I – E eu acho também que a questão da acessibilidade. Hoje, estudar TI é uma coisa que está acessível, está mais acessível hoje. E era uma coisa que, na minha época, eu via isso como uma... Se dizia, um plus muito grande da área, porque eu tinha acesso a muita coisa, que eu estava pensando, poxa, como é que um médico, um estudante de direito, ele tem acesso a esse tipo de informação, que não é facilmente distribuído, porque hoje tem internet, lógico que essas pessoas têm acesso à informação online, mas o conteúdo delas geralmente não é nativamente digital, O nosso, ele já é implicitamente digital, não tem como não ser. Inclusive, na minha época, eu lia muito livro físico lá no (nome da instituição suprimida), eu ia até pra biblioteca pegar vários livros para ler; e depois eu vi que aquilo ali já não era mais a forma comum de estudar TI.</i></p>

A21	I	<i>I – Eu vejo também a facilidade para acessar o conhecimento na área é um ponto muito importante. O cara que realmente tá focado em fazer carreira na TI, ele tem a facilidade de ter todo arsenal de conhecimento a disposição no celular ou computador. Isso nem sempre é possível em outras áreas, na TI você consegue ser autodidata e mais que isso tem o conhecimento sem precisar gastar muito e nem se formar na área não precisa.</i>
------------	----------	--

g) Satisfação intelectual e criativa

Os participantes mencionam que aspectos como gosto por desafios, resolução de problemas e a possibilidade de desenvolver soluções criativas são elementos que tornam a TI uma área estimulante e gratificante. Além disso, há relatos de identificação com as ferramentas, linguagens de programação e lógica computacional, que despertam curiosidade e motivação para continuar aprendendo. Para esses entrevistados, trabalhar com tecnologia não é apenas uma oportunidade de crescimento financeiro ou estabilidade, mas principalmente uma forma de realização pessoal.

- Códigos relacionados:

I - Gosto por desafios, soluções criativas e conteúdos relacionados à TI : 9 menções.

- Somatório de códigos mencionados: 9.
- Número de entrevistas citadas: 9.
- Entrevistas: A6, A8, A10, A13, A18, A20, B4, B13, B18.

Figura 24

Relatos sobre satisfação intelectual e criativa

A6	I	<i>I – Você acredita que essa capacidade de se concentrar na resolução do problema, ser criativo, superar cada vez mais é a parte que mais me atrai na TI. Eu já tive contato com algumas pessoas que se sente bastante frustrado tentando resolver problemas. Você precisa gostar para lidar com isso diariamente, sabe?</i>
A8	I	<i>I – A parte mais interessante de uma profissão é quando você vai além da 'receita de bolo', aquele passo a passo básico que todos seguem. O famoso “seguir o protocolo”. Em áreas como a saúde, muitas vezes há apenas um jeito de resolver problemas. Eu diria que são problemas estruturados, seguem um protocolo médico ou odontológico. Já em TI, é diferente: você descobre o que gosta de fazer, aprofunda o conhecimento e encontra seu espaço de atuação, inventando seu jeito de resolver as coisas. Como um colega disse uma vez, 'desenvolver qualquer um pode, é só abrir um vídeo no YouTube'. Mas o que diferencia as pessoas é o nível de conhecimento e dedicação que cada um investe. É isso que faz o mercado reconhecer você como referência em algo específico. Para se destacar, é preciso ser audacioso e proativo, porque as oportunidades não caem no colo. Na universidade, o professor ensina o básico, mas o diferencial vem de quem busca mais, pesquisa e põe a mão na massa. Você precisa errar, corrigir e persistir. Eu acho esse aspecto da TI algo fascinante de verdade.</i>

A10	I	<i>I – Não é que você vai inventar alguma roda. Você vai usar aquele mesmo método, você vai usar aquele mesmo conhecimento que você teve, mas você vai usar de diferentes formas, dependendo de sua necessidade. E é isso que é a parte mais legal de trabalhar com tecnologia, porque você sempre vai estar utilizando ou que você sabe de uma forma diferente. Você sempre vai acabar sabendo que sempre tem algo a mais pra fazer. E sempre tem algo a mais pra aprender. Sempre vai ter um cara do outro lado do mundo que vai pegar um mais um e vai virar três de algum jeito na frente do computador. Porque ele vai fazer uma conta diferente. Ele vai jogar um lado, vai jogar um pra baixo e um pra cima. E vira três. E você aprende. Entendeu? Então é por isso também que a área é envolvente, desafiante eu diria...</i>
A13	I	<i>II – O aprendizado, no sentido de continuar aprendendo, de estar sempre disposto a conhecer coisas novas e se atualizar é algo bom na área de TI.</i>
A18	I	<i>I – Sobre essa parte aí do atrativo, eu nunca pensei muito em dinheiro. Eu acredito muito num provérbio budista que diz “Descubra o que você gosta de fazer e nunca mais terá trabalho”. Claro, hoje eu ganho bem e pode parecer hipocrisia minha. Não vou dizer que eu não sabia, mas nunca foi só por isso, sabe? Como eu disse, eu estava desacreditado na minha carreira de engenheiro e eu estava buscando um trabalho que eu sentisse que era um trabalho desafiante, inventivo, mas ao mesmo tempo não era horrível, tedioso, que você conta as horas para terminar, sabe? Então assim, meu grande medo sempre foi ter um trabalho monótono, um trabalho sabe, você sempre faz a mesma coisa, não ter um trabalho criativo. E aí, na programação eu descobri esse trabalho criativo na medida certa, sabe? E foi daí que fui indo e me apaixonei pela área, adoro codar (programar). Me perco no flow quando estou codando. Então para mim, o dinheiro sempre foi uma consequência, nunca foi uma coisa assim que eu falei, pô, vou ali atrás do pote de ouro no fim do arco-íris.</i>
A20	I	<i>I – Eu já era da polícia, aí estava estudando uma parte de estrutura de dados e algoritmos que descobri por acaso na internet, e eu pegava uns exercícios, assim, umas coisas que pra mim na época eram tudo muito novo, E, tipo, cara, eu fiquei horas num problema, tentando resolver um problema lá, que tinha uma matriz de três dimensões, e, tipo, isso me tomava doze horas seguidas e eu continuava fazendo, tipo, porque eu queria resolver aquilo ali. E pra mim não importava, eu queria entender como funcionava, sabe? Eu, tipo, fora da faculdade, eu nunca tive isso, né? Até no meu tempo de colégio e tal, não acontecia isso. Tipo, eu estudava, mas era, tipo, assim, por obrigação, né? E, tipo, eu tinha meio que uma motivação agora assim, que eu nunca tive antes, então eu gostei muito dessa parte que eu descobri assim, né, e depois explorei na faculdade de análise de sistemas. Esse envolvimento com o conteúdo da área foi genuíno e foi o que mais me atraiu.</i>
B4	I	<i>I – Não apenas pelos valores monetários e tal, o salário que eu posso ganhar, mas principalmente, como diz, pela identificação com as coisas que a gente aprende na área, sabe?!</i>
B13	I	<i>I – O que eu mais me senti atraído pela área de TI é o aspecto de você pegar um problema e resolver, como se fosse um quebra-cabeça. E você fala, não, eu vou fazer um programa que vai fazer tal coisa, e você se ferra todo no processo pra conseguir um código que faça aquilo, acha que aquilo não vai dar certo, você vai ficar quebrando sua cabeça um tempo até você fazer aquele código funcionar, sabe? O meu lema é: confia no processo que no final dá certo. E aí rapaz tem muito esse caráter da gente se sentir poderoso, aí eu gosto. É uma sensação de eureka!</i>
B18	I	<i>I – Então eu me identifiquei totalmente quando comecei a trabalhar com dados, com números, exatos, precisos, com aquilo que você já esperava e que foi programado para isso. Se houver algum erro, você saberá identificar dentro da programação. Coisas objetivas. Nossa, é prazeroso, é prazeroso. Eu passo horas fazendo isso, sem dificuldade, sem problema algum.</i>

h) Expansão da carreira atual

Esta categoria abrange as respostas que evidenciam o potencial da TI como um meio para aprimorar e expandir a atuação profissional em diferentes áreas. Alguns entrevistados iniciaram seus estudos em tecnologia com o objetivo a priori de aplicar esse conhecimento na profissão de origem, seja para otimizar processos, desenvolver soluções específicas ou agregar valor ao seu campo de atuação. Ao longo desse percurso, muitos passaram a se identificar com a área de TI, expandindo sua atuação para limites fronteiriços entre áreas distintas, onde tecnologia e conhecimento especializado se complementam.

- Códigos relacionados:

I - TI como ferramenta de aprimoramento profissional - 5 menções.

- Somatório de códigos mencionados: 5.
- Número de entrevistas citadas: 5.
- Entrevistas: A1, A2, A9, B14, B15.

Figura 25*Relatos sobre expansão de carreira*

A1	I	<i>I – Porque o meu objetivo era a construção de programas, né? Como é que eu posso produzir produtos específicos para minha área financeira? Mas aí depois que você começa estudar TI, outros planos vão acontecendo... Não que eu não procure sempre pensar em contribuir para a minha carreira em finanças, não é isso. Mas agora eu me vejo também como uma profissional de TI.</i>
A2	I	<i>I – Eu acho que, no futuro, a TI vai ser parte do dia a dia de todo mundo, independente da profissão. Por exemplo, um advogado pode organizar seus arquivos no Excel ou usar um programa em Python, que pode ser mais eficiente. Não precisa ser um especialista, mas saber um pouco de programação vai ajudar a melhorar o trabalho no dia a dia. Isso vale pra qualquer área: engenheiros, professores, qualquer profissional pode usar tecnologia pra facilitar suas tarefas. Não é mais só sobre saber usar Word, Excel e PowerPoint. Vai ser necessário aprender algo a mais. E, sinceramente, não acho que seja algo tão difícil de aprender, basta se dedicar ao que você quer.</i>
A9	I	<i>I – É uma fala, no caso, minha que eu tô colocando, mas eu coloco assim no escuro sem ter muita propriedade, mas é como se as pessoas estavam buscando... tem dois conjuntos, tem um conjunto da TI e tem um conjunto da outra área, sei lá, se você é do direito, se você é da área de saúde e tal, então as pessoas buscam o meio termo, a interseção dos dois conjuntos. O que é que, digamos, a TI, enquanto ferramental, enquanto instrumento, é como ela pode ser útil, como pode ser aplicada para aquela área do conhecimento, mais ou menos assim.</i>
B14	I	<i>I – Aí me formei em Nutrição, e quando foi em 2014, só que na época, os softwares que eram feitos para a gente, para a nossa área de Nutrição, eram um pouco</i>

		<i>confusos para a gente, entendeu? A gente não entendeu em que lógica eles estavam aplicando tudo. Aí eu pensei, vou fazer uma faculdade em computação, né? O meu objetivo inicial foi entrar no curso de Análise de Sistemas específicos para poder desenvolver softwares voltados para saúde.</i>
B15	I	<p><i>I – Mas eu acho que as pessoas elas acabam sentindo assim essa necessidade de buscar esse conhecimento e de ter essa formação TI para agregar valor nas suas carreiras de origem. Nem sempre estão buscando se tornarem especificamente profissionais de tecnologia.</i></p> <p><i>Por exemplo, no meu caso, eu sempre tive dificuldade com algumas coisas no trabalho e comecei a buscar na tecnologia um jeito de melhorar isso. Foi aí que entrei na especialização em Ciência de Dados, e isso abriu minha mente. Descobri ferramentas como Power BI, que já estou aprendendo a usar e que podem ajudar muito no meu trabalho, tipo transformar dados em algo mais visual e fácil de entender. Quero usar isso pra organizar melhor os processos no setor onde atuo e mostrar pra gestão como dá pra otimizar o dia a dia com tecnologia. Acho que a TI tem muito a oferecer pra gente melhorar o ambiente de trabalho e tomar decisões mais assertivas, sabe? Às vezes, parece complicado, mas quando você começa a entender, vê que pode simplificar muita coisa e até ajudar outras pessoas a enxergarem isso também. O que também não quer dizer que nesse tempo que tou estudando TI eu não cogito a possibilidade de atuar especificamente na área em projetos paralelos. Entende?!</i></p>

4.8.2.2 Síntese das forças positivas do ACTI

O quadro abaixo sintetiza as categorias que representaram as forças positivas do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI), com base na recorrência dos códigos mencionados pelos entrevistados. Os dados indicam que os fatores que impulsionam a migração para a área de TI são diversos e refletem tanto aspectos tangíveis, como a remuneração e a empregabilidade, quanto fatores subjetivos, como satisfação intelectual e ambiente de trabalho.

Figura 26

Síntese das forças positivas do ACTI

Categoria	Códigos	Quantidade (códigos mencionados)
Perspectiva financeira e crescimento na carreira de TI	I - Competitividade salarial - 20 menções; II - Pacote de benefícios e estabilidade - 4 menções; III - Progresso e mobilidade na carreira - 3 menções;	27
Dinâmica de trabalho	I - Trabalho remoto - 12 menções; II - Autonomia na organização do tempo - 3 menções;	20

	III - Mobilidade geográfica e trabalho digital - 3 menções; IV -Networking e interações globais - 2 menções.	
Reflexos do trabalho desempenhado	I- Impacto social e transformação através da tecnologia - 3 menções; II-Visualização dos resultados - 1 menção; III-Escalabilidade e alcance ampliado das soluções- 1 menção; IV-Reconhecimento e status profissional - 8 menções.	13
Cultura e ambiente de trabalho na TI	I- Incentivo a expressão individual e liberdade no estilo de trabalho - 7 menções; II-Clima organizacional amistoso e cultura colaborativa -2 menções; III-Condições ergonômicas e conforto no ambiente de trabalho - 4 menções;	13
Empregabilidade	I-Demanda de mercado e oportunidades - 9 menções; II- Crescimento contínuo e sustentabilidade da carreira - 2 menções; III- Versatilidade na área de TI -1 menção.	12
Baixas barreiras de entrada na carreira de TI	I-Acesso facilitado ao conhecimento - 4 menções; II- Flexibilidade de Requisitos Profissionais - 2 menções; III- Desmistificação da necessidade de conhecimento avançado - 2 menções; IV- Versatilidade na comprovação de experiência - 1 menção. VI – Não precisa de investimento inicial	11
Satisfação intelectual e criativa	I - Gosto por desafios, soluções criativas e conteúdos relacionados à TI - 9 menções.	9
Expansão de carreira	I - TI como ferramenta de aprimoramento profissional - 5 menções.	5

Como podemos perceber a categoria perspectiva financeira e crescimento na carreira de TI se destacou como a categoria mais mencionada, com 27 referências, o que sugere que a

remuneração e a possibilidade de ascensão profissional são fatores priorizados na decisão de transição para a área. O alto número de menções ao subcódigo competitividade salarial (20 menções) reforça essa ideia, indicando que a percepção de ganhos acima da média nacional é um dos principais atrativos da TI. A categoria dinâmica de trabalho (*modus operandi*), com 20 menções, aparece em segundo lugar, refletindo o apelo da flexibilidade no trabalho, especialmente o trabalho remoto (12 menções). A mobilidade geográfica e a autonomia na organização do tempo são elementos que ampliam a percepção de liberdade e qualidade de vida, tornando a área ainda mais atraente para aqueles que buscam um modelo de trabalho mais adaptável às suas necessidades pessoais.

Em seguida, temos as categorias reflexos do trabalho desempenhado e cultura e ambiente de Trabalho na TI, ambas com 13 menções. O primeiro aspecto se relaciona ao impacto social da profissão e à possibilidade de ver resultados concretos, o que proporciona um senso de realização e propósito. Já a segunda categoria destaca a cultura organizacional, onde a informalidade e a colaboração são percebidas como diferenciais positivos. A liberdade de expressão e estilo foi o código mais citado dentro desta categoria, reforçando a ideia de que a TI é um campo profissional onde as normas rígidas e as convenções sociais são menos restritivas.

A Empregabilidade, com 12 menções, demonstra que a percepção de segurança e crescimento sustentado do setor é um fator relevante para os profissionais que migram para a área. O subcódigo demanda de mercado e oportunidades (9 menções) evidencia que a TI continua sendo vista como um campo fértil para oportunidades profissionais, inclusive em nível global. Por sua vez, a categorias baixas barreiras de entrada na carreira de TI indica que o acesso ao conhecimento e a ausência de regulamentações formais tornam a TI uma opção viável para muitas pessoas que desejam mudar de área sem enfrentar longos processos acadêmicos ou altos custos. Já a categoria satisfação intelectual e criativa aparecem com 9 menções e enfatiza a relação entre a TI e o prazer intelectual, com entrevistados destacando o gosto por desafios e a criatividade como elementos motivadores para atuar na área.

Por fim, a categoria expansão de carreira, com 5 menções, aponta para um fenômeno emergente que venho aqui, no contexto da tese, chamando de TIzação das profissões. Essa categoria reflete a crescente integração da tecnologia em diferentes domínios do conhecimento, tornando-se uma ferramenta para aprimorar outras carreiras e expandir a atuação profissional. A ideia que defendo aqui, no contexto da tese, é que não importa se o indivíduo irá se dedicar exclusivamente a área de TI ou permanecerá mais voltado para sua área original. O que de fato importa é que a partir do momento que ele busca conhecimento na área, ele passa a ter ligação

com a comunidade profissional.

É interessante esclarecer que as forças positivas da TI não atuam isoladamente, mas sim de maneira interdependente. Por exemplo, a perspectiva financeira está intimamente ligada à empregabilidade, pois a percepção de altos salários depende da existência de um mercado aquecido e com alta demanda. Da mesma forma, a dinâmica de trabalho flexível e o ambiente organizacional mais informal contribuem para uma percepção ampliada de qualidade de vida, tornando a área mais atrativa para profissionais que buscam maior autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Além disso, a relação entre expansão de carreira e satisfação intelectual sugere que a TI não é apenas um destino final para muitos profissionais, mas também uma ponte para transformar e aprimorar carreiras preexistentes. Essa perspectiva reforça o argumento de que a TI não apenas atrai novos talentos, mas também se torna um elemento essencial para a modernização e inovação em diversas áreas do conhecimento.

Por fim, gostaria de explicar que o fato de algumas categorias apresentarem um número menor de menções não significa que sejam absolutamente menos relevantes, mas sim que possuem um impacto mais específico. A TI como ferramenta de expansão de carreira, por exemplo, pode estar longe de ser um fator determinante para a maioria dos entrevistados. Mas, vista por outro ângulo, representa uma tendência a ser estudada no contexto da digitalização das profissões.

4.8.2.3 Resultados do grupo comparativo para as forças positivas do ACTI

A análise dos relatos dos entrevistados do perfil C evidencia tanto semelhanças quanto diferenças nos fatores que tornam uma carreira atrativa, em comparação com aqueles observados entre os indivíduos que fizeram transição para a área de TI (perfis A e B). Como este grupo é composto por profissionais que migraram para diversas carreiras, os dados fornecem uma perspectiva mais ampla sobre os elementos que impulsionam mudanças profissionais. Conforme podemos visualizar na figura abaixo.

Figura 27

Relatos sobre as forças positivas do Construto ACTI (perfil C)

FATOR DE ATRATIVIDADE		RELATO
Remuneração	C1	<i>Segundo ponto, foi porque eu percebi que estava perdendo dinheiro e eu disse, como assim? Se eu ganho 60 reais hora aula, E eu posso cobrar 150 reais numa consulta de 50 minutos, então tem alguma</i>

		<i>coisa aqui que não é proporcional, né? E aí eu comecei a pensar nessa questão financeira também, né? E o terceiro ponto foi quando eu comecei a fazer concursos e comecei a não passar.</i>
Remuneração	C4	<i>Olha, muita coisa, realmente, quando eu parti para estudar para concurso público, o que é que eu queria? Uma estabilidade financeira, um salário. Bom, eu não digo que sou rica, mas assim, eu pelo menos sei o quanto eu vou ganhar no final do mês. Eu tenho estabilidade, eu tenho férias, décimo terceiro. Auxílio de saúde, outras coisas, né? Uma previsão de aposentadoria, possibilidade de viajar, de comprar um imóvel, né? Que no começo, quando eu me formei em fisioterapia, eu gostaria de tudo isso, mas quando eu fui sentir na prática o mercado, principalmente aqui dentro da cidade, eu vi que não iria fornecer aquilo que o concurso iria fornecer, né?</i>
Remuneração	C5	<i>Eu resolvi mudar de carreira e comecei a estudar para o concurso fora da minha área pra ter uma coisa mais estável financeiramente, mais tranquila e poder me dedicar a outras coisas na vida. Voltar a estudar. Aí também isso. Passei no concurso da (nome suprimido) como assistente administrativo de nível médio. Aí eu decidi passar, né, tomei posse. Quando eu também passei, eu não sabia, não fazia a menor ideia de para onde eu iria me mudar.</i>
Remuneração	C7	<i>Um dos fatores que mais pesaram na minha decisão de carreira foi a questão financeira. Lembro que, na época, uma das motivações para entrar na docência foi o fato de poder estudar e, ao mesmo tempo, ser remunerado para isso. Isso foi decisivo para mim. Embora pareça prepotente, realmente foi um dos motivos que me incentivaram a investir nesse caminho, sabendo que haveria um retorno financeiro associado ao estudo e ao trabalho na área acadêmica. Além disso, a estabilidade financeira proporcionada pela docência, especialmente no serviço público, é um ponto que valorizo muito. Trabalhar como servidor público oferece não só a segurança de um emprego estável, mas também a tranquilidade econômica que muitos empregos no setor privado não conseguem proporcionar. Já tive experiências em que a instabilidade, com demissões e inseguranças, gerava grande incerteza financeira. Então, para mim, essa estabilidade é um diferencial significativo, tanto para minha vida pessoal quanto profissional.</i>
Remuneração	C9	<i>Hoje, trabalhando na área e vendo o retorno financeiro que ela proporciona, posso dizer que isso é muito motivador. Por exemplo, atualmente, consigo trabalhar menos fisicamente em eventos, como festas de aniversário, onde geralmente faço pacotes de, no máximo, três horas. Com mais uma hora de trabalho em casa, organizando e tratando as fotos, consigo finalizar todo o processo em cerca de quatro horas e obter uma remuneração muito atrativa. Esse tipo de retorno é bastante motivador para quem pensa em entrar na fotografia. Claro, há investimentos altos, como em equipamentos. Recentemente, adquiri uma lente de alta qualidade que foi cara, assim como minha câmera, mas tudo isso se paga. Com dedicação, atenção ao cliente e profissionalismo, é possível não só recuperar esses investimentos, mas também ter um excelente retorno financeiro. Para quem busca uma área onde esforço e especialização gerem resultados concretos, a fotografia é muito atrativa.</i>

Modo de trabalho	C9	<p><i>Agora que estou trabalhando mesmo e vendo como funciona, o que mais me atrai é a flexibilidade. Por exemplo, consigo organizar meu trabalho de forma que não precise me desgastar tanto fisicamente. Vou te dar um exemplo: em festas de aniversário, faço pacotes de, no máximo, três horas de evento. Depois, em casa, gasto mais uma hora organizando e tratando as fotos. Então, no total, são quatro horas de trabalho por dia, e consigo um retorno muito bom.</i></p> <p><i>Essa liberdade de gerenciar o tempo é muito atraente, especialmente na fotografia. A fotografia permite que você trabalhe de um jeito flexível e ainda tenha um bom retorno financeiro. É uma área que realmente compensa.</i></p>
Modo de trabalho	C7	<p><i>Eu acho que uma das grandes vantagens da docência é a autonomia que ela proporciona na escolha do que estudar e pesquisar. Claro, toda profissão exige atualização constante e aprendizado, mas, em outras áreas, muitas vezes você está condicionado ao interesse da empresa. Na docência universitária, mesmo com parâmetros e diretrizes como os da CAPES e com objetivos de pesquisa e extensão, ainda existe uma liberdade para decidir em que você quer se aprofundar. Comparando com outros empregos que tive, onde o treinamento era muito mais rígido e direcionado, na docência eu sinto que tenho mais espaço para absorver e escolher o que realmente me interessa estudar. Esse aspecto de liberdade é, sem dúvida, um dos grandes ganhos dessa profissão, permitindo que o aprendizado seja mais alinhado com minhas próprias motivações e interesses."</i></p>
Alcance dos resultados	C6	<p><i>O meu foco tanto pra o meu pessoal quanto pra trabalhar com o próximo, que futuramente eu vou focar, entendeu? O emagrecimento é progressivo, né? Porque eu sou muito contra... Procedimento cirúrgico para o emagrecimento, assim, não que eu seja contra, mas hoje está muito banalizado a cirurgia bariátrica. Hoje qualquer pessoa que tenha 20 quilos a mais pode fazer uma cirurgia. Além do emagrecimento, tenho como foco na área da educação física a longevidade, a qualidade de vida futura. Porque tenho casos na minha família de pessoas que, por falta de atividade física, de movimentação, de mobilidade contínua, tiveram até perda de movimento de partes do corpo.</i></p>
Expansão de carreira	C1	<p><i>Minha transição foi do ensino superior, onde eu era professor, para a prática de psicologia clínica. Eu não era propriamente um psicólogo atuante no mercado; minha atuação era totalmente acadêmica, eu estava regido pelas regras do setor da educação, entende? Eu dava aula sobre temas relacionados à psicologia, mas sem nunca ter exercido a psicologia na prática. Quando me mudei para a cidade (nome suprimido) e comecei a lecionar, os alunos frequentemente me questionavam sobre questões práticas da área clínica. Foi aí que percebi uma lacuna: eu não tinha experiência prática para embasar as teorias que ensinava. Ficava claro que havia uma desconexão entre o que eu ensinava e o que o mercado e os alunos esperavam.</i></p> <p><i>Essa experiência me levou a buscar ampliar minha atuação. Desde que comecei a atuar também na prática clínica, percebo como minha formação docente mudou. Agora, posso exemplificar teorias de maneira concreta, com casos reais, o que enriquece enormemente o</i></p>

		<i>ensino. Antes, eu só apresentava os conceitos; hoje, consigo mostrar como eles se aplicam, quais desfechos podem ocorrer e como isso se reflete no cotidiano da profissão. Essa mudança não só ampliou minha atuação profissional, mas também melhorou significativamente minha prática docente.</i>
Alcance dos resultados	C13	<i>Escalabilidade, digitalização, praticidade, eficiência e impacto. Na minha carreira atual são os aspectos atrativos. A primeira grande oportunidade desse mercado digital é a escalabilidade, né? Então, você pode oferecer qualquer produto ou serviço para o Brasil inteiro, ou para o mundo inteiro. Então, quando a gente entra na internet, a gente tá anunciando possibilidades, sonhos. E ele não é nada mensurável, né? Então, é isso. A gente tem que estar onde a atenção das pessoas está, né? Que hoje em dia é na tela do celular. Então, pra mim, essa é a... maior oportunidade que esse mercado oferece, que é a escalabilidade dos resultados.</i>
Modo de trabalho	C8	<i>E o lance de ser DJ, né, me proporciona liberdade no modo de trabalhar, assim, eu gosto muito de sair, viajar e tudo mais, né, então assim, você tá ali conhecendo gente nova. Você tá tocando as músicas que você gosta também, né? Até porque eu não sou de tocar uma coisa que eu não gosto.</i>
Identificação com conteúdos da área	C8	<i>Ah, eu me formei em Ciência da Computação, mas hoje trabalho numa loja. Qualquer pessoa que ouve isso vai achar estranho. Só que pra mim nunca foi sobre o dinheiro que eu poderia estar ganhando, sabe? A questão sempre foi: Eu estou feliz com o que estou fazendo? Estou bem de saúde mental e emocional? Porque, claro, eu poderia estar ganhando um salário muito maior, mas a que custo? Trabalhando em algo que não me fazia bem, que não me deixava satisfeito? Então, minha escolha foi pelo sossego, pela paz, pela realização pessoal. Hoje, eu ganho menos, sim, mas estou feliz. E pra mim, isso é o que importa. É normal as pessoas estranharem no começo, mas quando eu explico o motivo, que eu tentei, que cheguei a trabalhar na área de TI e vi que aquilo não era pra mim, elas acabam entendendo. Porque, no fim, não é só sobre dinheiro, é sobre estar bem com você mesmo e encontrar satisfação no que faz.</i>
Fronteiras definidas entre trabalho/casa	C8	<i>E também o atrativo, é uma coisa assim que você não leva dor de cabeça pra casa, além. Isso é uma coisa que me pega muito. Sabe? Geralmente eu vou pro trabalho, faço minha parte ali e tal, não sei. Quando eu saio, eu estou tranquilo. Não tem aquela coisa que vai ficar martelando na minha cabeça, me tirando o sono. Sabe? Uma coisa quando trabalhava na TI acontecia muito. Por mais que eu não tivesse obrigação de não fazer nada em casa, mas era uma coisa que martelava na minha cabeça o que tinha que fazer ou resolver. E isso é exaustivo. Trabalhar com a mente às vezes é mais cansativo do que trabalhar com o corpo.</i>
Rotina previsível	C10	<i>Porque entra meio que aquela coisa que eu também gosto de coisas que eu conheço, que eu me sinto confortável. Confortável de eu já conhecer o que vai me acontecer. Tem pessoas que gostam de aventura, gostam do inesperado. Eu sou mais aquela coisa, aquela pessoa que gosta de... algo previsível. Pronto, a palavra é essa..</i>
Modernidade	C2	<i>Acho que o que mais chama a atenção de atrativo na Odontologia hoje são os avanços tecnológicos. Eu acho que a odontologia de hoje</i>

		<i>é totalmente diferente da odontologia de 10, 20 anos atrás. A gente está bem posicionada no mercado e esse aspecto de modernidade me atrai.</i>
--	--	--

Como podemos perceber na figura 26, a perspectiva financeira foi um ponto comum entre os três grupos de entrevistados (A, B, C). Então, é inegável que as pessoas pensam com mais frequência na estabilidade financeira, principalmente, naqueles casos de que já há família constituída. Frequentemente após levar em consideração a viabilidade financeira é que outros aspectos também são levados em consideração, como familiaridade aspectos da nova carreira. No caso do grupo C, essa busca por estabilidade financeira se materializou pela busca por concursos públicos, docência universitária e empreendedorismo. Curiosamente entre os entrevistados dos perfis A e B não houve menção a concurso público como algo almejado na carreira, como ocorreu no grupo comparativo. Evidenciando que o pessoal de TI busca crescimento salarial, muito mais que estabilidade e previsibilidade de carreira.

A identificação com o conteúdo da área também se mostrou um aspecto relevante entre os entrevistados do perfil C, indicando que a satisfação pessoal e a realização profissional foram, para muitos, critérios tão ou mais importantes do que o retorno financeiro. Houve relatos de indivíduos que priorizaram áreas com maior alinhamento aos seus interesses pessoais, mesmo que isso significasse um retorno financeiro menor. Diferente do que ocorre na TI, em que muitos entrevistados afirmaram adaptação a um rotina marcada por desafios e mudanças, no Grupo C a preferência por rotinas previsíveis e a possibilidade de manter uma trajetória mais linear se fizeram mais presentes.

O status profissional e a valorização da carreira foram mencionados tanto por indivíduos que optaram por carreiras tradicionais quanto por aqueles que encontraram na docência ou no funcionalismo público um caminho de prestígio e segurança. Por fim, o fator expansão de carreira também foi citado por alguns entrevistados do grupo C, especialmente aqueles que passaram a atuar em mais de um segmento simultaneamente ou que enxergaram a nova carreira como uma oportunidade de agregar novos conhecimentos à sua área original. Esse comportamento é semelhante ao observado em profissionais que inicialmente buscam conhecimentos em TI para aplicá-los em suas áreas de origem.

Os resultados indicam que, apesar de haver fatores comuns que impulsionam transições de carreira, o contexto da TI apresenta especificidades próprias, especialmente no que se refere à necessidade de atualização contínua, ao impacto escalável dos produtos desenvolvidos e à cultura de trabalho mais flexível, porém exigente quanto ao cumprimento das “entregas”. Já no

grupo C, notou-se uma valorização maior da estabilidade, previsibilidade e separação entre vida profissional e pessoal, características que são menos recorrentes entre os profissionais relacionados à transição para a TI. Assim, enquanto a TI atrai profissionais que lidam bem com a constante transformação e inovação, o perfil C mostra que há perfis de trabalhadores que priorizam segurança, previsibilidade e impacto direto no cotidiano, o que influencia diretamente as suas escolhas de carreira.

4.8.2.4 Forças negativas do Construto ACTI (obstáculos e desafios na transição de carreira para TI)

As forças negativas do construto ACTI representa as forças que agem em sentido contrário as forças de atratividade. Ou seja, estão representadas pelos desafios e obstáculos que diminuem a atratividade para a área de TI. Algumas permeiam o imaginário popular fazendo com muitas pessoas reflitam muito mesmo antes de começar a transição. Outras são mais sutis e serão percebidas por algumas pessoas de diferentes maneiras e momentos da transição. As categorias e códigos foram elaborados a partir das respostas dadas pelos entrevistados a quarta questão do roteiro de entrevista. Da sistematização das respostas obtidas, cheguei ao número de cinco categorias, descritas a seguir.

a) Formação e aprendizado em TI

A categoria formação e aprendizado em TI abrange códigos relacionados a complexidade e a dinâmica de aprendizado em TI. Alguns entrevistados relataram dificuldades em assimilar conteúdos específicos como lógica de programação, entre outros. Além disso, a alta carga informacional e a complexidade dos temas exigem dedicação intensa, o que leva a um dilema comum entre os entrevistados: a necessidade de abrir mão de atividades de lazer e convívio familiar para se dedicar aos estudos. Outro obstáculo relacionado a esta categoria foi a falta de clareza sobre por onde começar a estudar, com relatos de sobrecarga diante da vasta oferta de cursos, linguagens e especializações. A necessidade de atualização constante também se mostrou uma preocupação, uma vez que o avanço tecnológico exige aprendizado contínuo para manter a competitividade no mercado. Por fim, alguns participantes destacaram a distância entre o ensino acadêmico e a prática de mercado, indicando que muitas formações não preparam suficientemente para os desafios reais do setor.

- Códigos relacionados:

- I- Dificuldades na assimilação de conteúdos específicos - 9 menções;
 - II- Sobrecarga informacional e complexidade do aprendizado - 3 menções;
 - III- Não saber por onde começar a estudar - 5 menções;
 - IV- Necessidade de atualização contínua - 9 menções;
 - V- Lacuna entre a formação acadêmica e as demandas do mercado - 3 menções;
- Somatório dos códigos citados: 29
 - Número de entrevistas citadas: 22
 - Entrevistas: A2, A3, A4, A5, A7, A8, A11, A13, A15, A16, A18, A19, A21, A22, B3, B4, B5, B8, B13, B15, B16, B19.

Figura 28

Relatos sobre formação e aprendizado em TI

A2	IV	<i>IV – Acho que a principal dificuldade no geral é que... Sempre tem coisa nova, linguagem nova chegando, frameworks. Então sempre tem novidades e parece que o mercado empurra pra isso, né? Pra você sempre tá nessa busca incessante do conhecimento, caso contrário você perde sua empregabilidade.</i>
	II	<i>II – A área de TI é enorme e complexa, e você precisa entender desde o início que é um universo gigantesco. Você vê que são várias camadas de conhecimento que precisam ser dominadas, exigindo muitas horas de estudo e dedicação. É um grande esforço e desafio lidar com essa carga informacional tão elevada.</i>
	I	<i>I – Para mim, conceitos de programação, que é uma coisa que eu tive muita dificuldade, isso é ridículo o que vou falar. Eu não conseguia entender o que era uma string. O conceito de string pra mim era difícil, a diferença de classe e método, coisas assim que são simples na área, mas pra mim foram difíceis de assimilar. Alguns conceitos de lógica. Tudo tem que ser quebrado em pequenos passos também. A gente está acostumada a dar grandes passos. Na programação são pequenininhos, são passinhos de formiga. Então, na verdade, acho que esses foram os principais desafios.</i>
A3	I	<i>I – Para trabalhar com TI tem alguns desafios, e um deles, eu acho que esse adequado até o perfil, eu diria que chega até quase a ser um perfil de personalidade, tá? Que uma pessoa tem que ser muito dedicada e realmente gostar daquilo, ser virada naquilo, porque, como eu disse, tem uma gama tão grande de critério, de tecnologias, que você meio que hoje em dia tem que viver pra isso. Tipo, os exemplos que eu conheço de profissionais bem-sucedidos, ou que trabalham bem, que estão ali fazendo a vida deles, é gente, cara, que respira tecnologia, só lê tecnologia, vai pra meetup, vai pra reunião, workshop. Então, assim, tem que ter esse perfil. É um desafio. Não é todo mundo que vai ter essa... que vai ter essa paixão, essa gana pela área, e isso é meio que essencial na minha opinião.</i>
	II	<i>II – Muitos profissionais de TI hoje em dia estão frustrados, e acho que isso tem muito a ver com as exigências absurdas que as empresas colocam. Eles querem um profissional que saiba absolutamente tudo, que esteja sempre atualizado com as últimas tecnologias, mas isso ultrapassa o que é razoável, o que é humano. Essa</i>

		<i>pressão cria uma expectativa irreal, e muitas pessoas acabam se sentindo enganadas. Eu vejo isso, por exemplo, nas pessoas que estão fazendo cursos comigo. É tanta informação, um mar imenso de coisas para aprender, que muitos se sentem despreparados ou acham que não são bons o suficiente. Mas eu percebi que não é culpa deles. Eu também me senti assim quando estava estudando. Só consegui aprender mesmo quando entrei no mercado, por meio da prática e da rede de contatos. Apreendi enquanto trabalhava. Mas é frustrante, até para quem está fazendo um curso formal. A quantidade de conteúdo é esmagadora, e isso acaba desmotivando. É um cenário complicado.</i>
A4	I	<i>I – Acho que o desafio, que eu acho que vivo até hoje, é ter uma boa base, a base mais algoritmo, estrutura de dados, assim, coisas que o pessoal vê na graduação. Dá pra estudar por fora também, mas como eu tava muito pra dados, eu acabei perdendo o bonde, como se diz... Assim, conceitos, assim, mais fundamentais, eu acho que sinto falta, sabe? que é o diferencial que eu tenho que correr atrás ainda.</i>
A5	IV	<i>IV – estudo, neh. Porque praticamente muitas as áreas vão exigir estudo, mas eu acho a cobrança na área de TI é muita alta, na tecnologia todo dia tem coisa nova, como as inteligências artificiais generativas, etc. então a pessoa tem que estar estudando e se atualizando o tempo inteiro. Sabe outra coisa que mostra isso, edital de concurso para área de TI é enorme a quantidade de coisas para se estudar, que você não vê essa quantidade nas outras áreas. E nem sei o fundamento disso, se no dia a dia não vai usar nem um terço do que tem no edital.</i>
A7	IV	<i>IV – As pessoas dizem assim, ah, vou fazer uma faculdade, depois que eu me empregar. Não, você todos os dias aprende coisas novas, todos os dias. Não só os desenvolvedores, como o QA, como o analista de negócios, como qualquer outra função. Porque a tecnologia está mudando o tempo todo. Então, o tempo todo você tem que acompanhar, o tempo todo você tem que estar estudando. Então, você tem que gostar de estudar também, não se acomoda, sabe? Porque se ficar parado dois anos, eu digo que é suficiente para entrar em “coma profissional”.</i>
A8	IV	<i>IV – Eu considero que uma das principais dificuldades é que a área do TI, é diferente, por exemplo, de outras áreas de conhecimento, como eu já passei, ela não permite conforto. Você só pode ficar confortável, porque aí você já está ficando para trás. Você fica marcado como uma pessoa extremamente boa, um legado, um especialista naquela área de atuação, mas amanhã outra pessoa lhe ultrapassa.</i>
	V	<i>V – E, infelizmente, esses cursos novos estão ficando para trás. Porque, enquanto você faz cinco anos de uma graduação, para fazer a mesma coisa que você aprende sozinho ou num bootcamp da vida e entra mais rápido no mercado. Então, a distância entre a faculdade e a prática de mercado acaba sendo uma dificuldade na hora de conseguir emprego.</i>
A11	IV	<i>IV – Você não pode ficar pra trás. Então você tem que estar sempre se atualizando, a verdade é essa. Sabe aquele negócio que o pessoal fala: “Camarão que dorme a onda leva”? Pois bem, nessa área (TI) é muito isso aí. Diferentemente aí, de fato, na área de engenharia, onde as coisas não mudam há muitos anos, décadas, por exemplo, obviamente. em certos conceitos ali, mas em TI eu vejo que tem um dinamismo muito grande nesse sentido, né? E aí você tem que estar acompanhando o mercado, senão você vai ficar pra trás.</i>
A13	III	<i>III – O grande desafio é dominar a quantidade de tecnologias, de conceitos de áreas diferentes que você precisa saber também é uma coisa que, para quem não está muito preparado ali, muito assim, bem educado mentalmente, vai dar um desespero, né? Imagine, você precisa saber de infraestrutura, você precisa saber de banco de dados, você vai precisar saber de front-end, você precisa saber de back-end, sabe? Você começa a ficar enrolado, sem saber o que é que vai estudar, e eu vou para o mercado,</i>

		<i>ai eu estudo qual linguagem, eu estudo qual ambiente de desenvolvimento, entendeu? Eu fiquei muito chocado assim, no sentido de que tem muita coisa para estudar, sabe?</i>
A15	I	<i>I – Um desafio para mim é quando entra numa coisa um pouco mais complexa, um pouco mais técnico, e eu sinto que me falta um conhecimento, talvez alguém que seja formado academicamente na área tenha. Inclusive, uma coisa que eu tinha buscado, comecei a fazer uma formação na área para tentar superar essas lacunas que eu sinto que tenho de conhecimento mais técnico mesmo.</i>
A16	I	<i>I – Pra mim, o principal desafio foi aprender programação.</i>
A18	III	<i>III – Eu não faço ideia. E você pensa, como é que eu vou trabalhar com o TI? O que é que eu vou fazer? Como é que eu entro? O que é que eu estudo? O que é que eu estou aprendendo? Eu não faço ideia. Então, assim, eu entrei no quarto escuro. Essa é a minha definição... E aí, devagarinho, eu fui acendendo pequenas velas no breu. Eu acendi uma vela aqui, outra vela ali. O quarto ainda está escuro. Eu tenho umas 10 velas acesas e aí eu consigo ver um pouquinho mais. Mas... O conhecimento que eu tenho hoje ainda é muito pequeno. Eu sou consciente disso. Meu conhecimento é muito pequeno. Não tenho muito conhecimento da área. Eu também achei que eu gostaria de trabalhar com código. Não gostei. Foi horrível! E foi muito sofrimento nesse ano porque eu não sabia o que eu iria fazer. Então, quando percebi que não queria me tornar desenvolvedor de software, decidi o que procurar, o que eu vou fazer. Então assim, durante eu acho que seis meses eu chorei todos os dias.</i>
A19	III	<i>II – Quando você está estudando no bootcamp, quando você está estudando sozinho, você não tem isso. Você não tem isso. Você tem lá o bootcamp que há três meses jogou um monte de assunto em você, coisas muito difíceis pra você aprender. E quando você sai, você tá sozinho. Eu tava sozinho, tinha suporte do meu marido, mas como eu falei, o nível dele era completamente diferente, ele não é professor, ele não é uma pessoa habilitada para ensinar a outra pessoa então, foi um ano muito, muito difícil e aí depois, isso é uma coisa que as pessoas também não falam muito.</i>
	IV	<i>IV – Eu acho também que é aprender, né? Gostar de estudar, sem fim. Eu acho que é um dos maiores desafios na área... É um aprendizado contínuo e acho que isso é muito importante para você ser um bom profissional. Mas nem todo mundo pensa muito nisso na hora de migrar...E acaba desistindo no meio do caminho.</i>
A21	II	<i>Embora seja uma área recente na história, a própria profissão teve um processo evolutivo exponencial. Mudou muita coisa. E ela vive hoje num estado de entropia. Não é uma desordem negativa, não. É uma alta complexidade de informação envolvida.</i>
A22	IV	<i>IV – O que vou dizer eu entendo como um pouco de desafio, assim, mas é... Por ser uma atividade da natureza que está sempre em mudança, está sempre com coisa nova, sempre está se formando, é algo que exige da gente saber lidar com isso, saber lidar com uma realidade que muda o tempo todo. E eu percebo que é mais do que outras áreas, mais do que algumas outras áreas.</i>
B3	IV	<i>IV – Eu acho que o fato que você tem de incorporar as mudanças na área muito rápido, então você é desafiado constantemente, você tem que estar lidando com as coisas de forma rápida, enquanto em outras áreas, como em contábeis, se lança uma coisa é três, dois anos para se preparar para aquilo entrar em vigor. Entendeu?</i> <i>Então, dentro de um projeto que talvez dure um ano, seis meses, já tem tempo de uma linguagem ficar obsoleta, como que eu, um simples ser humano, vou aprender quatro linguagens?</i>

	V	<i>V – Nesse período de tempo que estou na faculdade, que vai ser de quatro anos, a linguagem que comecei a aprender lá no início já pode estar defasada. O que eu estou fazendo?</i>
B4	III	<i>III – Do meu começo, a programação foi bem complicada. Eu não tinha orientação. Eu não sabia dizer, ah, começa por aqui. Onde?! não sei... Eu sabia que tinha que aprender a lógica de programação para dominar qualquer linguagem. E aí tive até um dia que eu consegui uma oportunidade de fazer um curso ali de graça e pensei, pô, legal, vou fazer aqui.</i>
B5	III	<i>III – Assim, eu tive muita, muita, muita dificuldade de primeiro saber por onde começar. A primeira coisa foi isso. Cada pessoa falava uma coisa. Eu me via meio que a Alice perdida quando encontra o gato listrado e ele diz “se você não sabe onde quer chegar, qualquer caminho serve”. Eu pesquisei, assistia vídeos, comecei a seguir um monte de gente e cada pessoa falava uma coisa diferente. Então, essa parte aí é bem difícil, você não consegue focar. Tanto é que eu comecei no front-end, aí fui pra desenvolvimento, depois fui pro back, até chegar back-end, enfim, é isso...</i>
B8	I	<i>I – Olha, assim, falando pessoalmente, a minha principal dificuldade, acho que muita gente pode ter também a mesma dificuldade. Como eu sou da área de humanas, a gente, de fato, a gente passa a vida toda fugindo das disciplinas exatas, né? Então, quando a gente chega no curso, que a gente vê lógica de programação e suas irmãs, que é desafiante.</i>
B13	IV	<i>IV – O mercado que cada vez está querendo cada vez mais coisas e acaba sendo humanamente impossível de você atingir aquilo. As tecnologias vão se deteriorando muito rápido. Então, a versão de Java que o cara programou já não é válida, já está obsoleta há um tempo. Então fica muito difícil acompanhar esse mercado. E se você for ver também, a gente acaba tendo metodologias muito mais dinâmicas, ágeis, um monte de metodologias que até as próprias metodologias já entendem que até uma linguagem própria de programação pode ficar obsoleta no meio do projeto.</i>
	V	<i>V – O que dirá então do ensino de linguagens e metodologias que ficam obsoletas durante uma graduação de quatro anos? Como diria um amigo meu quando falei que tava empolgado no início da transição. Aí ele falou: “Vai com calma! Estudar TI é onde o filho chora e a mãe não vê”. De início achei exagerado da parte dele dizer isso pra mim, esperava outra reação. Hoje eu entendo melhor o que ele quis dizer.</i>
B15	I	<i>I – Eu acho que nesse momento, para mim, a principal dificuldade é realmente assim, não ter de fato um conhecimento, eu não vou dizer nem aprofundado, mas o básico mesmo assim, de algumas temáticas, por exemplo, como eu te falei, do Power BI, a gente estava vendendo assuntos relacionados a SQL.</i>
B16	I	<i>Programação, o nome do meu desafio. Não é fácil, sabe? Os conceitos, os algoritmos, criar algo do zero... Uma coisa é você acompanhar o que o professor está ensinando, outra é fazer por conta própria um sistema, um app funcionar bonitinho.</i>
B19	I	<i>I-Então, tem que ter muita, assim, disciplina e foco e... Como eu falo, gente? Você não vai desistir, né? Porque aquilo ali, querer ou não, é prática. Você tem que ter ali uma rotina de prática. Então, tem muita gente que desanima porque não vê as coisas acontecendo, fica empacado.</i>

b) Aspectos psicológicos

A transição de carreira, de maneira geral, envolve abalos na estrutura psicoemocional do indivíduo, principalmente se levarmos em consideração que, geralmente, se trata de alguém já adulto e, muitas vezes, com família e contas para pagar. Sentimentos como medo, incerteza, ansiedade, receio do julgamento de terceiros e sensação de impotência perante a realidade que se apresenta apareceram nos relatos de forma recorrente. Trata-se de um aspecto muitas vezes deixado em segundo plano, o que faz com que as pessoas que passam por isso não saibam como procurar ajuda e não façam ideia de que isso é mais comum do que pensam. Nesse sentido, essa categoria põe em destaque a importância de buscar manter a saúde mental e procurar ajuda terapêutica quando necessário, além de contar com redes de apoio, como amigos e familiares.

- Códigos relacionados:
 - I) Insegurança e ansiedade na transição profissional - 7 menções;
 - II) Preconceito/julgamento - 8 menções;
 - III) Cuidado com a saúde mental - 5 menções;
- Somatório dos códigos citados: 20.
- Número de entrevistas citadas: 18.
- Entrevistas: A1, A3, A5, A7, A8, A11, A13, A16, A19, A20, A21, A23, B2, B4, B7, B12, B13, B16.

Figura 29

Relatos sobre aspectos psicológicos

A1	II	<i>II – Eu tinha que mostrar aos alunos, sendo a maioria homens, que duvidavam da minha capacidade técnica na programação, né? E eu disse, olha, eu já estou em sala de aula já faz muitos anos, já trabalho com programação já faz algum tempo. Então, é assim que existia essa questão de eu não estar vindo do mercado. Eles me questionaram, ah, mas você vem de outra área. Sempre me questionado, mas depois conquistava o respeito deles, sabe? Daquela pessoa que tinha uma bagagem, uma área. Então isso pra mim foi um desafio a ser superado.</i>
A3	III	<i>III – Segundo, eu acho que é uma questão do psicológico, do emocional. Porque nessa área existe muita questão do ego, né? Aquela coisa de eu sou mais atualizado, eu sei mais que você. Então, em TI, em conversa informal, perto da máquina de café, sempre há aquela medição de ego. Sempre há aqueles que se acham bam-bam-bam. Então eu tinha muito essa coisa de me sentir até inferiorizado perante as outras pessoas e tem também uma coisa de que você é tão cobrado de estar cada vez mais atualizado que você sente que você não é capaz. Você sente que está correndo atrás do próprio rabo e não vê fim naquilo. E chega um momento em que você se sente exaurido psicologicamente.</i>
A5	II	<i>II – Então, quando eu disse que era dentista que tava saindo, que queria ir para a TI, o povo ficou tipo, ué, mas... “Mas por quê? Dentista não ganha bem?” Não sei o que lá e tal, “e tá querendo sair pra vir para a TI, pra ganhar menos”, era mais ou menos esse questionamento assim que o pessoal sempre tinha. E aí eu sempre ia e explicava, até muita gente já tinha contato, por exemplo, com plano odontológico. E aí eu disse, ó, por exemplo, você tem plano odontológico? O cara</i>

		<i>disse, tenho. Aí, você paga quanto no plano odontológico? O cara dizia, 20 reais. Aí eu, pois aí, 20 reais pago o quê? E o plano tá tendo lucro? Imagina quanto esse seu plano tá pagando pro dentista que você vai. Aí começou a ir mudando a mentalidade das pessoas que questionavam minha transição.</i>
A7	I	<i>I – A dificuldade foi eu comigo mesma. A decisão. Decidir e assim, colocar aquilo como uma verdade pra mim. Tipo, não vou voltar atrás, é isso mesmo. Vou fechar o livro e abrir outro com as páginas em branco. O desafio maior foi a decisão.</i>
A8	II	<i>II – Rapaz... Tem. Tem uma barreira emocional. Acho que é o que mais te pesa. A barreira do primeiro você entende, porque quando você vai fazer esse processo de migração, a primeira coisa que vem na sua cabeça e que você também escuta de pessoas de fora é que você deu errado. “Ah, você deu errado. caramba, cinco anos na faculdade jogado fora,” você tem essa sensação de que você errou e por muito tempo você acaba martelando para identificar esse erro para que você insista ainda na sua realidade. Então o primeiro processo da barreira emocional é você compreender que você não deu errado, ou então você entender que escolhas são feitas, você escolheu no passado aquilo ali, mas hoje não representa mais a sua realidade, você mudou, e que é natural e tá tudo bem mudar. Sabe, tem até uma música que diz assim “o passado é uma roupa que não nos serve mais” de Belchior, se não estou engando. Acho que define bem a situação. Então, eu evitei contar por muito tempo para as pessoas próximas ou para pessoas dos meu antigo segmento que eu fiz esse processo de migração para evitar julgamentos.</i>
A11	III	<i>De desafios na área, eu vejo que muitos colegas relatam a questão de burnout, né, porque muita sobrecarga, na verdade, de trabalho ali. Justamente por não ser um trabalho simples, é um trabalho que exige muito do mental, né? Do raciocínio da pessoa e, aí, ela depende da pressão, pressão por entrega, enfim, prazos.</i>
A13	II	<i>II – Quando vem alguém das humanidades ou de licenciaturas, parece que já vem acompanhado de um preconceito, sabe? Tipo, as pessoas começam a questionar: “Será que ele vai dar conta?” E é por causa de uma série de fatores que, sinceramente, eu nem entendo por que questionam. Mas acho que esse preconceito nada mais é do que um reflexo das barreiras e estereótipos que já existem na sociedade como um todo.</i>
A16	II	<i>II – Fizem o processo de seleção comigo, e lembro bem que duas participantes, uma mais velha que eu e outra da minha idade, não conseguiram fazer a transição para TI até hoje. Poxa, isso me fez pensar bastante. Não sei exatamente o que pode ter pesado mais, mas acredito que a questão da idade com certeza foi um fator. E aí, indo um pouco além, a gente precisa considerar o etarismo. É algo real, sabe? Essa discriminação por conta da idade está presente nas contratações e, muitas vezes, entre os recrutadores de RH. Afinal, quem geralmente faz essa ponte com as empresas e define os critérios iniciais é o RH. Então, se já há um viés de idade nesse nível, ele acaba refletindo diretamente nas oportunidades que chegam para as pessoas. No meu caso, o que o rapaz do RH deixou claro foi que eu não poderia me dar bem com a equipe, pela equipe ser mais jovem. Tá entendendo que ele pressupôs uma situação pela minha idade, mas eu me dou bem com todo mundo por onde trabalhei.</i>
A19	I	<p><i>I – Primeiramente que na época eu tinha 34 anos, quando eu comecei a pensar em mudar e na minha cabeça eu pensei assim, ninguém vai me contratar. Como é que eles vão contratar uma pessoa sem experiência com 34 anos? Ninguém vai querer uma pessoa com 34 anos sem experiência. Então durante todo o período do curso, todo o treinamento, até eu aplicar, começar a aplicar, eu tinha certeza de que eu não seria contratada. Então eu sempre tive essa dúvida de tipo assim, nossa, será que alguém estará disposto a contratar uma pessoa júnior com a minha idade? Que não tem experiência nenhuma.</i></p> <p><i>I – O que eu fiz foi um bootcamp. E os bootcamps nem sempre são bem vistos no mercado de TI. E o bootcamp foi apenas três meses. O resto do tempo eu estudei sozinha... é muito difícil para você gerenciar suas expectativas da transição de carreira. Porque a gente normalmente vê na internet. Principalmente hoje em dia, que os influencers só mostram os louros da glória, neh. Você não vê o caminho que uma pessoa percorreu. Não sabem o quanto você batalhou para chegar até aqui.</i></p>

	III	<i>III – Não é fácil. Não é fácil. É uma jornada muito, muito, muito difícil. Eu digo sempre assim, se você tiver condições, contrate um terapeuta. Porque vai dar dias que vai ser muito, muito difícil.</i>
A20	II	<i>II – Olha, sendo do Nordeste, especialmente da Paraíba, dá para perceber o preconceito que rola quando a gente tenta oportunidades em outras regiões do Brasil, tipo Sudeste. O que eu percebo é que, paradoxalmente, parece mais 'igualitário' competir por vagas fora do país do que dentro do Brasil. É curioso isso. Quando você aplica para uma vaga internacional, digamos, na França, disputando com alguém de Portugal, os preconceitos que existem lá são diferentes dos daqui. Não estou dizendo que fora não tem preconceito, tem, mas é outra dinâmica, sabe? Lá fora eu, paraibano, e o cara de São Paulo é brasileiro de igual pra igual e ponto final. Aqui dentro, parece que há uma resistência maior quando você vem do Nordeste, e isso acaba dificultando muito mais. E não é só nas vagas de trabalho, não. Em congressos no Sudeste, por exemplo, era comum quando eu começava a falar, ouvir umas risinhos e olhares diminutivos da galera por causa do meu sotaque. Era aquele tipo de coisa velada, mas dava para notar que estavam me julgando antes mesmo de ouvirem o que eu tinha a dizer. Isso é meio chato, sabe? Mas fora do país, parece que as pessoas se preocupam mais com o que você faz ou pode oferecer, e não de onde você veio ou como você fala. É uma diferença gritante.</i>
A21	I	<i>I – Olha, o volume de trabalho é muito alto e tudo muda numa velocidade absurda. Uma das maiores dificuldades pra mim é não ter, eu não digo nem certeza, mas a consciência de que estou preparado pra tudo. Como tudo muda o tempo inteiro, bate aquela dúvida: será que eu sei programar mesmo? Será que eu consigo fazer o que é necessário? Eu já fiz uns 10 projetos, mas aí vem o pensamento intrusivo: será que esses projetos foram realmente bons? Será que as empresas vão me aceitar com o que eu tenho agora? E aí começo a pensar: 'Tá, mas e se eu empreender? Será que consigo clientes? Será que vai dar certo?' Essa dúvida é constante, sabe? É aquela insegurança que vai crescendo. Porque, às vezes, parece que quanto mais você sabe, mais você percebe o tanto de coisa que ainda não domina. Geralmente, quem tem muita certeza é quem sabe pouco. E aí vem aquele efeito meio sabotador, sabe? Você mesmo começa a questionar o que já fez, se é bom o suficiente, se vai dar conta. É difícil lidar com isso.</i>
A23	I	<i>I – Se eu for para cá, será que eu consigo ainda? Eu até fiquei preocupada com quanto eu tinha idade, eu já não era mais tão novinha. Eu já, ingressei na faculdade de computação já com 37 anos. Geralmente o pessoal que entra na graduação tem 17, 18. Eu fiquei 10 anos atrás, lembro do pessoal da minha turma. Eu fiquei meio com isso encucada, né? De não conseguir acompanhar o desenvolvimento da turma. Mas eu me decidi e fui sem olhar para trás, né?</i>
B2	I	<i>I – Por outro lado, como eu falei pra você, a gente já vem de uma... eu já venho de uma área que estou frustrado, sabe? Então, a gente já fica com aquele medo de tipo, eita, será que eu estou certo? Será que eu dei um passo errado? Vai dar tudo errado que nem foi na outra profissão?</i>
B4	III	<i>III – Pra mim, umas das principais dificuldade foi de buscar, de não encontrar outras pessoas pra compartilhar sentimentos... dialogar, que tá passando pela mesma situação, que já passou pela transição, qualquer coisa nesse sentido? E hoje eu tento ajudar, embora eu também ainda estou no processo de transição.</i>
B7	I	<i>I – No começo, foi difícil para mim entender que esse conhecimento técnico não era o fator determinante. Eu vinha da área de humanas, então, quando decidi entrar na área de exatas, parecia algo muito mais complexo. Eu ficava pensando: "Ah, isso não vai entrar na minha cabeça". Não vou conseguir aprender isso, não entendo. Era aquela sensação de barreira o tempo todo. Eu meio que vivia a síndrome do impostor, quando eu mesma sabotava minha capacidade. Mas, com o tempo, eu fui percebendo que o que eu estava aprendendo era, na verdade, algo básico, algo que, dentro do contexto maior, era só uma pequena parte. Aí comecei a pensar: 'Ok, não preciso dominar tudo aleatoriamente. Posso focar no que realmente importa.' Na transição de carreira, o que mais pesava não era só a dificuldade de aprender algo novo, mas também a questão da idade. Eu pensava: 'Vou competir com gente</i>

		<i>mais jovem, trabalhar como estagiário ao lado de um pessoal bem mais novo, enquanto eu já vivi tantas experiências de trabalho.' Era desanimador; quase desisti por conta disso. Mas aí, conversando com outras pessoas, alguém me disse algo que ficou marcado: 'Você tem uma bagagem de vida e um conhecimento que um jovem de 18 anos não vai ter.' Isso me fez repensar e enxergar que minha experiência anterior era bagagem profissional, na verdade, um diferencial.</i>
B12	III	<i>III – Acho que manter a saúde mental, o psicológico bem durante a transição é um desafio...O pessoal fala muito sobre mobilidade, sobre trabalho remoto, você ter mais tempo. Até porque no home office a fronteira entre trabalho e casa fica muito tênue e quando você se dá conta tá ali ainda trabalhando. Então tem todas essas questões em jogo. Dependendo de como você trabalha na área de TI, você não vai ter mais tempo, não. Você vai ter menos tempo, tanto de saúde quanto de psicológico, porque eu acho que o psicológico é uma das coisas que o pessoal menos fala. Porque na área de TI, o pessoal fala muito sobre o dinheiro, sobre o home office, sobre o tempo que você tem a mais, que, assim, é uma verdade e uma mentira, né? Meio, assim, usando como base as pessoas que eu conheço, manter o psicológico nessa profissão não é muito fácil.</i>
B1	I II	<i>I – Eu me sinto muito insegura, muito despreparada em programação, muito amarrada, cansada. Porque eu vejo que é uma luta difícil e que eu já estou perdendo minhas forças, "losing my religion" (risos). É riso de desespero mesmo, viu.. Uma parte de mim, não quer desistir. Eu já não sei o que eu vou fazer da vida, entendeu?</i> <i>II – Mas, voltando...Eu acho que um outro desafio pra nós que estamos fora do país, é a xenofobia, na verdade, a gente encontra não só nessa carreira, mas como em quase todas. É uma área crítica, então você vê que tem bastante gente de outros países nessa área, mas acaba que ainda tem essa questão do protecionismo do país. Tanto é que ainda nem tenho experiência, a minha experiência é essa ficar tentando trabalho, tentei muito, muito, muito estágio, mas muito mesmo, todo dia aplicava, eu cheguei a me inscrever pra todas as vagas que aparecia no LinkedIn.</i>
B16	II	<i>II – Mas eu não vou desistir não, eu tô, eu tô muito assim, focado nisso, eu, eu quero muito curtir meu curso, eu tô com esperança de conseguir entrar na área, pesar e achar às vezes eu sinto um pouco da questão de etarismo , a questão da mulher já tá mudando um pouco, mas eu não sei se a questão do etarismo às vezes me incomoda um pouco. Mas eu acho que, assim, tem muita, eu vejo muita oportunidade, assim, relativa a testes mesmo, assim, dependente de idade, ao seu desempenho mesmo, assim, como profissional.</i>

c) Mercado de trabalho

A categoria mercado de trabalho reúne os desafios enfrentados pelos entrevistados no acesso e inserção no mercado de trabalho de TI. Embora a área seja frequentemente associada a uma alta demanda por profissionais, os relatos demonstram que mais recentemente tem tido dificuldades de conseguir o primeiro emprego. Há de se comentar também sobre a ineficiência dos gestores de pessoas em processos seletivos. Nesse sentido, alguns entrevistados argumentam que muitas contratações não valorizam adequadamente as habilidades técnicas e a trajetória anterior. Outros ainda evidenciaram uma preocupação com o impacto da inteligência artificial no recrutamento.

- Códigos relacionados:

- I) Dificuldades na inserção profissional (estágio/emprego) - 8 menções;
 II) Falhas nos processos seletivos e recrutamento em TI - 3 menções;
 III) Impacto da inteligência artificial (IA) na empregabilidade - 3 menções;
- Somatório dos códigos mencionados: 14.
 - Número de entrevistas citadas: 12.
 - Entrevistas: A3, A4, A5, A8, A12, A17, A21, B4, B7, B11, B16, B17.

Figura 30

Relatos sobre mercado de trabalho

A3	II	<i>II – Um grande problema que vejo no mercado de TI é a falta de preparo das equipes de RH para fazer uma prospecção adequada. Muitas vezes, o pessoal de RH não tem conhecimento técnico suficiente para entender o que estão procurando. Eles recebem uma lista de termos como SQL, Shell, e outras tecnologias, mas não sabem o que aquilo significa de verdade ou quais habilidades fazem sentido juntas. Isso cria uma confusão. O que acontece é que, ou eles questionam a empresa que está contratando para entender, ou simplesmente fazem uma salada de exigências. Às vezes, querem que o profissional saiba tudo ao mesmo tempo. E isso é algo que acaba gerando um cenário bem frustrante para quem está tentando entrar no mercado, principalmente se for iniciante.</i>
A4	III	<i>I – O nível tá muito alto na área, tá complicado arrumar emprego. Eu imagino que, assim, ainda mais com os requisitos, assim, que são muito altos pra vagas de TI, no geral, hoje em dia, o pessoal dá uma aumentada no currículo, né? Então, eu imagino talvez a IA entenda que esse é o padrão de profissional a ser buscado, que é um padrão bem alto, e o diferencial passe a ser outro, passe a ser um ainda mais alto. Então, talvez fique cada vez mais inatingível esse padrão que as empresas vão procurar nos currículos a partir do uso de IA na triagem.</i>
A5	I	<i>I – Tem gente da minha turma, por exemplo, que se formou comigo, que até agora, já vai fazer mais de ano e durante o curso não conseguiu nenhuma oportunidade de estágio e agora depois de formado ainda não conseguiu encontrar nenhuma vaga de emprego, está trabalhando com outra coisa e aí eu acho que a principal desafio para quem tá fazendo a migração agora. Outro ponto que torna o mercado de TI ainda mais desafiador; especialmente para quem está começando, são as exigências irreais para vagas de nível júnior. Já vi vagas que pediam conhecimentos em várias tecnologias ao mesmo tempo, como frameworks antigos e novos, além de bancos de dados relacionais e não relacionais, nuvem, e por aí vai. É tanta coisa que até os profissionais sêniores não dominam tudo o que é listado ali. Isso cria um filtro extremamente rigoroso e desproporcional para quem está tentando entrar na área, tornando o mercado ainda mais complicado e desafiador para iniciantes. Em vez de oferecerem espaço para aprender e crescer, acabam barrando muitos talentos potenciais já no início.</i>
A8	II	<i>II – Então, no começo, onde aparecia vaga de TI, eu ia tentar à sorte. Um dia fui numa empresa pequena de rastreamento de automóveis, com vaga pra dados. No meu currículo coloquei que era estudante de TI e tinha formação em Odontologia pela Federal. Fui avançando nos testes, passei em várias etapas, até sobrar só eu</i>

		<i>e mais dois meninos. A última fase era cara a cara com os responsáveis técnicos e uma moça do RH. Os técnicos foram diretos, como eu esperava: perguntaram o que eu sabia, se já tinha mexido com banco de dados, linguagem de programação, essas coisas. Mas a moça do RH... parecia meio sem noção. As perguntas dela não eram muito sobre a vaga, mas muito mais pessoais. Pra começar, a entrevista nem era individual. Era eu e os outros dois candidatos juntos, respondendo na frente de todo mundo, como se fosse um leilão. Quando chegou minha vez, ela começou a questionar por que eu, um dentista, estava ali. 'Dentista não ganha dinheiro? Por que você mudou? Não tava satisfeito?' E começou a fazer umas conexões meio nada a ver, como se minha mudança de carreira fosse um sinal de instabilidade. Parecia mais o povo da minha rua investigando minha vida que uma profissional de RH. Basicamente, ela insinuou que, se eu larguei a Odontologia depois de tanto tempo, podia largar o estágio na empresa também, ou até sair vendendo laranja na esquina no dia seguinte. Foi bem desconfortável, porque parecia que ela tava mais interessada em me desqualificar do que entender minha motivação.</i>
A12	I	<i>I – O pessoal que está migrando de carreira ou entrando na área. É... Tá muito difícil. Vejo muito pessoal comentando que vamos, deu uma estourada na bolha, né? E tá muito difícil conseguir estágio mesmo, conseguir aliar a primeira oportunidade, conseguir vaga júnior. Tá muito mais difícil, né?</i>
A17	I	<i>I – Essa questão de estágio também não é fácil, porque agora a gente pegou um recesso na área, então tem um pouco dessa dificuldade também. As pessoas querem, como tiveram esse recesso pós-pandemia, esse layoff, então assim, tem muita gente da área que com uma certa experiência, que está desempregado e a gente que está começando uma carreira sem experiência nenhuma, então fica ainda mais prejudicado com relação a conseguir emprego.</i>
A21	III	<i>III – Eu vejo hoje muito o pessoal falando que não tá fácil conseguir vaga na área para o cara que tá iniciando. Eu acho que a coisa ainda vai piorar com o avanço da IA fazendo muitas funções que o iniciante em TI faria. A IA é uma realidade que afeta os postos de trabalho. Saindo um pouco da TI, para você ter uma ideia, tenho um amigo advogado, que ele não gosta de falar sobre IA, recentemente me disse, em off, que tinha pesadelos de madrugada, quando se lembrava da inteligência artificial.</i>
B4	I	<i>I – E ainda assim estou sofrendo muito pra conseguir entrar na área. Tanto que eu estou na busca pra ter minha primeira vaga júnior aí faz tempo, ué?! Eu me candidato em tudo quanto é lugar e não tá difícil.</i>
B7	I	<i>I – Hoje em dia, o cenário tá absurdo. Tem muita gente boa no mercado, incluindo aqueles que aprenderam programação desde cedo, às vezes até filhos de famílias ricas que tiveram todas as condições. Aí vieram os layoffs, e muitos profissionais qualificados acabaram sendo demitidos. Isso deixou a régua de exigência altíssima, mesmo pra quem tá começando.</i>
	II	<i>I – Eu nunca imaginei que seria tão difícil achar um estágio. Só consegui no meu quinto período, quase terminando o curso. Na minha turma, só conseguiu estágio cedo quem já vinha de curso técnico e tinha alguma experiência.</i> <i>II – O resto, como eu, enfrentou critérios de seleção absurdos. Por exemplo, uma vez fiz uma entrevista numa empresa brasileira e fui eliminada porque disseram que meu inglês não era suficiente. Parece que, mesmo pra começar, já esperam que você tenha habilidades e experiência que são difíceis de alcançar sem uma oportunidade prévia."</i>
B11	I	<i>I – Eu acredito que a mudança talvez seja por esse boom tão falado, de repente teve uma injeção de muitas pessoas ali na transição de carreira ou buscando uma</i>

	III	<p><i>nova carreira, que se tem esse boom eu vou para esse lugar. De repente, não sei se acabou saturando muito rápido o mercado.</i></p> <p><i>II – Vamos dizer lá no LinkedIn abriu a vaga lá do nível júnior, não tem tantos requisitos. O RH também sofre, né, para garimpar 2 mil currículos lá para duas vagas, uma vaga. Eu acho que às vezes eles acabam usando IA, para eles conseguirem eliminar esses 2 mil currículos para 500, vamos dizer.</i></p>
B16	I	<p><i>I – Eu comecei a ter essa noção agora, né? Estudando mesmo. E, assim, também achei que fosse mais tranquilo o ingresso nessa área de mercado. E eu estou percebendo que não é tão tranquilo assim. Porque hoje em dia eles estão colocando, às vezes, eu vou mencionar, à vaga exigindo os requisitos que é para o pleno, colocando nome de vaga júnior. O júnior, ele olha lá quando tu pede requisito de nível pleno. Pra uma vaga de estágio. Aí eu estou percebendo isso, que não é tão fácil quanto jogam aí na internet: “ah, vire programador em três meses”.</i></p>
B17	I	<p><i>I – Mas tem muitos relatos que eu leio diariamente, por exemplo, no Instagram, principalmente no LinkedIn. LinkedIn é um lugar onde você vê relatos ali da área de TI, pessoas desesperadas, umas contando, já fiz tantos cursos, já fiz tantas formações, mas ainda não consegui uma vaga, me ajudem, por favor! Que, por sinal, eu não recomendo o cara demonstrar que tá desesperado por vaga, o mercado entende que não serve. Mas aí, outras dizendo, ah, esse negócio da TI, a bolha estourou, E passei não sei quanto tempo, fiz todos os cursos, fiz portfólio, não consegui nada, larguei mão. Então assim, são relatos diários que eu vejo, que tipo assim, faz todo sentido o que venho sentindo na prática. Aí penso: não é só comigo, o problema é geral! E o que fazer, eis a questão?!</i></p>

d) Recursos pertinentes à transição de carreira

Os entrevistados relataram desafios relacionados divisão do tempo entre trabalho, estudos e família. A conciliar esses aspectos se torna um obstáculo, especialmente para aqueles que precisam manter uma fonte de renda enquanto se qualificam para a nova carreira. Além do tempo dedicado à capacitação, alguns participantes mencionaram o impacto financeiro dessa mudança. A busca por qualificação muitas vezes envolve a necessidade de investir em cursos pagos e certificações, o que pode representar um desafio adicional, sobretudo para aqueles que já se encontram em situações de instabilidade profissional. Um dos entrevistados relatou que se sente como se estivesse “equilibrando pratos”. Outro fator mencionado foi a necessidade de aprender inglês. Por fim, a renúncia a momentos de lazer foi apontada como uma realidade comum para quem busca ingressar na área, já que a dedicação ao aprendizado exige um esforço contínuo e intenso. Esses aspectos evidenciam que a transição para TI não envolve apenas a aquisição de novos conhecimentos, mas também a gestão de recursos e prioridades para viabilizar essa mudança de maneira sustentável.

Códigos relacionados:

I) Equilíbrio entre trabalho, estudo e vida pessoal - 4 menções;

II) Custo financeiro da qualificação profissional - 5 menções;

III) Domínio do idioma inglês - 2 menções;

IV) Sacrifícios pessoais em prol da nova carreira - 2 menções.

- Somatório dos códigos mencionados: 13.
- Número de entrevistas citadas: 11.
- Entrevistas: A5, A12, A14, A18, A19, A20, B1, B6, B14, B16, B18.

Figura 31

Relatos sobre recursos pertinentes à transição de carreira

A5	II	<i>II – Olha, foi um esforço muito grande conciliar tudo. Primeiro, eu tive que desembolsar um valor considerável para pagar o curso, porque era em uma universidade particular. Isso já era um peso, especialmente porque um dos motivos para a transição foi o baixo salário que eu tinha na Odontologia. Então, precisei abrir mão de várias coisas para conseguir arcar com os custos.</i>
	I	<i>I – Além disso, teve o esforço físico, sabe? Trabalhar no consultório já era desgastante. Apesar de ser no ar-condicionado, a posição em que a gente fica o tempo todo, inclinando para atender os pacientes, acaba com a musculatura. Costas, quadril... tudo fica muito sobrecarregado. Depois de um dia assim, ainda tinha que ir à noite para assistir aula, estudar, fazer projetos da faculdade de TI. Era cansativo demais. Acho que o maior desafio foi equilibrar tudo isso – o trabalho, os estudos e a energia física e mental para dar conta de tudo.</i>
A12	I	<i>I – Acho que o maior desafio para mim foi justamente encarar a transição de carreira sem poder parar de trabalhar para me dedicar exclusivamente aos estudos. Como muita gente, eu precisava continuar trabalhando enquanto tentava construir esse novo caminho. E a área de tecnologia, no geral, exige muito, tanto em termos de conhecimento quanto de dedicação. Se você não tira tempo para exercitar programação, aí você não vai pra frente. Além disso, eu estava em um emprego que não tinha tanta relação com o que eu vinha estudando, o que também tornava as coisas mais complicadas. Era um malabarismo constante: trabalhar durante o dia, estudar à noite e, ainda assim, lidar com todas as outras demandas da vida. Sinto que, de certa forma, ainda essa questão de conciliar trabalho, estudo e vida pessoal continua sendo uma das partes mais desafiadoras para mim."</i>
	III	<i>III – Muita gente não consegue aprender até o próprio inglês, né? Que a gente sabe que na área de tecnologia se usa muito, né? Pra programar mesmo, muita coisa se tá em inglês. Então, eu acho que tem todas essas barreiras que fazem com que alguns se sobressaiam melhores que outros no processo de transição para a TI.</i>
A14	II	<i>II – Pra mim, o maior medo era perder a bolsa e não conseguir alcançar o que seria uma oportunidade única. A gente não tinha condições de pagar um curso presencial, e mesmo que tivesse, eu não poderia fazer, porque trabalhava o dia todo como segurança. Foi um período puxado, mas também recompensador. O apoio e a motivação que eu recebia do pessoal ao meu redor também fizeram toda a diferença nesse processo. Mas a falta de vivência prática na área pesou muito e não conhecia pessoas da área para me ajudar. Como a faculdade era EAD, era tudo mais difícil. Eu só tinha um celular, não tinha internet em casa nem moto pra me deslocar. Estudava muito por apostila e, quando conseguia, baixava e imprimia material no</i>

		<i>trabalho pra estudar. Foi uma jornada complicada, mas fiz o possível com os recursos que tinha a minha disposição.</i>
A18	II	<i>II – Eu morava sozinho em Curitiba na época, e aí eu tive que voltar pra casa dos meus pais quando eu fiz a transição de carreira. Porque tipo, eu saí de um salário que me sustentou pra um não salário e depois pra um salário ganhando pouco, pois estava começando na TI. Mas assim, não me arrependi nem um pouco de ter passado por isso para estar onde estou hoje.</i>
A19	II	<i>II – Eu chorei bastante, mas sou produtiva. Isso é o que importa, é tocar o barco adiante. Assim, eu já tinha começado. Então eu pensei assim, agora eu não vou parar. Olha, só o bootcamp, só o bootcamp foi 4 mil euros lá trás. EUROS! E, assim, eu paguei chorando, porque pra mim é muito dinheiro. É muito dinheiro. Então, eu paguei e eu falei assim, cara, esse bootcamp, ele tem que se pagar. Eu tinha que arrumar alguma forma, e aí eu paguei o curso, eu paguei pela certificação, eu paguei pra fazer prova, eu paguei por material. Tem também o tempo que eu dediquei pra poder fazer isso. Então assim, tinha muita... a questão financeira envolvida, mas também a questão do tempo.</i>
A20	IV	<i>IV-Acho que abrir mão de lazer para estudar... Me dediquei bastante pro curso, né? Então, tipo assim, meu tempo... meu tempo de fora da sala de aula, quando eu estava em casa, era estudar, né? Era estudar o tempo inteiro. Então, eu usava todo o tempo que eu tinha pra estudar. Eu basicamente não saía de casa. Saía muito pouco. Mas eu gosto mesmo de estudar.</i>
B1	II	<i>II – Cara, barreiras e desafios sempre têm. Como falo enquanto uma pessoa que não tem uma família estabilizada, que não tem uma família com renda alta e tal, uma família aqui que vamos ver mais direto, é difícil porque você tem que consolidar. Eu preciso trabalhar pra pagar conta, eu preciso ter tempo pra estudar, eu preciso ter tempo para praticar; eu preciso ter tempo para editar meu currículo, ficar mandando, tempo pra, tipo, prolongar um dia de trabalho independente pra fazer uma entrevista, que pode ter chance de você passar pra uma segunda etapa, ou você bateu numa IA de visualização de currículo e ser eliminado. Então essas barreiras são chatas, são complicadas, mas é muito aquilo... A expressão “matar um leão por dia” na área de TI é bem real. Então essas barreiras são frequentes, essas barreiras existem.</i>
B6	I	<i>I – Então, é realmente conciliar o horário, se organizar.</i>
B14	III	<i>III – Não sinto nem preconceito, nem nada. Só encontrei assim, no inglês, que eu não tenho fluência em inglês, tem sido uma dificuldade minha na área de TI.</i>
B16	I	<i>I – Assim, tô com muita expectativa, é muito difícil, tá sendo muito difícil pra mim, muito, muito mesmo, porque assim, com dois filhos pequenos, eu trabalho fora, eu sou dona de casa, não tenho ninguém pra me ajudar nessa rotina de casa, né? E assim, não tem meu esposo também.</i>
B18	IV	<i>IV– No começo, tive uma impressão bem negativa sobre a área. Eu achava que seria algo mais fácil, que bastava aprender um curso ou uma linguagem específica e já conseguiria colocar isso em prática. Que iria seguir minha vida, curtindo minha pelada, assistindo meus campeonatos e coisa e tal...Mas não é bem assim. Para se tornar um programador, é preciso conhecer pelo menos três linguagens de programação diferentes. E não é só isso: depois de aprender as linguagens, ainda tem uma série de softwares e ferramentas que precisam ser trabalhados em paralelo, além de áreas como banco de dados, que também exigem especialização. E isso você só adquire com uma rotina intensiva de estudos. Por exemplo, se você quiser focar apenas em banco de dados, já precisa se dedicar exclusivamente a isso, porque envolve várias disciplinas e até outras linguagens de programação. Essa foi a má impressão que tive no início: achei que seria mais direto e que aprender uma coisa resolveria tudo. Diferente, por exemplo, da engenharia, onde temos programas como o AutoCAD, que são ferramentas que atendem de forma geral os projetistas para desenhar projetos e executar o trabalho. Em programação tudo depende de um tudo a mais, é tudo muito mais complexo.</i>

e) Adaptação cultural e integração profissional

Quando pensamos na transição para a área de TI, logo vem a mente dificuldades relacionadas ao domínio do conhecimento técnico, como já foi devidamente abordado na primeira categoria. No entanto, o processo de adaptação cultural e integração profissional foi tipo de dificuldade que para alguns entrevistados representou até mais desafiador que o próprio domínio técnico. Os profissionais precisam se familiarizar com novas dinâmicas de trabalho, metodologias, ferramentas, entender comportamento típicos da cultura ocupacional da área de TI. Esse processo de adaptação pode ser ainda mais desafiador para aqueles que vieram de setores mais tradicionais. Outro ponto percebido é o apego à antiga carreira, que pode se manifestar tanto em termos emocionais quanto na dificuldade de redefinir a identidade profissional. Alguns entrevistados relataram que, mesmo após a transição, ainda mantêm vínculos ou percebem resquícios da mentalidade da profissão anterior, tornando a adaptação ao novo ambiente um processo gradual.

Além disso, há outras questões como a necessidade de lidar com o julgamento e a validação social é um fator importante nessa transição. Em alguns casos, os entrevistados mencionaram que enfrentaram dúvidas e resistência por parte de familiares, amigos ou colegas de trabalho, que questionaram a decisão de mudar de área. Esse julgamento externo pode influenciar a autoconfiança do profissional e afetar sua experiência inicial no novo campo.

A cultura organizacional e a linguagem técnica também foram citadas como barreiras de entrada para aqueles que não possuem formação prévia em TI. O uso de jargões específicos e terminologias próprias do setor pode representar um obstáculo inicial, exigindo uma curva de aprendizado para que o profissional consiga se comunicar com fluidez e se integrar melhor aos times. Outro aspecto relevante, presente nos relatos de alguns dos entrevistados, diz respeito à carência de teorias estruturadas na área de TI, em comparação com campos acadêmicos mais consolidados, como Direito, Administração e Engenharia.

Por fim, o choque de gerações foi apontado como um fator que influencia negativamente na adaptação de alguns profissionais. A TI é amplamente associada a um público jovem, o que pode gerar percepções negativas para aqueles que fazem a transição de carreira em momento de vida diferente. A interação com colegas de diferentes gerações e a adaptação ao ritmo acelerado da área exigem flexibilidade e resiliência por parte dos novos profissionais.

- Códigos relacionados:

I) Processo de integração profissional -3 menções;

- II) Vínculo emocional e identidade com a carreira anterior - 2 menções;
- III) Desafios de comunicação e imersão na cultura da área de TI - 4 menções;
- IV) Ausência de referenciais teóricos estruturados na TI - 2 menções;
- V) Diferenças geracionais -1 menção.
- Somatório dos códigos citados: 12.
 - Número de entrevistas citadas: 9.
 - Entrevistas: A8, A9, A11, A13, A14, A15, B2, B7, B8

Figura 32

Relatos sobre a adaptação cultural e integração profissional

A8	II	<i>II – A grande força motriz foi o valor financeiro, entende? Não vou dizer que pra mim foi fácil desvincular da carreira anterior. É um processo psicológico. Eu sempre gostei da odonto, até hoje eu tenho alguns instrumentos aqui na malinha, nunca joguei fora. Estou com dó, tentando me desfazer, mas eu não consigo. Eu ainda tenho alguns instrumentos da época da Universidade, sabe, de Odontologia. Eu sempre gostei da atividade. Então eu sempre tive muito medo, mas sempre tive muito medo de dar errado. Se der errado na TI, eu tenho aqui minhas coisas, eu tenho um plano B e que já conheço como funciona.</i>
A9	III	<i>IV – Eu vejo que não é nada da área em si, dos profissionais da área em si, mas é da cultura, tipo, por exemplo, eu tava até falando isso como exemplo pra um colega mesmo, um tempo desse, na parte de engenharia de software. Tem coisa de processo de software que eu olhei assim na disciplina, na literatura da área, eu ria, assim, que eu olhei e disse, não, velho, eu não acredito que o cara, que isso aqui é tão chamando de princípio da área, ou é algo que é interessante na área, mas não tem uma teoria de base, não tem um modelo matemático que te ajude a, pelo menos, ter um direcionamento para aquilo ali. É algo que é muito baseado na experiência prática da galera, do dia a dia, do mercado, entende? Só exemplificar, eu fui fazer uma prova de concurso e perguntava o princípio de um framework lá e a resposta era algo bem subjetivo, tipo algo parecido como responsabilidade e confiança. Pura decoreba!</i>
A11	I	<i>I – Acho que a maior dificuldade que eu realmente tive foi de me adaptar meio que sair da cabeça que eu tinha da Engenharia Mecânica e entrar na cabeça da Engenharia de Software e desenvolvimento no sentido de tanto de resolução de problema e de forma de trabalho também. É como se você trocasse de capa, de papel social.</i>
A13	III	<i>IV – Primeiro pra mim, né, o que é que pesou mais? Eu venho de uma formação que necessita de uma fundamentação teórica, sabe? Necessita de teoria pra fazer as coisas. Por exemplo, a gente fazia um projeto de eixo, um projeto de engenharia, a escolha de um parafuso, a gente precisava calcular força, aí utilizava toda a ferramental teórico.</i>
A13	IV	<i>V – Eu acho que a diferença de gerações pode às vezes ser um desafio. Para quem tá fazendo a transição e já não é tão jovem pode ter dificuldade com os mais jovens. São outros comportamentos, outra visão de mundo. Não que isso seja uma regra, mas... E assim, pro pessoal que é da minha idade pra frente também tem alguns traços que são parecidos, né?</i>
A14	I	<i>I – Brother, quando eu realmente fui atuar na área de TI, eu já estava... velho, assim, não tinha vivenciado muitas coisas... Desde não ter jogado videogame, não ter essa cultura tecnológica... trabalhei desde cedo, assim, eu... como desafio grande, porque pra mim era um mundo totalmente novo, né? Era tudo diferente, até mesmo a... a inserção na área de TI. Então, assim, eu vi um impacto muito grande. Estava indo para uma área totalmente nova, totalmente diferente da</i>

		<i>construção do que tinha sido a minha vida até aquele momento. Então, eu tive um pouco de dificuldade.</i>
A15	I	<i>I-No começo tudo parece um desafio porque é uma área bem diferente da que eu estava acostumada. Não tinha ideia de nada de como as coisas funcionavam. Até entender coisa que funciona, linguagem de programação, coisa e tal, o que é um framework, todas essas coisas, o que é front-end, back-end, são muitos conceitos.</i>
	III	<i>III – Tem muito jargão, tem um jargão técnico que é muito forte na área de tecnologia e pra mim foi um desafio.</i>
A21	V	<i>VI- Eu considero também que tive dificuldades em começar do zero com um pessoal que, sei lá... tem idade de ser meus filhos, existe um choque de gerações envolvido, sabe?! Uma coisa é conviver com pessoas mais jovens no ambiente de trabalho. Outra coisa é recomeçar numa área diferente de igual para igual com eles. Por exemplo, tem coisas que a minha geração jamais faria no ambiente de trabalho, mas para essa garotada tem um posicionamento diferente.</i>
B2	II	<i>II – O que acontece, como eu disse a você, eu sou fascinado pela educação física, sou fascinado, não só questões físicas. O crossfit tem muito essa questão de agregação, sabe? E eu acho isso muito bacana. E aí, esse meu apego. E aí justamente o ponto X que vai pegar, que até então não estou pensando tanto, vai ser o momento em que eu vou ter que deixar o crossfit para assumir uma carreira de TI. E eu sei que isso vai ser difícil pra mim, um desafio que vou ter que enfrentar, mas eu sei que ao mesmo tempo eu quero isso, sabe?</i>
B7	IV	<i>V – Gente, você vê a diferença do posicionamento da galera mais jovem, tipo assim: “Ah não, eu não vou fazer isso. É, meu chefe tá mandando, mas eu não vou fazer, porque não é minha obrigação”. Tá, eu penso não é sua obrigação, mas você pode fazer. Se você puder fazer, você faça. E aí vai chegar o próximo mês e diz, olha, eu fiz, porém, não é, não tá lá a minhas obrigações, tá aqui, tá, eu consegui fazer, mas... Então essa questão de lidar com gerações diferentes já fica evidente desde a fase dos projetos em grupo na faculdade, tá entendendo?</i>
B8	III	<i>IV – Então eu tou tendo uma dificuldade na área de TI, eu tive logo de cara com a questão de você não pensar tanto, não conceituar tanto, não teorizar tanto e já ir pra prática. Então é tipo, mostrei ali algo, mostrei ali um código ou alguma coisa assim nesse sentido e diz: “Ah, faz aí!”. Como assim? A gente não vai pensar? Teorizar antes? É uma mudança radical de paradigma para quem vem de algumas carreiras em específico.</i>

4.8.2.5 Síntese das forças negativas do ACTI

O quadro abaixo sintetiza as categorias que representam as forças negativas do construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI), com base na recorrência dos códigos mencionados pelos entrevistados. Os dados indicam que os principais desafios enfrentados pelos profissionais que migram para a área de TI estão relacionados a barreiras estruturais do mercado, exigências do aprendizado contínuo, impactos psicológicos da transição e dificuldades na adaptação ao novo contexto profissional.

Figura 33*Síntese das forças negativas do ACTI*

Categoria	Códigos	Quantidade (códigos mencionados)
Formação e aprendizado em TI	I- Dificuldades na assimilação de conteúdos específicos - 9 menções; II- Sobrecarga informacional e complexidade do aprendizado - 3 menções; III-Não saber por onde começar a estudar -5 menções; IV-Necessidade de atualização contínua -9 menções; V- Lacuna entre a formação acadêmica e as demandas do mercado -3 menções;	29
Aspectos psicológicos	I)Insegurança e ansiedade na transição profissional -7 menções; II) Preconceito/julgamento - 8 menções; III) Cuidado com a saúde mental - 5 menções;	20
Mercado de trabalho	I)Dificuldades na inserção profissional (estágio/emprego) - 9 menções; II) Falhas nos processos seletivos e recrutamento em TI - 4 menções; III) Impacto da Inteligência Artificial na empregabilidade - 1 menção;	14
Recursos pertinentes à transição de carreira	I) Equilíbrio entre trabalho, estudo e vida pessoal - 4 menções; II) Custo financeiro da qualificação profissional - 5 menções; III) Domínio do idioma inglês -2 menções; IV) Sacrificios pessoais em prol da nova carreira - 2 menções.	13
Adaptação cultural e integração profissional	I)Processo de integração profissional -3 menções; II) Vínculo emocional e identidade com a carreira anterior - 2 menções; III) Desafios de comunicação e imersão na cultura da área de TI - 4 menções; IV) Ausência de referenciais teóricos estruturados na TI - 2 menções; V) Diferenças geracionais -1 menção.	12

--	--	--

Conforme esperado, a categoria formação e aprendizado em TI foi a mais mencionada, com 29 menções, demonstrando que os desafios relacionados à assimilação de conhecimentos técnicos (9 menções) e à necessidade de atualização constante (9 menções) ainda são marcantes para aqueles que desejam migrar para a área de TI.

Em menor destaque, tivemos o alto volume de informações e complexidade do aprendizado (3 menções), indicando a percepção dos entrevistados de que falta uma melhor organização e sistematização dos vários caminhos possíveis (segmentos) que a profissão permite. Por exemplo, áreas como Direito e Medicina possuem segmentos de atuação bem definidos, permitindo que os profissionais tenham maior clareza sobre suas afinidades e os passos necessários para se tornarem especialistas em determinado segmento. Já na TI, essa definição não é tão evidente.

Apesar da existência de cursos específicos na área, eles abordam apenas fragmentos de determinados assuntos, já que tudo parece estar interconectado. Esse cenário é ainda mais agravado pela rápida obsolescência das tecnologias e ferramentas, gerando uma sensação de complexidade e sobrecarga informacional, especialmente para iniciantes.

Complementando essa discussão, a lacuna entre a formação acadêmica e as demandas do mercado (3 menções) sugere que muitos cursos não preparam adequadamente os alunos para os desafios práticos da profissão, tornando a autoinstrução uma necessidade para aqueles que desejam ingressar na TI. E um dos principais motivos para essa defasagem é justamente a velocidade das atualizações na área, tornando um grande desafio para as instituições de ensino se manterem integralmente alinhadas ao mercado.

Já em segundo lugar, a categoria aspectos psicológicos, com 20 menções, revelou a importância das dificuldades emocionais e sociais enfrentadas durante o processo de transição de carreira. A insegurança e ansiedade na transição profissional (7 menções) refletem os medos e incertezas que acompanham a mudança para um setor altamente dinâmico e competitivo. Além disso, o preconceito e medo de julgamento (8 menções), aparecem como barreiras adicionais que impactam a experiência dos profissionais que tentam se estabelecer na área. A necessidade de buscar ajuda de um profissional ou até mesmo um apoio emocional/afetivo/espiritual fica implícito nos relatos dos participantes como um fator que faz a diferença e ajuda a enfrentar traumas da transição de carreira.

Por sua vez, a categoria mercado de trabalho computou quatorze referências, evidenciando que a percepção de um setor aquecido e repleto de oportunidades não significa,

necessariamente, uma inserção facilitada para novos profissionais. A dificuldade em conseguir estágios e empregos, especialmente para iniciantes (9 menções), e as falhas nos processos seletivos e recrutamento (4 menções) foram os principais obstáculos relatados. Além disso, o impacto da inteligência artificial na empregabilidade foi mencionado como uma preocupação emergente, sugerindo uma transformação na forma como as empresas avaliam candidatos e definem seus critérios de seleção e até na substituição da mão de obra humana para algumas atividades, incluindo trabalhadores de TI.

Em seguida, tivemos a categoria recursos pertinentes à transição de carreira, com 13 menções, representa outro desafio relevante. A conciliação entre trabalho, estudo e vida pessoal (4 menções) surge como um dos maiores obstáculos, pois muitos profissionais precisam manter uma fonte de renda enquanto se qualificam para a nova carreira. Além disso, o custo financeiro da qualificação profissional (5 menções) reforça que a transição para TI pode demandar investimentos em cursos pagos e certificações, tornando-se um desafio adicional para aqueles que já se encontram em situação de dificuldade financeira na antiga carreira. O domínio do inglês (2 menções) e os sacrifícios pessoais em prol da nova carreira (2 menções) também foram mencionados.

Por fim, a categoria adaptação cultural e integração profissional, com 12 menções, destaca os desafios de assimilação à nova área. A necessidade de compreender a cultura organizacional e os jargões técnicos da TI (3 menções) representa uma barreira inicial para muitos profissionais que vêm de outras áreas. Além disso, o vínculo emocional e identidade com a carreira anterior (2 menções) indica que alguns migrantes de carreira enfrentam dificuldades em se desvincular de sua formação original, evidenciando, em muitos casos, que a mudança foi motivada por uma crise financeira e busca por melhores condições de vida.

O julgamento externo e a validação social (1 menção), a ausência de referenciais teóricos estruturados na TI (2 menções) e as diferenças geracionais (1 menção) foram sinalizados de mais forma sutil como fatores que influenciam a experiência de quem ingressa na área.

Destaco ainda que as forças negativas não atuam isoladamente, mas sim interconectada, formando uma rede de fatores que influenciam entre si. Por exemplo, as dificuldades do mercado de trabalho são acentuadas por critérios pautados em atualização contínua, o que, por sua vez, gera impactos psicológicos e contribui para a insegurança e ansiedade dos profissionais. Da mesma forma, a gestão do tempo e recursos envolvidos na transição para TI está intrinsecamente ligada à necessidade de equilibrar múltiplas demandas, reforçando o caráter desafiador da mudança.

Além disso, a adaptação cultural e a integração profissional são desafios que se sobrepõem às questões psicológicas, pois a resistência ao novo ambiente de trabalho e a dificuldade em se inserir na cultura da TI podem intensificar os sentimentos de insegurança e isolamento. Portanto, os desafios da transição para TI não devem ser vistos apenas como variáveis isoladas, mas sim como parte de um ecossistema dinâmico que envolve múltiplas variáveis interdependentes.

4.8.2.6 Resultados do grupo comparativo para as forças negativas do ACTI

A transição de carreira envolve uma série de desafios, que podem variar conforme a área de destino e o perfil do profissional. No caso do grupo comparativo (perfil C), composto por indivíduos que migraram para carreiras diversas, não relacionadas à TI, os relatos permitem uma análise ampliada sobre as barreiras enfrentadas no processo de mudança profissional. Assim, a comparação entre os desafios mencionados pelos entrevistados desse grupo e aqueles que fizeram a transição para TI possibilita identificar tanto dificuldades comuns quanto especificidades de cada trajetória conforme os relatos apresentados na figura 30.

Figura 34

Relatos sobre as forças negativas do ACTI (perfil C)

DESAFIOS	----	RELATO
Aspectos psicológicos	C4	<i>Assim, eu acho que o maior medo é quando você diz, não quero mais, até você tomar uma decisão. Mas é como o povo diz toda caminhada começa com o primeiro passo. Então, eu estava bem insatisfeita, já tinha vindo de uma clínica, antes dessa última que eu saí, que eu chorava pra ir trabalhar, porque eu me sentia totalmente explorada. Fui pra outra clínica mais organizada, mas não deixei de ser explorada. Eu me considerava uma boa profissional. Fiz uma especialização. Vou largar e começar do zero? Mas sim, tomei a decisão. Aí surge outro medo que é: quanto tempo vai demorar para eu passar no concurso? Ou seja, quanto tempo para ter certeza que dei certo na nova carreira.</i>
Aspectos psicológicos	C5	<i>Porque eu vinha construindo uma história no ramo da Arquitetura e aí eu tinha que começar do zero. Uma nova história. Quando passei no concurso, eu já estava com 35 anos. Não é fácil você com mais de 30 e tantos anos nas costas, já com mais de 10 anos de profissão, você começar de novo. Então assim, a gente tem toda uma questão de cobrança da sociedade, de cobrança pessoal, de que, ah, não, nessa idade, eu tenho que estar estabelecido, eu tenho que estar financeiramente estável, ter o carro tal, o salário tal, tudo isso que a sociedade nos impõe e a gente internaliza. E, assim, quando você abre mão de uma profissão pra outra que você está começando do zero, primeiro estudando, saindo do trabalho fixo, formal, para ter tempo de estudar e tudo mais, é um choque muito grande. Então, foi difícil, eu me questioneei várias vezes, gera ansiedade, medo de errar e um monte coisa que você aprende a lidar com seu psicológico ou se ferra. Eu realmente estava disposto, eu tinha coragem e energia pra isso, sabe? E foi isso que me fez dominar o medo. Hoje, eu não me</i>

		<p>arrependo não, pelo contrário. Eu agora estou com 43 anos, estou no final do meu doutorado e eu não me considero velho. Minha terapeuta fala uma coisa que gosto muito, “quando você chega na estação certa, você entende porque perdeu o trem tantas vezes”. E aí, é você estar bem consigo mesmo, saber que cada coisa tem seu tempo e modo pra acontecer, não adianta se comparar com fulano ou ciclano, sabe. Porque no fim das contas, a jornada é única e sua, ninguém vai enfrentar os percalços por você.</p> <p>Não tenha dúvidas que eu sofri preconceitos. Inclusive, quando eu conquistei, por mérito meu, o cargo de chefia, algumas pessoas que estavam subordinadas a mim olhavam meio torto. Como a técnica de contabilidade, porque ela não aceitava receber ordens minhas, porque eu tinha vindo da Arquitetura e agora era chefe do financeiro. Tinha que vir o coordenador da administração geral para dar ordens a ela, porque ela simplesmente não aceitava ordens minhas. Então, assim, as pessoas que mudam de carreira estão subjugadas, de uma forma ou outra, à opinião alheia. Não é algo simples, só algumas sessões de terapia para eu conseguir ver isso com outros olhos e contar isso aqui.</p>
Aspectos psicológicos	C1	<p>Olha, posso ser muito sincero. O mais desafiador foi a percepção dos meus colegas de trabalho. Porque eu venho de um grupo de pesquisa que ter sucesso profissional, é terminar o doutorado e ser professor universitário. Então, a partir do momento que você quebra essa epistemologia, eu comecei a receber muitos questionamentos. Como assim? Oxe, e tá na clínica é? O que foi que aconteceu com você? Tipo assim, o que foi que deu errado? E eu até hoje, tive dificuldade, inclusive, de me definir com a identidade de psicólogo clínico e pesquisador, porque é como se eu ainda não tivesse vestido essa vestimenta exclusiva do clínico, porque a minha trajetória é como se eu tivesse seguido por outro caminho e foi um caminho que não é valorizado pelos meus pares. Como se fosse assim, ah, não deu certo, então ele tá buscando isso. Só que financeiramente falando, não é derrota, não é nada sobre isso, é sobre realmente a percepção que as outras pessoas têm sobre mim.</p>
Aspectos psicológicos	C9	<p>Acho que principal desafio foi lidar com a opinião alheia. Muitos comentários, por exemplo, de eu dizer que tou no ramo da fotografia cobrindo eventos e tal e na mesma hora a pessoa perguntar e você não tá trabalhando não? Eu senti vergonha alheia, né? (risos) Ou seja, é um vício das pessoas, não levam a fotografia, música, pintura, qualquer trabalho artístico como uma profissão, né? Acham que é só lazer, que eu não tou trabalhando. Isso quando não é na forma de piadinha maliciosa mesmo. Não sabem elas que estou muito melhor agora. Até financeiramente falando, porque... Querendo ou não, a pessoa na área da Farmácia, onde eu estava, na verdade, na oncologia. Era aquele valor fixo e acabou, né? Claro que tem o benefício, né? Carteira assinada. Enfim... E sim, há outros benefícios. Blá, blá, blá... Beleza! Mas assim, era carteira assinada, no final do mês era aquilo e acabou. E hoje não, eu consigo me organizar pra fazer um dinheiro legal no final do mês e até conseguir mais na fotografia, mas tem algumas pessoas que ainda falam isso. Mas você só tá tirando foto, você não tá mais na farmácia não. Ou seja, é uma questão cultural, né?</p>
Aspectos psicológicos	C12	<p>Acho que lidar com os achismos científicos dos colegas de turma que estão começando a vida agora e acha que tudo é como tá nos livros. E o conhecimento prático, aquele popular de pai pra filho, num conta não é?! Não sabe quantos tijolos eu já assentei, quantas vigas e massas eu já fiz. A maioria das vezes julga você por ter chegado ali, mas não sabe o seu passado né? Até você chegar ali, quantas águas passaram por baixo da ponte.</p>
Investir tempo/recursos	C2	<p>Para mim também era difícil a ideia de fazer Odontologia, porque eu pensei, é um curso muito caro, eu vou ter que custear alguns valores, materiais e tudo, e eu preciso trabalhar para isso, e para trabalhar, como eu vou ter tempo para estudar odonto? Então assim, eu só pude cursar odonto a partir do momento que abriu turma à noite. Enquanto o pessoal de dia, para mim era completamente inviável fazer. Eu trabalhava como advogado. Dinheiro que eu recebia, eu pagava a minha mensalidade, no final do curso, o curso já era mais caro que meu salário. E aí, meu pai me ajudou completando.</p>

Investir tempo/recursos	C11	<i>Eu não poderia parar a minha vida para começar a estudar psicologia e ser completamente... provido financeiramente pela minha família. Eu já estava morando fora de casa nessa época e meio que não existia um apoio desse... Então, eu não podia parar de trabalhar. E, para mim, foi bem complicado, porque você não tem tempo para nada. Então, era muito, muito, muito corrido. O tempo foi complicado. Quando você mora sozinho, ainda tem todas essas tarefas domésticas que você tem que fazer. Então, assim, tudo isso daí se tornou um grande desafio pra conciliar com a nova formação. E aí, outro desafio foi o choque de gerações entre mim e os meus colegas de turma.</i>
Aspectos culturais/adaptativos	C7	<i>Então, esse era um grande desafio, que eu senti no início da docência mesmo, de chegar, me preparar para as aulas e aí depois começar a me organizar com os horários, com a dinâmica, às vezes de dar aula pela manhã, pela tarde, às vezes pela noite. Então, o horário é muito distinto, aí os dias que você trabalha, aí nas cargas horárias, a dinâmica que você muda, por exemplo, de dias de trabalho com o tempo que você tem que destino. E aí é você com você mesmo, para correções de prova, de disciplina, para a aula, para estudar, para... Essa dinâmica, ela é muito distinta dos outros empregos que eu tinha, porque todos os outros, eu entrava no trabalho, cumpria a carga horária que eu tinha que ser cumprida e ia embora. Teoricamente, eu não tinha muito o que fazer depois. E agora depois que dou uma aula, não quer dizer que terminei minha jornada.</i>
Aspectos culturais/adaptativos	C9	<i>Mudou a dinâmica de trabalho. Então tem sido um desafio eu ser minha própria chefe. Hoje eu trago trabalho pra casa. Então, isso vem me perturbando um pouco... E também a questão de ter meus clientes. Porque antes eu tinha clientes do meu patrão. Então, ele que lidava diretamente com eles, os BO era dele. Ele que se virasse. E hoje não. Eu tenho que fazer esse trabalho dele, responder o WhatsApp, dar um retorno, resolver problemas, até demandas jurídicas. Enfim, eu respondo pelo meu negócio, eu sou meu negócio.</i>

A análise dos relatos do grupo C revelou uma menor diversidade de aspectos relacionados aos desafios e dificuldades percebidos durante o processo de transição de carreira, quando comparados aos dados obtidos nos grupos A e B. No grupo C, predominou a percepção de fatores psicológicos, como medo, julgamento de terceiros e insegurança, seguidos por barreiras ligadas a uma nova dinâmica de trabalho. No contexto da migração para a área de TI, outros desafios foram mencionados, sendo o principal deles a dificuldade com aprendizado e domínio do conhecimento.

A TI foi reconhecida como uma área que exige grande esforço intelectual e envolve uma alta carga de conteúdo. Além disso, algumas dificuldades e barreiras enfrentadas pelo pessoal de TI não foram mencionadas pelo grupo comparativo. Por exemplo, questões relacionadas ao mercado de trabalho, dificuldades para conseguir o primeiro emprego na área, estágio ou críticas aos processos seletivos não foram relatadas pelo grupo C. Por outro lado, a busca por equilíbrio entre estudo, trabalho e família apareceu como um ponto em comum entre os desafios do pessoal de TI e do grupo comparativo.

Outros aspectos surgiram especificamente entre aqueles que migraram para TI, mas não foram mencionados pelo grupo comparativo, como dificuldades em dominar o inglês, choque geracional e a necessidade de sacrificar a vida social em prol dos estudos. Embora seja apenas

uma impressão e não uma conclusão fundamentada, percebo que a transição para TI exige um maior esforço na construção de uma nova identidade profissional. No grupo comparativo, essa identidade parece surgir de forma mais natural.

Isso se deve, em parte, ao fato de que, na amostra estudada, algumas pessoas apostaram em atividades que já eram seus hobbies diante de uma crise profissional. Esse aspecto reforça a ideia do caráter utilitarista da profissão de TI, mencionado em alguns relatos. Ou seja, a área de TI tende a ser vista como um caminho para estabilidade financeira e qualidade de vida, mas nem sempre como uma manifestação de vocação ou paixão. Em síntese, os principais obstáculos relatados pelo grupo C também foram identificados entre aqueles que fizeram ou estão fazendo a transição para TI. No entanto, nem todas as dificuldades enfrentadas pelo pessoal de TI foram mencionadas pelo grupo comparativo, o que indica uma maior complexidade nessa trajetória profissional.

4.8.2.7 Forças neutras do ACTI (atributos descritivos)

O terceiro e último tipo de forças do construto ACTI corresponde às forças neutras, denominadas atributos descritivos. Diferentemente das forças positivas e negativas, que impactam diretamente a decisão de transição de carreira para TI, essas forças não possuem, por si só, uma valência determinante. No entanto, sua interpretação pode sofrer sutis variações conforme valores e experiências de cada indivíduo, tornando-se características levemente atrativas ou desafiadoras a depender do contexto e das expectativas pessoais de cada um.

A proposição das forças neutras na composição do construto ACTI surgiu como reflexo das respostas coletadas nas questões 6 e 7 do roteiro de entrevista. A sexta questão buscou explorar percepções sobre práticas, costumes, comportamentos e características associadas ao universo da TI, enquanto a sétima solicitou aos entrevistados que citassem cinco palavras que lhes viessem à mente ao pensar na área. Essas perguntas possibilitaram a identificação de aspectos que permeiam o imaginário popular sobre a carreira em TI, bem como elementos simbólicos e culturais que fazem parte da identidade profissional desse setor. Diante disso, as forças neutras foram organizadas em uma única categoria, que agrupa dois códigos principais:

- Códigos relacionados:

I) Características físicas e comportamentais dos profissionais de TI (indivíduo) – 20 menções;

II) Características relacionadas a cultura e dinâmica de trabalho na Área de TI
(ocupação/mercado) – 9 menções

- Somatório dos códigos citados: 28.
- Número de entrevistas citadas: 25.
- Entrevistas: A1, A2, A5, A7, A8, A9, A11, A12, A13, A15, A16, A17, A19, A20, A21, A22, A23, B1, B4, B5, B8, B12, B14, B17, B19.

Figura 35

Relatos sobre os atributos descritivos

A1	I	<i>I – Como eu percebo? Ah, Meio excêntrico, de preferência...Meio fora da curva, né? É, bem aquele estilo... Big Bang Theory. Uma pessoa intransigente, metódica ou sistemática.</i>
A2	I	<i>I – Contrariando a visão que na área de TI é formada por nerds. Eu também tenho uma teoria que existem dois tipos de pessoas bem distintos. Primeiro, tem aquele grupo do hiperfoco, sabe? São as pessoas extremamente detalhistas, que criam coisas como bibliotecas de código e atualizam todo mês, mesmo sem receber nada em troca. São elas que trabalham de graça em projetos open source e têm uma fixação absurda pelo que fazem. Essas são as que realmente desenvolvem e trazem tecnologias disruptivas, inovando e causando os grandes avanços na área. Depois, tem o segundo grupo, que é o que me incluo, as pessoas "comuns", sem esse hiperfoco. A gente está na TI porque é uma área boa, tem oportunidades de crescimento, mas dificilmente vai alcançar aquele nível de dedicação extrema. A gente consome o que as pessoas do primeiro grupo criaram, estuda, aplica e toca o barco pra frente. Mas é fato: são essas pessoas com hiperfoco, mesmo sendo uma minoria, que movem a tecnologia pra frente e causam as grandes inovações. Pra mim, é essa minoria que se aproxima do estereotipo da área.</i>
A5	I	<i>I – Eu percebo como algo característico, a interdependência do trabalho em equipe, até mais que outras áreas. Se o meu colega deixa de fazer algo, acaba impactando os demais de forma mais radical.</i>
A7	I	<i>A maioria são viciados em café.</i>
A8	I	<i>I – Minha visão sobre o pessoal de TI? Então...Antes de eu entrar, fiquei pensando que fiquei impressionado que eram aqueles nerdolas que usavam óculos de grau e gel no cabelo. E na verdade são esses nerdola ainda para mim. Mas só que tipo...agora é... Eu não sei nem explicar... Desculpa, mas às vezes chega a ser um pouco cômico, sabe? Mas só que antes eu imaginava que era tipo um monte de menino parecendo uma lan house jogados dentro de uma sala, programando naquela tela preta. E que, em um passe de mágica, saia um Orkut da vida, um Facebook da vida. Eram uns nerds hack que fazem mágica. E hoje, eu olho assim, ainda continuam sendo nerdolas pra mim. São um bando de nerdolas de cabelo de gel. Quando a gente falava em computador, pra mim vinha aquele menino estranho, magrelo, com cabelo de gel. Sabe? Aquele que não dá nem bom dia. Que prefere ficar na frente do computador. I – Mas só também que, tipo, eu vejo uma pluralidade muito grande atualmente na área. São vários nerdolas, mas nerdolas diferentes. Muitos aspectos, muitas camadas para se analisar.</i>

		<i>I – Infelizmente, a área de TI carece muito desse outro perfil dentro da diversidade. É sim um ambiente machista. É sim um ambiente extremamente misógino. Não tem como... Assim, obviamente nenhuma empresa vai botar uma bandeira assim, não gostamos de mulheres, não. Mas, o dia a dia, você observa que praticamente são homens brancos. Pessoas de poder, pessoas com poder, são homens brancos. Homens brancos e heterossexuais.</i>
A8	II	<i>II – É um senso comunitário que eu não consigo ver em outras profissões. Esse senso comunitário, no que eu digo, é um senso comunitário cooperativo. Eu não sabia que os nerdolas tinham isso. Então, tipo, ou vai todo mundo ou não vai ninguém. Ou todo mundo dá certo ou todo mundo não dá. Ou, por exemplo, fulano tá com problema, fulano tem a humildade de dizer, oh, estou travado nessa atividade. Tem essa questão também de não ter ver vergonha de errar e pedir socorro. Em outras áreas isso denota fraqueza e as pessoas não querem ser taxadas de incompetentes.</i>
A9	I	<i>I – Pra mim, é o cara que está emocionado com a área. Muito entusiasta, né? Tipo, ele descobre a área, e às vezes o cara depois de anos ainda na área, ele descobre as coisas e ele acha que tem alguma espécie de superpoder, coisa desse tipo, que ele é um profissional.</i>
	II	<i>II- E a questão da mobilidade, neh.. O cara de TI está sempre mudando de emprego, porque isso é cultural na área. É sinônimo que ele pode escolher onde quer trabalhar e tá sempre buscando oxigenar as ideias, novos desafios. E quanto mais repertório ele tiver, mas status ele terá. Isso é muito engraçado, totalmente diferente das outras áreas.</i>
A11	I	<i>I-Como a área é tão variada, onde tem toda gente entrando e vindo, que vem de origens diferentes ali, que eu acho que meio que tá bem diversificado agora, sabe? Não dá pra decifrar, ó, aquele cara ali é da área, né? Eu vejo perfis muito diferentes.</i>
A12	I	<i>I – É que eu vejo mais aquela galera nerd mesmo, assim, eu acho que é quando a gente olha uma pessoa de que a gente vê algumas características de nerd, né, pra mim a gente já imagina que é uma pessoa que tá na área de tecnologia, sabe? Eu acho mais me chama atenção, assim, que eu vejo é isso.</i>
A13	I	<i>I – O que percebo nas gerações mais novas é que elas têm algumas características bem marcantes. Socialmente, parecem menos hábeis, mais introvertidas e com interesses culturais bastante específicos, muitas vezes ligados à cultura exterior, como animes e produções estrangeiras. Não sei se chamaria de infantilização, mas há um prolongamento dessa juventude, sabe? Um estilo de vida que parece adiar certas responsabilidades ou traços mais tradicionais de maturidade.</i>
	II	<i>Do ponto de vista técnico, é evidente que essas pessoas têm um foco grande em aprendizado. Elas estudam muito, mais até do que a média de outras profissões, e se dedicam a aprender coisas novas, muitas vezes em projetos paralelos fora do trabalho.</i>
		<i>II – Agora sim, teve um lado extremamente positivo que eu vi na academia de TI, e também nas comunidades de TI, porque comparado a engenharia, tem uma coisa muito mais cooperativa, sabe? Você pode estudar qualquer coisa, qualquer coisa de TI. Quer dizer, qualquer coisa não, porque conforme as coisas ficam mais avançadas, a quantidade de conteúdo diminui, mas você consegue aprender uma variedade de coisas, que são além de básico, intermediário, no YouTube, sabe? Você consegue ver divulgação em fóruns, tem um excesso de tecnologia da vida, que você consegue adquirir conhecimento, resolver problemas com contribuição da comunidade, que não tá cobrando um real por aquilo. Na engenharia é totalmente diferente. É muito mais fechado, o pessoal não quer te ajudar. É como se guardasse</i>

		<i>as sete chaves ou conhecimento pra não gerar um concorrente, sabe? E essa capacidade de cooperação do pessoal da TI, eu fiquei muito, muito admirado.</i>
A15	I	<i>I – Claro que sempre tem aquela imagem de um cara mais nerd, que gosta de estudar. Eu acho que isso é meio que um estereótipo. Eu também me vejo um pouco nesse estereótipo, me considero uma pessoa nerd. Mas hoje, estando na área, eu vejo que é uma área tão diversificada quanto qualquer outra. Há todos os tipos de interesses e perfis, enfim né.</i>
A16	I	<i>I – Não, não podemos, afirmar 100%, mas que ocorre com muita frequência. Não, beleza. O que me leva a ter essa visão é um pensamento mais analítico. Você percebe que na fala dela, ela é aquela pessoa mais analítica, que pensa. Em analisa em causa e efeito, sabe? Entendemos que tem bem o raciocínio lógico mais aguçado, que vai ponderar, analisar, a causa e o efeito de julgamento, com as implicações, mas se for bem aquela coisa do algoritmo, né? Que é o julgamento, aquele negócio, então se for pra cá, se for pra lá, o que é que vai dar e tal.</i>
A17	I	<i>I – O que eu noto é que quase todo mundo gosta de anime, boa parte de banda de rock, pop e cultura asiática. Não sei se é porque sou nordestino ou tradição mesmo... Às vezes o pessoal fala das bandas X e Y, eu fico viajando, né? Fico voando na conversa dessa garotada. E, assim, em questão de animes, eu não gosto de anime japonês, como boa parte lá da galera do trabalho gosta. Gosto de alguns super-heróis que são conhecidos por aí, então me esforço para interagir com eles...</i>
A19	I	<i>I – O que eu vejo muito nos profissionais de TI é a questão, pelo menos, na minha visão, no pessoal que trabalha comigo, acho que é a questão deles sendo mais introvertidos, a questão deles sendo muito focada na lógica, e aí eles esquecem das outras coisas ao redor que podem solucionar o problema.</i>
	II	<i>II- Outra coisa que a gente fala o tempo todo é tiquete. Tudo é entregas.</i>
A20	I	<i>I – Quando você começa na área... você tem uma visão muito limitada daquilo que é um profissional de TI, porque você acaba sendo contaminado pelo YouTube, Instagram e tal, e tipo, muita coisa dessa com certeza é verdade, mas assim, a enxurrada de coisas que não são realistas é muito grande. Então eu tinha uma visão daquela época, tipo, o programador, o cara que sempre é programador, você não fala com ninguém, você tá ali com o seu quarto fechado na sua cadeira gamer e você programa, e isso seria o meu trabalho. Mas depois que comecei a trabalhar, comecei a entender como isso funciona, percebi que programar, hoje, pra mim, é um efeito colateral do meu trabalho. O código não é o mais importante no final do dia. Pra mim, eu vou resolver alguns problemas com o código, outros eu vou resolver com a conversa com os clientes e usuários, às vezes. Então, eu tinha muito essa visão de, tipo, programador é programar, E hoje, a minha perspectiva é tipo programador, é resolver problemas. Então, eu sou um solucionador de problemas. Às vezes eu resolvo isso com código, às vezes não.</i>
A21	I	<i>I – Porque eu acho que envolve várias coisas que é a questão da tribo social, por exemplo, envolve gostos musicais, por filmes, por séries, por exemplo.</i>
A22	I	<i>I – Apesar dessas coisas, mas eu ainda tinha aquela visão muito estereotipada, assim, do hacker num quarto escuro, com aquela tela descendo um monte de código e assim, só as pessoas muito gênias ou com assim, orientação natural para aquilo que conseguiriam destacar bem, sabe? Não é tanto... Eu não via tanto como uma habilidade que pode ser aprendida como qualquer outra. Acho que foi o principal ponto que foi quebrado ao longo do tempo e principalmente depois de entrar na empresa, que aí eu comecei a ver na prática como é que é. E aí, assim, totalmente diferente a visão. Hoje em dia eu já enxergo como, assim, uma habilidade como qualquer outra. Você senta, aprende. É óbvio que você, na sua vida, no seu dia a dia, você tem contato com a tecnologia, está interessado, você busca informações, você</i>
	II	

		<p><i>lê, ajuda bastante. Mas hoje em dia, pra mim, qualquer pessoa, assim, que decida, ó, eu quero trabalhar com isso, vou sentar e estudar. Ela dá conta.</i></p> <p><i>II – Outra coisa que eu percebi também, que... depois de estar dentro, de ver na prática como é, pelo menos no Brasil, é que tem uma diversidade de pessoas que tem também, desde o tiozão, o boomer lá, que o povo chama geração dino que mexe com linguagens que só ele sabe e sabe coisas dos sistemas legados, até o pessoal mais jovem, mais descolado, o pessoal marombado, tem de tudo agora na área de TI, acho que por conta do hype. São diferentes personalidades, gostos e visões de mundo. Eu vejo isso como algo bom para área.</i></p>
A23	II	<p><i>II – Na área de TI, a gente não tem aquele plano certinho de carreira, tipo um concursado que sabe que vai subir de nível e ganhar mais com o tempo. Aqui, é tudo na base da negociação. Então, muita gente acaba mudando de empresa pra acelerar o crescimento, ganhar mais e ser mais valorizado. Só que isso tem um custo, né? Se você troca de emprego toda hora, o mercado começa a te ver como instável, como alguém que não vai ficar. A empresa pensa: "Se eu te contratar hoje, amanhã você já tá saindo pra outro lugar". Então, é bom pra dar uma acelerada, mas tem que saber dosar pra não queimar o filme.</i></p>
B1	I	<p><i>I – Tipo, camisa com temática nerd, paixão por games e séries de tecnologia. Vejo que o pessoal usa bastante videogame, consome anime, esse tipo de coisa. Isso aí, eu descreveria tranquilamente que poderia ser casaco moleton, mochila nas costas, aí o notebook cheio de adesivos dos frameworks e linguagens que o cara usa e o uso de jargão técnico 24 horas por dia.</i></p>
B4	I I	<p><i>I – Você diz, ah, eu faço TI. Ai o pessoal fala assim: "Ahhh, você faz TI, que bom! Tou com problema na minha máquina de lavar" ou "então vê isso aqui no meu celular"... Peraí minha senhora, não sou santo milagreiro. Ou seja, o pessoal acha que quem faz TI tem que saber de tudo que é equipamento eletrônico.... e ainda olham torto quando a gente diz que não sabe tal coisa... Sem falar que ainda mais comum é que quando digo que sou da TI, o povo vai logo dizendo que sou rico, quem dera fosse assim...</i></p> <p><i>I – Mudou muita coisa. Hoje eu tenho essa visão pelo menos, que essas pessoas da programação, tipo assim, é, tanto diversificada, que acho que tem pouquíssimos estereótipos. A maioria deles acabou porque a gente tem muitas pessoas diferentes. E se isso aconteceu, acho que principalmente também porque antes tinha umas áreas, assim, acho que bem menos, né, mas com o tempo atrás, e hoje tem, nossa, milhares de áreas e coisas assim que talvez a gente nunca nem tenha ouvido falar e isso acho que proporciona mais gente na área de TI e ao mesmo tempo dificulta saber o que os caras e pessoas de TI têm em comum. Às vezes o que elas têm em comum é usar o computador.</i></p>
B5	II	<p><i>II – Outro palestrante falou também em relação a se eu sou, por exemplo, pleno. Eu quero ajudar aquela pessoa que está abaixo de mim porque ela vai ficar no meu lugar e aí eu só posso colocar uma pessoa no meu lugar sem ajudá-la pra eu poder subir de cargo. Então assim, eu acho essa área maravilhosa que é uma coisa que ou não tem ou é muito rara em outras áreas, sabe?</i></p>
B8	I II	<p><i>I – Então, eu percebo ainda presente o estereótipo do cara, nerd, barbudo, careca, com algumas tatuagens, meio metaleira, assim, roupinha preta, aquela coisa meio... E o pior é que eu tenho visto isso, né, assim, né?</i></p> <p><i>Mas assim, obviamente, muita gente foge desse estereótipo, mas tem isso mesmo, né? Aqueles óculos de acetato, né? Aquela coisa meio... meio, vamos dizer assim, antissocial, né? Aquela figura ali que não é muito... introvertida. Que eu também não deixo de ser um caso, né?</i></p>

		<i>II – Então, por exemplo, essa questão do machismo, de ser uma profissão muito masculina, então a gente vê também um movimento no sentido contrário, que é de incentivo às mulheres na TI. Inclusive, como eu sou essa questão das ONGs e tudo mais, vejo muito incentivo, bolsa inclusiva, sabe? Para meninas, para mulheres. Até a questão também das vagas afirmativas para mulheres ou mulheres negras ou LGBT e por aí vai. Então assim, é algo que eu acredito que já está sendo pelo menos observado, percebido. O pessoal já está percebendo, olha, realmente tem muita testosterona aqui (risos).</i>
B12	I	<i>I–Estão sempre muito apressados. É algo como, tenho que terminar isso, pronto e já sai correndo desesperado. Hoje eu fui no supermercado mais cedo, tenho que pegar um trabalho. Eu já estou pensando no trabalho a fazer durante caminho todinho. Falei, vou pegar isso, isso e isso e vou voltar. E foi rápido. Fui, voltei, voltei para cá e continuei. Não terminei o trabalho, mas fiz uma outra parte.</i>
B14	II	<i>II – Eu falo assim, porque como meu esposo da área, eu vejo assim que é um ambiente muito legal de você trabalhar, porque a equipe é muito boa, então eu vejo que é um lugar que você não vai se estressar, você tá trabalhando em casa e você tem o pessoal lá, que todo mundo te ajuda, brinca, entendeu? Então esse acolhimento entre o pessoal de TI também é um motivador, entendeu? O pessoal também é muito assim, não estou encontrando a palavra, mas assim, gosta de ajudar, entendeu? Então, alguma dúvida que você tem, a gente joga em alguma comunidade da área, entendeu? Então, o pessoal vem disponível e te ajuda. Então, lógico, isso é muito bom. E por exemplo, quando eu estava na faculdade, o professor basicamente dizia que errou, admitiu que tinha errado, entendeu? E aí, quando eu entrei na área de TI, o professor falou, ah, não, fiz o cálculo errado, vamos refazer, e eu consegui isso o máximo, entendi? Então, assim, ele aprendeu no meio ali, enquanto eu estava desenvolvendo, ah, não, perai, tá aí, sabe? Então, isso eu gostei bastante dessa... ajuda muito, entendeu? E também por ser um ambiente muito acolhedor e que as pessoas não tem problema de assumir quando erram.</i>
B17	I	<i>I – Na área de TI, percebo que o perfil predominante é de pessoas mais sistemáticas, com um pensamento lógico e um perfil comportamental analítico. Esse pessoal geralmente tem dificuldade em lidar com outros departamentos dentro da organização, como, por exemplo, o RH. A comunicação entre TI e outras áreas pode ser um grande desafio.</i>
B19	I	<i>I – Tem umas coisas engraçadas. Tipo, meu namorado até brinca. Quando vê alguém com um dedo grande, magro, sério com notebook na praça de alimentação, fala assim: “Esse aí é o nerd da TI. Vamos apostar?” (risos).</i>

4.8.2.8 Síntese das forças neutras do ACTI

A figura abaixo sintetiza como os dados representativos das forças neutras do ACTI. Diferentemente das duas forças vistas anteriormente, as forças neutras foram organizadas em categoria única e apenas dois códigos foram utilizados, formando, assim, dois grandes grupos.

Figura 36

Síntese das forças neutras do ACTI

Categoria	Códigos	Quantidade (códigos mencionados)
------------------	----------------	---

Atributos descritivos	I) Características físicas e comportamentais dos profissionais de TI (indivíduo) – 20 menções; II) Características relacionadas a cultura e dinâmica de trabalho na Área de TI (ocupação/mercado) – 8 menções	28
-----------------------	--	----

A análise da figura mostra que a maior parte das menções (20 das 28) está relacionada às características físicas e comportamentais dos profissionais de TI. Esse dado reforça o fato de que a TI ainda é permeada por estereótipos sobre os indivíduos que atuam na área, muitas vezes associados a perfis introvertidos, metódicos, com forte inclinação para lógica e programação, influenciados pela cultura *geek*. Essas representações podem influenciar tanto a autoidentificação de novos profissionais, numa tentativa de busca de pertencimento, quanto a percepção externa sobre a área.

Por outro lado, as características relacionadas à cultura e dinâmica de trabalho na área de TI (8 menções) indicam aspectos mais estruturais e ambientais do setor. Elementos como o ritmo acelerado da área e a interdependência no trabalho aparecem como descrições neutras, que podem ser percebidas tanto como desafios quanto como atrativos, a depender da perspectiva do indivíduo. Além disso, há menções à cultura colaborativa presente em muitas equipes de TI, o que reforça um caráter de aprendizado contínuo e troca de conhecimento.

Em síntese, a categoria de atributos descritivos sugere que, além dos fatores de atração e repulsão, a transição para TI também é influenciada por percepções simbólicas e culturais sobre a área. Essas percepções moldam a forma como novos profissionais se inserem e se identificam dentro da TI, influenciando seu senso de pertencimento e adaptação ao setor.

4.8.2.9 Resultados do grupo comparativo para as forças neutras do construto ACTI – atributos descritivos

A análise dos relatos do grupo comparativo revelou que a existência de atributos descritivos não é uma exclusividade da área de TI. Profissionais que realizaram transições para outras carreiras também destacaram percepções sobre o perfil de seus colegas de profissão, bem como características culturais e dinâmicas organizacionais que moldam o cotidiano do trabalho, sem que essas características necessariamente representem um fator de atração ou de barreira para a mudança de carreira.

Figura 37*Relatos sobre as forças neutras do ACTI (grupo C)*

Estereótipo profissional	C1	<i>O psicólogo clínico é visto como alguém que adora interagir e lida bem com pessoas, mas na prática não é bem assim. Depois de atender vários pacientes no dia, a "bateria social" se esgota. Eu não quero conversar, sair ou socializar; só quero ficar no meu canto com minha cachorra e meu esposo. Esse estereótipo de que gostamos de interagir ou temos a obrigação de ser comunicativos o tempo todo não reflete a realidade. Às vezes, até evito dizer que sou psicólogo em situações sociais, como festas ou no Uber, porque sei que vão querer desabafar ou pedir conselhos, e eu já faço isso no trabalho. A gente também tem um limite para lidar com o sofrimento alheio e, às vezes, só quer desconectar e esquecer a profissão quando não estamos em horário de trabalho.</i>
Flexibilidade	C4	<i>Deixa eu pensar aqui... Quando tem feriado, normalmente tá em casa, né? Goza desse privilégio dos feriados, final de ano, de recesso. Às vezes até tomar um café, um chá da tarde. Por exemplo, hoje à tarde eu consegui sair mais cedo do meu serviço. Então tem uma flexibilidade que outras áreas nem sempre conseguem.</i>
Estereótipo profissional	C5	<i>Eu imaginava que a vida de servidor público era tranquila, cheia de pausas pra cafezinhos, mas percebi que não é bem assim. O servidor trabalha muito, com muitas demandas e responsabilidades. Na área de finanças, por exemplo, a cobrança é enorme, tanto interna quanto dos órgãos de controle externo. Esperava algo mais calmo, mas vi que é uma correria, especialmente no final do ano, com prestação de contas e relatórios. Lidar com dinheiro público exige uma responsabilidade enorme, e isso me surpreendeu. Apesar de ser desafiador, acho incrível, porque reforça a importância de cuidar do que é de todos. Me sinto feliz por fazer parte disso.</i>
Comportamento analítico	C12	<i>Quando a gente chegava na sala, a gente começava entre um e outro. Você viu aquela construção que está ali? Tu viu que loucura, o pedreiro está sem cinto de segurança. Tudo reformado, né? Ai muita construção civil aqui, aí é assim, tá aí, fica tudo de olho em tudo que é campo.</i>
Dinâmica de trabalho	C5	<i>Eu percebo surpreendente a formação de microculturas, de subculturas dentro do serviço público. Por exemplo, dentro de um mesmo setor, às vezes, você tem subculturas. Você vai ter uma cultura organizacional, por exemplo, na (nome suprimido), que é onde eu trabalhei por mais tempo. Você tem uma cultura organizacional próprio do setor, e você tem diversos setores da (nome do órgão suprimido) que possuem suas próprias culturas organizacionais. E, às vezes, em um setor, você tem subculturas, que são os grupos, as panelinhas, tipo um reality show.</i>
Excesso de burocracia	C10	<i>Sim. Muito estanke, muito... se preocupam muito com os meios, não com os resultados. Uma crítica que eu faço no serviço público é assim, é tantas regras que às vezes você não está se preocupando em ajudar aquela pessoa a resolver o problema dela, mas sim obedecer a todas as regras para que nada saia errado. Então, é muito eficiente, mas pouco eficaz, às vezes. Tem pouca flexibilidade. Uma área padronizada, procedimentos padronizados, mais regimentais, pouca flexibilidade e espaço para criatividade na resolução de problemas.</i>
Comunicação/ linguagem	C10	<i>Acho que é a fala, a escrita. A gente tem que ter uma formalidade muito grande. E eu, às vezes, carrego essa formalidade para outros ambientes. Eu falo até diferente do pessoal da geração Z. Eu sou muito formal, porque a gente estuda</i>

		<i>tanto pra concurso que acaba incorporando o linguajar e a forma de se expressar verbalmente.</i>
Senso estético	C9	<i>Não, geralmente com as redes sociais a gente já diz, essa pessoa aqui é fotografa, não tem condição. Pelo fato de ver feed dela no Instagram. Essa pessoa, ela manja de fotografia. Se ela não manjar, ela tem uma esposa, um marido, alguém próximo, um irmão que é o entendido de fotografia. Ou alguém que, por exemplo, tá na rua assim, vai tirar uma foto e diz, não, desse lado aqui, a luz é melhor aqui. Ai eu já penso é fotografo, vou lá falar... (risos)</i>
Modo de se vestir	C6	<i>Mas o profissional de educação física com certeza dá para a gente identificar pelo tênis, calça leg, blusa geralmente preta ele sempre tem um padrão de roupa. A gente sempre busca um padrão na roupa, né? Pra o nosso trabalho.</i>
Comunicação	C7	<i>Em grande parte, é o quanto essa galera, e aí me incluo, gosta de falar. Dependendo do contexto, quando vejo alguém muito falador, já me identifico um pouco, porque sei que vou acabar conversando bastante com essa pessoa. Essa característica, que às vezes a gente até brinca chamando de "palestrinha", é bem comum no perfil docente, pelo menos no meio que eu convivo. É quase como uma terapia, sabe? Às vezes, parece uma terapia ruim (risos), mas é isso. Acho que essa necessidade de ouvir e de se expressar é algo bem presente nas atividades mais corriqueiras de um docente.</i>

Assim como foi identificado para os migrantes da TI, os entrevistados do grupo comparativo relataram representações hiperbolizadas. Por exemplo, enquanto o pessoal de TI é frequentemente associada ao perfil "nerd", introspectivo e meticoloso; psicólogos clínicos são vistos como altamente sociáveis e sempre dispostos a ouvir ou clinicar. No entanto, os relatos evidenciam que essa imagem nem sempre corresponde à experiência prática dos profissionais, que frequentemente precisam equilibrar a interação com momentos de isolamento para recuperação emocional. Além disso, algumas percepções foram reformuladas ao longo da trajetória, como a visão de que servidores públicos têm rotinas menos exigentes, quando na prática lidam com cobranças e pressões intensas.

Outro aspecto observado no grupo comparativo foi a presença de culturas organizacionais específicas dentro de cada profissão, incluindo subculturas internas dentro de setores e equipes. Em algumas áreas, a rigidez de normas e burocracias foi apontada como um fator estruturante da dinâmica de trabalho, podendo ser vista como algo positivo para garantir organização, ou como uma limitação para a eficiência dos processos. A forma de se comunicar, o nível de formalidade e a adaptação ao linguajar técnico variam entre profissões, criando tanto barreiras quanto um senso de identidade para os profissionais que atuam nessas áreas.

Além disso, aspectos como vestimenta e comportamento típico também foram mencionados como traços marcantes de determinadas profissões. Profissionais de educação física, por exemplo, são frequentemente associados ao uso de roupas esportivas e confortáveis, enquanto fotógrafos são percebidos por seu senso estético apurado, muitas vezes identificado

através das redes sociais. Esse tipo de associação evidencia como o imaginário popular e a cultura profissional influenciam a forma como determinadas carreiras são vistas e reconhecidas socialmente.

Dessa forma, os resultados do grupo comparativo reforçam a ideia de que os atributos descritivos são próprios de cada carreira e envolvem aspectos como: vestuário, hábitos culturais e consumo, comportamentos, entre outros. Diferenciando cada carreira pela a forma como esses elementos são interpretados e vivenciados por seus profissionais.

4.8.2.10 Eixos estruturantes do fenômeno da transição de carreira para a TI

A partir da análise dos dados coletados, foi possível identificar três eixos estruturantes que suportam o fenômeno da transição de carreira para a área de TI. Esses eixos refletem a complexidade desse processo, abordando desde os fatores que impulsionam a mudança até as estratégias utilizadas pelos indivíduos para se estabelecerem na nova profissão. Diferentemente das forças do construto ACTI, que expressam a intensidade de atração ou afastamento da carreira de TI, os eixos estruturantes refletem aspectos que moldam e definem o processo da transição de carreira. A seguir, apresento os três eixos estruturantes.

4.8.2.11 Determinantes contextuais da transição de carreira

A decisão de migrar para uma nova área surge, em grande parte, da percepção de que a trajetória profissional anterior não atende mais às expectativas e necessidades do indivíduo, seja por questões financeiras, falta de perspectivas de crescimento ou desalinhamento com valores pessoais. Este eixo estruturante surgiu a partir das respostas a segunda pergunta do roteiro de entrevista e organizei em duas categorias: fatores de força externa, que englobam circunstâncias externas que impulsionaram a mudança de carreira, como crises econômicas, incentivo de pessoas próximas ou novas oportunidades de mercado; e fatores intrínsecos, que dizem respeito a elementos internos ao indivíduo que, de algum modo, influenciaram a transição, como a familiaridade prévia com os conteúdos da área de TI ou experiências anteriores.

a) Influências externas para a transição de carreira

A categoria influências externas para a transição profissional representa os fatores externos que impactaram a decisão dos entrevistados na transição de carreira para a área de TI. Nesse sentido, a influência de terceiros (parentes e amigos), crises econômicas, pandemia, intercâmbio/viagens e a própria mídia surge como agentes influenciadores que podem despertar gatinhos para alguém que já esteja pensando em mudar de carreira, avalie a TI como uma opção de interesse.

- Códigos relacionados:
 - I) Influência de terceiro - 17 menções;
 - II) Pandemia de COVID-19 - 9 menções;
 - III) Influência do trabalho/faculdade - 4 menções;
 - IV) Intercâmbio - 2 menções;
 - V) Apelo da mídia - 2 menções.
- Somatório dos códigos mencionados: 34.
- Número de entrevistas citadas: 24.

Entrevistas: A1, A2, A4, A5, A7, A8, A11, A12, A15, A16, A17, A18, A19, A23, B1, B3, B8, B9, B10, B11, B12, B17, B18, B19.

Figura 38

Relatos sobre influências externas para transição de carreira

A1	I	<i>I – Comecei a namorar com meu marido em 2016, ele já era de TI, ele era programador e a gente conversava muito sobre essa área. Acabou me incentivando a conhecer a área.</i>
A2	I	<p><i>I – Quando cheguei em Dublin (Irlanda), conheci meu namorado italiano logo na primeira semana. Em poucos dias, começamos a namorar, e ele já trouxe uma influência muito forte da área de TI. Ele é engenheiro, desenvolvedor, trabalha como desenvolvedor e também com manutenção. Além disso, ele tem uma bagagem enorme, com 15 anos de experiência em segurança da informação, incluindo hackear sistemas de segurança de bancos e domínio de várias linguagens de programação. Ele realmente é incrível no que faz. Foi ele quem me deu os primeiros insights sobre a área, me encorajando a explorar esse caminho. Às vezes, ele falava coisas tão avançadas que eu tinha que pedir pra ir devagar, porque era um mundo totalmente novo pra mim. Ele chegou a dizer: 'Faz o curso, assim você consegue um trabalho remoto como o meu, e a gente pode sair da Irlanda para o mundo juntos.' Essa influência dele foi um dos principais fatores que me motivaram a considerar a transição para a área de TI.</i></p> <p><i>IV – Influência do intercâmbio também. Pois é mais fácil permanecer na Irlanda se estiver estudando e capacitando na área de TI.</i></p>
A4	II	<i>II – E aí, a pandemia acabou influenciando. Pois eu estava parado e aí foi quando disse agora não tem mais desculpa... fiquei estudando, estudando, aquele período</i>

		<p>situação foi um dos gatilhos que me fizeram repensar minha profissão. Naquele momento, em 2020, eu estava matriculado em um cursinho pré-vestibular de medicina, pagando cerca de 800 reais por mês, estudando feito louco. Foi então que esse meu irmão, que teve um papel muito importante nesse processo, me deu um conselho que mudou tudo. Ele disse: 'O preço que você está pagando nesse cursinho, sem nem saber se vai passar em medicina, é mais caro que você vai pagar em uma faculdade de tecnologia. E eu te garanto que, em cinco anos, você vai estar ganhando o mesmo que um médico, trabalhando de casa.' Esse conselho foi decisivo para que eu comesse a olhar a área de TI como uma alternativa real."</p> <p>II – Então, eu passei três meses sem trabalhar, sem ganhar dinheiro, as contas chegando dentro de casa E eu só guardei o dinheiro que eu tinha juntado, do espaço que eu me formei até chegar à pandemia, ou seja, tempo para se manter.</p>
A11	I	<p>I – Ah, eu considero a influência do meu cunhado. Quando minha irmã se casou com ele que é da área de TI. Ele foi me explicar o que é que era a área de TI e tal. E aí, eu sempre gostei, de verdade, de computador, da máquina, de ciência. Achei bacana mexer e tal e aquilo foi me despertando o interesse. E aí, quando eu vi a questão do que ele fazia, como era a atuação, como era o mercado de trabalho, aí foi que realmente deu essa virada de chave, ele só me motivando, falando coisas boas e tal da área.</p>
A12	I II III V	<p>I – Eu também tenho um sobrinho que fez ciência da computação e trabalha bastante com SQL e banco de dados. Ele foi uma das pessoas com quem troquei ideias sobre a área de tecnologia, sobre os passos que eu poderia dar e o que fazer para começar. Além dele, minha namorada também sugeriu a área de TI. Ela tinha muito contato com profissionais da área e percebia que muitos estavam em uma situação estável, com boas perspectivas de carreira e um nível de tranquilidade maior em relação ao futuro. Essa sugestão veio no final de 2019, mas, naquela época, eu ainda não tinha muito interesse em sair da cidade, então acabei deixando a ideia de lado por um tempo.</p> <p>II – Foi durante a pandemia, quando cresceu o home office e tudo mais, a área de tecnologia é uma área que hoje acho que é uma das únicas áreas que dá essa oportunidade. No final das contas, foi para onde eu acabei indo. Depois de um pouco de tempo, acabei pensando em direcionar para minha carreira pensando na empregabilidade. Diferente dos outros segmentos, durante a pandemia, as contratações em TI só aumentavam.</p> <p>III – Influência mais por conta da empresa que trabalhava, era uma grande empresa de tecnologia, eu era da área de atendimento. Fiquei lá por seis anos e, por ser uma empresa muito focada em dados, acabei me interessando pela área. Sempre tive um perfil mais científico, e isso despertou minha curiosidade. Eu não me via continuando na área de atendimento e queria algo que me proporcionasse mais desenvolvimento e crescimento na carreira. Os colegas lá me ajudaram a dar os primeiros passos. Com ele, aprendi SQL, dashboards e me aprofundei até no Excel. Esse foi meu ponto de partida para ter contato com a área de tecnologia.</p> <p>V- Ah, por fim, sei lá, acho que o que a gente vê nas notícias e redes sociais que coloca a carreira como promissora e com grandes oportunidades de trabalho acaba influenciando e alguns acabam se dando bem ao optar por esse caminho e outros não conseguem ir adiante.</p>
A15	III	<p>III – Minha irmã, que é jornalista, estava precisando de ajuda com análise de dados no trabalho dela, e como eu tinha um histórico em área científica, ela achou que eu poderia ajudar. Foi assim que acabei mudando de trajetória novamente, entrando na</p>

		<p>área de jornalismo por uns três anos. Nesse período, tive meu primeiro contato mais direto com programação.</p> <p>Usávamos os mesmos dados que eram base para as reportagens, e percebi que eu me divertia pensando em como gerar os resultados necessários ou em como encontrar algo interessante ali. Resolver esses problemas me parecia muito mais empolgante do que o restante das atividades do jornalismo. Foi esse ambiente de trabalho que despertou meu interesse e me aproximou ainda mais da área de TI.</p>
A16	I	<p>I – Tive uma conversa com meu primo, além de entender o cenário de TI, já que ele já estava inserido na área, eu queria saber mais sobre as projeções. Queria entender o que esperar em termos de carreira, de crescimento e de oportunidades. Foi como fazer uma análise lógica da área: algo como 'Ok, gosto disso, combina com a minha essência', mas também queria ter certeza de que fazia sentido apostar nisso.</p>
A17	II	<p>II – A pandemia realmente foi mais um acelerador no sentido que eu fiquei mais disponível para conseguir ficar um pouco mais à frente do computador. Fiquei... Assim, começou a acelerar o processo, né? Mas era um fato que eu já iria mudar de carreira mais cedo ou mais tarde.</p>
A18	I II	<p>I – Eu não sabia o que queria fazer, estava meio perdido. Na época, eu morava em Curitiba, mas fui passar um mês em Recife e acabei conversando com amigos de infância. Um deles tinha feito engenharia, mas já tinha migrado para programação há um ou dois anos.</p> <p>II – Na pandemia, eu enfrentei algumas dificuldades de carreira mesmo, onde eu estava insatisfeito no emprego que eu tava, eu não via futuro pra empresa, e fiquei tipo naquele limbo durante quase um ano assim, sem saber, sabe? Pô mano, e aí?</p>
A19	I	<p>I – O que acontecia era que eu via que meu marido recebia propostas de emprego todos os dias. Enquanto eu estava frustrada, tendo muita dificuldade em arrumar trabalho na minha área de origem em que eu sempre trabalhei no Brasil. Ai meu marido me apoiou a mudar para TI, mas foi uma escolha minha.</p>
A23	I	<p>I – Meu marido, namorado na época, se formou em computação e em paralelo eu estava muito interessada na disciplina de programação que tava cursando em engenharia. Então ele meio que me influenciou a gostar ainda mais da área.</p>
B1	I	<p>I – Minha namorada tava cursando e já me estimulou a cursar também na área de TI. Então comecei fazendo cursos gratuitos para ver se ia acompanhar a coisa.</p>
B3	I	<p>I – No mestrado, eu já lidava bastante com pesquisa, principalmente com análise quantitativa, que era algo que eu realmente gostava de fazer. Ai, meu namorado, que trabalha na área de TI, comentou: 'Você gosta dessa parte de análise, por que não dá uma olhada em ciência de dados? Você já faz análise e interpretação, só que usando programação e outras ferramentas.' Isso me abriu os olhos para uma nova possibilidade. Foi a combinação dessas duas coisas — minha experiência no mestrado e os insights dele — que me deram o pontapé inicial para considerar essa área como um caminho profissional."</p>
B8	I III	<p>I – Eu também tenho um amigo que é da área de contabilidade e fez a transição também. Tem um outro que é advogado, fez a transição e ele dá aula na faculdade. Eles me ajudarão a me decidir pela área.</p> <p>III – Surgiu a oportunidade de trabalhar em uma ONG na área de comunicação. Comecei com assessoria de comunicação, criação de conteúdo e até desenvolvi o site da instituição. Esse trabalho acabou sendo um dos ganchos que me fez pensar na área de TI mais tarde. Como era uma ONG pequena, surgiu a necessidade de ajudar na parte dos projetos para captação de financiamento. Como eu já tinha experiência lecionando e dava aulas de metodologia, decidi me envolver nessa parte. O contrato era pequeno, e quando concluí, comecei a explorar mais o campo de captação de</p>

		<i>recursos para o terceiro setor. Foi aí que comecei a perceber novas possibilidades, inclusive na área de tecnologia.</i>
B9	III	<i>Influência do grupo de estudo, outros discentes, então, todo esse ecossistema universitário, vamos assim dizer, influenciando, porque você vai tomar contato. Então, quando eu saí do mestrado, o interesse continuou. Então, já participava de grupos de empresários de idade e administração que tinham uma pegada muito forte para a área de tecnologia. E aí já estava vislumbrando.</i>
B10	IV	<i>IV – No intercâmbio na Irlanda, percebi uma grande demanda por profissionais de TI, o que influenciou minha decisão de começar uma faculdade na área. Estar aqui, em um ambiente tão conectado ao mercado global de tecnologia, me motivou ainda mais a buscar uma oportunidade na área, seja um estágio ou um trabalho temporário.</i>
B11	II	<i>II – E depois disso eu comecei a pensar e junto com aquele boom da tecnologia durante a pandemia, fazer home office e não sei o que, fiquei pensando. Pô, esses dias que eu tô tão mal assim, eu não consigo sair de casa, eu não consigo pisar fora de casa. Eu pensei, mas... ou se eu trabalhasse de casa eu pelo menos conseguiria levantar, tomar um banho, sentar no computador e tentar pensar em fazer alguma coisa. Porque pra mim era mais complicado eu estar em casa sem fazer nada, era mais difícil. Então eu comecei a pensar nessa área da tecnologia.</i>
B12	I	<i>II – São duas pessoas, foram dois amigos. Um deles tinha começado e desistiu. E o outro, ele falou pra mim: “Porque normalmente a galera entra pelo dinheiro, né? Se for pelo dinheiro, eu te aconselho a olhar onde você está pisando. Porque se você não gosta, você não pode fazer TI, né?”.</i>
B17	II	<i>II – Com a pandemia, percebi as limitações digitais enfrentadas por professores e alunos, o que despertou meu interesse por tecnologia da informação. Esse contexto foi um divisor de águas para mim. Comecei a estudar o tema, me aprofundi e desenvolvi um projeto de pesquisa sobre essas limitações, que acabei entrando no mestrado. O fechamento do meu antigo local de trabalho durante a pandemia foi o empurrão final. Tinha umas economias que tinha guardado para investir na minha formação. Aproveitei o período para me dedicar integralmente aos estudos. A pandemia não só influenciou minha mudança de carreira, mas também abriu as portas para novas oportunidades.</i>
B18	I	<i>I – Minha namorada, que é da área administrativa e trabalha numa empresa de tecnologia, começou a fazer um curso de TI com o objetivo de, futuramente, fazer uma transição de carreira. Ela ainda está bem empregada no trabalho administrativo, mas decidiu investir nesse plano. Observando isso, acabei me espelhando nela. Gostei dos planos e, quando fui entender mais sobre o que ela trabalhava na área de TI, admito que me identifiquei com algumas coisas, especialmente pelo lado mais pessoal. Por exemplo, a ideia de trabalhar com tecnologia, de maneira mais independente, sem precisar interagir tanto presencialmente com pessoas, e muitas vezes em home office, chamou minha atenção. Foi algo que realmente despertou meu interesse.”</i>
B19	I	<i>I – Daí eu tenho dois primos da área de tecnologia no Brasil. Aí surgiu a ideia de eu voltar pra cá pra fazer faculdade, porque eu não poderia mais vir como estudante de inglês. E aí equipe que eu sempre gostei de tecnologia, daí eu fui pesquisar, tinha parte de desenvolvimento de web, de design,</i>

b) Relação de familiaridade com a área de TI

Ao perguntar sobre possíveis influências que contextualizaram a migração para TI, alguns entrevistados não apenas mencionaram pessoas que os inspiraram ou apoiaram no processo,

mas também consideraram aspectos intrínsecos. Nesse sentido, foram identificadas duas situações. A primeira diz respeito a entrevistados que já haviam tido algum tipo de contato com a área de TI, seja por meio do uso de ferramentas e metodologias em comum, como linguagens de programação, frameworks de gerenciamento de projetos ou suporte à qualidade. A segunda está relacionada ao desejo antigo de alguns de estudar na área, mas que, por diferentes motivos, não foi concretizado no passado. Além disso, houve casos de pessoas que chegaram a cursar algo na área de TI, mas seguiram outro caminho profissional e, agora, enxergam a migração como um retorno ao setor.

- Código relacionados:
 - I) Interesse antigo pela área - 7 menções;
 - II) Experiência prévia com conteúdo da área - 7 menções;
- Somatório dos códigos mencionados: 14.
- Número de entrevistas citadas: 13.
- Entrevistas: A1, A3, A5, A9, A11, A13, A16, A20, A21, B1, B5, B6, B12.

Figura 39

Relatos sobre relação de familiaridade com a área de TI

A1	II	<i>II – Já na época de ciências contábeis, eu mexia com machine learning sem nem saber que era isso. Usava a linguagem R e nem fazia ideia que R era uma linguagem de programação. Desde 2003, eu já lidava com modelos de aprendizado de máquina, mas só fui entender o que realmente estava fazendo quando entrei no doutorado. Sobre python, é uma linguagem que acho super simples de aprender. Quando tive uma disciplina relacionada a ciência de dados em 2021, comecei a estudar python e continuei mesmo depois que a disciplina acabou. Passei mais de um ano focado só nisso, o que me deu uma boa base pra seguir na área de TI.</i>
A3	I	<i>I – Desde criança que eu gostava dessas coisas como jogos, computador... tecnologia no geral. Tinha uma certa inclinação pela área.</i>
A5	I	<i>I – Antes de fazer odonto, eu cheguei a cursar um ano de Ciência da Computação em Campina Grande, mas aí desisti por outros motivos na época...</i>
A9	II	<i>II – Então, eu já tinha algum conhecimento da área por usar ferramentas que eram meio caminho entre a minha carreira anterior de engenheiro elétrico e a TI. Isso facilitou bastante a transição. Acho que, no geral, é algo comum para muitos profissionais que vêm de outras engenharias. Ter essa interdisciplinaridade ajuda, sabe? É como se você já tivesse uma base ou um mínimo de noção para lidar com certas coisas que aparecem no dia a dia da carreira em tecnologia.</i>
A11	II	<i>II – Na engenharia, a gente meio que é treinado pra isso, né? E tem toda essa interdisciplinaridade também, essa habilidade de estruturar o raciocínio lógico, associar ideias e encontrar soluções, como gestão de projetos, processos, estatística. Então eu acho que isso meio que explica o porquê de tantos engenheiros encontrando refúgio profissional na TI e não em outras áreas como saúde ou humanas.</i>
A13	I	<i>I – Inclusive, é uma coisa que me trouxe uma reflexão, porque lá em 2010, quando eu tava fazendo um vestibular, meus pais, assim, acharam que eu ia fazer Computação. Tipo, eu já gostava da área, mas naquela época eu não tinha muita</i>

	II	<p>informação como era trabalhar na área e não fiz o curso, não conhecia nada, estava na “sombra da caverna de Platão”.</p> <p>II – Veja só, aí depois que entrei na TI, entrar em um time ágil pela primeira vez foi super tranquilo, porque eu já tinha um bom conhecimento prévio lá da engenharia. Por exemplo, eu já conhecia o Whitebelt da Six Sigma, sabia sobre Lean e outras metodologias, então migrar para TI foi mais uma questão de adequação do que um aprendizado do zero total. Minha experiência anterior facilitou muito minha integração.</p>
A16	I	<p>I – Até que eu falei, quer saber de uma coisa? Eu vou investir na área da programação, porque faço isso desde que era novo, só que sempre fiz por hobby, né? Sempre estive ligado à área de programação, sempre fiz o meu negócio assim, já fiz joguinho, já fiz umas coisas, sabe? Mas era sempre no paralelo pro hobby. Que aí eu parei. Falei, não, agora eu vou olhar pro meu passado, eu vou ver se eu sou bom e eu quero fazer o que eu gosto. Independente da grana que vai me dar.</p>
A20	I	<p>I – E aí eu disse, cara, eu tenho que fazer alguma coisa diferente disso aqui, porque meu futuro não é aqui na polícia, não, eu tenho que arrumar outra coisa. E assim, eu sempre fui muito curioso com computador e tal, e gostei muito de mexer em computador, mas eu não sabia nada de programação, nada daquele caráter curioso, que eu consertava o computador e tal, mas eu não programava, eu não sabia nada. Mas aí eu pensei, cara, eu gosto de computador, vou fazer alguma coisa em relação à computação.</p>
A21	I	<p>I – Eu fui técnico em informática, através de um convite de um amigo, que ele disse, olha, quer ficar aqui comigo, e foi quando acendeu a chama, acendeu a paixão por essa área lá no passado remoto e só agora recentemente que tive oportunidade de focar nessa área.</p>
B1	I	<p>Desde pequeno, eu tinha muita vontade de fazer a parte da Computação, até porque eu estudava no computador toda hora e pensava naquilo. Eu descobri muito interessante. Só que a gente vai crescendo, vai amadurecendo, pensando em outras profissões.</p>
B5	II	<p>Eu lembrei do que eu tinha feito já anteriormente e falei, nossa, isso é uma ótima ideia, gostei disso, sabe? E aí eu cheguei em casa, dizendo, aí meu pai perguntou, né, o que eu estava pensando em fazer? Falei, que era computação. Mas ele disse assim, não, isso não dá futuro, você vai fazer outra coisa, você vai fazer, você vai pra área da saúde que tem emprego. Era a visão de mundo que minha família tinha morando no interior e via que sempre tinha emprego para o pessoal da saúde.</p>
B6	II	<p>Bom eu já cheguei a cursar algumas coisas, inclusive computação. Então agora acaba sendo um retorno para área, vamos ver se agora dar certo...</p>
B12	II	<p>Primeiramente, acho que o que brilha nos meus olhos... Eu era adolescente e estava fazendo site sem saber que estava fazendo site. Acredite se quiser. E foi meu primeiro contato com tecnologia. Foi criar os meus próprios sites e expandir para outras atividades relacionadas a design gráfico. Sempre quis, sempre fazia minhas páginas. Tinha um blogzinho, falava sobre filme, falava sobre arte. E eu, assim, tendo uma visão hoje em dia sobre quem eu fui e o porquê escolhi a área de tecnologia.</p>

4.8.2.12 Síntese dos determinantes contextuais

Os determinantes contextuais da transição de carreira para a área de TI revelam padrões de influência que ajudam a compreender o fenômeno sob uma ótica mais ampla. A figura abaixo

representa uma síntese dos determinantes contextuais que foram apresentados anteriormente em duas categorias e os seus respectivos códigos.

Figura 40

Síntese dos determinantes contextuais

Categoria	Códigos	Quantidade (códigos mencionados)
Influências externas para a transição profissional	I) Influência de terceiro - 17 menções; II) Pandemia de COVID-19 - 9 menções; III) Influência do trabalho/faculdade - 4 menções; IV) Intercâmbio - 2 menções; V) Apelo da mídia - 2 menções.	34
Relação de familiaridade com a área de TI	I) Interesse antigo pela área - 7 menções; II) Experiência prévia com conteúdo da área - 7 menções;	14

A preponderância da influência de terceiros (17 menções) como principal fator externo demonstra que a importância da tomada de decisão baseada na “imitação” de comportamentos e não apenas isso, mas pelo próprio incentivo e apoio de pessoas próximas. Nessas circunstâncias, a influência do cônjuge/companheiro(a) mostrou-se ser a de maior impacto, seguido pela de irmãos e filhos.

Outro fator contextual foi a pandemia de COVID-19 (9 menções), que funcionou como forma de “empurrão” para a mudança. A pandemia alterou as dinâmicas do mercado de trabalho, ampliando a busca por carreiras que apresentaram maior resiliência a “nova realidade”, como foi o caso da TI. Sem dúvidas, esse contexto de instabilidade reforçou a percepção da tecnologia como um campo de oportunidades, acelerando a tomada de decisão para a transição.

A relação de familiaridade com a área de TI (14 menções) evidencia que a mudança de carreira, em muitos casos, não ocorre a partir de um ponto de ruptura total. O interesse antigo pela área (7 menções) e a experiência prévia com os conteúdos da área (7 menções) revelaram que a transição tende a ser facilitada quando há algum grau de exposição anterior à tecnologia, seja por meio de estudos informais, disciplinas acadêmicas ou experiências profissionais

		<i>questionar sobre se, de fato, eu queria continuar em história e eu já queria cursar psicologia. E aí, foi quando eu tive a decisão de trancar o curso, prestar vestibular novamente, e aí eu voltei novamente para a (nome da instituição suprimido), só que agora para a psicologia.</i>
Influência do trabalho/faculdade	C11	<i>Quando eu entrei na sala de aula, eu queria cada vez mais saber sobre essa parte de psicologia, qualquer tipo de psicologia educacional. Eu notei que os livros que eu comprei não estavam me atendendo. Eu não tinha base para ler os livros. Era muito complicado. Foi quando me veio a vontade de fazer uma transição de carreira, de ir para a psicologia. E aí, pensei muito. Nossa, eu passei uns sete meses pensando. vou fazer, não vou fazer, como é que vou fazer, porque eu dou aula de manhã, de noite, tenho curso à tarde, literalmente era fazer uma barraquinha lá no estacionamento da faculdade, ficar manhã, tarde, noite, voltar para casa para dormir de novo e no outro dia tudo de novo.</i>
Interesse antigo pela área	C2	<i>Então, fiquei muito em dívida já naquela época entre Direito e a Odontologia, mas eu lembro que minha mãe fez uma campanha contra a Odontologia muito grande, e de fato eu acho que eu tinha mais interesse pelo Direito, tinha mais... olhei o Direito com melhores olhos, e aí fui fazer, eu não me arrependi, acho que gostei muito do curso, acho que me engrandeceu, que eu me deparei com coisas que realmente me interessam, mas o que foi uma virada de chave pra mim muito grande foi o pós-formatura e a realidade de mercado que pra mim se apresentou.</i>
Interesse antigo pela área	C9	<i>E a fotografia da minha vida veio muito antes da faculdade, né? Quando eu era mais nova, no colégio ainda. Eu comecei a me identificar, só que assim, eu nunca coloquei pra frente, como profissão, sabe? Era só um hobby mesmo. E que me ajudava a comprar as coisas, tipo, por exemplo, comprei um celular, foi pela fotografia, então me ajudou bastante nesse tempo de colégio. E aí, veio a faculdade, veio o ensino médio, eu precisei decidir o que fazer. E todas as vezes que eu procurava algo pra fazer, eu fiz vários testes. E sempre dava tipo arte, teatro, dança. Só que a gente nunca presta atenção nisso, porque o povo diz assim: "coitada, não vai pagar as contas". E aí, meu pai é da área, né? Laboratório. E ele disse, ó, você poderia fazer Farmácia, é um curso muito bom. E aí eu comecei a pesquisar, então me interessei, porque na área da saúde, Farmácia ela abrange a área da saúde, né?</i>
Interesse antigo pela área	C2	<i>E a outra coisa foi que eu já tinha formado Direito e tal, tava tendo aquela fase de estudar pra concursos, só que eu não estava satisfeito. Mas aí, eu seguia muito o Instagram de (nome suprimido). E aí eu acho que isso foi me mostrando um pouco de rotina, coisas de interesse. Agora, obviamente, não foi só por causa do Instagram que me levou a fazer odonto. Porque, na verdade, eu sigo o Instagram de Odontologia, mesmo sem fazer Odontologia, já é algo em comum. Já mostrei um pouco do meu interesse pela área. Então, acho que, assim, de certa forma, o Instagram me ajudou a manter esse ar de curiosidade ativa, né? Foi isso. A mídia alimentava uma curiosidade pela área. Eu acho que foi mais um desejo mesmo meu.</i>
Interesse antigo	C12	<i>Oficializou aquele conhecimento que já era um conhecimento que fazia parte do dia a dia, estava ali já permeado na família, no senso comum, e aí agora eu vou me diplomar nessa área que eu já vivenciei isso no dia-a-dia.</i>
Casualidade	C11	<i>No começo, meu interesse pela área foi bem inusitado. Tudo começou com o livro "Neurociência e Aprendizagem", do Raul Cosenza. Eu estava na educação, tentando entender melhor como funcionavam certos conceitos, como recompensa e aprendizagem. O livro me deixou curioso, mas também meio perdido, porque eu percebia que faltava base. Foi quando decidi estudar psicologia.</i>

Limitação/ impedimento	C9	<i>Quando a gente engravida na área de oncologia, a gente precisa ser totalmente afastada. A gente não tem nem função. E nesse tempo, tava... na lei que o Governo sancionou, que era que a gente não podia trabalhar, né? Quando estava grávida, tinha que se guardar totalmente por conta da pandemia. Então, aí, eu já me afastei totalmente, não só pelas condições de trabalho mesmo, mas porque eu estava grávida. E a lei tava em vigor. E aí, nesse mesmo tempo, eu já fiquei pensando, porque eu dizia, meu Deus, quando a criança nascer, como vou fazer? Como é que eu vou trabalhar fora? Eu já comecei a inquietação interior, porque eu disse, se eu não voltar pra oncologia, detalhe, eu só poderia voltar a manipular os medicamentos, se eu parasse de amamentar. Então, eu já estava pensando nisso. Porque eu queria muito amamentar até um ano de idade. Então, com cinco meses eu tinha que voltar.</i>
Superação de problema de saúde Altruísmo	C6	<i>Pensei em fazer o nível superior de Enfermagem, mas eu não... por frustrações na antiga carreira que eu tive como técnica de enfermagem, eu não quis investir nessa área de Enfermagem. Aí eu comecei fazer academia por conta do meu problema de obesidade. E comecei ver que era possível virar o jogo a meu favor, superar aquele problema de saúde. Desde então, nessa constância da musculação olhando bons resultados e venho me apaixonando pela área tanto para a minha vida pessoal e poder mostrar a outras pessoas que é possível superar, quero ajudar as pessoas...</i>

No grupo comparativo, a pandemia da COVID-19 também aparece como um elemento contextual significativo da mudança de trajetória, seja por gerar novas oportunidades de trabalho, seja por expor fragilidades em determinadas carreiras, levando os profissionais a reavaliarem suas escolhas. No entanto, enquanto na TI a pandemia frequentemente impulsionou a busca por capacitação e transições para um setor mais dinâmico e em crescimento, no grupo comparativo observou-se um movimento voltado para carreiras consideradas mais estáveis ou alinhadas a propósitos pessoais.

Outro fator recorrente é a influência do ambiente profissional ou acadêmico, evidenciada pelo impacto que experiências em trabalhos anteriores e disciplinas universitárias tiveram na construção do interesse dos entrevistados por suas novas carreiras. Assim como no perfil de transição para TI, a exposição prévia a conteúdos relacionados à nova área foi um elemento determinante para muitos profissionais decidirem reorientar suas trajetórias. A familiaridade com o campo de atuação também foi um fator relevante. Muitos entrevistados relataram um interesse antigo pela nova carreira, que por diversos motivos não foi seguido inicialmente. Nesse sentido, o grupo comparativo apresenta um padrão semelhante ao observado na TI, onde o contato prévio com os conteúdos da área frequentemente serviu como um indício de identificação e facilitador da mudança.

Entretanto, uma diferença marcante no grupo comparativo está relacionada à superação de barreiras ou limitações pessoais, como problemas de saúde ou circunstâncias familiares que

impulsionaram a busca por uma nova carreira. Enquanto na TI, a mudança é frequentemente orientada por aspectos como retorno financeiro. Outro aspecto identificado foi o impacto da percepção social e do julgamento externo. Embora também presente nos relatos de transição para TI, os entrevistados do grupo comparativo enfatizaram mais fortemente a pressão social e as dificuldades de validação por parte de colegas e familiares. Em algumas narrativas, a mudança de área foi interpretada como um sinal de fracasso ou incerteza, o que gerou desafios emocionais adicionais ao longo da transição.

4.8.2.14 Experiências e aprendizado intercarreira

A transição de carreira para a área de TI vai além da decisão de mudança ou das motivações que impulsionam essa escolha. O percurso entre a antiga e a nova carreira é marcado por desafios, adaptações e aprendizados que influenciam tanto a forma como o indivíduo se insere na área quanto sua percepção sobre a mudança profissional. O eixo estruturante experiências e aprendizado intercarreira foi elaborado a partir das respostas obtidas na nona pergunta do roteiro de entrevista, que buscava compreender o impacto das experiências profissionais anteriores na atuação atual em TI. Esse eixo evidencia os processos de ressignificação de competências, as transformações na identidade profissional e os mecanismos utilizados para adaptação ao novo contexto ocupacional. O eixo estruturante é composto em duas categorias, apresentadas a seguir.

a) Ressignificar conhecimentos técnicos

A transição para a área de TI não significa, necessariamente, abandonar completamente o conhecimento adquirido na carreira anterior. Para muitos profissionais, as experiências prévias são ressignificadas e adaptadas à nova realidade, tornando-se um diferencial na atuação dentro do setor de tecnologia. Essa categoria evidencia como os entrevistados reinterpretam e reaproveitam suas competências técnicas, moldando-as para atender às demandas da nova carreira.

Dentro dessa categoria, dois aspectos principais foram identificados. O primeiro é o conhecimento sobre regras de negócio, ou seja, a forma como o entendimento prévio sobre os processos e dinâmicas de determinada área do mercado se transforma em um diferencial dentro da área de TI. O segundo aspecto abordado é o *modus operandi*, que se refere à transferência

de metodologias, processos lógicos e ferramentas utilizadas na carreira anterior para a atuação em TI. Isso inclui desde a aplicação de princípios organizacionais até a adaptação de formas de raciocínio e análise já consolidadas em outras profissões.

- Códigos relacionados:
 - I) Regras de negócio - 8 menções;
 - II) *Modus operandi* -3 menções.
- Somatório dos códigos mencionados: 11.
- Número de entrevistas citadas: 11.
- Entrevistas: A6, A7, A11, A13, A19, A23, B3, B4, B8, B12, B14.

Figura 42

Relatos sobre ressignificar conhecimentos técnicos

A6	I	<i>I – Olha, eu acho que em termos de conteúdo mesmo, tipo conhecimento técnico, o Direito não contribui muito no meu dia a dia. Mas, pensando bem, tem um ponto que acaba sendo útil: a questão de sigilo bancário e proteção aos dados. Lá no (nome da empresa suprimido), a gente lida bastante com isso, e eu percebo que eu tenho uma compreensão mais ampla que meus colegas, inclusive meu gerente me colocou para palestrar dia desses. Vejo que, às vezes, alguns desenvolvedores não se preocupam tanto com isso, e aí eu tento trazer essa atenção pro time.</i>
A7	I	<i>I – Facilitou muito, sabe? Não só a experiência da Engenharia, mas de outras áreas que eu já passei. Vou dar um exemplo: peguei um sistema de licitação pra testar (qualidade de software) com um colega, e ele virou pra mim e perguntou, ‘O que é licitação?’. Ele não fazia ideia. Aí, como eu já tinha experiência de vida, já participei de licitação, fiz proposta, li edital, enfim, eu sabia como funcionava. Então, expliquei pra ele todo o processo. Porque, quando você vai testar um sistema, não basta entender só o que cada funcionalidade faz, você precisa saber qual é o propósito do sistema. Ele é pra quê? Pra um hospital, uma escola, uma loja? Essa bagagem que eu trouxe de outras áreas me ajudou muito.</i> <i>Por exemplo, agora estou trabalhando num sistema do Corpo de Bombeiros. O que esse sistema faz? Ele permite que o cidadão solicite licenciamento pra obras, edificações, empresas. E o interessante é que já estive do outro lado. Quando estava na construção, precisei pedir licenciamento pro Corpo de Bombeiros. Então, essa vivência ajuda demais, porque eu sei exatamente o que aquele sistema precisa entregar.</i>
A11	II	<i>II – Eu considero que estruturar o problema, entender aquilo ali, aquele escopo, e conseguir, de fato, chegar à solução, né? Eu acho que a Engenharia me proporcionou isso, sabe? Talvez se eu tivesse vindo de alguma outra área de conhecimento eu não teria essa capacidade analítica que tenho na TI. Pois não preciso nem falar que Engenharia é sobretudo você sistematizar, orquestrar fragmentos de conhecimento sobre algo.</i>
A13	II	<i>II – Ajuda 100%, sem dúvida. Parece até mentira, mas a formação em Engenharia trouxe várias camadas de aprendizado que hoje me ajudam na área de TI. Primeiro, a faculdade de Engenharia te obriga a aprender a estudar. É você por você mesmo.</i>

		<p><i>O salto do ensino médio para o ensino superior em Engenharia é brutal. Quem faz Engenharia, Física, Matemática, sabe que o nível de exigência é outro. No final do curso, mesmo que você não tenha feito muita coisa, você sai sabendo como aprender. E essa habilidade de aprender, de buscar conhecimento sozinho, é fundamental em TI.</i></p> <p><i>Além disso, a Engenharia ensina a otimizar. Pra todo problema, existem várias soluções, mas a Engenharia te mostra como encontrar a melhor delas e, mais importante, justificar por que aquela é a melhor solução para aquela situação. Isso é essencial em TI, porque o tempo todo você está fazendo escolhas técnicas e precisa justificar por que optou por um caminho e não por outro.</i></p> <p><i>Outra coisa que levo da Engenharia é essa visão generalista. Lá, especialmente no meu caso, a formação era bem abrangente, no estilo daqueles currículos franceses antigos. Você tinha que saber de tudo um pouco, e isso ficou comigo. Hoje, quando estou trabalhando, tento sempre olhar para os lados, ver o que meus colegas estão fazendo, entender o que está rolando. Porque nunca sei quando vou precisar daquele conhecimento. Essa visão ampla ajuda muito, especialmente numa área tão dinâmica como a TI.</i></p>
A19	I	<p><i>I – Eu trabalho em uma empresa de produtos de software médicos e, curiosamente, minha experiência na área médica foi o que me ajudou a conseguir esse emprego. Apesar de não ter experiência direta em testes de software, meu histórico na área médica e em auditoria me colocou à frente de outros candidatos, porque é uma área que também sofre com falta de profissionais. Sou formada em Administração, com especialização em Gestão Hospitalar, e aqui na Áustria consegui um curso de TI para softwares médicos. Sabia que existia isso? Eu não fazia ideia.</i></p> <p><i>O que percebo é que muitas pessoas nessa área (TI) têm conhecimento técnico, mas nunca trabalharam dentro de um hospital. Então, eu sigo trazendo pontos de vista que eles nem imaginavam. Por exemplo, os desenvolvedores pensam muito na lógica do sistema, mas eu chego e digo: 'Gente, vocês têm que pensar no usuário. Aqui na Áustria, as pessoas podem trabalhar plantões seguidos, de 12 horas ou mais. Você acha que alguém, depois de dois plantões noturnos, vai clicar nesse botão ou lembrar de uma senha com 12 dígitos? E se a interface tiver uma fonte pequena, como essa pessoa vai enxergar depois de tanto tempo sem dormir direito?' Esses detalhes, que vêm da minha experiência no ambiente hospitalar, fazem diferença. A lógica técnica precisa se adaptar à realidade do usuário, e é aí que consigo contribuir.</i></p>
A23	I	<p><i>I – O próprio raciocínio lógico, sabe? A área de Engenharia é muito voltada para as exatas, 100% lógica. Então, hoje eu me comparo com meus colegas que também são testadores de software, e percebo como essa formação me ajuda. Quando eu recebo uma história, já consigo quebrá-la em casos de teste de forma muito tranquila, quase automática. Só de ouvir ou ler a história, já começo a pensar em mil maneiras diferentes de testar cada cenário.</i></p> <p><i>Já algumas colegas, por exemplo, têm mais dificuldade com isso. Elas precisam reler várias vezes, entender com calma o que está sendo pedido, enquanto pra mim esse processo é bem mais natural. Acho que essa visão mais ampla e lógica que eu desenvolvi na Engenharia fez muita diferença. Então, não sinto que foi tempo perdido. Pelo contrário, eu consegui aproveitar muito do que aprendi na minha outra graduação e aplicar aqui na TI.</i></p> <p><i>I – Sabe uma outra coisa legal também? Por fazer essa ligação entre as duas áreas? A própria questão de qualidade. Porque, como engenheiro, eu tinha que estar sempre fiscalizando o serviço que o pessoal fazia. Então, por exemplo, essa instalação aqui está errada, você precisa refazer. Esse ponto de altura dele tá errado, é legal ficar</i></p>

		<i>um pouco mais baixo, né? Precisa ficar um pouco mais alto. Então, e hoje eu acabo sendo fiscalizando também, agora os softwares (risos).</i>
B3	I	<i>I – Uma coisa que trouxe da contabilidade, auditoria e compliance pra TI foi essa visão de segurança e privacidade, que hoje é um dos maiores desafios, principalmente com a LGPD. Saber o que você pode ou não coletar, qual dado é crítico ou sensível, isso já era algo com que eu lidava direto. Na contabilidade, eu trabalhava com várias áreas, inclusive com TI, então entendia os manuais e as regras de segurança. Por isso, quando penso em dados de usuários, já sei que não é pegar tudo que der, mas só o essencial, porque se algo vazar, pode gerar multas ou problemas graves pra empresa. Essa mentalidade de proteção e responsabilidade vem muito dessa minha experiência em auditoria e compliance e, sem dúvida, é um diferencial.</i>
B4	II	<i>II – Eu não vejo muitas relações diretas, mas acho que a Arquitetura me influenciou bastante em alguns aspectos, sabe? Por exemplo, na arquitetura tem muita teoria, e isso faz a gente ir fundo nas coisas, entender o porquê de tudo. Acho que isso acabou refletindo na programação, porque desenvolvi essa curiosidade de querer entender mais. Tipo, aparece uma função nova no autocompletar e eu já quero saber pra que serve, pesquiso, vou atrás. Enfim, desenvolvi senso crítico. Na Arquitetura, quando eu fazia projetos, sempre começava estruturando tudo, criando uma base sólida. E percebo que levo essa lógica pra programação também, de começar pelo 'alicerce', entender como as coisas se conectam. É como se esse jeito de pensar tivesse migrado comigo, mesmo em áreas tão diferentes." E outra questão, é uma questão mais técnica mesmo do que a questão de software. Tem alguns programas de Arquitetura, tipo AutoCAD, que parece estar programando, entre outros softwares de cálculos pra projetistas.</i>
B8	I	<i>I – Enquanto meus colegas ainda estavam quebrando a cabeça para entender algumas coisas, eu via que minha experiência em várias organizações fazia toda a diferença. Por ter trabalhado com captação de recursos, que está bem ligada à área institucional, tive a oportunidade de estar lado a lado com coordenadores e até com a diretoria. Isso me deu uma visão mais ampla, porque já passei por diversos setores e segmentos, e isso ajuda muito, seja na adaptação cultural com empresas ou até nas rotinas de trabalho. Além disso, percebo o quanto meu conhecimento sobre o terceiro setor e o setor público tem sido útil. Muitas empresas de TI desenvolvem sistemas e softwares voltados para esses clientes, como organizações do Estado e empresas públicas. E, como já conheço bem rotinas como licitação, emendas parlamentares e todos os trâmites cheios de regras, isso se torna um diferencial. Nem todo mundo tem essa vivência, e acaba me destacando nesse tipo de contexto.</i>
B12	I	<i>I – Meu projeto é criar algo, talvez uma aplicação ou aplicativo, pra ajudar na área de hotelaria. Se der certo e for além, ótimo. Minha ideia vem da experiência que já tenho como garçoneiro, com contato direto com o público, colegas de trabalho, e até com gente de todo o mundo que aparece aqui. Vou anotando tudo, cada detalhe, e isso vai me ajudando a pensar em fazer sistemas/aplicativos. Acho que a gente não começa do zero, sabe? A gente aproveita o que já viveu, rasga umas páginas que não servem mais, mas depois disso vai construindo em cima. Tudo se soma! Inclusive, uma vez eu fiz um projeto simples, mas que acabou sendo inovador.. Criei um app que chamei de “o som do silêncio”. É engraçado, mas fazia sentido. Era um apito pra situações de socorro, já que camareiras enfrentam muito assédio moral e sexual no ambiente de hospedagem. Cada apito tinha um significado, era um sistema simples de comunicação. Quando finalizei esse projeto, percebi que eu realmente tenho um dom pra criar soluções. Tento trazer coisas práticas, que façam diferença.</i>

		<i>E foi aí que me convenci de que poderia transformar essas ideias em algo maior com uso de tecnologia.</i>
B14	I	<i>I – Tem a parte de inteligência aplicada à área de saúde. Então, eu sou uma pessoa que tem um conhecimento da área de saúde e tem um conhecimento da tecnologia. Então, eu consigo unir as duas áreas e entender e perceber o lado de quem só é da área de saúde e o lado de quem é da área de tecnologia e conseguir fazer com que eles trabalhem em harmonia, assim como. Eu consigo ter a visão dos dois lados. Então, acredite que isso, com certeza, ajuda bastante, porque é um diferencial. Eu diria que é um diferencial muito grande. Eu tenho conhecimento em uma área, em duas áreas, né? Tem duas áreas que podem se juntar facilmente. Já se juntaram, na verdade.</i>

b) Habilidades gerais

A transição para a área de TI está associada também a adaptação e aplicação de habilidades gerais adquiridas em experiências profissionais anteriores. Esta categoria abrange competências interpessoais, sociais e cognitivas que influenciam diretamente a forma como os indivíduos experenciam o novo campo de trabalho.

Nesse sentido, esta categoria é representada por dois elementos. O primeiro diz respeito às *soft skills*, ou seja, habilidades interpessoais e comportamentais que impactam a dinâmica de trabalho na TI. Profissionais que migraram de outras áreas destacam que sua vivência anterior os ajudou a desenvolver uma comunicação mais eficaz, maior facilidade para trabalhar em equipe e até mesmo competências de liderança e gestão de pessoas. Essas habilidades se tornam diferenciais competitivos, especialmente em um setor onde a interação entre áreas e a necessidade de traduzir problemas técnicos para equipes multidisciplinares são frequentes.

O segundo aspecto identificado é a maturidade e visão de mundo, ou seja, habilidades transversais que influenciam a postura profissional dos indivíduos na nova carreira. Muitos entrevistados ressaltam que sua experiência prévia os tornou mais resilientes, com uma abordagem mais pragmática diante de desafios e uma compreensão mais ampla do ambiente organizacional. Essa maturidade também se reflete na tomada de decisões, na aceitação de mudanças e na capacidade de lidar com frustrações e expectativas realistas sobre o desenvolvimento da nova trajetória profissional.

- Códigos relacionados:
 - I) *Soft skills* - 9 menções;
 - II) Maturidade/visão de mundo - 8 menções.

- Somatório dos códigos mencionados: 17.
- Número de entrevistas citadas: 17.
- Entrevistas: A4, A5, A6, A7, A8, A9, A15, A19, A20, A21, A23, B2, B4, B5, B6, B12, B17.

Figura 43*Relatos sobre habilidades gerais*

A4	I	<i>I – E acho que soft skills também, capacidade de pensar algo, conversar, principalmente em Engenharia, o cara tem que saber conversar com pedreiro, ser gestor de outro engenheiro, empresário. Tem que saber se comunicar com todo o mundo, gerenciando pessoas. Então, aprendi bastante também no canteiro de obras. Como evoluir socialmente, como me virar com a situação, como pessoa de qualquer classe social, nível diferente de escolaridade. Também o engenheiro é um gestor lá na obra. Então, isso acaba sendo muito bom. Quando vai para a técnica, o pessoal geralmente não tem essa vivência.</i>
A5	I	<i>I – Cheguei na área de TI com uma base sólida de habilidades interpessoais, principalmente por conta da experiência na Odontologia. Trabalhar com outras pessoas, lidar com colegas e atuar em equipe era algo que já fazia parte do meu dia a dia. Isso me ajudou muito, porque hoje, no ambiente corporativo, essas habilidades são essenciais. Saber se comunicar bem, trabalhar em equipe e até se portar dentro da empresa são coisas que já estavam 'treinadas', digamos assim. Além disso, a experiência de ter sido doutor na área da saúde também me preparou para lidar com situações difíceis, como comunicar más notícias. Isso se aplica de certa forma na TI também, como quando preciso apontar algum ponto crítico em um projeto para os superiores. Esse tipo de comunicação exige cuidado e clareza, e vejo que minha vivência anterior me deu confiança para lidar com esses momentos.</i>
A6	I	<i>I – Meu líder até gostava de pontuar isso, que ela dizia que eu me comunicava. Muito bem, dentro da equipe, que geralmente. Eu fiz as documentações bem desenvolvidas. Ela elogiou bastante isso e eu pensei que era um ponto positivo, que trago da minha carreira no Direito. Era muito comum, que as pessoas não. Gostavam de documentar nada.</i>
A7	I	<i>I – Eu percebi que trago a questão de saber trabalhar com pessoas, sabe? Porque, assim, muitas das pessoas que estão na área de tecnologia são pessoas introspectivas. São realmente aquelas pessoas que são nerds, são pessoas mais caladas, pessoas mais introspectivas, que ficam mais no seu quarto, mais fechadas, entendidas? Isso é uma das características de algumas pessoas da área tecnológica. E como eu venho de outra realidade, ter que me comunicar muito, ter que ser claro nas instruções, com as pessoas.</i>
A8	II	<i>II – Tem muita gente que parece que trabalha igual cavalo com tapa-olho, só segue em frente, sabe? Não se questiona, não pergunta nada. Aprendem o código, decoram o básico, e ficam refazendo aquilo, sem pensar muito se aquilo realmente faz sentido ou vai funcionar dentro de outro projeto. Enfim, os replicadores de código. Então essa maturidade, mais precisamente, esse senso crítico que eu tenho foi algo desenvolvido ao longo da minha trajetória profissional na outra carreira e trago isso comigo na bagagem para a TI. Na área da saúde, é normal as pessoas querem saber o porquê de</i>

		<i>ministrar tal medicamento e não outro, tal protocolo e não outro. Já na TI é um pouco diferente, tem muita gente que conheço diz assim: “Ah, não quero tá filosofando, só quer saber o script para resolver o problema e ponto final”.</i>
A9	II	<i>Com o tempo, você vai aprendendo a ser mais racional nas decisões, deixando a emoção de lado quando necessário. Acho que isso tem muito a ver com o fato de eu já ter trabalhado por vários anos antes. Hoje eu consigo entender que, no ambiente de trabalho, não se trata do que você gosta ou prefere, mas do que a empresa precisa. Por exemplo, se a empresa trabalha com uma linguagem de programação específica, é isso que você vai usar. Agora, nos seus projetos pessoais, você escolhe o que gosta, mas no trabalho, a necessidade dita as regras. Essa maturidade, de entender e aceitar isso sem resistência, é algo que o tempo de experiência profissional me trouxe."</i>
A15	II	<i>Do ponto de vista comportamental, é tudo uma trajetória de crescimento e amadurecimento. Na Biologia, por exemplo, aprendi muito com as interações com os colegas, algo que é uma parte essencial da experiência universitária. Além disso, desenvolvi um senso de rigor científico e uma preocupação com a criticidade das informações, que vieram das minhas formações na área de Ciências Biológicas. No Jornalismo, esse olhar se expandiu para a questão da veracidade da informação, algo fundamental na área. Então, nessa experiência profissional antes de entrar na TI, aprendi muito sobre mim mesmo, sobre responsabilidade e amadureci bastante no aspecto profissional. É como se cada etapa tivesse contribuído para moldar meu entendimento e minha postura hoje.</i>
A19	I	<i>I – Uma coisa que me diferencia no ambiente de TI é minha habilidade de comunicação e gestão de pessoas. Eu percebo que muitos colegas dessa área são mais introvertidos e têm dificuldade em se comunicar. Isso acabou me destacando na empresa, porque eu sou bom em lidar com pessoas, em gerenciar equipes de uma forma que as coisas fluam bem. Essa habilidade vem da minha formação em gestão hospitalar, gestão da qualidade e administração. Nos cursos, aprendi sobre gestão, marketing e, principalmente, como lidar e se comunicar com as pessoas. Hoje, sou praticamente a porta-voz da equipe. Quando surgem problemas ou precisamos participar de reuniões, sou sempre a pessoa que fala. O pessoal diz que eu tenho a assertividade necessária, que eu sei me comunicar da forma certa. Então, acabei me tornando o rosto da equipe em situações como essas, porque essa é uma habilidade que nem todo mundo desenvolveu e eu trago da antiga carreira.</i>
A20	II	<i>Na Polícia, conheci muitas pessoas incríveis, e sou muito grato por isso, mas também aprendi a lidar com pessoas complicadas. Isso foi uma grande escola pra mim. Hoje, mesmo fora de lá, ainda lido com gente difícil, porque, no fim das contas, em todo lugar tem aquele tipo 'cabeça dura', né? Não adianta fugir, porque se você sai de um lugar achando que vai escapar, chega em outro e encontra mais gente chata. Aprendi que, em qualquer ambiente, sempre vai ter esse tipo de desafio, mas isso me ensinou muito. Das minhas experiências, sem dúvida, a Polícia foi a que mais me preparou pra lidar com pessoas complicadas. É uma habilidade que levo comigo até hoje.</i>
A21	II	<i>II – Outra coisa que eu acho importante é aceitar que você vai começar uma profissão mais ou menos do zero, mas nunca é do zero, porque você tem muito background já nas suas profissões e isso te dá uma vantagem. Você vai ser júnior, iniciante na área de TI, mas você já é pleno ou sênior, em alguma outra coisa que você fez na sua vida, geralmente uma pessoa já é mais velha, já trabalhou, então isso com certeza te dá uma vantagem da área. Então eu acho que uma pessoa que vai começar nessa área, ela não precisa se sentir que ela não sabe de nada, ela sabe de qualquer coisa, ela sabe bastante coisa que vai ser positiva para qualquer empresa que a contrate. No mínimo ela tem visão de mundo ampliada, maturidade e resiliência.</i>
A23	I	<i>I – Eu acho que a área da Engenharia, a minha experiência com a Engenharia, ela contribuiu muito na minha parte de comunicação. Eu tive que aprender a conversar</i>

		<i>com diferentes tipos de profissionais e isso fez com que eu tivesse uma facilidade de me adaptar quando para conversar com, sei lá, uma hora, seja uma conversa com um encanador. Cada um tem sua área. Então, se eu fosse trazer uma comparação com a área de TI, como eu me comunicaria com um profissional de Design? Como eu me comuniquei com um desenvolvedor? Eu preciso que eu seja informado por diferentes pessoas. Isso me ajudou demais. Talvez, se eu tivesse começado diretamente com a área de TI, eu estava desenvolvendo ainda essa habilidade de comunicação.</i>
B2	II	<i>II – Na minha primeira graduação, em Educação Física, eu estava muito naquela vibe de ser o primeiro da família a fazer faculdade, queria me enturmar, conhecer todo mundo. Agora, na TI, minha postura é outra, totalmente focada. Meu objetivo é mais profissional. Estou muito mais ligado nos professores, em palestras, em aproveitar essas oportunidades. Tento sempre fazer um networking mais estratégico, sabe? Falar com quem já está na frente, adicionar no LinkedIn, trocar umas ideias, mesmo que rápidas, com quem pode me ajudar a crescer. Na TI, o pessoal é mais introvertido, mais na deles, mas eu faço o que dá para interagir. Não que eu tenha deixado de me conectar com a turma, mas hoje meu foco está no futuro, na minha qualidade de vida e no crescimento na área, diferente de como eu levei a Educação Física com a barriga.</i>
B4	II	<i>II – Então, da questão do arrependimento, eu me arrependo de não ter tido mais frequência em meus estudos e não me dediquei quando me dedico agora. Isso é uma tristeza por eu ter falhado o esforço da minha parte, eu acho. Até na faculdade mesmo, eu me arrependo de ter começado já ver aquilo (curso de TI) na época. Mesmo que fique um pouquinho apertado, ainda assim eu acho que dava para fazer uma conciliação de alguma forma e fazer acontecer.</i>
B5	I	<i>I – Eu acho que vai influenciar significativamente, sim, porque eu tenho, comecei a ter uma facilidade de tanto de lidar com as pessoas, quanto de conseguir entender mais facilmente o que é o problema delas, sabe? E aí eu tenho que ter essa questão de resolver, saber o que fazer, tem uma pressão também que eu sei que também existe nessa área. Pressão de dar certo, pressão de resolver logo, pressão... enfim.</i>
B6	I	<i>I – Uma coisa que a Odontologia me trouxe, e que eu percebo que pode ser um diferencial agora, é a questão da liderança. No SUS, por exemplo, eu tinha que liderar equipes como os agentes comunitários de saúde e organizar projetos. Eu ia para escolas, abrigos, creches, e tinha que ensinar, falar, coordenar tudo. Essa experiência me deu uma base muito boa para saber liderar e gerenciar projetos. Além disso, a Odontologia também me ensinou a compreender o problema do outro e buscar soluções rapidamente, além de lidar com pressão. Esses pontos, como liderança e resolução de problemas, são coisas que eu vejo que consigo aplicar agora em outros contextos, como liderar um projeto na área de TI, por exemplo. Então, essas habilidades foram fundamentais e continuam sendo muito úteis.</i>
B12	II	<i>A maturidade em tomar decisões foi uma das coisas que mais desenvolvi. E, junto com isso, veio a capacidade de lidar com a frustração dessas decisões. Já fiz escolhas que não foram boas, que deram errado, e tive que sentar e encarar: 'Ok, erreí aqui, o que posso fazer agora?' Acho que isso faz parte da vida adulta, sabe? Aprender a aceitar algumas coisas, sem se acomodar, mas reconhecer os erros, entender o que deu errado e seguir em frente. No ensino fundamental ou médio, todo mundo quer parecer inteligente, ninguém quer errar ou mostrar que não sabe. Mas eu aprendi que errar é essencial, tirar dúvidas é necessário. Mostrar que você não sabe de tudo é até libertador. Até os professores não sabem de tudo, então quem sou eu pra saber? Acho que é isso: estar aberto às oportunidades da vida, saber que errar faz parte, aceitar os tropeços, dar a volta por cima e, se for preciso, descer um degrau pra subir dois depois. Isso é maturidade!</i>
B17	I	<i>I – Outro ponto que vejo como crítico é a falta de habilidades de apresentação e comunicação, como o que chamamos de “storytelling”. Ou seja, saber apresentar uma</i>

		<i>narrativa, uma ideia, indicar soluções e traduzir problemas técnicos para outras áreas, como RH, compras ou vendas, é essencial. Não adianta apenas entender as ferramentas, aplicar métodos e entregar um relatório esperando que as coisas se resolvam sozinhas. É preciso comunicar de forma clara e acessível, principalmente para quem não é da área. E hoje, se você olhar as vagas de TI, vai perceber que duas habilidades aparecem constantemente como requisitos: comunicação e relacionamento interpessoal. Então, eu me sinto felizado por ter desenvolvido esse lado mais comunicativo em outras carreiras e hoje vivencio isso com mais facilidade na TI, diria até mais, é um diferencial competitivo que eu tenho.</i>
--	--	---

4.8.2.15 Síntese das experiências e aprendizado intercarreira

A transição para a área de TI não significou um recomeço absoluto para os profissionais que migram para TI. Pelo contrário, as experiências anteriores frequentemente se tornam recursos na adaptação e progressão dentro do novo campo. Esta seção sintetiza as principais formas pelas quais os indivíduos reaproveitam e ressignificam seus aprendizados prévios, consolidando uma interseção entre diferentes domínios profissionais e a tecnologia.

Figura 44

Síntese da categoria experiências e aprendizado intercarreira

Categoria	Códigos	Quantidade (códigos mencionados)
Ressignificar conhecimentos técnicos	I) Regras de negócio - 8 menções; II) <i>Modus operandi</i> - 3 menções.	11
Habilidades gerais	I) <i>Soft skills</i> - 9 menções; II) Maturidade/visão de mundo - 8 menções.	17

A categoria ressignificar conhecimentos técnicos reflete a maneira como conhecimentos adquiridos em áreas prévias são reinterpretados e aplicados ao contexto da TI. Regras de negócio (8 menções) foi o código mais mencionado na categoria, destacando a importância do conhecimento sobre processos, fluxos de trabalho e especificidades de diferentes setores como um diferencial na TI. Profissionais oriundos das áreas de saúde, exatas e sociais relataram que sua expertise sobre assuntos das suas áreas de origem ajudou na carreira de TI. O domínio em outros campos contribui a atuar na TI não somente para qualidade de software, como principalmente na criação de produtos e serviços.

Já o código *modus operandi* (3 menções) refere-se à forma estruturada de resolver problemas e aplicar metodologias oriundas da carreira anterior. Profissionais da engenharia, por

exemplo, relataram que sua visão mais lógica e objetiva para resolução de problemas facilitou a transição para a TI. De forma similar, metodologias e frameworks utilizados em áreas como arquitetura e gestão foram reaproveitados em projetos de desenvolvimento de sistemas, contribuindo para uma adaptação mais fluida ao novo ambiente profissional.

Embora o código *modus operandi* tenha sido mencionado menos vezes do que regras de negócio, ele se destaca como um fator qualitativo essencial na transição, pois evidencia que não apenas o conhecimento técnico específico, mas também a forma de estruturar o pensamento e a tomada de decisões, pode ser transferida para a TI.

Diferente da categoria anterior, que enfatizou a ressignificação de competências técnicas e metodológicas, a categoria habilidades gerais foca em capacidades interpessoais e cognitivas que foram desenvolvidas ao longo da trajetória profissional e aplicadas na transição para a TI. Soft Skills, com 9 menções, foi o código mais citado dentro da categoria. Os entrevistados destacaram a importância da comunicação eficaz, da colaboração em equipe, da resiliência e da capacidade de resolução de conflitos.

Em um setor como a TI, onde equipes multidisciplinares trabalham em conjunto para desenvolver soluções inovadoras, essas competências tornam-se essenciais para a integração profissional. Além disso, muitos profissionais destacaram que a habilidade de lidar com diferentes *stakeholders* e de traduzir necessidades do negócio para soluções tecnológicas foi um diferencial competitivo dentro da área. Por sua vez, o código maturidade e visão de mundo teve 8 menções. Esse código apontou para a influência da experiência acumulada ao longo da carreira anterior na adaptação ao setor de TI.

Profissionais que migraram após anos de atuação em outras áreas frequentemente relataram uma compreensão mais estratégica do ambiente corporativo e uma postura mais estruturada para lidar com desafios e adversidades. Essa maturidade permite um aprendizado mais direcionado, otimização do tempo e tomada de decisão mais consciente, contribuindo para uma adaptação mais eficaz à TI.

Portanto, a transição para TI deve ser vista não como uma ruptura com a carreira anterior, mas como uma continuidade de competências aplicadas em novo contexto ou cultura de trabalho. Profissionais que reconhecem e exploram essas conexões tendem a ter uma inserção mais fluida e estratégica no mercado de tecnologia.

4.8.2.16 Resultados do grupo comparativo em relação a experiências e aprendizado intercarreira

A análise dos relatos do grupo comparativo (perfil C) evidencia que, assim como na transição para TI, a mudança para outras carreiras também envolve um processo de ressignificação de conhecimentos, desenvolvimento de novas habilidades e amadurecimento profissional. As experiências adquiridas na trajetória anterior não são descartadas, mas sim reinterpretadas e aplicadas a novos contextos, conferindo aos indivíduos um repertório ampliado de competências, conforme demonstrado nos relatos a seguir.

Figura 45

Relatos sobre as experiências e aprendizado intercarreira (perfil c)

Maturidade	C1	<i>Se anos atrás me dissessem que eu seria psicólogo clínico, eu jamais acreditaria. Naquela época, eu tinha vergonha até de admitir, mas achava que quem não seguia carreira acadêmica e optava pela psicologia clínica estava destinado ao fracasso. Pra mim, só dava pra ganhar bem sendo professor universitário. Achava que 8, 9 mil numa universidade era o auge, e via o psicólogo clínico como alguém fadado a dificuldades financeiras. Com o tempo, percebi o quanto eu estava enganado. Hoje, vejo psicólogos clínicos renomados ganhando até mais do que cargos públicos na área. Mas, sinceramente, não me vejo fazendo isso pro resto da vida. É um trabalho muito cansativo. Apesar da boa remuneração, a instabilidade financeira pesa. Tem mês que você ganha bem, no outro nem tanto. E tem também a sazonalidade, como em janeiro, quando o movimento na clínica despenca. É complicado lidar com essas oscilações.</i>
Ressignificar Conteúdos técnicos	C2	<i>Aprender a montar o consultório foi muito mais tranquilo pra mim do que pra muita gente, principalmente na parte de legislação, licenciamento e responsabilidade jurídica, enfim a parte burocrática. Isso porque eu já tinha trabalhado como advogado na área de licenciamento ambiental, então já conhecia bem os trâmites e documentos necessários, inclusive, com alvarás e autorizações da vigilância sanitária. Muitos colegas enfrentam problemas ou até são multados por não saberem exatamente o que precisam. Pra mim, essa experiência foi um diferencial enorme e continua me favorecendo como administrador da minha clínica. Além disso, o Direito me trouxe algo que também ajuda muito: o pensamento crítico. Essa habilidade de questionar, refletir e se posicionar me diferencia, porque vai além de simplesmente seguir protocolos odontológicos de forma mecânica.</i>
Ressignificar conhecimento específico	C8	<i>Então assim, como fiz Computação, você aprende alguns truques, algumas coisas assim, que você até hoje em dia vai usar; sabe? Por exemplo, na própria loja mesmo, um rapaz que cuida do sistema da gente, ele disse que a vida dele ficou muito mais fácil depois que eu comecei a trabalhar na empresa... Então, várias coisas eu consigo resolver; sabe? Sem ter que entrar em contato com ele. E aí, tipo, quando é uma coisa que precisa entrar em contato com ele, sou eu que sei falar na mesma “língua” dele. Então, a gente se entende mais. Então a coisa flui muito melhor.</i>

Ressignificar conhecimento técnicos	C9	<i>Por trabalhar com fotografia de parto, toda minha experiência em biossegurança faz muita diferença. Quando a gente entra no hospital pela primeira vez, é obrigatório passar pela UTI e pela central de contaminação hospitalar, onde rola quase uma “aula” sobre os protocolos. E sempre que menciono que sou farmacêutica também, o pessoal já assume que eu entendo bem do assunto, o que facilita muito. Além disso, a formação em Farmácia, especialmente com a cadeira de análises clínicas, me deixou preparada para lidar com situações como fezes, sangue, vômito, e outros fluidos, que são comuns no trabalho de parto. Pra mim, isso não é algo desconfortável, é tranquilo. E pra maioria sabemos que não é. Acho que essa vivência no laboratório me ajuda muito a lidar de boa com esses momentos no meu trabalho atual, sem me incomodar ou estranhar o que acontece durante os partos.</i>
Soft skills	C4	<i>A empatia de escutar foi algo que eu levei pra vida, tanto no pessoal quanto no profissional. No lado profissional, isso se reflete na capacidade de lidar com pessoas, organizar o tempo e manter uma comunicação eficiente. Também levo muita coisa da época em que trabalhava com eventos: a capacidade de oratória, de organizar um evento ou até de manter meu setor bem estruturado.</i>
Soft Skills	C7	<i>Eu lembro que eu era delegado de sindicato da agência bancária e tive uma ou duas reuniões de encerramento da greve, acho que mais ou menos umas três greves, duas greves, que eu fiz uma fala final lá na Assembleia, era uma reunião lotada, aquela coisa, e eu pegando o microfone e falando em público. Essas características, essa minha formação, ela me facilitou o meu processo de docência. Mas eu falo que isso, pra mim, me ajudou. Porque, na verdade, eu já tinha essa figura um pouco mais desinibida e comunicativa para falar em público. Nessa perspectiva, isso me favoreceu quando eu me tornei docente. Porque eu já tinha um pouco dessa facilidade de falar em público. Eu já não estava tão travado.</i>
Maturidade	C5	<i>Meu jeito de organizar o trabalho e o tempo é algo que acho bem otimizado, e isso vem muito da experiência que tive na iniciativa privada. Vejo que alguns colegas, por exemplo, têm dificuldade em gerenciar demandas, lidar com o tempo ou até mesmo interagir com outras pessoas. Saber tratar bem alguém de fora, entender limites e como se portar no ambiente de trabalho foram habilidades que fui adquirindo ao longo do tempo. Muita gente que vai direto do colégio ou da universidade pro serviço público às vezes não tem essa vivência. E eu percebo como isso me dá uma vantagem, porque continuo aplicando essas lições no meu dia a dia. Essa experiência na iniciativa privada foi essencial pra minha formação e moldou bastante a forma como lido com meu trabalho hoje.</i>

Um dos principais aspectos destacados pelos entrevistados é a resignificação de conhecimentos técnicos. Assim como ocorre na transição para TI, profissionais de outras áreas relataram como suas formações anteriores forneceram diferenciais estratégicos na nova carreira. Por exemplo, o entrevistado C2 relatou que conhecimentos jurídicos auxiliaram na montagem do seu consultório odontológico, enquanto C8, que estudou computação, conseguiu

otimizar processos internos na empresa onde passou a atuar.

Outro destaque em relação aos entrevistados do grupo C foi o fato deles relatarem que as habilidades interpessoais desenvolvidas em suas carreiras anteriores, como a capacidade de falar em público, negociar ou liderar equipes, foram fundamentais para sua adaptação ao novo contexto profissional. Ou seja, essas competências, frequentemente mencionadas como diferenciais na transição para TI, também se mostraram relevantes para conseguir sucesso na opinião do grupo C.

Por fim, a maturidade e visão de mundo aparecem como fatores que impactam a transição de carreira. Os profissionais que passaram por diferentes experiências antes da mudança relataram que adquiriram um olhar mais crítico e estratégico sobre o ambiente de trabalho, maior capacidade de lidar com desafios e uma postura mais adaptável às exigências da nova profissão. Essa percepção reforça a ideia de que, independentemente da área de destino, a experiência acumulada em carreiras anteriores proporciona maior confiança em si durante a transição.

4.8.2.17 Catalisadores da transição de carreira (estratégias, decisões e orientações de carreira)

O terceiro e último eixo estruturante do fenômeno da transição para a área de TI refere-se aos catalisadores da mudança, ou seja, os elementos que viabilizam e impulsionam esse processo e está relacionado às respostas obtidas na décima pergunta do roteiro de entrevista. Diferentemente dos eixos anteriores, que abordam os fatores contextuais e as experiências adquiridas, este eixo destaca as ações estratégicas adotadas pelos indivíduos para concretizar sua migração profissional.

Os relatos evidenciam que a transição para TI exige um conjunto de decisões conscientes e iniciativas estruturadas, incluindo esforços voltados para capacitação profissional, criação de portfólio, networking e inserção prática no mercado. Tais estratégias desempenham um papel fundamental na adaptação ao novo contexto ocupacional e no fortalecimento da empregabilidade dos profissionais em transição. Dada a interdependência entre esses elementos, optei por apresentar este eixo em categoria única.

- Códigos relacionados:

I) Formação técnica ou acadêmica (cursos gratuitos online, bootcamps, graduação, pós-graduação) – 13 menções;

II) Criação de Portfolio – 1 menção;

III) Estágio/trainee – 1 menção;

IV) *Networking* – 4 menções;

V) Foco e Especialização na carreira – 2 menções.

- Somatório dos códigos mencionados: 21.
- Número de entrevistas citadas: 17.
- Entrevistas: A1, A3, A4, A7, A8, A14, A16, A17, A18, A19, B1, B4, B6, B7, B9, B17 e B18.

Figura 46

Relatos sobre catalisadores da transição de carreira

A1	I	<i>I – Comecei minha capacitação em programação de forma bem prática. Entrei no site do SEBRAE e vi que eles ofereciam vários cursos gratuitos. Não era nada especificamente voltado para programação, mas eram conhecimentos que ajudavam a criar uma base, sabe? Então, aproveitei ao máximo esses recursos gratuitos. Foi o ponto de partida para entender melhor as possibilidades e começar a me direcionar na área.</i>
A3	II IV	<i>II – Recomendo criar portfólio, você tem projetos pessoais, principalmente se você estiver começando. E você pode começar como um hobby, que seja montar um robzinho, que seja fazer um site para alguma coisa que você trabalha atualmente que te motive.</i> <i>IV – E aí, eu fui de estagiário pra essa empresa. Então, de início, senti que muito a questão do networking fez o diferencial. Eu diria que na área de TI é essencial.</i>
A4	I	<i>I – Com aquela pulga atrás da orelha sobre dados, comecei pelo básico de python.. Fiz várias opções de cursos relacionados, passando de python para atividades mais avançadas, como aprendizado de máquina. Também participei de aulas gratuitas e mergulhei em muito conteúdo gratuito disponível na internet. É uma coisa bem diferente da engenharia, sabe? Em TI tem uma quantidade enorme de materiais disponíveis. Então, de março até julho, quando não tinha nada mesmo pra fazer, fiquei só estudando e absorvendo tudo que podia. Eu nunca quis fazer outra graduação. Não queria passar por todo aquele ciclo de formação. Então busquei outras formas de migrar para TI e deu certo.</i>
A7	III	<i>III – O que eu recomendaria é a pessoa que tá fazendo transição para TI, buscar o quanto antes se envolver em algum estágio ou programa de trainee, como aconteceu comigo. No segundo semestre de 2021, comecei uma graduação em TI e, pouco tempo depois, entrei num programa de bolsas de estágio que eles oferecem. Esse programa é tipo um treinamento intensivo de três meses em uma tecnologia específica. Eles pegam uma turma pequena, de 10 a 15 pessoas, e colocam a gente pra trabalhar como se já estivéssemos no mercado, sabe? Durante esses três meses, eles avaliam nosso desempenho e, geralmente, contratam quem se destaca. Quando o treinamento terminou, depois dos 15 dias de avaliação final, recebi o retorno deles dizendo que queriam me contratar. Foi uma experiência super intensa, mas muito gratificante.</i>
A8	I	<i>I – Acho que foi em 2020, bem no auge da pandemia, quando comecei meu processo de migração. Fiz meu primeiro curso à distância, ainda em formação. Foi um programa tecnológico oferecido pelo Governo Federal por meio dos institutos</i>

		<i>federais. Era algo rápido, tipo seis meses, mas me deu um título. Foi ali que realmente comecei a entrar na área.</i>
A14	I V	<i>I – Eu via coisas incríveis que as pessoas faziam, tipo sistemas fantásticos, mas eu pensava: 'Não quero só ficar arrastando caixinhas de um lado pro outro pra fazer um sistema'. Aí decidi estudar por conta própria. Comecei com java, depois fui pro python, e me identifiquei muito com o PHP. PHP foi onde eu me senti mais à vontade, inclusive fiz meu trabalho de conclusão de curso usando PHP.</i> <i>V – Outra coisa que vejo como estratégico na transição, é o quanto antes a pessoa conseguir decidir por desenvolver sua carreira em um nicho específico da área de TI. Ter esse foco é muito importante, a TI é um universo muito amplo.</i>
A16	V I	<i>V – Chegou um momento em que percebi que precisava me posicionar em uma área específica e focar nisso. Tentei aprender algumas coisas por conta própria, mas senti que precisava de algo mais estruturado.</i> <i>I – Foi aí que decidi fazer um bootcamp. Lá, a maior dificuldade foi realmente aprender programação.</i>
A17	I	<i>Minha psicóloga me incentivava a respeito dessa transição de carreira e aí ela me sugeriu que eu procurasse uma faculdade presencial pra ficar mais próximo das pessoas que estavam fazendo o mesmo processo que eu, de transição de carreira. E realmente isso me ajudou muito, muito mesmo. Ajudou a dar direcionamento, ajudou a conhecer outras histórias também que eram parecidas com a minha, me abriu portas. Então vejo muita gente reclamando que no EAD nem sabe quem são seus colegas, não conseguem tirar dúvidas na hora e nem tem aproximação com professores. A gente sabe que isso é cultural também, nós brasileiros gostamos de nos socializar, sair com a turma da faculdade e tal.</i>
A18	I	<i>I – E daí, quando tá no final desse primeiro mês ou dois lá, não lembro exatamente, eu falei, qual a próxima etapa? Aí eu chutei e eu vi assim, pô, é bootcamp. Aí eu entendi o que era um bootcamp e tal, falei, vou fazer um bootcamp. E aí, né, coisas da vida. Isso foi na sexta-feira. E aí, na sexta-feira, eu encontrei um post no Reddit, BR, lá, de tipo, um cara falando, ah, tem esse bootcamp aqui e tal.</i>
A19	I	<i>I – Fiz um bootcamp que durou três meses. Acho que é uma alternativa excelente pra começar, mas nem de longe é tão completo quanto uma faculdade, porque simplesmente não dá tempo, é impossível. Um bootcamp de três meses é metade de um semestre da faculdade, então não faz sentido achar que vai aprender tudo ali. Mas é uma base, sabe? Se você faz um curso focado em uma área específica e consegue um trabalho a partir disso, cara, é sensacional. É a sua porta de entrada no mercado. E daí você vê se aquele caminho é o que você quer seguir, se dá pra se desenvolver mais. Então, acho que é uma oportunidade muito válida.</i>
A19	IV	<i>IV – Por sorte, fiz amizade com algumas pessoas que eram QA. Essas pessoas me passaram coisas importantes para eu aprender sobre a área de teste de software. Eu comecei a me inscrever e um mês depois eu consegui trabalhar, graças a elas. Então, eu considero a importância do networking como estratégico na área. Tem até um provérbio africano que diz: "Se quer ir rápido, vá sozinho. Se quer ir longe, vá em grupo."</i>
B1	I	<i>I – Minha namorada falou: 'Pô, pode ser legal, por que você não tenta? Tem muito curso grátis hoje em dia, principalmente de introdução à tecnologia.' Mas eu fiquei meio perdido, tipo, por onde começo? Linguagem de programação X, Y... não sabia o que escolher. Aí, um amigo meu, com quem eu jogava muito, disse: 'Por que você não começa com Java?' Eu perguntei: 'Java?' E ele respondeu: 'Sim, eu trabalho com Java. É introdutório. Se você entende Java, você entende todas as outras linguagens, como C#, Python...' Então, foi aí que eu decidi tentar.</i>
B4	I	<i>I – Fazer uma graduação tecnológica ao invés de um bacharelado em Ciência da Computação eu acredito que seja a melhor opção para maioria dos casos do pessoal que já vem de outra carreira e não quer passar por todo processo de formação de novo.</i>
B6	IV	<i>IV – Não é fácil, mas é mais fácil quando você conhece pessoas. Então, a chance é melhor de você conseguir uma entrevista e tudo mais. Por mais que talvez não seja o fator mais relevante na contratação, que eu.</i>

B7	I	<i>I – Mas aí veio a questão do meu bloqueio com a parte de comunicação. Fiquei tipo: e agora, o que eu vou fazer? Foi quando comecei a assistir os vídeos do professor Guanabara no YouTube, com ele ensinando e tal. Pensei: 'Beleza, vou tentar fazer um curso.' Tentei entrar no instituto federal pela primeira vez, mas não consegui. Aí me inscrevi na Alura, paguei por um ano. Só que, no primeiro mês estudando na Alura, tentei de novo no IF e consegui entrar. Acabei percebendo que não tinha tempo pra tudo. Fiquei focado nas coisas do IF, mas foi vendo os vídeos do Guanabara que tudo começou pra mim.</i>
B9	I	<i>I – Foi aí que comecei a investir em cursos, estudar por fora mesmo. Comprei cursos de programação, ciência de dados, coisas do tipo, e também assistia conteúdos montados no YouTube. Decidi que, no doutorado, seguiria uma linha mais específica de TI, já pensando em desenvolver um projeto relacionado à área. Algo que pudesse ser uma possibilidade, nem diria um plano B, mas uma alternativa que eu pudesse explorar no futuro.</i>
B17	IV	<i>IV – Estava em casa quando um colega me ligou e perguntou: 'Você sabe programar em java?' Respondei que não, mas que aprender seria rápido. Ele disse: 'Cara, se você soubesse o básico, eu te encaixava agora numa vaga de 10 mil.' Foi aí que me toquei: networking faz toda a diferença na área de TI. Percebi que, além das habilidades técnicas, é essencial construir relacionamentos. Quando entro numa equipe nova, por exemplo, o início pode ser difícil. Mas aí dou meu jeito, puxo assunto sobre futebol ou futevôlei, procuro alguma conexão. Networking não é só sobre conhecer pessoas; é sobre mostrar que você quer contribuir; que está ali pra somar. Nem todo mundo tem esse jogo de cintura, e quem não tem pode acabar isolado ou até enfrentando dificuldade em se manter na área. Mas depois que você consegue se conectar com as pessoas, tudo flui muito melhor. É uma habilidade indispensável." E digo mais, o pessoal de TI são amigáveis, mas essa união é dentro dos grupinhos, ou você entra num desses porque é amigo de fulano ou tem que suar para furar a bolha.</i>
B18	I	<i>I – Eu tenho alguns amigos que já eram da área e eu diziam o seguinte... Conheço várias pessoas lá no meu trabalho que começaram só com cursos de internet gratuitos. Não precisaram fazer nada e tal, coisa que eu fiz durante um ano e não me senti preparado até para procurar um curso de graduação mesmo, que eu vi que tinha muito mais conhecimento a ser adquirido.</i>

Os relatos da Figura 45 evidenciam o caráter mais flexível do mercado de TI em relação às ações de capacitação e estratégias de formação. Nesse sentido, as principais inferências são:

- Preferência por cursos de graduação de menor duração e abordagens mais voltadas para o mercado.
- Alguns entrevistados defendem o ponto de vista de que, por mais que não seja necessário um diploma para atuar na área, existe a cultura do diploma no país, o que faz com que muitos profissionais que já atuam na área optem por fazer faculdade em algum momento da carreira como forma de “cumprir tabela” e não por acreditarem ser uma fonte real de aprendizado.
- Cursos livres, bootcamps e certificações tanto ajudam aqueles que estão tentando uma rápida inserção no mercado para trabalhar em uma função específica,

quanto demonstram ser uma alternativa de especialização em algum assunto ou tecnologia para quem já atua na área.

- Foi enfatizada a importância de tentar um estágio ou participar de um programa de trainee o quanto antes na formação. Os entrevistados relataram dificuldades para conseguir o primeiro emprego após o término da faculdade, algo que foi melhor contornado por aqueles que buscaram participar de projetos, ainda que de forma voluntária, desde o início do curso superior.
- Criar projetos fictícios ou até mesmo utilizar projetos reais e divulgá-los em plataformas como GitHub, Bitbucket e outras é considerado uma estratégia eficaz para ser “visto” pelo mercado.
- Fazer *networking* e ter uma boa comunicação foram considerados fundamentais pelos entrevistados para ter sucesso na transição, até mais do que o domínio do conhecimento técnico.

Oportunamente, explico que, diferentemente dos eixos anteriores, o eixo dos catalisadores da transição não seguiu a mesma lógica comparativa adotada nos eixos e forças anteriores. A justificativa para essa mudança na apresentação reside no fato de que a busca por capacitação e a adoção de estratégias para inserção no mercado são elementos comuns a qualquer transição de carreira, independentemente da área escolhida, não sendo produtivo, dentro do escopo da pesquisa, realizar a comparação entre cursos de áreas diferentes.

Contudo, há um destaque que gostaria de fazer: o grupo comparativo mostrou que não é apenas na carreira de TI que o diploma não é obrigatório. Entre os entrevistados, houve casos de transição para a área de fotografia profissional e também para a carreira de empreendedor comercial, evidenciando esse aspecto.

Assim, o foco da análise foi evidenciar quais caminhos, recomendações e estratégias foram mais recorrentes entre aqueles que migraram para TI, permitindo identificar tendências específicas desse campo profissional. No próximo tópico, Discussão e Interpretação dos Resultados, veremos como os dados aqui apresentados na forma de forças e eixos estruturantes dialogam com as teorias que fundamentam este estudo e como se articulam na proposição de um modelo teórico-conceitual.

4.9 Discussão e interpretação dos resultados

A análise dos resultados foi conduzida com base na análise de conteúdo temática, associando os achados empíricos às teorias que fundamentam o estudo. A análise de conteúdo permitiu a elucidação dos dados, em geral, latentes nas mensagens fornecidas pelos locutores. A interpretação das percepções dos atores sociais é uma atividade complexa, construindo, assim, um movimento de ida e volta entre sujeito, objeto e teoria (Dalla Valle & Ferreira, 2025). Seguindo a abordagem indutiva, adotei uma lógica *bottom-up* para esta seção, na qual a interpretação parte dos dados coletados para, posteriormente, estabelecer conexões com os referenciais teóricos. Esse percurso metodológico assegura que as teorias sejam empregadas como ferramentas analíticas, evitando a imposição de categorias pré-definidas, respeitando a complexidade e a subjetividade inerentes à temática analisada. Sendo assim, dividi este tópico em seis partes: i) achados de pesquisa; ii) apresentação do modelo teórico-conceitual; iii) embasamento teórico; iv) impactos do fenômeno analisado na Cultura Ocupacional de TI e na dinâmica de mercado, v) delimitadores socioeconômicos presentes na transição de carreira; vi) contribuições práticas da pesquisa.

4.9.1 Achados de pesquisa

Os achados de pesquisa, ou, ainda, os aspectos emergentes do estudo, revelam inferências que, embora não estejam diretamente vinculadas ao objetivo central da tese, oferecem contribuições relevantes para a compreensão ampliada do fenômeno da transição de carreira para TI e construto ACTI.

Entre os aspectos emergentes identificados, destaco os seguintes:

- Achado 1: Transição como resposta à crise ou à insatisfação

Quase sempre, a decisão de mudar de carreira surge como resposta a um estado de crise ou insatisfação com a trajetória profissional anterior. A maioria dos participantes relataram que só consideraram a transição para a área de TI após um período de frustração, desânimo ou desconexão com os valores e expectativas da carreira anterior. Casos de transição motivados por interesses espontâneos, curiosidade ou acontecimentos fortuitos, como contatos casuais com a tecnologia ou oportunidades inesperadas, foram minoria, sugerindo que a motivação para

a mudança, em geral, não é planejada proativamente, mas, sim, reativa a um contexto de desconforto ou estagnação. Esse dado evidencia um traço importante do comportamento humano diante da mudança: a resistência de sair da zona de conforto. Muitas pessoas tendem a permanecer em carreiras insatisfatórias enquanto conseguem suportar os aspectos negativos, postergando decisões importantes de mudança. Essa percepção foi reforçada por falas recorrentes entre os entrevistados, em que o único arrependimento expresso foi justamente não ter iniciado a transição antes. Assim, a mudança de carreira, em vez de representar um movimento natural de evolução profissional, aparece, muitas vezes, como uma ruptura forçada por circunstâncias acumuladas de insatisfação.

- Achado 2: A transição é baseada em comparações entre a carreira anterior e a TI

De forma consciente ou inconsciente, os profissionais que migram para TI avaliam constantemente as características da nova área em relação àquelas presentes em suas carreiras anteriores. Essa comparação se manifesta como um mecanismo subjetivo de análise de ganhos e perdas e influencia diretamente na tomada de decisão pela mudança. Por exemplo: embora a literatura aponte que a área de TI apresenta riscos de exaustão mental e *Burnout*, para pessoas oriundas de profissões com alta exposição ao risco físico ou emocional, como policiais, seguranças ou profissionais da construção civil, o ambiente da tecnologia é percebido como mais seguro, previsível e confortável. Em seus relatos, aspectos, como trabalhar em ambientes climatizados, não precisar lidar diretamente com o público, ou poder atuar remotamente, foram frequentemente citados como melhorias significativas em relação ao contexto anterior.

Esse achado revela que os parâmetros de avaliação da atratividade da área de TI variam conforme o histórico de cada indivíduo. Enquanto os “nativos” da área podem enfatizar desafios, como a sobrecarga cognitiva ou o ritmo acelerado de atualização, os profissionais relacionados à transição tendem a ponderar esses mesmos elementos sob a ótica dos pontos negativos que possuíam na antiga carreira. Assim, a atratividade da TI não pode ser compreendida como conceito que se manifesta nas pessoas de maneira uniforme, pois ela é construída a partir da experiência comparativa de cada trajetória individual.

- Achado 3: A influência das redes de contato na decisão de transição

As redes de contato desempenham um papel importante na escolha pela transição de carreira, funcionando como fonte de inspiração, validação e orientação. Os relatos indicam que muitas decisões foram fortemente influenciadas por casos de pessoas próximas, como cônjuges,

filhos, irmãos ou pais que já atuavam, de alguma forma, na área de TI. Esse processo revela um efeito de modelagem comportamental, no qual os indivíduos tendem a “imitar” trajetórias que observaram de perto e consideram bem-sucedidas, reforçando a confiança de que terão êxito na mudança. Esse tipo de comportamento serve como legitimação para a decisão. Assim, a transição de carreira para TI nem sempre surge de uma convicção individual isolada.

- Achado 4: A primeira carreira é marcada por expectativas externas; a segunda, por maior alinhamento pessoal

Os dados também indicaram um padrão recorrente na relação entre a trajetória profissional e o ciclo de vida do indivíduo. A primeira carreira costuma estar associada a um período de maior pressão externa, especialmente relacionada à expectativa familiar e à necessidade de alcançar independência financeira. Nesse estágio, a escolha profissional tende a ser mais impulsionada por fatores pragmáticos e menos por identificação com a área escolhida. Já a escolha na segunda carreira refletiu maior maturidade e autoconhecimento. Os relatos revelam que, nesse segundo momento, os indivíduos demonstram maior racionalidade no processo de decisão, avaliando com mais critério suas habilidades, interesses e expectativas de futuro. Em muitos casos, a mudança representou um alinhamento mais autêntico com os gostos pessoais e valores profissionais, sinalizando uma busca por realização e propósito, além da estabilidade econômica.

- Achado 5: A ambivalência em relação ao trabalho remoto

O trabalho remoto foi o segundo código mais recorrente entre os participantes, ficando atrás apenas da competitividade salarial. Para muitos, atuar remotamente é percebido como um desejo aspiracional, associado a maior liberdade, comodidade e autonomia no cotidiano profissional. No entanto, esse ideal é acompanhado por percepções ambivalentes, sobretudo entre aqueles que já estão inseridos no mercado e vivenciam o trabalho remoto em sua rotina. Embora valorizado como um diferencial da área de TI, o modelo integralmente remoto também é associado a desvantagens importantes, como o isolamento social, a dificuldade de delimitar o tempo de trabalho e a sensação de dissolução da fronteira entre vida pessoal e profissional. Esses relatos apontam para uma necessidade de equilíbrio e moderação quanto à adoção desse formato, reforçando que, mesmo atributos amplamente considerados positivos, como o *home office*, devem ser analisados dentro de contextos individuais e com senso crítico.

- Achado 6: A carreira em TI como a “carreira de sucesso”

Os relatos dos participantes revelam que a carreira em TI tem sido vista, no imaginário popular, como uma promissora alternativa às carreiras tradicionalmente associadas à estabilidade financeira e prestígio social, como Medicina, Direito ou Engenharia. A percepção predominante é a de que a área de tecnologia oferece alta empregabilidade, boa remuneração e múltiplas possibilidades de atuação, elementos que contribuem para sua crescente atratividade. Esse movimento que atribui *status* social à TI reflete mudanças da sociedade sobre o que significa uma carreira “segura” ou “de sucesso”, sobretudo em um cenário de transformação digital acelerada e de maior visibilidade das profissões ligadas à inovação. A TI, antes vista como um campo técnico e de nicho, passa a ocupar um espaço central na economia e no imaginário de muitos trabalhadores, inclusive, aqueles que estão pensando em mudar de carreira.

- Achado 7: A transição de carreira é vivenciada de forma semelhante entre homens e mulheres

Contrariando parte da literatura analisada no Estudo II desta tese, os dados empíricos não apontaram diferenças significativas entre homens e mulheres na forma como acontece a transição de carreira para TI. Da mesma forma, questões relacionadas à discriminação de gênero, raça ou outras formas de desigualdade social não se mostraram recorrentes nos relatos dos entrevistados. Algo até curioso, tendo em vista que a literatura apontava numa direção, motivo pelo qual fui impulsionado a incluir no roteiro de entrevista se havia algum episódio de desigualdade, discriminação ou preconceito de qualquer natureza que o entrevistado tenha vivido. De forma quase unânime, as respostas foram sempre negativas. Principalmente quanto à questão de gênero, as mulheres ressaltaram sentirem-se respeitadas pelos seus colegas homens tanto na faculdade como no ambiente de trabalho. Contudo, alguns ressaltaram a questão de falta de representatividade negra na área. Mas, quando instigados, não souberam explicar se era uma questão estrutural da própria sociedade e que atinge outras áreas ou uma característica típica da TI.

Contudo, quero deixar destacado que esse achado não implica a inexistência de desigualdades estruturais no setor de TI, mas sugere que, no recorte desta pesquisa, tais questões não foram experienciadas como centrais ou não foram verbalizadas com ênfase pelos participantes. Essa divergência em relação à literatura especializada pode estar associada a

diferentes fatores, como a composição da amostra, o contexto geográfico e a própria natureza das entrevistas, que podem ter influenciado o grau de exposição desses temas.

- Achado 8: Baixa influência da mídia percebida pelos participantes

Um resultado inesperado da pesquisa, comparado ao que eu tinha como pressuposto inicial, foi a baixa influência da mídia na decisão de transição de carreira para TI. Embora a expectativa inicial fosse de que reportagens, conteúdos de redes sociais e notícias em geral sobre escassez de profissionais de tecnologia desempenhassem papel relevante no processo decisório, a maioria dos participantes não reconheceu ou minimizou essa influência em seus relatos. Duas possíveis justificativas emergem a partir desse dado:

- (a) A mídia, de fato, exerce uma influência secundária ou indireta, sendo menos determinante do que fatores como redes de contato, experiências pessoais ou frustrações profissionais;
- (b) Existe uma relutância subjetiva em atribuir decisões importantes a fatores externos, como a mídia, por receio de parecerem sugestionáveis ou frágeis em sua autonomia decisória.

De todo modo, reforça a importância de investigar com mais profundidade os mecanismos de influência simbólica, especialmente aqueles que atuam de forma sutil ou inconsciente nos processos de escolha profissional.

- Achado 9: Aumento de transições de carreira para TI durante pandemia de COVID-19

Os relatos dos participantes evidenciaram o impacto da pandemia de COVID-19 na economia, acarretando desemprego ou limitação de renda. Diante deste cenário de crise, muitas pessoas se viram obrigadas a repensar suas carreiras, buscando novos caminhos. Em muitos casos, os participantes afirmaram que a decisão de migrar para a área de TI não teria ocorrido, ou, ao menos, não no mesmo tempo e modo, se não fosse pelo contexto gerado pela pandemia. Muitos indivíduos optaram pela área de TI, por percebê-la como uma “área do futuro”, com boa empregabilidade e estabilidade. E, justamente nesse período, a demanda por profissionais aumentou ainda mais, pela emergência do mundo digital. Contudo, no grupo comparativo, foram identificados casos de migração para áreas que não foram a de TI e que tiveram como pano de fundo a pandemia de COVID-19. Tudo isso evidencia que eventos que quebram a ordem vigente e afetam o setor econômico aumentam a insegurança profissional, conduzindo ao aumento de transições de carreira.

- Achado 10: A atratividade da TI é inicialmente econômica, mas se transforma com a experiência

A maior parte dos participantes relatou que a decisão de transição para a área de TI foi motivada, inicialmente, por motivação financeira. Em segundo lugar, a questão do trabalho remoto foi muito presente. No entanto, à medida que os indivíduos vivenciavam a nova trajetória profissional, outros aspectos da carreira em TI passaram a ser valorizados, como a flexibilidade de atuação, o ambiente colaborativo, a diversidade de áreas e o estímulo ao aprendizado contínuo. Esse deslocamento reforça o pressuposto de que a percepção de atratividade da carreira é dinâmica e construída ao longo da experiência.

Adicionalmente, os relatos mostram que o sucesso na transição de carreira está fortemente relacionado à forma como os atributos de atratividade foram vivenciados na prática. Quando a realidade encontrada correspondeu às expectativas (ou as superou), o engajamento e a satisfação tendiam a ser maiores. Por outro lado, quando houve desalinhamento entre o idealizado e o vivido, surgiram frustrações que comprometeram o percurso.

- Achado 11: A TI abriga perfis profissionais distintos quanto à identidade e ao engajamento com a área

A análise dos dados revela a existência de dois grandes perfis de profissionais na área de TI, que, embora compartilhem o mesmo campo de atuação, diferem quanto à identidade profissional, motivação e relação com a tecnologia. Algo coerente com a literatura mencionada durante a tese, pois há autores que ainda destacam características convencionais da força de trabalho de TI. E há outros que já defendem uma diversificação do campo. No entanto, trago uma hipotetização para explicar o cenário atual.

Na minha percepção, o primeiro grupo é composto por indivíduos que se aproximam do estereótipo do “nerd”, pessoas altamente envolvidas com o universo da tecnologia, com forte interesse intrínseco, hiperfoco técnico e vocação para a inovação tecnológica. Esses profissionais tendem a ver a TI como um fim em si mesma, vivenciando a carreira com entusiasmo, curiosidade e intensidade.

Já o segundo grupo, por sua vez, reúne profissionais que adotam uma abordagem mais utilitarista da carreira, ou seja, veem a TI como um meio para alcançar segurança financeira, estabilidade e melhores condições de vida. Embora atuem de forma comprometida e

desempenhem satisfatoriamente suas funções, não demonstram necessariamente uma paixão pela área ou interesse por aprofundamentos técnicos. Para eles, a TI é uma solução prática e estratégica diante de experiências laborais anteriores, e não uma vocação. Essa distinção revela a pluralidade de perfis existentes na área, indicando que a TI não é composta exclusivamente por apaixonados pela tecnologia, mas também por pessoas que reinterpretam a carreira a partir de suas experiências anteriores e objetivos de vida.

- Achado 12: Experiências internacionais ampliam a percepção de carreira e reforçam o interesse pela TI

Alguns participantes que tiveram vivências internacionais, como intercâmbios acadêmicos ou experiências de trabalho fora do país, relataram que essas oportunidades ampliaram sua percepção sobre o mercado de trabalho global e valorizaram a área de TI como uma carreira estratégica nesse contexto. O contato com diferentes culturas e mercados fez com que esses profissionais passassem a enxergar a tecnologia como profissão global, com maior facilidade de inserção em empregos fora do Brasil, quando comparado com outras atividades ocupacionais.

- Achado 13: Interesse antigo e experiências prévias com tecnologia fortalecem a autoeficácia na transição

Os relatos de participantes que já demonstravam interesse pela tecnologia desde a infância, mesmo que informalmente, revelam que essa familiaridade prévia contribuiu para uma percepção de autoeficácia no processo de transição, demonstrando mais segurança e persistência em relação a dificuldades com o conhecimento técnico. Além disso, percebi que os entrevistados que haviam trabalhado com *frameworks*, metodologias e programação em suas carreiras anteriores relataram maior facilidade na adaptação, pois conseguiram reutilizar conhecimentos prévios no novo contexto profissional. Esses casos reforçam a ideia de que a transição para a TI não parte, necessariamente, de um ponto zero, mas sim de um processo de ressignificação e reaproveitamento de saberes acumulados.

- Achado 14: A interdisciplinaridade entre áreas como facilitadora da transição

A interdisciplinaridade entre a TI e outras áreas do conhecimento, como engenharia, estatística, economia e gestão, apareceu nos relatos como um fator que reduz a sensação de ruptura na mudança de carreira. Profissionais oriundos dessas áreas relataram maior fluidez no processo de transição, uma vez que habilidades técnicas, lógicas e analíticas previamente desenvolvidas puderam ser aplicadas ou adaptadas ao novo campo. Essa integração entre saberes reforça a ideia de que a TI, além de ser um campo próprio, funciona como área transversal, dialogando com múltiplos domínios e favorecendo a entrada de profissionais com formações diversas. A interdisciplinaridade, portanto, atua como ponte de transição e como elemento de validação das competências já adquiridas.

- Achado 15: A transição de carreira varia conforme o segmento da TI

Embora a pesquisa tenha tratado a área de Tecnologia da Informação de forma abrangente, os relatos dos participantes revelam que o fenômeno da transição de carreira não se manifesta de forma uniforme entre os diferentes segmentos da TI. Áreas como desenvolvimento de software e ciência de dados surgiram com destaque como as mais procuradas, o que indica que determinados nichos dentro da TI concentram maior atratividade ou acessibilidade percebida. Esse dado reforça que tanto o construto ACTI quanto o fenômeno da transição de carreira para TI produzem impactos distintos a depender da subárea escolhida, exigindo atenção específica em investigações futuras. Dessa forma, os resultados aqui apresentados devem ser interpretados com cautela ao serem aplicados a diferentes nichos da tecnologia, uma vez que as motivações, barreiras e experiências podem variar significativamente de acordo com o campo de atuação.

- Achado 16: A transição como processo de autodescoberta e reconfiguração constante

Durante o processo de transição de carreira, muitos participantes relataram vivenciar um movimento contínuo de redescoberta e readequação de expectativas. Ao longo da jornada, objetivos inicialmente traçados foram revisados, rotas foram ajustadas e novas possibilidades

foram incorporadas. A expressão “recalcular a rota” surgiu com frequência nos relatos, ilustrando de forma simbólica a natureza flexível e adaptativa do processo.

Esse achado reforça a ideia de que a transição para TI não segue um caminho linear ou inteiramente previsível, mas sim uma trajetória orgânica, em que o indivíduo precisa constantemente realinhar suas metas com as descobertas que surgem no percurso. O reposicionamento de expectativas e a abertura para novas direções revelam um processo de aprendizagem pessoal e profissional profundo, muitas vezes mais transformador do que o próprio destino final da transição.

- Achado 17: A TI como carreira-meio: uma visão alternativa de pertencimento profissional

Um grupo de participantes apresentou a TI não como destino final, mas como um meio para viabilizar outros projetos profissionais ou de vida. Nesses casos, a área é percebida como um campo estratégico que oferece estabilidade temporária, capacitação tecnológica e ganhos financeiros, funcionando como um trampolim para novas iniciativas — como empreendedorismo, mudança geográfica ou transições futuras para outros setores.

Essa perspectiva dialoga com o conceito de “TIzação das profissões”, discutido no Estudo II desta tese, em que a tecnologia deixa de ser uma carreira fechada em si mesma para se tornar uma competência transversal que amplia oportunidades em diferentes domínios. Ao enxergar a TI como uma “carreira-meio”, os participantes desafiam a visão tradicional de carreira linear e estável, e reafirmam a fluidez das trajetórias profissionais contemporâneas. Esse achado amplia a compreensão da atratividade da área, sugerindo que ela assume diferentes significados e papéis conforme os objetivos individuais.

- Achado 18: A comunicação e o *networking* como fatores estratégicos para o sucesso na carreira de TI

Um dos achados que mais surpreendeu durante a análise foi a ênfase dada pelos participantes às habilidades de comunicação e da construção de redes de relacionamento (*networking*) como fatores decisivos para o sucesso na área de TI, até mais que o domínio do conhecimento técnico. A importância de aspectos mais subjetivos apareceu de duas formas nas entrevistas: como características vistas como positivas e estratégicas que desenvolveram na

carreira anterior, como recomendação para os novatos na área.

Esse achado contrariou uma expectativa inicial desta pesquisa, que supunha que os entrevistados priorizariam o conhecimento técnico como o principal diferencial competitivo. Ainda que o domínio técnico seja relevante, os dados demonstram que a capacidade de se comunicar bem, articular ideias e cultivar conexões profissionais é percebida como tão ou mais essencial para o sucesso e a permanência na área.

- Achado 19: A permanência de vínculos emocionais com a carreira anterior

Os relatos dos participantes evidenciam que a transição para a área de TI não representa, necessariamente, um rompimento total com a identidade profissional construída anteriormente. Muitos entrevistados relataram manter instrumentos de trabalho, hábitos, lembranças e até rituais simbólicos ligados à carreira anterior, como forma de preservar vínculos afetivos e reconhecer o valor das experiências passadas. Esse comportamento sugere que a transição de carreira é menos sobre “deixar para trás” e mais sobre ressignificar trajetórias, em um movimento contínuo de integração entre passado e futuro profissional. A mudança, portanto, não anula a identidade anterior, mas a reconstrói a partir de novos sentidos, reforçando a ideia de que a carreira é um processo narrativo, com diferentes capítulos coexistindo e se complementando ao longo do tempo.

- Achado 20: O papel simbólico das expressões subjetivas na construção da narrativa de transição

Elementos subjetivos, como analogias, metáforas, expressões populares e trechos de músicas surgiram espontaneamente nas falas de alguns entrevistados como forma de descrever momentos marcantes de suas trajetórias profissionais. Esse conjunto de expressões funcionou como pontes entre emoções, experiências e significados atribuídos à mudança de carreira, revelando dimensões subjetivas do processo de transição. Esse achado reforça que a transição de carreira não é apenas uma decisão estratégica, lógica e racional. Mas também um movimento profundamente emocional e identitário. O uso desses recursos permite que os indivíduos

organizem suas histórias, deem sentido às rupturas e validem suas escolhas diante de si mesmos e dos outros.

- Achado 21: A valorização das narrativas de carreira como ferramenta estratégica de desenvolvimento profissional

De maneira geral, os participantes trouxeram uma visão otimista sobre si mesmos e suas trajetórias profissionais, relatando a ausência de arrependimentos e segurança quanto às próprias habilidades, competências e motivações. Mesmo diante de desafios, a maioria dos entrevistados expressaram autoconfiança e capacidade de reelaboração de suas histórias de vida. Essa postura sugere que o ato de narrar a própria carreira atua como mecanismo de fortalecimento da identidade profissional e construção de autoeficácia, facilitando a adaptação a novos contextos profissionais. A experiência vivenciada com os participantes reforçou em mim a ideia de que saber ouvir e incentivar o compartilhamento de narrativas de carreira devem ser ações compreendidas como estratégicas pelas organizações para o desenvolvimento de talentos.

Os achados emergentes desta pesquisa evidenciaram a complexidade e a riqueza do fenômeno da transição de carreira, indo além dos objetivos centrais inicialmente propostos, oferecendo percepções que podem inspirar novas investigações, não apenas no campo da TI, mas também em uma perspectiva mais ampla dos estudos sobre carreira e mobilidade profissional.

Embora não tenha sido objetivo desta tese esgotar todas as possibilidades interpretativas, é natural, e até desejável, que o leitor, ao se deparar com os dados aqui apresentados, elabore as próprias leituras e interpretações, contribuindo para expandir o alcance reflexivo da pesquisa e alimentar o debate sobre as múltiplas dimensões envolvidas na escolha e na mudança de trajetória profissional.

Ressalto, ainda, que os achados discutidos refletem um recorte específico, delimitado por uma amostra por conveniência, composta por indivíduos que vivenciaram a transição de carreira para a área de TI. Trata-se, portanto, de uma perspectiva particular, influenciada pelo perfil dos participantes, seus contextos pessoais, históricos profissionais e momentos de vida distintos e pela minha visão de pesquisador. Pesquisas realizadas com profissionais nativos da área de TI, ou ainda com públicos de diferentes faixas etárias, origens ocupacionais ou

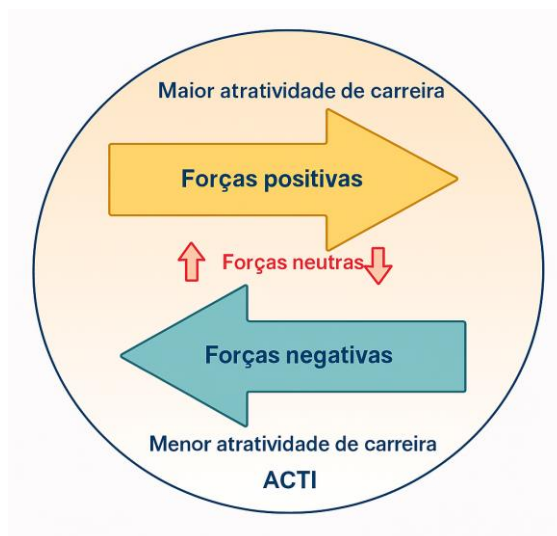
localizações geográficas, poderão revelar outras nuances ou padrões, enriquecendo ainda mais a compreensão do fenômeno.

4.9.2 Apresentação do modelo teórico-conceitual

Neste tópico, apresento a análise interpretativa das categorias e códigos à luz do referencial teórico, conduzindo o leitor à compreensão do modelo teórico-conceitual proposto, o qual chamei de Modelo de Migração para TI (MM-TI). Cabe destacar que a construção de modelos teóricos desempenha um papel fundamental na pesquisa científica, pois permite organizar, sistematizar e explicar fenômenos complexos a partir de categorias estruturadas e relações conceituais bem definidas (Gioia, Corley & Hamilton, 2013).

Quase sempre, modelos teóricos estão associados a construtos. E, para o entendimento do ACTI, é importante sabermos que a proposição de um construto implica, inicialmente, a identificação de um fenômeno relevante e ainda pouco explorado, seguida pela formulação clara, consistente e conceitualmente robusta do conceito. Só, então, é necessário desenvolver um modelo teórico que explique as relações desse construto com outros conceitos correlatos, bem como propor indicadores que possibilitem sua futura mensuração empírica (Bardin, 2016; Dalla Valle & Ferreira, 2025).

Diante dos resultados alcançados, apresento o construto Atratividade de Carreira em TI (ACTI) como um conjunto de fatores que influenciam a decisão de ingresso, permanência, evasão e percepção sobre a carreira na área de Tecnologia da Informação (TI). Esses fatores exercem força positiva, negativa ou neutra sobre o quanto um indivíduo se demonstra motivado em relação à carreira. Esse conjunto de fatores reflete tanto as características intrínsecas da ocupação quanto os desafios e oportunidades percebidos ao longo do processo de transição de carreira. Importante enfatizar que a própria definição evidencia a ideia de que o ACTI se refere à atratividade da área de TI de forma abrangente, não se restringindo àqueles indivíduos oriundos de outra carreira que desejam migrar para TI. Ou seja: a ideia por trás do ACTI pode ser aplicada também com os merecidos ajustes junto àquelas pessoas que têm a área de TI como uma opção de primeira carreira. Sendo assim, apresento as três forças do ACTI, a saber:

Figura 47*Representação do construto ACTI*

1. Forças positivas: Também chamadas de atributos de atratividade da carreira de TI. Essas forças são representadas pelas características que tornam a carreira de TI atraente, desejada.
2. Forças negativas: Aqui temos os desafios, barreiras e obstáculos enfrentados pelos indivíduos ao ingressarem na área. Por exemplo: dificuldades de aprendizado, necessidade de atualização contínua e dificuldades para conseguir o primeiro emprego.
3. Forças neutras: Também chamadas de atributos descritivos. Essas forças estão representadas por aquelas características que apenas descrevem, caracterizam o campo como próprio, sem, contudo, ser consideradas uma característica capaz de influenciar uma decisão de carreira ou, por outro lado, tornar-se um obstáculo no processo de transição. No entanto, o seu conceito é dinâmico e significa que, a depender das circunstâncias individuais e contextuais, algumas forças neutras podem estar levemente direcionadas como forças positivas ou negativas.

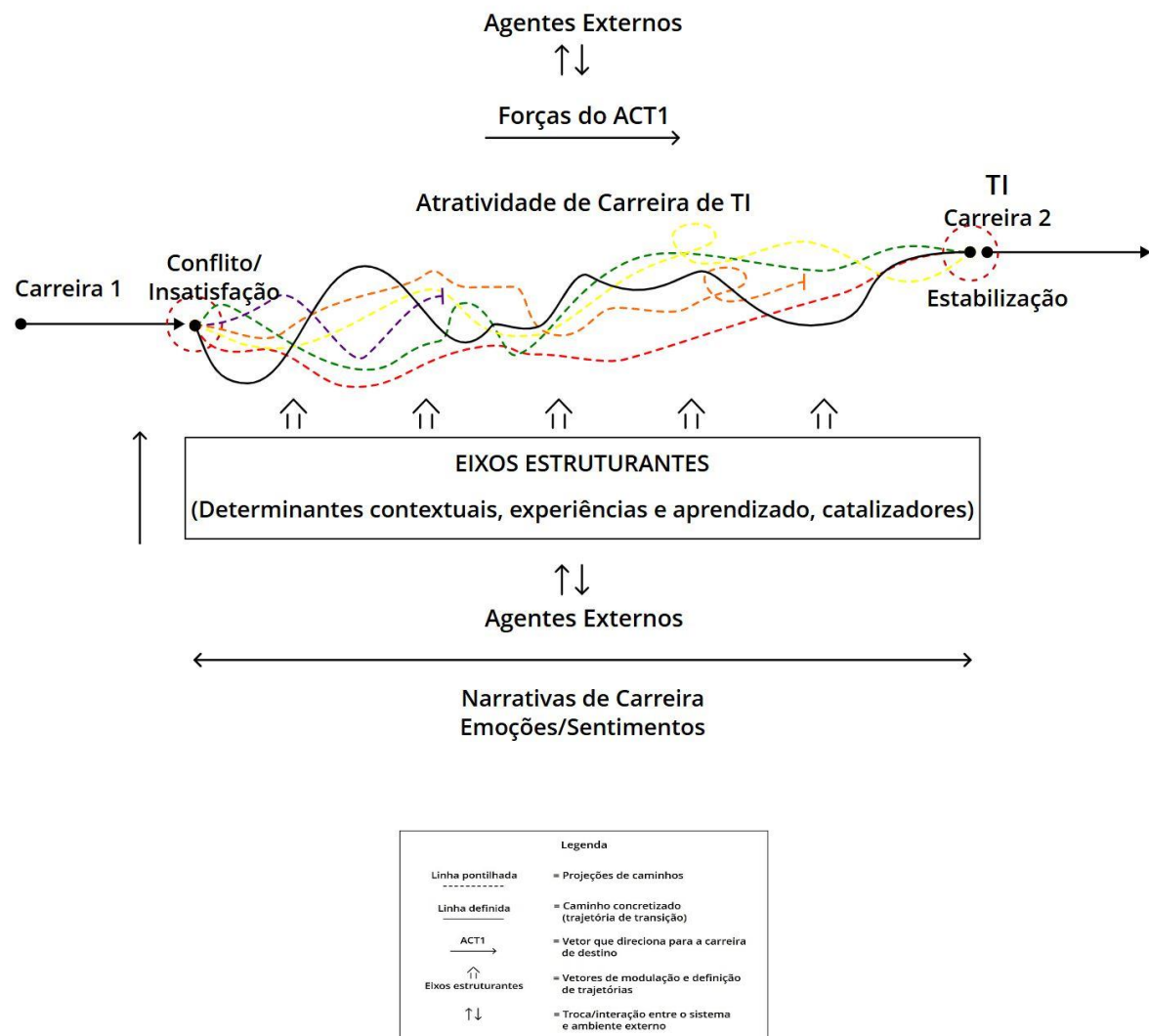
Apresento agora a definição do fenômeno da transição de carreira para TI como um processo multifatorial, dinâmico e não linear, por meio do qual indivíduos reconfiguram suas trajetórias profissionais ao migrar de diferentes setores para o campo da Tecnologia da Informação.

Portanto, cada trajetória profissional representa uma combinação singular de fatores, que são mobilizados sob um determinado contexto e momento de vida do indivíduo, tornando cada transição de carreira única. Essa multiplicidade de fatores contribui diretamente para a segunda característica do fenômeno que versa sobre sua natureza dinâmica. A transição de carreira não é um evento estático ou linearmente progressivo, mas sim um processo orgânico e que responde a estímulos internos e externos ao sistema. A transição de carreira é vivida em fases ou estágios, como crise ou insatisfação na carreira anterior, despertar de interesse pela área de TI, busca por capacitação, definição de um segmento específico dentro da TI, tentativas de inserção no mercado, frustrações iniciais, ajustes e adaptações, até o alcance da estabilização na carreira. Vale ressaltar que essas etapas não ocorrem necessariamente em uma ordem predefinida, podendo ser interrompidas, retomadas ou reformuladas ao longo do percurso.

A transição de carreira é um processo não linear. Diferente de uma jornada planejada e previsível, ela é marcada por avanços, recuos, rupturas e reinvenções. Mesmo que alguns comportamentos sejam planejados, como realizar uma capacitação ou seguir uma trilha de aprendizado, circunstâncias inesperadas podem interferir significativamente no processo, redirecionando o curso da trajetória profissional. Por exemplo: enquanto alguns indivíduos conseguem se inserir rapidamente na área após uma formação inicial, outros enfrentam obstáculos não previstos, como exigências inesperadas do mercado, frustração com a área escolhida, necessidade de requalificação ou desafios emocionais, levando-os a reiniciarem etapas, repensarem escolhas ou adaptarem seus planos iniciais. Seu caráter multifatorial, dinâmico e não linear evidencia que não há um único caminho a ser seguido, mas, sim, uma pluralidade de percursos possíveis, cada qual moldado por condições específicas, subjetividades e contexto, conforme fica evidenciado na Figura 47.

Figura 48

Representação esquemática do fenômeno da transição de carreira para TI



A Figura 47 apresenta uma visão ortogonal superior, semelhante a uma vista aérea, como se fosse um campo de futebol marcado pelos trajetos de carros no gramado. Essa analogia que faço representa os diversos caminhos possíveis ou idealizados por uma pessoa, enquanto a linha preta contínua no centro da figura representa o caminho efetivamente concretizado pelo indivíduo. O caminho concretizado segue o direcionamento do construto ACTI rumo à carreira de destino (carreira de TI), sendo moldado e definido pela atuação dos eixos estruturantes associados ao fenômeno. Vale lembrá-los:

1. Aspectos contextuais: Como determinados elementos/acontecimentos influenciam na decisão de mudar de carreira.

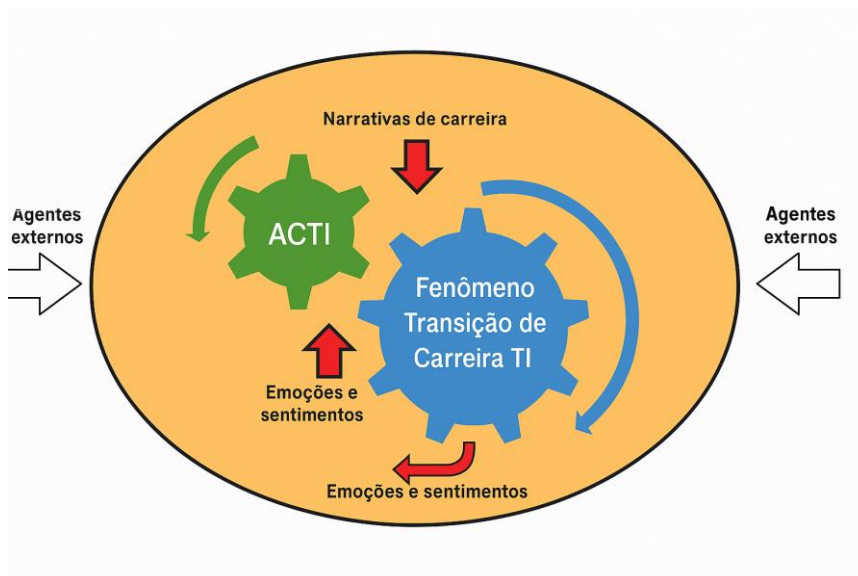
2. Aprendizado intercarreira: Representa a adaptação e o reaproveitamento de saberes e habilidades adquiridas em experiências ocupacionais anteriores.
3. Catalisadores da transição: Englobam estratégias, formações e ações práticas que impulsionam a mudança de carreira.

Além disso, há caminhos alternativos (linhas tracejadas) interrompidos, sugerindo que algumas pessoas não concluem a transição de carreira. Outros trajetos apresentam pequenos círculos, indicando momentos de estagnação, nos quais, apesar de ações tomadas, a sensação é de “andar em círculos”, sem perspectivas de progresso na trajetória.

Na parte inferior da ilustração, há uma reta ao longo de todo o desenho para representar os elementos transversais do modelo: os conceitos de narrativa de carreira e as emoções/percepções, que refletem a atmosfera do sistema. Essa linha acompanha o percurso desde a carreira anterior até a carreira de destino. Por sua vez, os agentes externos (economia, política, mercado e sociedade) interagem com os demais elementos representados.

Ressalto que a ideia central é evidenciar que existem múltiplos caminhos possíveis, mas apenas um deles se concretiza, conforme as circunstâncias, oportunidades e ações tomadas ao longo da jornada, além dos fatores que tornam certos percursos mais atrativos e daqueles que geram desafios e obstáculos. Dessa forma, não a figura preocupa-se em representar altos e baixos da trajetória profissional, nem mostrar se um caminho chega mais rápido que outro, como ocorreria em uma visão lateral, onde as variações se assemelhariam a um gráfico do tipo montanha.

Partindo para a explanação sobre o MM-TI é útil mencionar que ele emergiu da sistematização dos dados empíricos, articulando três componentes centrais: o construto ACTI (Atratividade de Carreira em TI), o fenômeno da transição de carreira para TI e a dimensão transversal, formada por elementos simbólicos e afetivos presentes nos relatos dos participantes. A representação MM-TI pode ser vista abaixo na Figura 48.

Figura 49*Representação do modelo teórico-conceitual*

O MM-TI é representado por um sistema integrado composto por duas engrenagens interdependentes e uma dimensão transversal. As duas engrenagens representam a dinâmica entre a atratividade da carreira em TI (ACTI) e o fenômeno da transição de carreira. Esse sistema estabelece trocas constantes com um ambiente externo mais amplo, formado por agentes econômicos, políticos, sociais e de mercado.

Sendo assim, a primeira engrenagem, denominada Construto ACTI, sistematiza as forças que exercem influência positiva, negativa ou neutra sobre a atratividade da carreira em TI. Trata-se de um conjunto de fatores que moldam a percepção sobre a área e influenciam tanto a decisão de ingresso quanto a permanência dos profissionais. Por sua vez, a segunda engrenagem representa o Fenômeno da Transição de Carreira para TI com seus eixos estruturantes. As duas engrenagens funcionam em movimento sincronizado: à medida que as forças positivas se sobressaem às forças negativas do ACTI, mais indivíduos são impulsionados a migrar para a área. Em contrapartida, o fenômeno da transição profissional retroalimenta a percepção sobre a TI, à medida que novas experiências, narrativas e vivências vão sendo incorporadas ao imaginário coletivo da profissão.

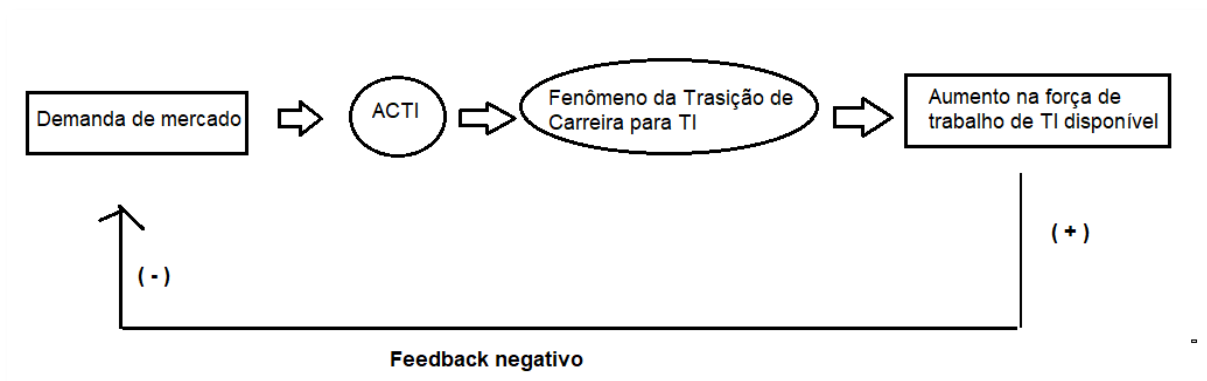
De forma complementar, envolvendo as duas engrenagens, encontra-se uma dimensão transversal, representada pelas narrativas de carreira e pelos sentimentos e emoções expressos ao longo do processo. Esses elementos, ainda que não tenham sido formalizados como categorias analíticas específicas em seção anterior (apresentação dos dados), estão presentes de

maneira subjetiva tanto nas forças do construto ACTI quanto nos eixos estruturantes do fenômeno. Por esse motivo, são compreendidos aqui como a atmosfera que envolve e movimenta o sistema como um todo, influenciando a fluidez e o sentido da transição.

A inclusão dessa dimensão transversal permite compreender a transição para TI não apenas como um processo técnico e racional, mas como uma jornada subjetiva, marcada por expectativas, receios, motivações e ressignificações. Os relatos evidenciaram como emoções, hesitações, entusiasmos e frustrações atravessam toda a narrativa, revelando a singularidade de cada percurso, mesmo diante de contextos semelhantes. Assim, o modelo teórico-conceitual aqui proposto não apenas organiza os fatores estruturais que influenciam a migração para TI, mas também reconhece a importância da dimensão simbólica e afetiva, que impacta diretamente a forma como os indivíduos vivenciam, interpretam e consolidam suas trajetórias na nova carreira.

Figura 50

Representação da demanda de mercado e o fenômeno da transição de carreira para TI



A figura acima demonstra que a atratividade da área é aqui compreendida como um processo cíclico e dinâmico, que se retroalimenta a partir das interações com o ambiente externo, especialmente com o mercado de trabalho. Em um primeiro momento, o mercado sinaliza uma alta demanda por profissionais de TI, o que gera esforços institucionais, educacionais e midiáticos para atrair novos talentos para a área. Esse movimento inicial tende a reforçar as forças positivas do ACTI, como perspectivas de boa remuneração, ampla empregabilidade e flexibilidade de atuação, incentivando o ingresso de um número crescente de indivíduos.

Contudo, à medida que a oferta de profissionais cresce e atinge um patamar mais elevado de ocupação na área, o equilíbrio entre as forças se altera. As forças negativas passam a ganhar maior evidência, especialmente em relação à redução da remuneração média, aumento

da competitividade e diminuição da oferta de vagas, consequências naturais de um mercado mais saturado. Nesse cenário, até mesmo os atributos antes percebidos como altamente atrativos perdem intensidade ou passam a ser reavaliados criticamente, impactando diretamente a percepção de atratividade da carreira.

Embora esse ciclo possa parecer intuitivo, ele revela um efeito direto sobre o próprio construto ACTI, ao demonstrar como os fatores externos influenciam sua composição e intensidade. Considerando o modelo das engrenagens apresentado anteriormente, observa-se que, quanto maior a atratividade percebida da área, maior tende a ser o impulso para o fenômeno da transição de carreira para TI. Entretanto, esse movimento não ocorre de forma isolada. Ele está em constante troca com o ambiente externo, especialmente com as condições econômicas, políticas e sociais que delimitam as possibilidades reais de inserção e permanência no setor. Portanto, o modelo proposto ganha agora uma compreensão ampliada, revelando-se não apenas um sistema interno fechado entre construto, fenômeno e dimensão transversal, mas como um sistema semiaberto, em que o ambiente externo atua como força propulsora ou limitadora do ciclo de atratividade. Essa visão reforça a necessidade de considerar a época, o contexto e os movimentos de mercado como variáveis essenciais para a compreensão da dinâmica de atratividade da carreira em TI.

4.9.3 Embasamento teórico do MM-TI

Esta seção discute a contribuição do aporte teórico que norteia este estudo. Ressalta-se que essas teorias se complementam, de modo que determinados elementos conceituais do modelo podem estar associados a mais de uma delas. Assim, iniciaremos nossa reflexão com a Teoria das Âncoras de Carreira (Schein, 1978), cuja relevância se justifica pelo alinhamento com os atributos de atratividade da carreira em TI, aspecto central desta tese. Em seguida, exploraremos as contribuições da Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent et al., 1994), que, em conjunto com a Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005), oferece suporte abrangente aos diferentes conceitos do modelo. Por fim, discutiremos a Teoria U (Schamer, 2020), que se destaca por sua abordagem à transição de carreira para TI como um fenômeno estruturado em fases, com início, meio e fim.

a) Teoria das Âncoras de Carreiras (TCC)

As forças positivas, definidas como os atributos que tornam a carreira em TI atraente, possuem uma relação estreita com as âncoras de carreira. Enquanto estas constituem um modelo abrangente que explica como as pessoas desenvolvem preferências e motivações em relação ao trabalho ao longo do tempo, as forças positivas do ACTI apresentam um recorte mais específico, focado nas motivações e prioridades associadas ao processo de transição de carreira.

As entrevistas revelaram, de modo geral, que os fatores que os indivíduos buscam e atribuem valor positivo na área de TI costumam estar ausentes em suas ocupações anteriores. Isso sugere que a mudança para TI ocorre, em grande parte, devido ao desejo de alcançar algo que ainda não se possui. Além disso, em alguns casos, elementos previamente considerados desejáveis passam por uma ressignificação após a vivência prática na área de TI, levando a mudanças na percepção dos indivíduos. Um exemplo disso foi o desencantamento relatado por alguns entrevistados em relação ao trabalho integralmente remoto, que, após a experiência, deixou de ser percebido como tão atrativo quanto antes. Inclusive, para alguns entrevistados a falta de contato presencial com seus colegas de trabalho representou um sentimento de saudosismo em relação a sua ocupação anterior. Um outro exemplo, seria o caso de um jovem desenvolvedor pode, no início de sua trajetória, valorizar desafio puro e competência técnica/funcional. No entanto, com o avanço na carreira, ele pode passar a priorizar âncoras/atrativos como estilo de vida ou segurança/estabilidade, buscando um equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa mudança de percepção na atratividade da área de TI foi explorada com os entrevistados ao questionar como eles se percebiam antes de fazer a transição e o que havia mudado após a transição (perfil A).

Outro ponto analisado foi que, no grupo comparativo, alguns atributos de atratividade apareceram de forma invertida em relação aos perfis A e B. Por exemplo, enquanto novidades no setor e uma rotina não estruturada foram consideradas fatores positivos entre aqueles que migraram para TI, em outras profissões, a busca por uma rotina mais estável e previsível é frequentemente apontada como um fator de atração. Por outro lado, certos atributos se mostraram comuns tanto entre profissionais de TI quanto de outras áreas, como a atratividade baseada na remuneração e a flexibilidade no cumprimento da jornada de trabalho.

Dessa forma, fica evidente a relação de proximidade de sentido que há entre as âncoras de carreira e atributos de atratividade. A ideia que trago aqui é que as âncoras de carreira estão mais próximas da essência do indivíduo, ao representar características da sua personalidade, prioridades e valores. Por sua vez, os atributos de atratividade nascem com uma carreira e atraem, tal como um ímã, indivíduos que já têm uma predisposição por determinado fator de

atratividade. A seguir, apresento um quadro que relaciona as âncoras de carreira de Edgar Schein e os fatores de atratividade da carreira em TI.

Figura 51

Relação entre as âncoras de carreiras versus forças positivas do ACTI

Âncoras de carreira (Edgar Schein, 1978)	Forças positivas do ACTI
Estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho remoto • Mobilidade geográfica e trabalho digital
Desafio puro	<ul style="list-style-type: none"> • Gosto por desafios, soluções criativas e conteúdos relacionados à TI
Dedicação a uma causa	<ul style="list-style-type: none"> • Impacto social e transformação através da tecnologia • Escalabilidade e alcance ampliado das soluções
Criatividade empreendedora	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo a expressão individual e liberdade no estilo de trabalho
Segurança/estabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de mercado e oportunidades • Crescimento contínuo e sustentabilidade da carreira
Autonomia independência	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomia na organização do tempo e execução das tarefas
Competência administrativa geral	-----
Competência técnica ou funcional	-----

A relação entre os atributos de atratividade da carreira em TI descritos no construto ACTI e a Teoria das Âncoras de Carreira (Schein, 1978) fomenta a interpretação dos dados desta pesquisa. Pois, conforme essa teoria, as âncoras de carreira representam padrões relativamente estáveis de valores, motivações e competências que orientam as decisões profissionais ao longo do tempo. Os achados indicam que a transição para a área de TI pode refletir tanto um realinhamento de âncoras já existentes, quanto uma mudança mais profunda na identidade profissional, marcada pela descoberta de novas âncoras.

Profissionais que vieram de áreas como engenharia, saúde e administração relataram experiências que sugerem uma continuidade entre suas âncoras técnico-funcionais e as demandas da área de TI, favorecendo a adaptação e reduzindo a sensação de ruptura. Por outro

lado, também foram identificados relatos de abandono de âncoras ligadas à segurança e à estabilidade, em favor de uma atuação mais flexível, criativa ou inovadora. Algo frequentemente motivado pela valorização da autonomia e pela possibilidade de trabalho remoto ou em regime freelance. Esses movimentos reforçam a tese de que as âncoras não são estáticas, mas algumas são redefinidas ao longo da trajetória profissional, em resposta a novas experiências, contextos e valores (Schein, 1978). Enfim, uma questão de estímulos que o indivíduo recebe a todo momento da sua jornada de transição.

Nos relatos dos participantes dos perfis A e B, observou-se que muitos foram atraídos pela TI em razão da afinidade com os conteúdos técnicos da área, evidenciando alinhamento com a âncora de competência técnico-funcional. A valorização da autonomia também emergiu como um tema recorrente, indicando vínculo com âncoras como estilo de vida e criatividade empreendedora, especialmente entre aqueles que atuam em contextos de inovação ou de forma independente.

Entretanto, o modelo também evidenciou tensões entre determinadas âncoras e as características da carreira em TI. A velocidade do setor, a necessidade constante de atualização tecnológica e a pressão por desempenho podem conflitar com âncoras como segurança/estabilidade ou desafio puro, levando profissionais a reconsiderarem suas prioridades ao longo do tempo. Essa dinâmica ficou evidente, por exemplo, nas percepções divergentes sobre o trabalho remoto: enquanto os participantes do grupo B o idealizavam como altamente atrativo antes da inserção no mercado, os profissionais do grupo A, atuando na área, adotaram uma postura mais ponderada, reconhecendo benefícios, mas também destacando desafios, como o isolamento social e a dificuldade de separar trabalho e vida pessoal.

Esses achados reforçam que a atratividade de carreira, quando articulada às âncoras, deve ser compreendida como um constructo fluido e em constante transformação, diretamente influenciado pela experiência prática e pela trajetória de vida.

Um ponto central revelado pelos dados é que os atributos de atratividade da carreira em TI não são, necessariamente, exclusivos da área, mas, sim, que é a combinação singular desses fatores, conferindo natureza única à carreira de TI. Dito de outra forma, o que torna a TI atrativa não é a presença isolada de um atributo, mas o arranjo particular entre elementos como remuneração, flexibilidade, crescimento, autonomia e condições de trabalho. Essa lógica pode ser observada também em outras carreiras, em que combinações distintas de fatores geram configurações únicas de atratividade, mesmo quando compartilham elementos semelhantes.

Com base nessa perspectiva, algumas âncoras de carreira se destacam e se apresentam como derivações de uma das oito âncoras originais previstas por Schein. Um exemplo evidente

é o fator financeiro, citado como o atributo mais recorrente de atratividade entre os entrevistados. Na formulação original da teoria, não existe uma âncora dedicada à busca explícita por enriquecimento financeiro ou ascensão socioeconômica como motivação central. A âncora de segurança/estabilidade até tangencia esse aspecto, mas com ênfase em previsibilidade e conforto, não na busca por superação de limites e crescimento contínuo. Tal lacuna sugere a necessidade de se considerar, como hipótese teórica, uma âncora voltada à progressão econômica e ao reconhecimento social, complementares àquelas já descritas por Schein.

Outros desdobramentos das âncoras principais incluem:

- Alinhamento ético e social, relacionado à compatibilidade entre os princípios individuais e os valores das organizações ou projetos envolvidos;
- Condições físicas e culturais do ambiente de trabalho, que abrangem aspectos como ergonomia, qualidade das relações e identificação com a cultura da área;
- Acessibilidade de ingresso, expressando a atratividade de carreiras com baixas barreiras de entrada, seja em termos de custo, tempo de formação ou exigência de credenciais formais.

Esses achados reforçam que cada carreira é impulsionada por uma combinação específica de atributos, que se entrelaçam com as âncoras individuais de cada profissional. Da interação entre atributos, âncoras e contexto de vida, emerge uma configuração coletiva de sentido profissional, que não é homogênea, mas apresenta semelhanças estruturais com variações pessoais. Em outras palavras, membros de uma mesma ocupação podem ter motivações semelhantes, mas expressam essas motivações com diferentes intensidades, sentidos e composições, de acordo com suas histórias de vida, trajetórias e fases profissionais.

Por fim, é importante destacar que, assim como Schein (1993) sustenta que as âncoras de carreira não são imutáveis, os dados desta pesquisa demonstram que os fatores de atratividade também se transformam ao longo do tempo. Atributos inicialmente percebidos como altamente desejáveis podem ser ressignificados após a vivência prática na área, levando a revisões nas motivações e nas expectativas profissionais.

Assim, os atributos de atratividade não atuam apenas na decisão de entrada para TI, mas acompanham o indivíduo ao longo de todo o processo de transição e continuam influenciando, positiva ou negativamente, sua decisão de permanecer ou redirecionar sua trajetória. A atratividade, portanto, deve ser aqui compreendida não como um estado fixo, mas como uma

condição vivida, cíclica e subjetiva, que se reconstrói à medida que o profissional reavalia suas crenças, valores, prioridades e percepções sobre si e sobre o mundo do trabalho.

Esse entendimento sustenta uma visão dinâmica da atratividade de carreira, concebida como um fenômeno marcado por acertos e desacertos na busca de significados para cada momento da trajetória socioprofissional. Dessa forma, a integração entre MM-TI e a Teoria das Âncoras de Carreira contribui para aprofundar a compreensão sobre a mobilidade profissional contemporânea, especialmente em contextos de migração de carreira.

b) Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC)

A Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC), proposta por Lent, Brown e Hackett (1994), traz compreensão tanto no tocante à atratividade da carreira em TI quanto no que se refere aos desafios enfrentados pelos profissionais durante o processo de transição para essa área. A teoria traz três construtos principais: crenças de autoeficácia, expectativas de resultados e metas pessoais. Esses elementos atuam como mediadores entre as influências ambientais, as experiências prévias e os comportamentos de escolha profissional (Lent et al., 2006), sendo fundamentais para explicar os percursos de migração profissional analisados nesta tese.

No tocante à atratividade da carreira em TI, os dados revelaram que muitos profissionais são impulsionados por expectativas de resultados positivas, como estabilidade financeira, flexibilidade, autonomia e liberdade criativa. Esses atributos alinham-se diretamente ao conceito de expectativas da TSCC, que corresponde às projeções feitas pelo indivíduo sobre os desdobramentos futuros de sua escolha. No entanto, o estudo também revelou dissonâncias entre expectativa e realidade. Participantes do perfil B, por exemplo, relataram frustrações ao se depararem com as dificuldades de inserção no mercado, como a ausência de vagas para o nível júnior ou até mesmo estágios, contrariando a imagem de “alta empregabilidade” vendida pela mídia.

Vale destacar que obstáculos enfrentados durante a transição, como dificuldades em apreender lógica de programação, gerenciar rotina de estudos com emprego, julgamentos das pessoas, entre outros aspectos, funcionam como forças negativas que impactam diretamente a autoeficácia e a concretização de metas. De acordo com Lent et al. (2006), a autoeficácia é a crença do indivíduo em sua capacidade de executar ações específicas com sucesso, e sua ausência compromete tanto a persistência quanto a motivação. Os relatos desta pesquisa

revelam que, ao enfrentarem esses desafios, muitos profissionais recorrem a mecanismos cognitivos conscientes para se fortalecer emocional e estrategicamente.

Trago um exemplo ilustrativo: o de um entrevistado que relatou utilizar intencionalmente suas habilidades de comunicação e sua postura extrovertida para se integrar em novos ambientes de trabalho. Ele descreveu que costuma “puxar conversa” sobre temas como futebol, esportes e filosofia como “gatilhos de conexão” para criar laços com os colegas, facilitando sua entrada no grupo e, como ele mesmo disse, “furar a bolha”. Esse comportamento revela o uso de estratégias cognitivas que ampliam o senso de domínio sobre a situação, contribuindo para o fortalecimento da autoeficácia percebida.

Além disso, alguns entrevistados relataram recorrer a episódios passados de superação, pautados em memórias de situações que venceram as adversidades como forma de se sentirem mais confiantes e estáveis emocionalmente. Outros relataram a ressignificação de competências adquiridas em suas carreiras anteriores, percebendo habilidades, como liderança, comunicação, pensamento crítico, organização e, principalmente, por terem domínio de campo em uma área diferente, podendo agora ser transferidas para a TI.

É importante enfatizar que, durante a transição, foram relatados sentimentos de autossabotagem e insegurança relacionados à síndrome do impostor, especialmente quando o indivíduo se percebe como “menos qualificado” que seus pares. Esses sentimentos surgem com frequência no setor de TI, um ambiente marcado por rápida evolução tecnológica e forte valorização do domínio técnico. A TSCC fornece ferramentas para interpretar esse fenômeno ao destacar o impacto da comparação social na formação da autoeficácia. O relato de um entrevistado que se sentia desconfortável com a “disputa de egos”, no famoso momento do cafezinho no ambiente laboral, ilustra como ambientes competitivos podem aumentar a insegurança, mesmo entre profissionais tecnicamente competentes.

Nesse contexto, o papel do suporte social torna-se fundamental. A TSCC reconhece que *feedbacks* positivos, apoio emocional e senso de pertencimento a uma comunidade profissional reforçam as crenças de autoeficácia e incentivam o indivíduo na continuidade da nova trajetória (Lent et al, 1994). Algo evidente nos relatos em que os entrevistados atribuíram à rede de apoio, composta por familiares, amigos e colegas, um papel importante para manterem-se motivados e persistentes, mesmo diante das dificuldades.

Além do apoio direto, destaca-se também o papel das experiências vicárias, outro conceito central da TSCC, que pode ser explicado pelo fato de, ao se observar o sucesso de outras pessoas próximas, como cônjuges, amigos ou mentores, os entrevistados ampliaram sua percepção de viabilidade em relação à nova carreira (Lent et al., 2006). No entanto, a

comparação também pode gerar efeitos negativos, como no caso de uma entrevistada que expressou frustração ao ver seu cônjuge receber ofertas constantes de emprego, enquanto ela mesma enfrentava obstáculos para se inserir no mercado.

Outro fator relevante é o impacto da mídia na formação de expectativas. Notícias, reportagens e conteúdos digitais que exaltam os benefícios da área de TI apresentam sua parcela de contribuição para moldar o imaginário social sobre a carreira, influenciando a motivação e as decisões profissionais. Para Lent et al. (1994) esses elementos influenciam diretamente as expectativas de resultados, criando uma percepção de que migrar para a TI é sinônimo de sucesso. Contudo, quando essas expectativas são confrontadas com a realidade, marcada por exigências técnicas, competição e obstáculos emocionais, essa dissonância cognitiva pode levar à frustração ou à desistência. Reconhecer esses aspectos mencionados é fundamental para promover transições mais realistas e sustentáveis.

Por fim, a aprendizagem experiencial, ou seja, o engajamento prático em atividades reais, mostrou-se um fator determinante para a consolidação da identidade profissional na área de TI. Participar de projetos, desenvolver soluções, conquistar a primeira vaga e obter *feedback* positivo funcionam como marcos validadores da nova carreira, reforçando a autoeficácia e reduzindo a sensação de inadequação.

Essa dimensão conecta-se diretamente ao eixo estruturante “experiências e aprendizado intercarreira” do MM-TI, reforçando a ideia de que a trajetória anterior pode ser mobilizada como recurso estratégico para sustentar a nova identidade profissional. Em síntese, os achados desta pesquisa reforçam pilares da Teoria Social Cognitiva de Carreira, demonstrando como autoeficácia, expectativas e suporte social atuam de forma integrada na construção da atratividade de carreira e na superação dos desafios da transição para TI. A teoria se apresentou útil para compreender não apenas o comportamento dos indivíduos em transição, mas também as dinâmicas emocionais e sociais que moldam suas decisões, crenças e persistência ao longo do caminho.

c) Teoria da Construção de Carreira (TCC)

Conforme discutimos anteriormente, Savickas (2005), ao propor a Teoria da Construção de Carreira, consolidou-a como uma das primeiras teorias de carreira a oferecer uma abordagem contemporânea em oposição aos modelos tradicionais que tratavam carreira como uma sequência planejada no âmbito de uma mesma empresa, na qual o indivíduo possuía controle

quase total do seu futuro. Para o presente estudo, a TCC suporta os resultados encontrados ao considerar carreira como uma construção pessoal, moldada pela interpretação de experiências passadas, estímulos recebidos, possibilidades e consequências das decisões que se apresentam ao sujeito. Não há dúvidas de que essa perspectiva é crucial para analisar o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI), na qual os profissionais enfrentam um cenário em constante transformação e precisam, frequentemente, redesenhar suas trajetórias.

Nesse sentido, destaco três conceitos da TCC para explicar carreira: a adaptabilidade de carreira, as narrativas profissionais e a construção da identidade. No contexto desta tese, tais conceitos oferecem suporte conceitual para compreender tanto a atratividade da carreira em TI quanto os processos subjetivos e práticos envolvidos na mudança profissional.

Então, começo por um dos principais conceitos da CCT, o da adaptabilidade de carreira, definida por Savickas e Porfeli (2012) como um conjunto de recursos psicossociais que capacita o indivíduo a enfrentar tarefas, transições e traumas ao longo da trajetória profissional. Essa adaptabilidade é central no processo de transição para a TI, uma vez que essa área é caracterizada pela constante atualização. Os relatos dos entrevistados evidenciaram a adaptabilidade, principalmente no momento que antecede a decisão de transição de carreira, quando o indivíduo entende que precisa buscar novos horizontes. Contudo, o construto é presente também durante a transição de carreira por meio do aprendizado contínuo, equilíbrio entre trabalho-estudos-família, na ressignificação de habilidades, enfrentamento de situações inusitadas e da reinvenção da própria trajetória. Muitos entrevistados relataram desafios no início da transição, como a dificuldade de saber por onde começar diante da multiplicidade de tecnologias, cursos e caminhos possíveis.

Destaco também outro conceito fundamental da TCC para o MM-TI, o das narrativas de carreira, compreendidas como histórias que os indivíduos constroem para dar sentido às suas experiências profissionais (Savickas, 2013). Ao longo desta pesquisa, foi possível observar que os participantes frequentemente recorrem à sua trajetória anterior como ponto de apoio para legitimar a nova identidade em construção. Essa prática narrativa permite reinterpretar competências adquiridas, relembrar conquistas passadas e projetar um novo propósito na área tecnológica.

Outro aspecto aplicado no MM-TI, tal como previsto em Savickas (2005) ao descrever não linearidade presente na descrição de carreira, o fenômeno da transição para TI é um processo orgânico, repleto de avanços, recuos, rupturas e reconstruções. Um exemplo seria o caso do entrevistado A8, por exemplo, que relatou manter seus instrumentos de odontologia

guardados como vínculo simbólico com a antiga carreira, indicando que a mudança de carreira não representa um rompimento abrupto, mas sim uma negociação contínua entre o velho e o novo *self* profissional, como proposto por Savickas (2005).

A ideia que trago de adaptabilidade de carreira instrumentalizada no que o indivíduo já tem como recurso a sua disposição está presente nos relatos do eixo estruturante “experiências e aprendizado intercarreira”. Lá, muitos dos entrevistados, por exemplo, que eram engenheiros, relataram um menor grau de dificuldade no processo de transição e atribuem isso ao fato de ter uma formação com pontos de interseção com a área de TI, como cursar disciplinas de cálculos, lógica de programação, gestão da qualidade, gestão de projetos, entre outros. Portanto, considero como uma mobilização de capital intelectual, social e simbólico acumulado em contextos anteriores que, ao serem adaptados ao novo campo, contribuem para a sensação de êxito na transição.

Outro posicionamento que defendo diz respeito ao impacto do pessoal que realiza transição para TI na cultura ocupacional da área. A TCC destaca que a identidade profissional é moldada por narrativas culturais e experiências pessoais, e os dados desta pesquisa indicam que a TI está se tornando um campo cada vez mais plural, abrigando diferentes perfis e redefinindo estereótipos historicamente associados à área. Nesse contexto, a entrevistada A2 considerou, por exemplo, a existências de dois perfis principais na TI: o grupo dos hiperfocados, voltados à inovação e ao desenvolvimento de tecnologias, são eles que realmente geram inovação e tecnologias disruptiva; por outro lado, os pragmáticos, que enxergam um caráter utilitarista da carreira de TI, como uma carreira com boa empregabilidade e condições satisfatórias de trabalho.

Em suma, os achados desta pesquisa se conectam com a TCC ao reforçarem que mudar de carreira não é começar do zero, mas, sim, continuar escrever a própria história em novas páginas, como bem ilustra o depoimento de uma entrevistada: “Ninguém começa uma nova carreira como se fosse um livro totalmente em branco. Na verdade, a gente rasga algumas páginas, outras permanecem, e continuamos escrevendo os capítulos da nossa trajetória”. Essa metáfora enfatiza que a transição para TI é um processo de reconstrução da identidade profissional, de modo que as experiências anteriores são reorganizadas e ressignificadas no novo contexto. A TCC contribuiu para o entendimento do fenômeno da transição de carreira como um recorte específico e emblemático da trajetória profissional, revelando que essa mudança é, ao mesmo tempo, individual e coletiva: ela transforma a vida do sujeito e também influencia a evolução do próprio campo da tecnologia, tornando-o mais interdisciplinar, diverso e humano.

d) Teoria U

A primeira contribuição que apresento da Teoria U no entendimento do MM-TI é enxergar o fenômeno da transição de carreira como um processo estruturado que envolve desapego do passado, abertura para novas possibilidades e construção de um futuro, demonstrando que a transição de carreira para TI não se resume a uma simples troca de profissão, mas que envolve questionamentos identitários, incertezas e ressignificação do futuro profissional.

Seguindo essa linha de raciocínio, a transição para a TI vista de uma forma macro se assemelha à curva da Teoria U, pois muitos profissionais passam por um período de resistência, insegurança e desconstrução da identidade anterior antes de se abrirem para a nova carreira. Esse momento de suspensão e incerteza é essencial para que possam redefinir suas motivações, desenvolver novas competências e se alinhar às oportunidades do setor tecnológico.

Por sua vez, uma das etapas prevista na teoria é a fase de “*presencing*”, que representa o ponto de inflexão em que os indivíduos deixam de se apegar ao passado e se abrem para novas perspectivas. No contexto da transição de carreira para TI, esse momento é crucial, pois marca a reinvenção da identidade profissional e a decisão de se comprometer plenamente com a nova trajetória. Os dados desta pesquisa mostraram que muitos entrevistados passaram por um período de hesitação e questionamento, antes de consolidar sua escolha pela TI. Para alguns, essa incerteza surgiu devido a dificuldades técnicas no aprendizado inicial; para outros, veio da comparação social e do julgamento externo sobre a mudança de área.

A Teoria U ajuda a explicar a superação das forças negativas do ACTI por meio do princípio de imersão na própria narrativa de carreira. Os entrevistados que se sobressaíram nessa fase foram aqueles que conseguiram ressignificar sua mudança de carreira, enxergando-a como um avanço estratégico, e não como um retrocesso ou um recomeço absoluto. A teoria fortalece o entendimento de que toda mudança profunda envolve um período de desconstrução do antigo modelo mental, ou seja, desapego de antigas crenças e modelos mentais, antes que um novo “eu” possa emergir (Schamer, 2020). Esse princípio se aplica diretamente à transição para TI.

Nos relatos dos entrevistados, essa desconstrução se manifestou de diferentes formas. Alguns entrevistados tiveram que lidar com o sentimento de que estavam “desperdiçando” sua formação anterior, enquanto outros sentiram dificuldade em se adaptar a uma cultura profissional diferente da que estavam acostumados, como o caso de alguns engenheiros que

destacaram a falta de teorização na área de TI como uma característica que confronta com o *modus operandi* com o qual estavam acostumados.

Um outro aspecto percebido é que profissionais que tentam manter uma identidade híbrida, sem abandonar completamente suas referências passadas, tendem a encontrar mais facilidade na adaptação. Esse achado reforça que a transição para TI não representa um rompimento absoluto com a trajetória anterior, mas, sim, uma reinterpretação da identidade profissional, na qual os indivíduos incorporam suas experiências prévias de forma estratégica.

Se focarmos na última fase da Teoria U, iremos perceber que os indivíduos que fazem a transição de carreira entram em um estágio de ação e experimentação, começando a criar uma nova identidade profissional. Esse conceito encontra reflexo nos relatos de profissionais que, após o período inicial de adaptação, passaram a se identificar como profissionais da TI. Por sua vez, a contribuição da Teoria U na dimensão transversal do MM-TI, narrativas de carreira e emoções/sentimentos, está significativamente mais intensa nas fases de *presencing* e *letting go*, nas quais os profissionais lidam com as incertezas, rompem com padrões anteriores e constroem uma nova perspectiva de futuro.

Já o eixo estruturante catalisadores da transição possui relação com o momento de “prototipagem” e “performing”, nos quais as estratégias concretas são aplicadas para consolidar a transição e experimentar novas formas de atuação profissional. Os entrevistados que relataram maior satisfação na transição foram aqueles que conseguiram alinhar suas motivações pessoais com as oportunidades oferecidas pela área tecnológica, como a possibilidade de resolver problemas complexos, impactar positivamente a sociedade e atuar em um setor dinâmico e promissor. O eixo experiências e aprendizado intercarreira ainda se associa a etapa de *presencing*, pois nela o profissional reconhece e ressignifica suas competências passadas para moldar sua nova atuação.

Por fim, destaco que a articulação entre as quatro teorias escolhidas nesta tese permitiu sustentar a compreensão do fenômeno da transição de carreira para TI e a proposição do modelo MM-TI. Cada teoria contribuiu de forma específica, mas, às vezes, elas agem em conjunto para explicar um mesmo elemento do modelo. Na figura a seguir, trago uma visão sintetizada das contribuições de cada teoria para o estudo.

Figura 52

Síntese das contribuições teóricas

Elemento do Modelo	Teoria das Âncoras de Carreira (Schein,1978)	Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC) (Lent et al.,1994)	Teoria da Construção de Carreira (CCT) Savickas(2005)	Teoria U Schamer (2026)
--------------------	--	---	---	-------------------------

Construto ACTI	Relaciona os atributos de atratividade às âncoras de carreira Sugere expansão das âncoras existentes.	Explica como expectativas e crenças de autoeficácia influenciam o enfrentamento das forças negativas do ACTI.	Atratividade como construção subjetiva, social e mutável ao longo do tempo.	Atratividade como resultado de uma projeção de futuro emergente.
Fenômeno da Transição	Implica mudança ou redirecionamento de âncoras.	Transição depende do equilíbrio entre desafios, autoeficácia e metas. Observação de casos de pessoas próximas como reforço comportamental.	Transição é percebida como narrativa que ajuda na construção identitária.	Transição como jornada de reinvenção, marcada por etapas que conduzem a transformação de estado.
Eixo: Experiência Intercarreira	Reinterpretação das competências associadas às âncoras anteriores.	Transferência de habilidades fortalece a autoeficácia.	Ressignificação da trajetória anterior na nova carreira.	Ponto de conexão entre passado e futuro (<i>Presencing</i>).
Eixo: Catalisadores da Transição	Sem relação diretamente abordada.	Escolhas de cursos e estratégias são influenciadas por metas e crenças.	Narrativas de superação moldam identidade profissional.	Relacionado às fases de prototipagem e <i>performing</i> .
Dimensão Transversal (Narrativas/Emoções)	Sem relação diretamente abordada.	Estratégias cognitivas desenvolvidas fortalecem a autoeficácia.	Autopercepção na construção da identidade profissional.	Emoções e narrativas são expressões do <i>Presencing</i> e do <i>Letting go</i> .

O modelo teórico-conceitual proposto é, portanto, mais do que a sistematização de categorias empíricas: trata-se de um sistema interpretativo articulado por diversas perspectivas teóricas, o que confere densidade e aplicabilidade tanto ao campo da Administração quanto aos estudos sobre carreira, tecnologia e mudanças profissionais. Cada teoria contribuiu de maneira distinta para a explicação dos elementos centrais do modelo e a interrelação entre elas, evidenciando a complementariedade que há entre elas no alcance dos objetivos de pesquisa.

4.9.4 Impactos do fenômeno analisado na Cultura Ocupacional de TI e na dinâmica de mercado

A COTI e a dinâmica de mercado estiveram presentes, ao longo do estudo, ainda que indiretamente, como aspectos relacionados ao fenômeno investigado. E partindo da ideia central que guiou esta pesquisa, incutida no argumento de tese, foi que: a entrada de profissionais oriundos de outras áreas altera a composição, o perfil e o comportamento da força de trabalho em TI, impactando diretamente a forma como o mercado responde e se organiza. Assim, a COTI e o mercado de TI são duas dimensões entrelaçadas, na medida em que a cultura

ocupacional reflete a essência subjetiva da dinâmica de mercado. Sendo assim, sintetizo alguns pontos principais:

a) Cultura Ocupacional de TI (COTI)

- Perfis profissionais diversificados: No passado, a força de trabalho em TI era vista como mais homogênea e muitas vezes permeada por estereótipos profissionais. No entanto, os resultados da pesquisa destacam que, atualmente, há uma maior diversificação no perfil do trabalhador de TI. O principal fator para essa mudança é o crescente interesse de pessoas migrando para essa área.
- Valorização de experiências prévias: Desde o início da tese, foi levantado como pressuposto que havia indícios de ressignificação de competências e repertórios oriundos de experiências anteriores à carreira de TI—um aspecto que, até então, não havia ganhado ênfase na literatura nem sido amplamente discutido na área. Corroborando esse pressuposto inicial, os resultados mostraram que os participantes têm uma visão otimista sobre o tema.
- Narrativas de carreira e emoções/percepções: Conforme observado no Estudo I, o construto COTI vem evoluindo ao longo dos anos, incorporando novas percepções. Uma das principais contribuições da tese consiste na inserção de aspectos subjetivos e individuais na construção de uma identidade coletiva. Isso amplia a visão da COTI para além dos aspectos técnicos ou estruturais. A cultura passa a ser entendida também como um espaço simbólico, onde indivíduos negociam pertencimento, propósito e identidade. Fica evidente que a COTI não é formada apenas pelos profissionais "nativos" da área.
- Variabilidade da COTI: Os resultados da pesquisa reforçam o argumento defendido ao final do Estudo I de que a COTI é um construto em desenvolvimento e deve ser compreendido como responsivo a aspectos contextuais. A COTI não é um conceito de aplicabilidade geral, sem distinção de contexto. Dessa forma, a pesquisa contribuiu de maneira inédita para a literatura da área de TI ao combinar duas características: ser um estudo voltado para o cenário brasileiro e abordar a transição de carreira como recorte temático.

b) Dinâmica de mercado

- Atração e retenção de talentos: Ao propor uma definição de atratividade de carreira e, mais especificamente, elaborar o construto ACTI, a pesquisa apresenta atributos de atratividade, bem como dificuldades e desafios na carreira de TI. Esse conhecimento

fornece uma base para que as organizações desenvolvam melhores estratégias de seleção, retenção e até mesmo formação de mão de obra na área.

- Desistência e saída da área: O estudo sinaliza que não basta despertar o interesse das pessoas pela carreira de TI. É necessário explorar a atratividade da carreira como um meio sustentável de longo prazo para lidar com a escassez de mão de obra no contexto nacional, evitando riscos de frustrações e abandono do processo de transição de carreira.
- Reconfiguração do mercado de TI: Com o fenômeno da transição de carreira para TI em evidência, novos modelos de gestão de carreira estão sendo desenvolvidos. Esses modelos valorizam habilidades híbridas, soft skills e perfis não convencionais, representando um movimento de evolução estrutural no setor.

A investigação cumpre seu papel exploratório ao enfatizar que o estudo da transição de carreira para TI não deve ser encarado como um fim em si mesmo, mas como um meio para abordar questões estruturais do setor. Os impactos observados na dinâmica de mercado estão diretamente relacionados a ações e estratégias práticas, que serão detalhadas no tópico a seguir.

4.9.5 Delimitadores socioeconômicos presentes na transição de carreira

Esta seção busca tensionar controvérsias e contradições entre uma visão idealizada da carreira, muitas vezes presente na mídia, e a realidade de muitas pessoas que desejam ingressar no mercado de TI, mas que se encontram estagnadas ou, até mesmo, têm seus planos de transição para TI abortados por limitações socioeconômicas. Os relatos evidenciaram, de maneira geral, que a representação da carreira de TI é fortemente marcada pela expectativa de retorno financeiro e pelo suposto acesso facilitado ao mercado.

No entanto, aquilo que, a princípio, se configura como um caminho de acesso igualitário e de ascensão profissional, constituindo-se como um projeto de mudança de vida para muitas pessoas, na prática, pode se transformar em um percurso repleto de barreiras intransponíveis, determinadas por circunstâncias socioeconômicas específicas. Savickas (2005) sinaliza que por mais que o capital humano e a motivação pessoal sejam importantes, a inserção bem-sucedida em uma nova área depende fortemente de fatores estruturais e contextuais.

Nesse sentido, o acesso a recursos financeiros se configura como um elemento central nesse debate. Quase sempre, o estudo na área de TI exige o acesso a equipamentos modernos, com configurações de desempenho específicas, bem como conexão de internet de boa qualidade

e tudo isso demanda investimento financeiro. Além disso, devem ser consideradas as despesas com a participação em cursos de formação, bootcamps e certificações. Quando se pensa na realidade brasileira, marcada por desemprego e subempregos, em que muitas pessoas lutam para custear necessidades básicas, como alimentação e moradia, permitir-se realizar uma transição de carreira para a área de TI é um grande desafio, nem sempre superável. Esse cenário amplia as desigualdades de oportunidades no mercado de TI e reforça alguns estereótipos sobre a carreira.

Diante do exposto, fica evidente que a carência de mão de obra qualificada na área não se deve apenas à falta de interesse das pessoas em ingressarem no setor de TI, mas, principalmente, à existência de diferenças nas oportunidades de acesso à carreira. Assim, parte da solução passa pela maior participação de entes governamentais, em parceria com a iniciativa privada, no fomento à formação de pessoas que possuem acesso desigual ao setor. Sem dúvidas, há necessidade de políticas públicas e de iniciativas institucionais que promovam maior equidade no acesso e na permanência de novos profissionais na área de TI. Entre essas ações, destacam-se programas de bolsas de estudo, incentivos à formação de populações vulnerabilizadas e políticas afirmativas que busquem corrigir distorções históricas de acesso ao setor.

Muitas vezes, não se trata apenas de uma questão de falta de recursos financeiros, mas, quase sempre, de sua conjugação com a escassez de tempo disponível para dedicar-se à transição de carreira. Como demonstrado nos relatos dos entrevistados, muitos profissionais em processo de transição conciliam a busca por qualificação com atividades laborais e familiares, restringindo o tempo e a energia necessários para o aprendizado de novas competências. Esse cenário é, obviamente, agravado para aqueles que, devido à vulnerabilidade econômica, não podem reduzir sua carga de trabalho para investir em educação e formação.

O capital social também se apresenta como um delimitador relevante. Os relatos dos participantes enfatizaram que recursos como redes de apoio, contatos na área de tecnologia e mentores são facilitadores na inserção na nova carreira. No entanto, indivíduos que não possuem vínculos prévios com esse campo enfrentam maiores dificuldades para acessar informações privilegiadas, oportunidades de emprego ou mesmo especialistas na área.

Acrescento, ainda, a importância de aspectos culturais e simbólicos como delimitadores para a transição para TI. A percepção social sobre quem “pertence” ou não ao campo da tecnologia, marcada por estereótipos de gênero, raça e idade, pode gerar barreiras implícitas à entrada e à permanência na área. Assim, mulheres, pessoas negras, pessoas trans e indivíduos mais velhos tendem a enfrentar processos mais desafiadores de reconhecimento e legitimação

profissional, eu diria ainda, que há falta de representatividade para grupos minoritários dentro da ocupação de TI.

Portanto, ao analisar o fenômeno da transição de carreira para TI, torna-se imprescindível considerar que a capacidade de realizar com sucesso esse movimento não depende exclusivamente de fatores individuais, como esforço e motivação, mas está profundamente condicionada por determinantes estruturais e socioeconômicos. Ignorar essas mediações pode alimentar uma visão ingênua e meritocrática da transição, desconsiderando as desigualdades que atravessam o processo e limitam o acesso a uma carreira percebida como promissora. Na figura 52, apresento um quadro sintético dos principais delimitadores socioeconômicos por mim considerados no fenômeno da transição de carreira.

Figura 53

Delimitadores Socioeconômicos que Impactam a Transição de Carreira para TI

Delimitador	Descrição	Implicações
Recursos Financeiros	Necessidade de investimento em cursos, certificações, equipamentos e infraestrutura tecnológica.	Dificulta o ingresso de pessoas de classes socioeconômicas mais baixas.
Tempo Disponível	Necessidade de conciliar estudos com trabalho e responsabilidades familiares.	Reduz o tempo para qualificação e pode atrasar ou inviabilizar a transição.
Capital Social	Redes de apoio e contatos profissionais na área de TI.	Facilita o acesso a oportunidades e informações privilegiadas; ausência dessas redes amplia barreiras.
Estereótipos e Barreiras Culturais	Preconceitos relacionados a gênero, raça, idade e orientação sexual.	Gera exclusão, preconceito e menor inserção de grupos minorizados na área de TI.
Acesso à Educação de Qualidade	Desigualdade no acesso a formação técnica e superior de qualidade.	Amplia a distância entre grupos privilegiados e vulneráveis no mercado de TI.
Fatores Geográficos	Concentração de oportunidades em grandes centros urbanos.	Limita o acesso de profissionais de regiões periféricas ou rurais a programas de qualificação e emprego.

Políticas de Inclusão e Fomento	Existência ou ausência de políticas públicas e corporativas para inclusão social e promoção de diversidade.	Podem atenuar ou reforçar as desigualdades no processo de transição para TI.
--	---	--

Como podemos perceber no quadro acima, pensar a desigualdade de acesso ao mercado de TI não se resume apenas à falta de renda para investir na formação, mas envolve outras questões mais sutis, como, por exemplo, o fato de morar em locais distantes dos centros tecnológicos, além de aspectos subjetivos, como a ausência de estrutura familiar, entre outros. Por fim, compartilho a dificuldade que tive em contatar pessoas que não conseguiram concluir o processo de transição para a carreira de TI, o que certamente enriqueceria ainda mais a presente seção.

4.9.6 Contribuições práticas da pesquisa

Do ponto de vista prático e, mais especificamente, sob a ótica dos estudos em Administração, reafirmo que os achados deste estudo oferecem *insights* para gestores, empregadores e organizações de modo geral, levando em consideração o crescente número de transições de carreira para a área de TI. Desse modo, a pesquisa evidenciou que profissionais oriundos de outras áreas não apenas ampliam a diversidade de perfis no setor, como também trazem consigo experiências, repertórios e competências transferíveis que podem ser estratégicas para a inovação e resolução de problemas. Na Figura 52, trago uma síntese das contribuições práticas do presente estudo.

Figura 54

Síntese das contribuições práticas

Público-alvo	Contribuições práticas
Organizações no geral	<ul style="list-style-type: none"> – Valorizar experiências prévias de profissionais em transição, reconhecendo competências transferíveis. – Promover ambientes inclusivos para perfis diversos de trajetória. – Estimular o compartilhamento de narrativas de carreira como ferramenta de aprendizagem e integração organizacional. – Adaptar processos seletivos e programas de integração de novos colaboradores.
Gestores de equipe	<ul style="list-style-type: none"> – Implementar ações de mentoria e acompanhamento direcionado para profissionais em reconversão.

	<ul style="list-style-type: none"> – Incentivar o desenvolvimento contínuo e a ressignificação da identidade profissional. – Desenvolver lideranças empáticas às diferentes origens de seus colaboradores.
Setor de gestão de pessoas	<ul style="list-style-type: none"> – Planejar políticas de desenvolvimento baseadas em potencial e motivação para aprender, além do conhecimento técnico prévio. – Criar trilhas de aprendizagem flexíveis e personalizadas. – Utilizar o modelo teórico MM-TI como ferramenta para diagnóstico e gestão da atração e retenção de talentos em TI.
Instituições de formação profissional	<ul style="list-style-type: none"> – Propor formações mais orientadas por competências e trajetórias de carreira, com foco em reconversão. – Oferecer suporte de orientação de carreira para profissionais em transição. – Facilitar o acesso a conteúdos práticos e experiências aplicadas (bootcamps, laboratórios, projetos reais).
Formuladores de Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> – Incentivar programas de requalificação e empregabilidade mais alinhados à realidade dos profissionais em transição. – Desenvolver políticas inclusivas de formação tecnológica com apoio psicossocial. – Articular parcerias entre governo, setor privado e instituições de ensino para acelerar a formação e inserção de novos talentos em TI.

A figura acima sintetiza o papel estratégico que os profissionais que fizeram transição para TI possuem, de modo a serem valorizados para as organizações. Os gestores precisam promover ambientes mais inclusivos, abertos à diversidade de trajetórias profissionais, incentivando o compartilhamento de narrativas de carreira como forma de conhecer melhor seus colaboradores e de eles também se autoconhecerem melhor, reforçando aprendizagem coletiva.

Outro desdobramento do estudo consiste em pensar na importância de políticas de desenvolvimento de talentos baseadas em capacidades latentes, e não apenas em conhecimento técnico na área. Isso se traduz em repensar processos de recrutamento e treinamento, valorizando competências socioemocionais, adaptabilidade e motivação para o aprendizado contínuo. Para o campo da Administração de Recursos Humanos, o modelo teórico-conceitual proposto (MM-TI) oferece uma lente analítica útil para compreender os fatores que influenciam o ingresso, a permanência, o engajamento e também a evasão desses profissionais da área de TI.

Já no que diz respeito às instituições de ensino e capacitação profissional, o estudo reforça a necessidade de formatos mais flexíveis e integradores que considerem o perfil dos profissionais em transição. Muitos dos participantes relataram dificuldades em identificar trilhas de formação guiada, refletindo um cenário de sobrecarga de opções e pouca orientação prática. Portanto, faculdades, escolas técnicas e outros provedores de formação profissional podem desempenhar um papel fundamental ao criar modelos formativos personalizados, com foco em orientação de carreira, desenvolvimento de competências interdisciplinares e conexão com o mercado de trabalho.

Finalmente, o estudo suscita uma discussão de utilidade para gestores públicos e

formuladores de políticas quanto à importância de programas de requalificação e empregabilidade em tecnologia, promovendo iniciativas mais adequadas à realidade das pessoas que estão migrando de outras áreas. Com a crescente demanda por profissionais de TI, políticas inclusivas e estratégias de apoio a transições de carreira podem acelerar a formação de talentos, ao mesmo tempo em que oferecem oportunidades mais igualitárias de inserção em um setor-chave para o desenvolvimento econômico e social do nosso país.

4.10 Conclusão

Este estudo teve como objetivo a análise exploratória e descritiva do fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI), a partir do ponto de vista dos indivíduos que o vivenciam. Esse objetivo foi alcançado por meio da coleta de dados primários, obtidos a partir de 56 entrevistas semiestruturadas. As inferências e o conhecimento gerado a partir desses dados foram construídos com base na aplicação da técnica de Análise de Conteúdo. Segundo Dalla Valle e Ferreira (2025), essa metodologia permite a elucidação de dados frequentemente latentes nas mensagens fornecidas pelos interlocutores, oferecendo um caminho para interpretação das percepções dos atores sociais. Trata-se de uma atividade complexa, que se realiza em um movimento contínuo de ida e volta entre sujeito, objeto e teoria, ampliando as possibilidades de análise e compreensão do fenômeno.

Foi a partir dessa dinâmica entre o *corpus* (entrevistas selecionadas), o aporte teórico e a minha própria visão de mundo, enquanto pesquisador, que construí as bases para a geração de conhecimento sobre a atratividade da carreira e o fenômeno da transição de carreira para TI. Adotei uma abordagem indutiva, organizando os dados coletados em categorias e códigos por meio de critérios de semelhança e generalização. Em seguida, busquei compreender como essas categorias se inter-relacionavam e de que forma se conectavam aos diferentes aspectos da problemática investigada.

A partir dessa sistematização, propus a definição do construto ACTI (Atratividade da Carreira em TI) como um conceito que representa o grau de atratividade percebido pelas pessoas em relação à área de TI. Esse construto é formado pelo equilíbrio entre três tipos de forças: positivas, que correspondem aos atributos percebidos como atrativos na carreira de TI; negativos, representados pelos fatores redutores de atratividade, como desafios e barreiras à inserção na área, e, por fim, atributos neutros, que correspondem a atributos descritivos, cuja valência pode vir a tornar-se positiva ou negativa, dependendo do olhar individual de cada pessoa.

Paralelamente à formulação do construto ACTI, emergiram da análise três outras categorias que se conectam diretamente à explicação do fenômeno da transição de carreira para TI. Esse fenômeno foi definido como um momento da trajetória profissional em que ocorre uma mudança de um estado ocupacional para outro, caracterizando-se por um deslocamento intencional rumo a uma nova área de atuação. A transição é iniciada a partir do momento em que o indivíduo decide tomar as primeiras iniciativas práticas para atuar na área de TI. As três categorias que emergiram do processo analítico configuraram os pilares que denominei de eixos estruturantes do fenômeno:

- (I) Fatores contextuais: representam as circunstâncias externas e determinantes que impulsionam a transição;
- (II) Aprendizado intercarreira: corresponde à mobilização e à ressignificação de competências e habilidades adquiridas em trajetórias anteriores;
- (III) Catalisadores da transição: referem-se às estratégias e ações individuais tomadas com o intuito de viabilizar a mudança de carreira.

Após a proposição do construto ACTI e da definição do fenômeno da transição de carreira para TI, identifiquei a relevância de uma dimensão transversal que permeava todo o campo empírico e se manifestava de forma recorrente nos relatos analisados.

Essa dimensão transversal compõe-se das narrativas de carreira e das emoções e sentimentos compartilhados pelos entrevistados. Esses elementos atravessam e sustentam a compreensão tanto do construto ACTI quanto do fenômeno da transição de carreira para TI, funcionando como a atmosfera simbólica do sistema proposto. Eles ajudam a explicar a relação entre o que torna a carreira atrativa e os caminhos efetivamente trilhados pelos indivíduos, contribuindo para a construção de sentido ao longo da jornada de transição.

Adotando uma visão sistêmica, o construto ACTI foi representado como um mecanismo que movimenta a engrenagem do fenômeno em uma mesma direção. Ou seja, quando a atratividade da carreira em TI se encontra em alta, um maior número de pessoas tende a iniciar o processo de transição para essa área. Em contrapartida, quando a atratividade diminui, há uma tendência de evasão e menor ingresso na carreira de TI. Esse sistema, formado por ACTI, fenômeno e dimensão transversal, interage de maneira contínua com o ambiente externo, configurando-se como um sistema semiaberto, sensível às influências de agentes externo, tais como: mercado de trabalho, economia, política, cultura e sociedade em geral.

Em paralelo à proposição dos conceitos mencionados, recorri ao aporte teórico como ferramenta de interpretação e aprofundamento analítico dos elementos que compõem esse sistema. Dessa articulação entre os dados empíricos e os referenciais teóricos, em um

movimento de natureza abduativa, emergiu um modelo teórico-conceitual, que chamei de Modelo da Migração para TI (MM-TI). Esse modelo articula conceitos teóricos existentes e contribuir com a literatura ao abordar de forma integrada os processos de atratividade e transição de carreira. O MM-TI reforça a visão da área de TI como um campo profissional com características próprias, mas que também compartilha dimensões comuns a outros contextos ocupacionais. Nesse sentido, o modelo oferece uma contribuição não apenas para os estudos sobre o profissional de TI, mas também para a compreensão mais ampla sobre mudanças de carreira e sobre a mobilidade de recursos subjetivos (intelectual, cognitivo e psicológico) ao longo da vida profissional.

Do ponto de vista teórico, a pesquisa explora conceitos das quatro teorias utilizadas. Em relação à Teoria das Âncoras de Carreira, o MM-TI propõe uma articulação entre os atributos de atratividade (forças positivas do ACTI) e as âncoras de carreira descritas por Edgar Schein. Os achados desta pesquisa reforçam que as âncoras que sustentam uma transição de carreira não são necessariamente estáveis ao longo da vida. Em vez disso, evidenciam que essas âncoras podem ser específicas a determinadas fases da trajetória, sofrendo atualizações, redirecionamentos e ressignificações ao longo do tempo. A pesquisa demonstrou que cada profissão é impulsionada por um conjunto único de atributos de atratividade e que é a combinação específica entre esses atributos, e não a análise isolada de cada um, que configura a natureza atrativa da carreira. Utilizei uma analogia conceitual: assim como as âncoras representam motivações e valores centrais para o indivíduo, os atributos de atratividade representam o “chamado” característico de cada carreira. A relação entre esses dois elementos não é fixa, mas se redesenha continuamente ao longo do processo de transição, conforme novas experiências, aspirações e contextos se tornam relevantes para a tomada de decisão profissional.

Em relação à Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC), destaco como principal contribuição desta pesquisa a compreensão de como o construto da autoeficácia é moldada ao longo do processo de transição de carreira. Os achados demonstraram que a autoeficácia não é um atributo fixo, mas um construto dinâmico, influenciado por uma combinação de variáveis individuais, sociais e contextuais que tornam a transição mais ou menos desafiadora. Indivíduos que apresentam características como resiliência, visão estratégica, controle emocional, experiência prévia com tecnologia ou suporte social afetivo tendem a apresentar maior autoeficácia durante a transição de carreira.

No modelo MM-TI, a autoeficácia está diretamente relacionada às forças negativas do ACTI, uma vez que os desafios/dificuldades percebidos afetam diretamente a confiança do indivíduo em superar os obstáculos da transição. Ao mesmo tempo, a autoeficácia se conecta

fortemente aos eixos estruturantes do fenômeno, especialmente no que diz respeito ao aprendizado intercarreira, pois a capacidade de reutilizar e ressignificar conhecimentos anteriores fortalece a percepção de competência na nova área.

A TSCC também auxiliou na compreensão do papel das expectativas de resultados e metas pessoais, elementos centrais da teoria, e sua relação com as forças positivas do ACTI. Quando há alinhamento entre expectativas e realidade, como salários competitivos, autonomia ou trabalho remoto, a transição tende a ser mais fluida. Em contraparte, a diferença entre expectativas idealizadas pelo indivíduo e a realidade vigente pode nele gerar frustração, desmotivação ou até abandono do processo, evidenciando a importância de uma gestão realista das expectativas ao longo da jornada de transição.

Já a Teoria de Construção de Carreira (CCT) está presente no modelo MM-TI de forma mais abrangente, oferecendo uma visão de carreira como um processo construído ao longo do tempo, cumulativo, não linear e responsivo às mudanças do ambiente e às forças internas do indivíduo. A pesquisa reforça a ideia de que ninguém inicia uma nova trajetória profissional “do zero”. Pelo contrário, os dados indicam que a maioria dos indivíduos em transição carrega consigo um capital significativo de competências, habilidades e experiências que se tornam diferenciais estratégicos na nova atuação.

Entre as contribuições mais relevantes da TCC para o MM-TI está o conceito de adaptabilidade de carreira, entendido aqui como a capacidade de o indivíduo se reinventar frente a adversidades, reinterpretar suas experiências anteriores e projetar novos significados para sua trajetória. Essa adaptabilidade é observada especialmente entre aqueles que adotam uma postura otimista em relação à própria história profissional e se abrem à ressignificação de suas competências. Acrescento ainda que a ênfase nas narrativas de carreira e na identidade profissional em reconstrução também está refletida na dimensão transversal do modelo proposto, no qual as emoções e os relatos subjetivos desempenham papel central na trajetória de migração para TI.

Por fim, e não menos importante, a Teoria U (Scharmer), mostrou-se altamente pertinente ao ser aplicada em um contexto diferente daquele no qual costuma ser mais comum, evidenciando sua força interpretativa para compreender processos profundos de mudança identitária e vocacional. No contexto da transição de carreira para TI, a Teoria U permitiu interpretar esse movimento como uma jornada de redescoberta do eu profissional, estruturada em fases que envolvem a desconstrução de crenças, o enfrentamento de incertezas, a abertura ao novo e a incorporação de uma nova identidade.

As sete etapas da Teoria U (suspender, direcionar, deixar ir, conectar-se, deixar vir,

decretar a lei e incorporar) foram reconhecidas em diferentes momentos dos relatos dos entrevistados. A teoria reforça a importância do autoconhecimento, da introspecção ativa e do desapego do antigo *self* como pré-requisitos para a consolidação de uma nova trajetória. O ponto de inflexão descrito por Scharmer, conhecido como “*presencing*”, foi especialmente evidente nas narrativas em que os profissionais relataram a descoberta de um novo propósito ao longo da jornada. Esse reencontro com uma motivação mais profunda marca o início da consolidação de um novo sentido de pertencimento e identidade no campo da tecnologia.

Dessa forma, a Teoria U ajuda a explicar não apenas o momento da decisão de transição, mas todo o ciclo de reconstrução pessoal e profissional vivenciado pelos indivíduos. Além disso, oferece uma interpretação potente sobre os catalisadores da transição, que incluem ações práticas, ações de formação acadêmica ou técnica, cursos independentes, *bootcamps* e até projetos do tipo *freelancer*, que funcionam como ações da fase de prototipação descrita na Teoria U.

Do ponto vista prático, o estudo evidenciou um ponto de vista positivo a respeito dos trabalhadores de TI que vieram de outras carreiras. Alertando as empresas e os empregadores a estimularem o compartilhamento de narrativas de carreiras e desenvolvimento de talentos com base em experiências prévias dos seus colaboradores. Por seu turno, faculdades e instituições de capacitação profissional podem melhor se adequar para atender as principais dificuldades e expectativas daqueles que estão prestes a fazer a transição de carreira para TI.

No tocante às possíveis limitações da pesquisa, destaco a utilização de seleção intencional de participantes, obtida por meio da técnica de bola de neve, o que pode ter resultado na concentração de perfis com características semelhantes. Aspectos como o momento da transição de carreira, a profissão de origem e o contexto socioeconômico dos participantes possivelmente influenciaram as percepções captadas, afetando a diversidade dos relatos e, consequentemente, os achados da pesquisa.

Nesse sentido, estudos futuros podem contribuir para o aprofundamento do tema ao testar os achados em amostras com características distintas, permitindo avaliar a generalização dos resultados e identificar novas nuances do fenômeno. Faço um destaque especial para que estudos futuros incluam também participantes que não chegaram a concluir o processo de transição de carreira para a área de TI. Investigar esses casos pode contribuir para identificar as principais dificuldades enfrentadas, as razões que levaram à desistência e a possível existência de elementos que não foram contemplados no presente estudo. Embora essa ideia tenha sido considerada desde o início da pesquisa, não foi possível encontrar candidatos com esse perfil. Uma das principais razões para essa ausência está no fato de que pessoas que não obtiveram

êxito na transição muitas vezes não se sentem à vontade para compartilhar suas histórias, seja por frustração, vergonha ou sentimento de fracasso.

Ainda no tocante à diversidade da amostra, considero relevante que estudos futuros realizem comparações entre profissionais migrantes e aqueles considerados “nativos” da área de TI, a fim de aprofundar o entendimento das diferenças em termos de motivações, trajetórias, desafios e percepções sobre a carreira. Outra possibilidade é a adoção de diferentes lentes teóricas, que poderão oferecer interpretações alternativas ao modelo teórico-conceitual proposto, conferindo maior robustez e aplicabilidade.

Referências (Estudo III)

- Alacovska, A., Fieseler, C., & Wong, S. I. (2021). Thriving instead of surviving: A capability approach to geographical career transitions in the creative industries. *Human Relations*, 74(5), 751–780. <https://doi.org/10.1177/0018726720956689>
- Anderson, M. M. M., Tonato, R. M., & Tavares, L. M. (2018). Transição de carreira: Mudança profissional a partir dos 40 anos. *Revista de Carreiras & Pessoas*, 9(1), 128–142. <https://doi.org/10.20503/recap.v9i1.40597>
- Arifa, Y. N., Khapova, S. N., & El Baroudi, S. (2022). Digital nomading as identity work: Career change shapes what they love about work and life. *SA Journal of Industrial Psychology/SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde*, 48(0), a2008. <https://doi.org/10.4102/sajip.v48i0.2008>
- Arthur, M. B., Hall, D. T., & Lawrence, B. S. (1989). *Handbook of career theory*. Cambridge University Press.
- Associação Brasileira das Empresas de Software. (2023). Mercado Brasileiro de Software: panorama e tendências. São Paulo.
- Associação Brasileira das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação. (2023). *Demanda de Talentos em Telecom: O impacto do 5G na infraestrutura e no mercado de trabalho*. <https://brasscom.org.br/inteligencia/demanda-de-talentos/>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice Hall.
- Bardin, L. (2002). Análise de conteúdo. *Lisboa: Edições 70*.
- Bardin, Laurence. Análise de Conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2016.
- Baruch, Y. (2004). *Managing careers: Theory and practice*. Pearson Education.

- Boucinha, D., Andrade, A. L., Vieira, D. A., & Oliveira, M. Z. (2020). Preditores da empregabilidade individual de profissionais em transição de carreira. *Revista Psicologia*, 34(2), 179–190. <https://doi.org/10.17575/psicologia.v34i2.1614>
- Brasscom. (2023). Até 2025 devem surgir quase 800 mil vagas de emprego para a área de tecnologia. *Associação das Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação e de Tecnologias Digitais*. <https://brasscom.org.br/ate-2025-devem-surgir-quase-800-mil-vagas-de-emprego-para-area-de-tecnologia/>
- Bryman, A., & Bell, E. (2015). *Business Research Methods*. Oxford University Press.
- Castro, M. R., Der Heijden, B. V., Henderson, E. L. (2020). Catalysts in career transitions: Academic researchers transitioning into sustainable careers in data Science. *Journal of Vocational Behavior*, 122, 103479. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103479>
- Choi, J., & Kim, H.-D. (2021). Sustainable careers of athletes: Themes and concepts regarding transition theories involving athletes. *Sustainability*, 13(4824). <https://doi.org/10.3390/su13094824>
- Coppola, P. J., & Young, A. F. (2022). Making the difficult career transition: Writing the next chapter during the great resignation or in the future. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 905813. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.905813>
- Creswell, J. *Qualitative Inquiry & Research Design: choose among five approaches*. 3a ed. Thousand Oaks (California): Sage, 2013.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cronbach, L. J., & Meehl, P. E. (1955). Construct validity in psychological tests. *Psychological bulletin*, 52(4), 281.
- Dalla Valle, P. R., & Ferreira, J. L. (2025). Análise de conteúdo na perspectiva de Bardin: Contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. *Educação & Revista*, 41, e49377.
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I., & Akkermans, J. (2021). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 117, 103196.
- Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (1996). Career anchors: A review of the literature and directions for future research. *Journal of Management*, 22(3), 341–360.
- Freire, I. M. (1995). Informação; consciência possível; campo. Um exercício com construtos teóricos. *Ciência da informação*, 24(1).
- Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4th ed.). London: Sage.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4a ed.). São Paulo: Atlas.

- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed.). São Paulo: Atlas.
- Greer, T. W., & Kirk, A. F. (2022). Overcoming barriers to women's career transitions: A systematic review of social support types and providers. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 777110. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.777110>
- Guan, Y., Wang, F., & Li, H. (2018). New perspectives on career success: A review and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 380–393.
- Inkson, K., & Dries, N. (2018). *Understanding careers: The metaphors of working lives* (2nd ed.). Sage Publications.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. de A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5a ed.). São Paulo: Atlas.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122.
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). On conceptualizing and assessing social cognitive constructs in career research: A measurement guide. *Journal of Career Assessment*, 14(1), 12–35.
- MacKenzie, S. B.; Podsakoff, P.M. Y Jarvis, C. B. (2005). The Problem of Measurement Model Misspecification in Behavioral and Organizational Research and some Recommended Solutions, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, No. 4, pp. 710-730.
- Magnano, P., Lodi, E., Zammitti, A., & Patrizi, P. (2021). Courage, career adaptability, and readiness as resources to improve well-being during the university-to-work transition in Italy. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(2919). <https://doi.org/10.3390/ijerph18062919>
- Masdonati, J., & Fournier, G. (2015). Life design, young adults, and the school-to-work transition. In Nota, L., & Rossier, J. (Eds.), *Handbook of life design: From practice to theory and from theory to practice* (pp. 117-133). Boston, MA: Hogrefe.
- Medici, G., Tschoppa, C., Grotea, G., & Hirschi, A. (2020). Grass roots of occupational change: Understanding mobility in vocational careers. *Journal of Vocational Behavior*, 122, Article 103480. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103480>
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Michaelis. (n.d.). *Eixo*. In Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos. Recuperado em 24 de março de 2025, de <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/eixo>
- Michaelis. (n.d.). *Força*. In Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa. Editora Melhoramentos. Recuperado em 24 de março de 2025, de <https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues/busca/portugues-brasileiro/força>
- Minayo, M. C. de S. (2008). *O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde* (12a ed.). São Paulo: Hucitec.
- Moura Jr., P. J., & Helal, D. H. (2014). Profissionais e profissionalização em tecnologia da informação: Indicativos de controvérsias e conflitos. *Cadernos EBAPE.BR*, 12(2), 321–338. <https://doi.org/10.1590/S1679-395120140008>
- Moura Jr., P. J. (2017). Governança de tecnologia da informação: A meio caminho entre o isomorfismo e a comoditização. *Revista Eletrônica de Sistemas de Informação*, 16(3), 1–24.
- Nalis, I., Kubicek, B., & Korunka, C. (2021). From shock to shift: A qualitative analysis of accounts in mid-career about changes in the career path. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 641248. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.641248>
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Peeters, E. R., Caniels, M. C. J., & Verbruggen, M. (2022). Dust yourself off and try again: The positive process of career changes or shocks and career resilience. *Career Development International*, 27(3), 372–390. <https://doi.org/10.1108/CDI-06-2021-0144>
- Prommegger, B., Furtmueller, E., & Wilderom, C. (2020). Obsolescence of IT professionals: A systematic literature review. *Information & Management*, 57(8), 103347.
- Ramos, E. A. D. A., & Joia, L. A. (2014). Uma investigação acerca do fenômeno do turn-away entre os profissionais de tecnologia da informação. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 15(1), 75–109. <https://doi.org/10.1590/167869712014/administracao.v15n1p75-109>
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Rudolph, C. W., & Zacher, H. (2021). Adapting to involuntary, radical, and socially undesirable career changes. *Current Psychology*, 42, 5015–5022. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01859-5>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2013). *Metodologia de pesquisa* (5a ed.). Porto Alegre: Penso.

- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly*, 45, 247–259.
<https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x>
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work*, (pp. 42–70). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Savickas, M. L. (2013). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counselling: Putting theory and research to work* (2a ed., pp. 147–183). Hoboken, NJ: Wiley.
- Scharmer, O. C. (2020). *O essencial da Teoria U: Princípios e aplicações fundamentais*. Editora Voo.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Schlossberg, N. K. A model for analyzing human adaptation to transition. *The Counseling Psychologist*, v. 9, n. 2, 1981
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Fundamentos da pesquisa qualitativa* (Vol. 15). Newbury Park, CA: sage.
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in career theory and research: A critical review and agenda for future exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542–1571.
- Sullivan, S. E., & Ariss, A. A. (2018). Employment after retirement: A review and framework for future research. *Journal of Management*, 45(1), 262–284.
<https://doi.org/10.1177/0149206318810411>
- Sullivan, S. E., & Ariss, A. A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, 31, Article 100727. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100727>
- Triviños, A. N. S. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Van der Werff, L., Freeney, Y., Lance, C. E., & Buckley, F. (2019). A trait-state model of trust propensity: Evidence from two career transitions. *Frontiers in Psychology*, 10, Article 2490. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02490>

- Vergara, S. C. (2006). Projetos e relatórios de pesquisa. *São Paulo: Atlas*, 34, 38.
- Zhou, Y., Wu, CH, Zou, M., & Williams, M. (2021). When is the grass greener on the other side? A longitudinal study of the joint effect of occupational mobility and personality on the honeymoon-hangover experience during job change. *Journal of Organizational Behavior* , 42 (4), 551-566.

5.CONCLUSÃO INTEGRATIVA

*Você não sabe o quanto eu caminhei
Pra chegar até aqui
Percorri milhas e milhas antes de dormir
Eu nem cochilei
Os mais belos montes escalei
Nas noites escuras de frio chorei
(A Estrada, Cidade Negra)*

Esta tese seguiu um modelo alternativo de estrutura, formado por três estudos interdependentes que fundamentam e pavimentam o caminho para o alcance de uma tese única, tendo como desfecho a presente seção, intitulada Conclusão Integrativa. E, tendo chegado a este ponto da leitura, poderá o leitor se perguntar se tudo que havia para ser falado já não foi posto na conclusão do Estudo III (tópico anterior)? Ou, ainda, poderá questionar o porquê de se realizar uma tese em três estudos, ao invés de se ater apenas ao Estudo III. Para responder a essas questões, é importante entender a complexidade intelectual de um trabalho desta espécie, tese de doutorado, e rememorar minhas perspectivas iniciais de pesquisa enquanto pesquisador.

Ao perceber a emergência do tema da transição de carreira para TI como um fenômeno recorrente e de grande impacto para a economia e para a sociedade de maneira geral, deparei com uma inquietação e vontade de estudar sobre o assunto. Uma das primeiras dificuldades que tive ao me debruçar na literatura sobre carreira foi encontrar estudos sobre transição de carreira. Sendo assim, me indaguei se haveria qualquer investigação acadêmica sobre transição de carreira para TI. Absolutamente nada! Nada encontrei compatível ao propósito de pesquisa o qual eu me propunha estudar. Havia somente alguns poucos trabalhos que caminhavam no sentido inverso ao meu interesse de pesquisa. Ou seja: a expressão “transição de carreira” representava a fuga da área de TI para outras áreas (*turnover*). De lá para cá, ao longo desse tempo de doutoramento, é possível que outras pessoas tenham despertado interesse pelo tema. Algo que enriquece o campo da ciência, ao apresentar diferentes maneiras de enxergar um problema do mundo real. Confesso que, chegada uma etapa avançada da pesquisa, já não busquei saber nada a respeito. Entendi que aquele era meu momento e deveria ser percorrido pela minha essência e não poderia, naquele ponto em que se encontrava, ser “contaminado” por outros trabalhos, caso existissem. Estando agora nas derradeiras linhas do processo de escrita, percebo que o cenário não mudou.

O fato é: desde que percebi o quanto o tema da pesquisa me despertava o interesse, mais fui me dando conta da responsabilidade que me cercava em me apropriar da literatura sobre a força de trabalho em TI, identificar o estado da arte sobre aspectos comportamentais do indivíduo que trabalha com TI, sob o risco de – como diz meu orientador – “chover no molhado” quanto aos resultados obtidos, relatando evidências empíricas já diluídas em outros estudos. Preocupação ainda maior em relação ao leitor não afeito a essa literatura e o risco de me deparar com um estudo empírico que assume pressupostos, sem que estes estejam devidamente assentados na investigação da literatura.

Diante desse cenário, surgiu o Estudo I, caracterizado como revisão sistemática da literatura, com o objetivo de entender como a ocupação de TI é enxergada como um campo detentor de uma natureza própria por meio do construto Cultura Ocupacional em TI (COTI). Por sua vez, o Estudo II surgiu da necessidade de apresentar ao leitor reflexões de cunho prático presentes no dia a dia da ocupação, discutidas em ambiente de mercado, mas ausentes em pesquisas acadêmicas. O Estudo II também cumpriu seu objetivo ao tecer um paralelo entre conceitos teóricos sobre a carreira e o mercado de TI. Chegamos, assim, ao Estudo III, munido de informações sobre o objeto de estudo a ponto de buscar a investigação do fenômeno ao qual ele se relaciona. Tentar espremer o conteúdo dos Estudos I e II em tópicos que poderiam compor um único estudo com o Estudo III seria cometer um grande equívoco de minha parte à compreensão geral da tese e dos pressupostos nela presentes.

Notavelmente, o Estudo III é o clímax da tese ao propor uma investigação empírica para a problemática da tese: como compreender o fenômeno de transição de carreira para TI sob a ótica do construto Atratividade da Carreira em TI (ACTI)? Dessa forma, a problemática foi respondida por meio da sistematização dos dados coletados nas 56 entrevistas, que representavam três perfis de participantes diferentes, a saber: Perfil A – aqueles que já haviam concluído a transição de carreira para TI; Perfil B – aqueles que se encontravam em processo de transição de carreira para TI; Perfil C – indivíduos que fizeram transição de carreira para áreas não relacionadas à TI.

Apresentei a definição do construto ACTI como um regulador do fenômeno da transição de carreira de TI: quanto maior atratividade da área, mais pessoas realizam a transição de carreira. O que pode parecer uma proposição intuitiva e por que não dizer? até óbvia. No entanto, o ineditismo desta tese reside em entender atratividade de carreira enquanto um construto formado por forças que reúnem elementos com natureza de variáveis passíveis de ser mensuradas e correlacionadas entre si. Por sua vez, o fenômeno da transição de carreira para a TI ganha robustez conceitual ao ser associado a eixos estruturantes que agregam, assim como

o construto ACTI, variáveis passíveis de mensuração. Da relação entre construto, fenômeno, narrativas de carreiras e sentimentos/emoções intrínsecos aos indivíduos como pano de fundo, tudo isso compreendido sob um aporte de quatro teorias que funcionaram como fio condutor para a proposição do modelo teórico-conceitual, ao qual denominei de Modelo de Migração para TI (MM-TI).

As principais contribuições derivadas do MM-TI estão pautadas nos seguintes postulados: a) as experiências ocupacionais são cumulativas e ressignificadas no processo de transição de carreira, representando um fator estratégico a ser explorado pelas organizações; b) cada carreira possui atributos que são socialmente construídos no imaginário coletivo como atrativos de carreira; o alinhamento entre motivações pessoais (âncoras de carreira) e atributos de atratividade possui papel decisivo no sucesso na nova carreira; c) determinantes contextuais exercem papel fundamental na transição de carreira; a mera percepção de atributos de atratividade não parece ser suficiente para desencadear uma mudança de carreira para TI; d) assim como o conjunto de atributos de atratividade é específico de uma carreira, o mesmo princípio é estendido para o conjunto de desafios/dificuldades e características descritivas; e) agentes externos como economia, política, sociedade exercem influência sob o sistema de atratividade em TI; f) o sistema possui retroalimentação negativa, pois o excesso de força de trabalho em TI disponível faz com que os agentes externos interajam, desacelerando o ACTI, por meio do ajuste de suas variáveis.

No tocante às teorias que guiaram a pesquisa, os resultados reforçam que as âncoras de carreira são dinâmicas e mudam ao longo da vida profissional, algo já previsto por Schein (1993). A pesquisa acrescenta a ideia de associação entre âncoras e atributos de atratividade. Por sua vez, a Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSCC) reforçou a ideia que o construto da autoeficácia é composto por fatores genéricos e específicos a cada carreira que se relacionam diretamente com o sucesso na transição de carreira. Nesse sentido, os fatores estão diretamente relacionados a características capazes de superar as forças negativas do ACTI. A pesquisa também corrobora a TSCC ao destacar a importância dos aspectos psíquicos e cognitivos presentes no processo de transição.

A Teoria de Construção de Carreira (TCC) contribuiu para o MM-TI com o conceito de carreira como algo contínuo, orgânico e não previsível. Algo recorrente nos relatos dos entrevistados que enfatizaram que não se sentiam começando do zero, por mais que não tivessem domínio do conhecimento técnico da nova área. Expressavam com espontaneidade ao serem indagados sobre como refletiam acerca de sua trajetória profissional. A pesquisa reforça princípios da TCC ao evidenciar que a força das experiências e habilidades desenvolvidas em

carreiras anteriores atuam na nova carreira.

A Teoria U apareceu no contexto do fenômeno da transição de carreira para TI, mostrando-se versátil e flexível. Sua maior contribuição para a pesquisa foi evidenciar que a transição de carreira para TI é entendida como um processo, formado por etapas, que começa com uma curva descendente até um ponto de inflexão e segue para uma ascendente, rumo à estabilização. A ideia de um caminho a ser percorrido remete ao fato de que não há ganhos sem superação de desafios. A transição de carreira envolve desapegos e busca pela verdadeira essência, reconhecimento de capacidades e a materialização de metas por meio de ações práticas que conduzirão à consolidação de uma nova identidade profissional, à inserção e ao pertencimento à nova carreira.

Recapitulando os parágrafos anteriores, enfatizei a trajetória de pesquisa percorrida, ressaltando a importância de cada um dos três estudos e o alinhamento com o objetivo geral do trabalho. Enfatizo que a pesquisa cumpre seu propósito exploratório e descritivo ao sinalizar para a academia a carência de estudos voltados para a força de trabalho em TI, de modo a haver uma reflexão acerca de suas características atuais, contextos geográficos diversos, tópicos que marcam as discussões ocorridas dentro da comunidade de TI, redes sociais e publicações de mercado, aspectos que passam despercebidos da investigação acadêmica.

Acredito, em última instância, na importância desta pesquisa em pavimentar caminho, no âmbito acadêmico, contribuindo para a literatura brasileira sobre profissionais de TI. Como efeito secundário, a pesquisa traz contribuições teóricas sobre a temática de carreira, ao propor um modelo teórico-conceitual passível de ajustes a outras carreiras que não somente a de TI. Que as contribuições aqui geradas possam reverberar em novos estudos geradores de conhecimento aplicado e de utilidade para todos aqueles que desejam fazer transição de carreira, organizações, órgãos de gestão de pessoas, interessados no assunto.

5.1 Limitações da pesquisa e estudos futuros

Ao final da conclusão do Estudo III, aponte algumas limitações de pesquisas, especificamente sobre amostra de participantes e aportes teóricos utilizados. Também, de certa maneira, fiz considerações desse tipo ao final dos outros dois estudos (Estudo I e II) que antecederam. Agora, reservei este tópico para apresentar as limitações globais da tese.

Para tanto, faço a analogia da minha tese com uma árvore frondosa que, vista a certa

distância, parece verdejante e frutífera. E, me proponho a refletir que mal poderia acometer suas raízes a ponto de tombá-la ao chão. Nesse exercício de desconstrução da tese, recorro ao princípio da falseabilidade (Popper, 2001), segundo o qual uma teoria científica deve ser testável e passível de ser refutada para ser considerada científica. Em outras palavras, segundo Popper (2001), teorias que não podem ser refutadas, apenas confirmadas indefinidamente, não são científicas.

Seguindo esse raciocínio, se a tese for comparada com uma árvore, e as raízes, como os pilares que a sustenta, a árvore tombará ao chão, caso esses pilares que a sustentam sejam passíveis de ser refutados. Sendo assim, a principal forma de invalidar os resultados alcançados nesta tese, ao meu ver, seriam, principalmente, no tocante à não confirmação dos pressupostos que lancei no começo da jornada de pesquisa. Algo que estaria mais precisamente relacionado à viabilidade do argumento de tese defendido. Ou seja, a tese não se sustentaria de pé, caso fosse refutado que o fenômeno da transição de carreira para a área de TI contribui na diversificação da força de trabalho disponível para o setor, influenciando a cultura ocupacional de TI ao incorporar perspectivas, experiências e habilidades de profissionais oriundos de diferentes áreas. O que, por consequência, seria reduzir o papel do fenômeno no enfrentamento da escassez de mão de obra qualificada na área de TI e risco de apagão tecnológico. Em suma, caso isso acontecesse, a necessidade de estudar sobre o fenômeno da transição de carreira para TI perderia sua razão de ser, constituindo apenas uma mera curiosidade e comum a qualquer outra área.

Uma segunda forma de invalidar a tese seria por meio da impossibilidade de sustentação do modelo teórico-conceitual proposto. Sugiro que voltemos à metáfora da árvore, diferente da primeira situação, em que árvore tombaria ao chão de forma abrupta. A árvore agora fracassaria pela perda de folhas e frutos, restando apenas troncos e raízes estéreis. Ou seja, a tese estaria desacreditada pelos seus resultados, e não pelos pressupostos iniciais. Aspectos que fragilizariam o modelo proposto, denominado de MM-TI, estariam relacionados, principalmente, à refutação dos elementos que o compõem. Nesse sentido, o esforço maior seria o de comprovar que as forças do construto ACTI não seriam capazes de caracterizá-lo adequadamente, desvalidando sua importância enquanto construto. Outra possibilidade seria o modelo ser atacado por via da caracterização do fenômeno transição de carreira, a ponto de colocar em dúvida a aplicabilidade e a pertinência dos eixos estruturantes, tornando-se também um fenômeno genérico a qualquer outra carreira.

Outras fragilidades de menor impacto que não consistiriam na invalidação total do modelo, mas afetaria sua real compreensão: i) descoberta ou ajustes nas forças do ACTI ou nos

eixos estruturantes do fenômeno; ii) proposição de uma nova dinâmica de interação entre construto, fenômeno e elementos adicionais; iii) aprofundamento de como os agentes externos (economia, política, mercado e sociedade) atuam na atratividade de carreira. Em todos esses casos, que afetariam em maior ou menor grau o modelo proposto, a causa estaria relacionada à coleta de dados primários, e alguns pontos relacionados seriam: insuficiência do instrumento de coleta (roteiro de entrevista) em abordar o objeto de estudo, falhas na condução das entrevistas, vieses do pesquisador, vieses da amostra (amostra não probabilística), imprecisão na saturação teórica dos dados coletados, erro grave na codificação e categorização dos dados, interpretação e inferências dos dados, com base em pressupostos inconsistentes ou lentes teóricas que se afastam do objeto de estudo.

Por fim, lanço sugestões para uma agenda futura de estudos. Mas, antes, é importante ressaltar que muito do que foi apontado anteriormente já constitui uma base para estudos futuros que poderão testar os achados, diversificando contextos de coleta de dados, tipo de amostra, técnica de análise dos dados, aporte teórico, entre outros aspectos. O que poderá resultar em convergências, divergências ou complementação dos resultados aqui encontrados.

Como terminará o enredo? Vai haver reviravolta completa? Enquanto o homem vive, o desfecho do romance está em suas mãos. Nunca será tarde para mudar de “estilo e assunto”, mas também nunca será cedo. A cada momento pode-se dizer: É tempo.
(Livro *O Sentido da Vida*, Dom Valfredo Tepe)

Referências (Conclusão Integrativa)

Popper, K. R. (2001). *A lógica da pesquisa científica*. 9th Ed. São Paulo: Editora Pensamento-Cultrix Ltda.

Apêndice I – Carta-Convite para Participação em Pesquisa sobre Transição de Carreira para a Área de TI

1. Visão Geral

Olá, me chamo Enrico Arruda, sou doutorando no PPGA/UFPB e gostaria de lhe convidar a participar da minha pesquisa de doutorado. A presente pesquisa faz parte do Grupo de Observatório de Dados Institucionais (ODIn), coordenado pelo professor Dr. Pedro Jácome de Moura Junior, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

2. Objetivo da Pesquisa

Esta investigação faz parte de um estudo mais amplo e busca entrevistar pessoas que realizaram ou estão em processo de transição de carreira para a área de TI. O objetivo principal é compreender o fenômeno da transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI) sob a perspectiva da atratividade da carreira. Adicionalmente, serão incluídas pessoas que fizeram a transição para outras áreas que não estão relacionadas à TI, com o intuito de comparar percepções entre diferentes trajetórias profissionais.

3. Procedimentos da Pesquisa

As entrevistas serão conduzidas de forma semiestruturada, com duração estimada entre 30 e 60 minutos. O agendamento será realizado em data e horário que sejam mais convenientes para os participantes. As entrevistas serão realizadas preferencialmente de forma online, utilizando plataformas como Google Meet, WhatsApp ou outra ferramenta que seja mais confortável para o participante.

4. Confidencialidade

Todas as informações fornecidas durante a entrevista serão tratadas com total confidencialidade e utilizadas exclusivamente para fins acadêmicos. A participação não acarretará quaisquer ônus, risco à saúde ou ainda custos financeiros para os entrevistados.

5. Benefícios da Pesquisa

Os participantes receberão um resumo dos resultados da pesquisa por e-mail. Este estudo tem um aspecto prático, ao proporcionar informações sobre a área de TI que poderão auxiliar interessados na transição de carreira, oferecendo dicas e relatos baseados nas experiências de diferentes trajetórias profissionais.

6. Contato do Pesquisador

Em caso de dúvidas ou para obter mais informações, o pesquisador responsável pode ser contatado pelo e-mail: enriccoludovick@gmail.com.

7. Consentimento

A participação na pesquisa é totalmente voluntária, e o participante poderá, a qualquer momento, decidir por não continuar. O termo de consentimento será enviado antes da entrevista e poderá ser assinado digitalmente ou manualmente, sendo posteriormente digitalizado.

Agradecemos desde já pela sua disponibilidade e interesse em contribuir para esta pesquisa!

Apêndice II – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Convido o(a) senhor(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa intitulada: *“MUDEI, AGORA SOU DA TI: Proposição do construto Atratividade de Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira”*. A pesquisa é desenvolvida pelo doutorando Enricco Ludovick de Arruda Câmara Martins Valente, regularmente matriculado no Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/UFPB) do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba. O pesquisador pode ser contatado pelo e-mail enriccoludovick@gmail.com ou pelo telefone (83) 99412-3965.

Fui informado(a) de que o trabalho está sob orientação do Prof. Dr. Pedro Jácome de Moura Junior, que poderá ser contatado a qualquer momento pelo e-mail: pjacome@sti.ufpb.br.

A pesquisa tem como objetivo principal estudar o fenômeno de transição de carreira para a área de Tecnologia da Informação (TI), considerando experiências, expectativas, desafios/barreiras e fatores que influenciam o interesse pela carreira de TI.

A participação ocorrerá de forma anônima, por meio de entrevistas gravadas em áudio, mediante a assinatura deste termo. Autorizo o pesquisador a obter e analisar dados e documentos relevantes para o estudo, sabendo que essas informações serão acessadas exclusivamente pelo pesquisador e seu orientador.

Também concedo autorização para a divulgação dos resultados desta pesquisa em trabalhos acadêmicos, como dissertações, teses, aulas, seminários, congressos, palestras ou periódicos científicos. Estou ciente de que não serei identificado(a) por nome em qualquer meio de publicação ou uso.

Confirmo que aceito participar voluntariamente, com a finalidade de colaborar para a realização da pesquisa, sem receber qualquer incentivo financeiro. Fui informado(a) de que posso me retirar da pesquisa a qualquer momento, sem sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos.

Declaro que fui devidamente esclarecido(a) quanto aos objetivos da pesquisa e dou o meu consentimento para participar, autorizando o registro das informações fornecidas durante a entrevista, para que sejam utilizadas integralmente ou em partes na publicação dos resultados. Declaro, ainda, que receberei uma cópia deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, assinada por mim e pelo pesquisador responsável.

João Pessoa, ____ de _____ de 2024.

Assinatura do participante

Assinatura do pesquisador responsável

Apêndice III – Convite divulgado nas redes sociais por meio de *link* do *Google Forms*

Obs: Impossibilidade de compartilhamento do *link*, pois foi desativado, após encerramento da fase de coleta. Abaixo, foi disponibilizado o texto na íntegra.

Eu, Enricco Arruda, doutorando em Administração pela Universidade Federal da Paraíba, faço parte do Grupo de Observatório de Dados Institucionais (ODIn), coordenado pelo professor Dr. Pedro Jácome de Moura Junior do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba. A presente pesquisa de doutorado tem como objetivo compreender fatores envolvidos no processo de transição de carreira para TI e comparar com a transição de carreira em outras áreas.

A participação na pesquisa consiste exclusivamente na realização de entrevista on-line com o pesquisador com duração de 30min a 60min em dia a horário que melhor for conveniente ao participante.

Se você se encaixa em um dos perfis abaixo, colabore compartilhando suas experiências. E não esqueça de compartilhar essa pesquisa com amigos, colegas de trabalho/faculdade e familiares.

Perfil A: Indivíduos que já fizeram a transição para área de TI e hoje se consideram profissionais de TI.

Detalhamento:

Indivíduos provenientes de outra carreira/ocupação anterior ao ingresso na área de TI e que já concluíram a preparação/capacitação para realizar a transição para a área de TI, estando no momento atual trabalhando na área de TI. O enquadramento indicado independe do participante possuir ou não formação acadêmica/técnica na área, considerando a não obrigatoriedade de formação regular para atuar na área.

Perfil B: Indivíduos em processo de transição de carreira para TI

Indivíduos interessados em migrar da carreira atual para a carreira de TI ou que já se encontram em processo de transição para área de TI. O perfil B está representado pelo conjunto de indivíduos que já tomaram a decisão de migrar para a área de TI e tem procurado realizar

ações/esforços nesse sentido como por exemplo buscar conhecimento/capacitação na área. Estão em fase de preparação com objetivo de ingressar no mercado de trabalho da área.

Perfil C: Indivíduos que já realizaram transição de carreira para outras áreas de destino não relacionadas à área de TI.

Detalhamento: Pessoas que mudaram de carreira na qual a área de destino, em específico, não está relacionado à área de TI. Vale lembrar que aqueles que fizeram o caminho inverso, ou seja, migraram da área de TI para uma outra área poderão participar neste perfil C.

Definição de profissional de TI:

Para fins práticos desta pesquisa foi considerado como profissionais de TI todos as pessoas que exercem atividades típicas de TI, tais como: programador(a)/desenvolvedor(a) de software, engenheiro(a) de software, engenheiro(a) de sistemas, técnico(a) de informática, suporte técnico de TI, analista de sistemas, analista/cientista de dados, analista de redes, testador(a) de softwares e aplicações, UX/UI designer, designer gráfico, administrador(a) de redes, administrador(a) de banco de dados, gerente de projeto, analista de infraestrutura de TI, gerente de datacenter, gerente de sistemas, arquiteto(a) de soluções e arquiteto(a) de redes. A lista de funções típicas acima descrita não é exaustiva e reflete o esforço do pesquisador em reunir as principais funções dentro do campo de trabalho da TI. Portanto, na prática pode haver variações de nomenclaturas nas funções citadas.

NÃO serão considerados como profissionais de TI para fins dessa pesquisa:

- Profissionais que trabalham em centrais de atendimento aos usuários (CAU);
- Vendedores de produtos ou soluções de TI;
- Analistas de negócios que atuam como intermediários entre clientes/usuários e profissionais de TI;
- Responsáveis por planilhas eletrônicas, digitação ou criação de sites utilizando plataformas baseadas em templates, sem a necessidade de conhecimento em programação;
- Docentes de instituições de ensino superior com dedicação exclusiva ao ensino e pesquisa em conteúdos relacionados à área de TI não serão considerados profissionais de TI em atividade, mas sim profissionais da área de educação. Contudo, os docentes

que fizeram transição de carreira do mercado para a academia poderão participar na modalidade 3.

- Produtores de conteúdo, influenciadores, youtubers e professores de cursos de informática.

Casos específicos que não foram aqui citados podem ser relatados diretamente ao pesquisador ao final desse formulário.

Desde já, agradecemos pela sua participação!

Para saber mais informações, clique aqui (*link* desativado que direcionava para a carta-convite da pesquisa e termo de esclarecimento).

Enricco Arruda
Doutorando em Administração
PPGA/UFPB

Por gentileza, preencha o formulário abaixo:

Em qual dos três perfis de participante você se enquadra?

Perfil A – Sou profissional de TI provindo de outra carreira fora da TI.

Perfil B – Estou em processo ou interessado em realizar a transição de carreira para TI.

Perfil C – Fiz a transição de carreira para uma área de destino que não é a TI.

Por gentileza, comente sobre sua disponibilidade para participar da entrevista on-line. Se possível, sugira datas e horários de sua preferência.

Por gentileza, deixe seu e-mail e/ou telefone para contato:

Por fim, gostaria de deixar algum comentário, dúvida ou sugestão para o pesquisador?

Agradecemos pela sua participação. Até breve!

Apêndice IV – Roteiro de Entrevista – Perfil A

Pesquisa:	MUDEI, AGORA SOU DA TI: um estudo sobre a Atratividade de Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira
Doutorando:	Enricco Arruda
Orientador:	Prof. Dr. Pedro Jácome

Participante Tipo A:

Indivíduos que estão atuando no mercado profissional de TI, independentemente de possuírem ou não formação acadêmica/técnica na área, mas com vivência/experiência em outra carreira antes de ingressar na área de TI.

Preparação para Entrevista

- **Apresentação do entrevistador:** Apresente-se e explique o objetivo da pesquisa de forma clara e acessível.
- **Objetivo da pesquisa:** *“Estudar o fenômeno de transição de carreira para a área de TI considerando experiências, expectativas, desafios/barreiras e fatores que contribuem para a atratividade da carreira de TI.”*
- **Confidencialidade:** Informe que as gravações (caso autorizadas) e as informações coletadas serão mantidas em sigilo, sendo usadas exclusivamente para fins acadêmicos.

Identificação do Participante:

Nome:

Cidade/Estado:

Idade:

Possui cônjuge/filhos?:

PRIMEIRA PARTE – Trajetória de Carreira

Objetivo:

Compreender a trajetória do participante até chegar à carreira de TI, identificando fatores pessoais, ambientais e sociais que influenciaram a transição e como as expectativas e percepções iniciais moldaram sua jornada.

Pressupostos:

A transição de carreira para TI é guiada por fatores individuais (interesses, habilidades, autoeficácia), fatores contextuais (apoio social, acessibilidade) e experiências prévias, conforme descrito na Teoria Social Cognitiva de Carreira (TSC). Essa abordagem complementa as visões da Teoria da Construção de Carreira, que enfatiza a construção narrativa da trajetória profissional, e da Teoria U, que destaca os processos de mudança e adaptação. Vale ressaltar que, muitas vezes, os indivíduos podem não apresentar um histórico de interesse prévio por tecnologia, desafiando estereótipos da área.

Fundamentação Teórica:

- Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent, Brown & Hackett, 1994): Explora autoeficácia, expectativas de resultados e apoios/barreiras como elementos centrais nas decisões de carreira.
- Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005): Foca nos significados atribuídos às transições.
- Teoria U (Scharmer, 2020): Analisa mudanças e aprendizados em diferentes fases da trajetória.

Perguntas:

1. Você poderia compartilhar um pouco sobre sua trajetória profissional até o momento atual?

Comentário:

A pergunta busca explorar o contexto e o histórico do participante, como formação acadêmica e experiências profissionais anteriores.

2. Houve algum elemento, acontecimento ou pessoa que despertou em você o interesse em considerar uma transição para a área de TI? Poderia explicar como isso aconteceu?

Comentário:

A pergunta investiga fatores de influência, com base no conceito de apoios/barreiras da TSC, e como esses fatores motivaram a decisão.

3. Houve alguma mudança em suas expectativas iniciais em relação à área de TI? Como você via a área no passado e como percebe agora?

Comentário:

A terceira pergunta aborda possíveis mudanças de perspectiva sobre a área, antes e depois da transição. Aborda ainda a autoeficácia e as expectativas de resultados, essenciais na TSC para entender como percepções iniciais podem moldar ações e ajustes.

SEGUNDA PARTE – Especificidades da Área de TI

Objetivo:

Explorar a percepção do participante sobre as características da área de TI, analisando fatores de atratividade, desafios e aspectos culturais, com ênfase nos elementos que sustentam a escolha e permanência na carreira.

Pressupostos:

A área de TI possui características únicas, incluindo cultura ocupacional própria e demandas específicas, que podem atrair ou repelir profissionais dependendo de fatores como autoeficácia, suporte ambiental e significados atribuídos à carreira.

Fundamentação Teórica:

- Gestão de carreira e desafios (Savickas, 2005; Schein, 1978).
- Especificidades da TI (Prommegger et al., 2022).
- Gerações de profissionais de TI (De Moura & Helal, 2019).
- Cultura ocupacional em TI (Guzman et al., 2008, 2009; Jacks et al., 2018; Palvia et al., 2023).
- TSC: Enfatiza como crenças de autoeficácia e expectativas de resultados influenciam escolhas e percepções sobre o ambiente de trabalho.
- Mercado de TI no Brasil (Brasscom, 2019; Softex, 2023; ABES, 2023).

Perguntas:

4. Você enfrentou algum desafio, dificuldade ou preconceito ao transitar para a área de TI? Poderia compartilhar sua experiência?

Comentário:

A pergunta explora barreiras contextuais e estratégias de superação, alinhadas aos conceitos de apoio/barreiras da TSC.

5. Em sua opinião, quais são os aspectos atrativos da carreira em TI que têm incentivado as pessoas a migrarem para essa área?

Comentário:

A pergunta conecta-se às expectativas de resultados e ao julgamento de atratividade da área. Tangencia pontos ligados ao mercado de trabalho na área de TI e percepções entre gerações diferentes de trabalhadores de TI.

6. Há algum comportamento, prática ou característica que você considera típico da área de TI ou que represente o imaginário popular sobre essa carreira?

Comentário:

A sexta pergunta investiga elementos da cultura ocupacional, com base nas especificidades da TI e no imaginário popular.

7. Quais são as cinco palavras ou coisas que vêm à sua mente quando você pensa na área de TI?

Comentário:

TERCEIRA PARTE – Impactos do Fenômeno e Lições Compartilhadas

Objetivo:

Investigar os impactos pessoais e profissionais da transição de carreira, analisando mudanças, reflexões e aprendizados, além de obter conselhos práticos para futuros transicionais.

Pressupostos:

A decisão de transitar para a área de TI é planejada e guiada por valores e objetivos específicos. Trabalhadores que vêm de outras carreiras podem trazer repertórios variados de competências e habilidades, enriquecendo a força de trabalho de TI com perspectivas únicas. Este fenômeno

pode revelar novas dinâmicas na cultura ocupacional de TI, além de gerar impacto tanto na vida pessoal quanto profissional dos indivíduos envolvidos.

Fundamentação Teórica:

- Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005):
Fundamenta a análise sobre como os indivíduos constroem trajetórias profissionais a partir de suas experiências e valores, explorando as motivações e os significados atribuídos às transições de carreira.
- Teoria U (Scharmer, 2020):
Explica a transição de carreira como um processo que passa por três fases:

Antes: Expectativas e visões prévias sobre a nova carreira;

Durante: Enfrentamento de dificuldades e ajustes necessários na adaptação;

Depois: Reflexões sobre as mudanças e estabilização na nova carreira.
- Adaptabilidade de Carreira (Savickas, 1997, 2012):
Ajuda a compreender como os indivíduos desenvolvem recursos psicológicos para lidar com mudanças de carreira e novos desafios. A adaptabilidade é um fator crucial para o sucesso em contextos dinâmicos, como o mercado de TI.
- Cultura Ocupacional em TI (Guzman et al., 2009; Palvia et al., 2023):
Explora como a entrada de profissionais de diferentes áreas pode influenciar e ser influenciada pelos valores, práticas e comportamentos típicos da cultura ocupacional de TI.
- Impactos de Transições na Força de Trabalho (Prommegger et al., 2022; De Moura Jr. & Helal, 2019):
Discute como a diversidade de origens profissionais enriquece o setor e introduz novas dinâmicas, mas também pode gerar desafios relacionados à integração cultural e organizacional.

Perguntas:

8. Há algo que tenha mudado significativamente em sua vida, pessoal ou profissional, após a transição para a área de TI?

Comentários:

A pergunta busca identificar nos participantes os impactos diretos e indiretos da transição, tanto

no âmbito profissional (novas habilidades adquiridas, mudanças de status, remuneração) quanto no pessoal (estilo de vida, equilíbrio entre trabalho e vida pessoal). Fundamento na *Teoria U*, na fase de estabilização e reflexão, e nos estudos sobre a cultura ocupacional que destacam como as mudanças profissionais podem influenciar aspectos mais amplos da vida dos indivíduos (Crane et al., 2021).

9. Refletindo sobre sua trajetória profissional, você acredita que suas experiências vividas em outra carreira impactaram/contribuíram para a forma como você vivencia hoje a sua carreira atual em TI? Você poderia explicar?

Comentários:

A nona questão explora o repertório de habilidades e competências que os indivíduos trazem de suas carreiras anteriores e como esses fatores são ressignificados no contexto da TI. É uma oportunidade para compreender se os trabalhadores utilizam as experiências passadas como uma vantagem competitiva. Fundamentação na *Teoria da Construção de Carreira* e nos estudos sobre a valorização de habilidades transferíveis no ambiente de TI.

10. Que conselhos você daria para alguém que está considerando fazer uma transição de carreira para a área de TI?

Comentários:

A intenção da pergunta é captar insights práticos e subjetivos que possam ser utilizados como guia para futuros transicionais. Permite observar como o entrevistado reflete sobre a própria jornada e oferece uma perspectiva baseada em vivências pessoais. Relacionada à *Adaptabilidade de Carreira*, que aponta a importância do aprendizado contínuo e da resiliência em mudanças de trajetória (Savickas, 1997, 2012).

11. Após vivenciar a nova carreira, você sente algum arrependimento ou saudade da sua profissão anterior? Há algo que você ainda não encontrou/vivenciou na TI que existia em sua carreira anterior?

Comentários:

A décima primeira questão investiga sentimentos retrospectivos e elementos que possam estar ausentes na nova carreira. Também analisa possíveis fatores de insatisfação ou dificuldades na adaptação, permitindo observar como expectativas iniciais podem se alinhar ou

diferir da realidade. Fundamentação na *Teoria U*, que explora as fases de aprendizado e estabilização, e nos estudos sobre cultura ocupacional, que destacam desafios relacionados à integração em um novo ambiente (*Guzman et al., 2009; Palvia et al., 2023*).

Término da Entrevista:

- Perguntar se o participante gostaria de acrescentar algo ou deixar sugestões para a pesquisa.
- Perguntar se o participante conhece ou gostaria de indicar outras pessoas para participar.
- Agradecer pela contribuição e reiterar o sigilo e anonimato das informações fornecidas.

Apêndice V – Roteiro de Entrevista – Perfil B

Pesquisa:	MUDEI, AGORA SOU DA TI: um estudo sobre a Atratividade de Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira
Doutorando:	Enricco Arruda
Orientador:	Prof. Dr. Pedro Jácome

Participante Tipo B: Indivíduos interessados em migrar da carreira atual para a carreira de TI. Para esse perfil serão considerados todos aqueles interessados pela área que estão se preparando para atuar no mercado de trabalho de TI. Independentemente do tipo de formação ou estratégia de capacitação na área (graduação, curso técnico, bootcamp, entre outros).

Preparação para entrevista:

- Apresentação do Entrevistador: Breve introdução e contextualização.
- Objetivo da Pesquisa: *“Estudar o fenômeno de transição de carreira para a área de TI, analisando experiências, expectativas, desafios e fatores que moldam a escolha da carreira, fundamentado nas teorias de Construção de Carreira, Social Cognitiva de Carreira e Âncoras de Carreira.”*
- Confidencialidade: Garantir o sigilo das informações e anonimato dos participantes.

Identificação do Participante:

Nome:

Cidade/Estado:

Idade:

Possui cônjuge/filhos:

PRIMEIRA PARTE – Trajetória de carreira

Objetivo: Compreender a trajetória do participante até chegar à carreira de TI, identificando nuances ao longo da jornada que possam revelar predileções ou circunstâncias que o conduziram à escolha atual de carreira, percepções que antecedem o ingresso na nova carreira.

Pressuposto da pesquisa: A transição de carreira para a área de TI é um fenômeno que tem se manifestado entre pessoas provenientes de diversas carreiras, trajetórias profissionais e diferentes motivações. Não havendo um padrão típico para descrever essas pessoas baseadas em critérios como, por exemplo, profissão anterior, idade, sexo, traços de personalidade, entre outros. Sendo assim, a presente investigação assume o pressuposto que as pessoas que vivenciam a carreira de TI podem nem sequer haver ter tido algum tipo de interesse por assuntos relacionados com a área antes da época da transição. Indo de encontro ao pensamento encontrado na literatura que os profissionais de TI são, em grande parte, são pessoas que desde muito cedo já apresentam interesse por coisas ligadas ao universo tecnológico.

Fundamentação na literatura:

Teoria de Construção de Carreira (Savickas, 2005): Narração como forma de organizar a vida e atribuir significados às escolhas.

Teoria Social Cognitiva de Carreira (Bandura, 1986; Lent et al., 1994): Expectativas de autoeficácia e resultados moldam escolhas de carreira.

Teoria de Âncoras de Carreira (Schein, 1978): Motivadores como segurança, autonomia e criatividade afetam decisões.

Perguntas

1. Você poderia compartilhar um pouco sobre sua trajetória profissional até o momento?

Comentário:

Essa pergunta introdutória busca mapear:

- A carreira anterior e o momento atual.
- Principais marcos e influências externas significativas.
- Experiências de qualificação para TI, como cursos técnicos ou bootcamps. Relaciona-se à *narrativa de trajetória* e permite identificar valores e significados atribuídos ao passado.

2. O que motivou você a considerar uma transição de carreira para a área de TI? Houve algum evento ou influência específica?

Comentário:

Explora fatores externos e internos, como redes de apoio ou eventos marcantes, ligados às expectativas de resultados (Teoria Social Cognitiva de Carreira) e eventos de influência (Teoria de Construção de Carreira).

3. Quais eram suas percepções sobre a área de TI antes de iniciar sua preparação para a nova área? Houve alguma mudança nessas percepções ao longo do tempo?

Comentário:

Investiga como o participante ajustou suas expectativas e crenças em relação à TI, conectando-se à ideia de reinterpretação narrativa e ao impacto da autoeficácia (Teoria Social Cognitiva de Carreira).

SEGUNDA PARTE – Especificidades da Área de TI

Objetivo: Explorar a percepção do participante sobre características únicas da carreira em Tecnologia da Informação (TI), analisando elementos como cultura ocupacional, desafios e barreiras, bem como aspectos que tornam a carreira atraente. Busca-se também identificar práticas e comportamentos que evidenciem a singularidade dessa área.

Pressuposto da pesquisa: A área de TI possui características peculiares que a distinguem de outras profissões, envolvendo aspectos técnicos, culturais e sociais. A transição de carreira para TI pode implicar barreiras específicas e exigências adaptativas. Por outro lado, a atratividade da área está conectada a valores como autonomia, criatividade e alta demanda no mercado.

Fundamentação na Literatura:

- Gestão de Carreira e Desafios: Lent et al. (1994); Bandura (1986).
- Especificidades da TI: Prommegger et al. (2022).
- Gerações de Profissionais de TI: De Moura Jr. e Helal (2019).
- Cultura Ocupacional em TI: Guzman et al. (2008, 2009); Jacks et al. (2018); Palvia et al. (2023).
- Dados do Mercado de TI: Brasscom (2019); Softex (2023); ABES (2023).
- Teorias de Apoio:

- Teoria de Construção de Carreira (Savickas, 2005): Importância das narrativas para organizar a experiência e a transição.
- Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent et al., 1994): Expectativas de autoeficácia e barreiras percebidas.
- Teoria das Âncoras de Carreira (Schein, 1978): Influência de valores centrais como segurança e autonomia.

Perguntas:

4. Você tem vivenciado algum tipo de desafio, dificuldade, barreira ou preconceito durante o processo de transição para a área de TI? Gostaria de compartilhar?

Comentários:

- Essa questão explora os obstáculos enfrentados durante a transição, conectando-se à *autoeficácia* e às *barreiras percebidas* (Teoria Social Cognitiva de Carreira).
- Pode revelar desafios técnicos, culturais ou emocionais enfrentados pelos participantes, alinhando-se às discussões sobre adaptabilidade e resiliência na Teoria de Construção de Carreira.
- Também permite investigar preconceitos ou estereótipos associados à área de TI.

5. Na sua opinião, quais são os aspectos atrativos da carreira de TI que têm contribuído para as pessoas mudarem para essa área?

Comentário:

- Essa pergunta visa identificar os fatores de atratividade da carreira, como autonomia, crescimento profissional ou inovação, ligados às *âncoras de carreira* (Schein, 1978).
- Relaciona-se à percepção de recompensa e valor da carreira (*Teoria Social Cognitiva*), bem como às motivações narrativas (*Teoria de Construção de Carreira*).

6. Você se lembra de alguma prática, costume, característica (física ou comportamental), curiosidade que você considere como algo típico da área de TI ou ainda algo que evidencia a carreira de TI no imaginário popular?

Comentário:

- Busca captar elementos da *cultura ocupacional* em TI, como uso de jargões técnicos, flexibilidade de horários, ou práticas colaborativas, conforme discutido por Guzman et al. (2008) e Palvia et al. (2023).
- Pode ajudar a identificar como o imaginário coletivo influencia a percepção da profissão, conectado às narrativas sociais e pessoais (Savickas, 2005).

7. Poderia citar cinco coisas ou palavras que lhe vêm à cabeça quando pensa na área de TI?

Comentário:

- Essa questão informal oferece insights rápidos sobre a visão do participante sobre a carreira.
- Validação e reforço da visão de mundo do entrevistado nas respostas anteriores. Possibilidade de identificar controvérsias nas respostas dadas pelo participante.
- Baseada em técnicas de associação, esta pergunta busca capturar percepções subjetivas e espontâneas, promovendo uma compreensão mais ampla sobre os aspectos simbólicos ou emocionais da carreira atual (Mayring, 2014; Bryman, 2016).

TERCEIRA PARTE – Impactos do fenômeno analisado e lições compartilhadas

Objetivo: Explorar como as experiências profissionais anteriores e a transição para a área de TI influenciam o participante em termos de competências, valores e percepções. Busca-se também identificar as expectativas futuras do entrevistado, conectando suas vivências à construção de carreira em TI.

Pressupostos de pesquisa:

- A decisão de transição de carreira geralmente não é aleatória, mas fundamentada em valores pessoais, metas profissionais e necessidades específicas.
- Indivíduos que migram para a área de TI trazem repertórios variados de competências que podem complementar ou diferenciar sua atuação em relação aos profissionais que já estavam na área.
- O processo de transição pode resultar em impactos significativos na vida profissional e pessoal, contribuindo para uma visão mais ampla da força de trabalho em TI.

Fundamentação na literatura:

1. Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005): Explora como a trajetória anterior do indivíduo contribui para a construção de significados na nova carreira.
2. Teoria U (Scharmer, 2020): Ajuda a compreender os momentos de "deixar ir" (abandono de antigas práticas ou valores) e "deixar vir" (adoção de novas percepções e aprendizados) durante a transição.
3. Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent et al., 1994): Analisa a influência de experiências passadas na autoeficácia e nas expectativas de resultados futuros.
4. Adaptabilidade de Carreira (Savickas, 2013): Examina como a adaptabilidade e a resiliência impactam a transição para a nova carreira.

Perguntas

8. De acordo com sua trajetória profissional, você considera que suas experiências vividas em outra carreira poderão impactar/contribuir na forma como você vivencia o trabalho em TI? Você poderia explicar?

Comentários:

- Objetivo: Explorar como as competências, habilidades e valores adquiridos em carreiras anteriores podem influenciar o desempenho e a adaptação na área de TI.
- Justificativa: Baseada na Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005), esta pergunta considera que a trajetória passada molda a narrativa profissional e contribui para a identidade no novo campo.
- Conexão teórica: A Teoria U (Scharmer, 2020) fundamenta a ideia de que os participantes trazem práticas e experiências que podem ser ressignificadas no novo ambiente profissional.

Término da entrevista:

- Perguntar se o participante deseja acrescentar algo que considere importante ou deixar sugestões para a pesquisa.
- Perguntar se o participante conhece ou gostaria de indicar outras pessoas para participar da pesquisa.

- Agradecer ao participante pela contribuição com a entrevista e se colocar à disposição para quaisquer dúvidas ou questionamentos, utilizando os contatos fornecidos no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- Reiterar que as informações obtidas permanecerão em sigilo e que será garantido o anonimato dos respondentes durante a análise dos dados coletados por meio das entrevistas.

Apêndice VI – Roteiro de Entrevista – Perfil C

Pesquisa:	MUDEI, AGORA SOU DA TI: um estudo sobre a Atratividade de Carreira em Tecnologia da Informação e sua relação com o fenômeno de transição de carreira
Doutorando:	Enricco Arruda
Orientador:	Prof. Dr. Pedro Jácome

Participante Tipo C: Indivíduos que realizaram a transição de carreira para uma área de destino não relacionada à carreira de TI.

Preparação para a entrevista:

- ✓ Apresentação do entrevistador.
- ✓ Apresentar ao participante o objetivo da pesquisa: Estudar o fenômeno de transição de carreira para TI considerando experiências, expectativas, desafios/barreiras e fatores de interesse pela carreira de TI.
- ✓ Informar que, caso as gravações sejam autorizadas, estas permanecerão em sigilo e os respondentes não serão identificados pelos resultados da pesquisa.

Identificação do participante:

- Nome:
- Cidade/Estado:
- Idade:
- Possui cônjuge/filho(s):

PRIMEIRA PARTE - Trajetória de carreira

Objetivo: Compreender a trajetória do participante até chegar à carreira atual, identificando fatores que influenciaram a decisão pela mudança de área e as percepções sobre sua carreira de destino.

Pressuposto da pesquisa:

A transição de carreira é um fenômeno complexo, presente em indivíduos com diferentes trajetórias e contextos. Não se restringe a padrões típicos baseados em características demográficas ou comportamentais, mas é influenciada por eventos de vida, valores pessoais e oportunidades percebidas.

Fundamentação na literatura:

- Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005): Examina como as experiências prévias e valores moldam a narrativa da transição de carreira.
- Teoria das Âncoras de Carreira (Schein, 1978): Explora como as âncoras de carreira (valores, competências e motivações) influenciam a escolha e a adaptação à nova carreira.
- Teoria Social Cognitiva de Carreira (Lent et al., 1994): Analisa como autoeficácia e expectativas de resultados influenciam as decisões de mudança de carreira.

Perguntas

1. Você poderia compartilhar um pouco como foi sua trajetória profissional até o momento atual?

Comentários:

- Objetivo: Introduzir a entrevista de forma aberta e permitir ao participante compartilhar sua história profissional, incluindo a transição e adaptação à nova carreira.
- Conexão teórica: Relaciona-se à Teoria da Construção de Carreira, que valoriza as narrativas individuais como base para entender decisões de carreira.

2. Houve algum elemento/acontecimento/pessoa que lhe despertou a considerar uma transição de carreira? Por favor, poderia explicar como isso aconteceu?

Comentários:

- Objetivo: Identificar os gatilhos para a transição de carreira, sejam eles eventos planejados (ex.: curso, mentoria) ou não planejados (ex.: crise, demissão).

- Conexão teórica: Está alinhada com a Teoria Social Cognitiva de Carreira, que aborda como fatores contextuais e experiências influenciam a decisão de mudança.

3. Houve alguma mudança em relação às suas expectativas iniciais em relação à sua carreira atual? Qual era a sua visão sobre a carreira atual no passado? Por favor, poderia explicar?

Comentários:

- Objetivo: Explorar como a realidade da nova carreira se compara às expectativas formadas antes da transição.
- Conexão teórica: Relaciona-se à Teoria das Âncoras de Carreira, ao examinar como valores e motivações iniciais se alinham (ou não) com a experiência prática da nova carreira.

SEGUNDA PARTE – Identificar traços de especificidade em diferentes carreiras

Objetivo: Esta seção tem por objetivo explorar a percepção do participante em relação às características específicas da carreira atual. Temos como objetivo maior identificar atributos de atratividade entre diferentes carreiras e compará-las com o conjunto de atributos identificados para a área de TI.

Pressuposto da pesquisa: A área de TI possui especificidades que podem diferir de outras áreas de carreira. Essas características podem ser observadas em desafios, oportunidades e percepções de atratividade que emergem no processo de transição de carreira, sendo possível traçar comparações a partir de carreiras distintas.

Fundamentação na literatura:

Especificidades de Carreiras (Schein, 1978; Savickas, 2005)

Cultura Ocupacional (De Moura Jr. & Helal, 2014; Guzman et al., 2008)

Atributos de Atratividade de Carreiras (Prommegger et al., 2022; Savickas, 1997)

Perguntas:

4. Houve algum tipo de desafio, dificuldade, barreira ou preconceito durante o processo de transição para a carreira atual? Gostaria de compartilhar?

Comentário: Esta pergunta visa explorar o processo de superação de obstáculos vivenciados pelo participante, considerando aspectos pessoais e externos, como preconceitos ou dificuldades de adaptação.

5. Na sua opinião, quais são os aspectos atrativos da carreira atual que têm contribuído para que outras pessoas optem também por essa área?

Comentário: A pergunta busca identificar fatores de atratividade específicos da carreira escolhida, como benefícios percebidos, estabilidade, ou alinhamento com valores pessoais e profissionais.

6. Você se lembra de alguma prática, costume, característica (física ou comportamental), curiosidade que você considere como algo típico da carreira atual ou ainda algo que evidencia a carreira atual no imaginário popular?

Comentário: Explora elementos simbólicos, culturais ou mitificados da área escolhida, contribuindo para um entendimento da identidade ocupacional dessa carreira.

7. Poderia citar cinco coisas ou palavras que lhe vêm à cabeça quando pensa na área atual?

Comentário: Baseada em técnicas de associação, esta pergunta busca capturar percepções subjetivas e espontâneas, promovendo uma compreensão mais ampla sobre os aspectos simbólicos ou emocionais da carreira atual (Mayring, 2014; Bryman, 2016).

TERCEIRA PARTE – Impactos do fenômeno analisado

Objetivo

Analisar o impacto da transição de carreira, considerando mudanças profissionais, pessoais e como essas afetam a dinâmica e a identidade profissional na nova área.

Pressuposto da Pesquisa

A transição de carreira não apenas transforma a trajetória do indivíduo, mas também impacta a dinâmica do campo profissional por meio da introdução de novas competências e perspectivas.

Fundamentação na Literatura:

- Teoria da Construção de Carreira (Savickas, 2005)
- Teoria U (Scharmer, 2020)
- Adaptabilidade de Carreira (Savickas, 1997)

Perguntas:

8. Tem algo que você gostaria de destacar que tenha mudado na sua vida após a transição? Gostaria de compartilhar?

- Comentário: A pergunta explora o impacto da mudança de carreira em aspectos profissionais, emocionais ou sociais, permitindo uma reflexão sobre ganhos e transformações.

9. Refletindo sobre sua trajetória profissional, você acredita que suas experiências vividas em outra carreira impactaram/contribuíram para a forma como você vivencia hoje a sua carreira atual? Você poderia explicar?

- Comentário: Busca identificar o papel das experiências passadas no desenvolvimento de competências transferíveis, habilidades e perspectivas únicas que possam enriquecer a vivência na nova carreira.

10. Após vivenciar a nova carreira, você sente algum arrependimento ou saudade da sua profissão anterior? Há algo que você ainda não encontrou/vivenciou na carreira atual que existia em sua carreira anterior?

Comentários:

A décima questão investiga sentimentos retrospectivos e elementos que possam estar ausentes na nova carreira. Também analisa possíveis fatores de insatisfação ou dificuldades na adaptação, permitindo observar como expectativas iniciais podem se alinhar ou diferir da realidade. Fundamentação na *Teoria U*, que explora as fases de aprendizado e estabilização, e nos estudos sobre cultura ocupacional, que destacam desafios relacionados à integração em um novo ambiente (*Guzman et al., 2009; Palvia et al., 2023*).

Término da Entrevista:

- Perguntar se o participante deseja acrescentar algo que considere importante ou deixar sugestões para a pesquisa.
- Perguntar se o participante conhece ou gostaria de indicar outras pessoas para participar da pesquisa.

- Agradecer ao participante pela contribuição com a entrevista e se colocar à disposição para quaisquer dúvidas ou questionamentos, utilizando os contatos fornecidos no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).
- Reiterar que as informações obtidas permanecerão em sigilo e que será garantido o anonimato dos respondentes durante a análise dos dados coletados por meio das entrevistas.

Apêndice VII – Ponto de saturação na coleta de dados

Link público para acesso a planilha resultante da tabulação de dados das entrevistas:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1V1U7YDo3i6jNx04cJCLXCKOy19yzp9xuwYfLR1iuhVk/edit?usp=sharing>

Análise das respostas por tópicos

GRUPO A – Indivíduos que já fizeram a transição e atualmente exercem profissionalmente atividade de TI.

Contexto/motivação ou influência de terceiros

Ponto de saturação ocorreu na entrevista A15.

Ponto comum: Insatisfação com o momento que estava vivenciando, necessidade de mudar que culminou em ações direcionadas à mudança de carreira. Pontos específicos:

- Pandemia de covid-19 e seus desdobramentos (desemprego, limitação de renda, entre outros);

Referências: A1, A2, A4, A5, A7, A8, A12, A13, A16, A17, A18, A19,

- Busca por melhor condição financeira (não relacionada ao contexto da pandemia):

Referências: A14, A20

- Interesse prévio ou tentativa anterior de ingresso na área;

Referências: A1, A5, A16, A17,

- Flexibilidade de trabalho como prioridade:

Referências: A9, A11,

- Influência recebida de outros profissionais de TI próximos ao entrevistado (cônjuge, namorado(a), parentes, amigos);

Referências: A1, A2, A4, A5, A6, A7, A8, A10, A11, A12, A13, A14, A15, A16, A18, A19, A22, A23

- Inserção na área de TI morando fora do Brasil;

Referências: A2, A3, A4, A19,

- Familiaridade com conteúdo e disciplinas relacionadas;

Referências: A2, A3, A4, A20, A23

-Falta de perspectiva na antiga carreira;

Referências: A4, A9, A10, A13, A19, A20,

- Influência da mídia e observação do mercado de TI;

Referências: A6, A11, A12, A14

- Aprovação em concurso público;

Referências: A9, A10, A13, A22

- Contato com a área de TI por meio de uma experiência profissional anterior;

Referências: A12, A15, A21, A22,

- Curiosidade por materiais e conteúdos da área sem necessariamente ligada inicialmente a uma intenção de mudar de área;

Referências: A14, A20,

Percepção do entrevistado sobre a área de TI antes da transição de carreira

Ponto de saturação por volta da entrevista A9

- Mantinha uma visão positiva sobre a área;

Referências: A1, A3, A5, A6 , A16, A17.

- Intersecção da área de TI com a carreira de origem do entrevistado;

Referências: A1.

- Pautada em estereótipos ou características superdimensionadas sobre a profissão (nerds, introspectivos, inteligência incomum, entre outros.);

Referências: A2, A7, A8, A13, A14, A15, A20, A22, A23.

- Área com conteúdo complexo e difícil de ser dominado, crença de vocação para a área;

Referências: A2, A19, A22, A6.

- Algo que lhe parecia familiar do qual já tinha tido algum tipo de contato, conhecimento, interesse antigo ou até mesmo cursado disciplinas afins à área de TI na primeira carreira.

Referências: A2, A4, A16, A23.

- Não tinha informações ou não havia interesse prévio pela área;

Referências: A4, A10, A11, A18, A21, A23.

- Desprestígio/críticas com a área de TI em relação a carreira de origem;

Referências: A9, A12.

- Expectativas superiores à realidade;

Referências: A5, A17.

Desafios encontrados durante o processo de transição de carreira para TI

Ponto de saturação ocorreu na entrevista A14.

- Aprendizado com conteúdos específicos da área;
Referências: A1, A2, A4, A7, A15, A16
- Desafios financeiros;
Referências: A5, A14, A19, A20
- Adaptação a um novo ambiente, ao modo de pensar, à cultura de trabalho, construção de uma nova identidade profissional;
Referências: A2, A4, A8, A9, A11, A13, A14, A15, A16, A17, A18, A22, A23
- Conseguir emprego (estágio, primeiro emprego/oportunidades para os iniciantes, momentos de baixa do mercado, alta concorrência, nível de exigência);
Referências: A2, A3, A6, A9, A9, A10, A11, A17, A22
- Não reconhecimento/valorização da bagagem profissional adquiridas em outras áreas;
Referências: A2,
- Medo do julgamento de terceiros, insegurança, síndrome do impostor;
Referências: A2, A7, A13, A16, A19, A21, A23
- Pressão constante por atualização de conhecimento;
Referências: A3, A4, A9, A10, A15, A18
- Manter a saúde mental;
Referências: A3, A8, A11, A16, A18, A22,
- Disputa de ego, falta de solidariedade para com os colegas de turma e percepção auto afirmação entre profissionais de TI;
Referências: A3, A13, A17
- Elevado grau de esforço pessoal e dedicação, alta carga de trabalho :
Referências: A3; A6, A9, A10, A11, A17
- Desafios para trabalhar com TI residindo no exterior;
Referências: A3,
- Conciliar trabalho com estudos e ainda responsabilidades com a família em alguns casos;
Referências: A5, A9, A12, A17
- Gerenciar expectativas criadas sobre a carreira de TI;
Referências: A5,
- Questões relacionadas à percepção de etarismo, machismo ou qualquer outro tipo de preconceito;
Referências: A1, A16, A20, A21
- Choque geracional, diferenças de percepções e comportamentos;
Referências: A14, A17

- Não saber por onde começar, falta de orientação, alta carga informacional.
Referências: A13, A14, A19, A21

Aspectos de atratividade da carreira em TI

O ponto de saturação ocorreu na entrevista A15

- Sentimento de modernidade, inovação, escalabilidade dos resultados;
Referências: A1, A7, A8, A18, A20, A21
- Retorno financeiro;
Referências: A2, A3, A5, A6, A7, A9, A10, A11, A12, A13, A15, A16, A17, A18, A22, A23
- Rotina de trabalho flexível (Home office, condições de trabalho, entre outros aspectos relacionados);
Referências: A1, A2, A3, A5, A6, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A16, A17, A18, A19, A20, A22, A23,
- Alta demanda de mercado, empregabilidade;
Referências: A1, A2, A7, A8, A9, A10, A11, A13, A14, A15, A16,
 - Trabalho dinâmico (não monótono), interessante, gratificante;
Referências: A1, A6, A7, A12, A18
- TI como fator estratégico para as empresas;
Referências: A1,
- Liberdade criativa e autonomia;
Referências: A2, A6, A15, A18
- Oportunidades de trabalho fora do país;
Referências: A2, A5
- Impacto social;
Referências: A2, A16, A21
- Ambiente inclusivo e diversidade de estilo;
Referências: A2,
- Benefícios salariais indiretos;
Referências: A3, A9, A12,
- Status, reconhecimento da área;
Referências: A3, A14,
- Várias possibilidades e segmentos de atuação;
Referências: A3, A5, A22
- Ver os resultados rápidos das soluções criadas;

Referências: A4,

- Ambiente colaborativo, apoio da comunidade de TI;
Referências: A4, A13, A19, A20
- Estímulo ao desenvolvimento contínuo pessoal e profissional;
Referências: A4, A5, A8, A9, A12, A13, A14, A17, A19, A20, A21, A23
- Ascensão de carreira mais rápido que em outras áreas;
Referências: A6, A7, A13
- Baixas barreiras de entrada (ausência de normatização da profissão) ;
Referências: A8, A15, A20
- Patrocínio e incentivo de capacitação de talentos por empresas;
Referências: A8,
- Trabalho seguro, sem riscos de vida/ insalubridade/ integridade física.
Referências: A14
- Menor nível de responsabilidade e fatalidade sobre a vida das pessoas quando comparado com outras áreas como medicina, construção civil, etc.
Referências: A9
- Facilidade de integração com outras áreas:
Referências: A21

Algo típico percebido nos profissionais de TI

Ponto de saturação ocorreu na entrevista A14

- Métodos ágeis;
Referências: A1,
- Ambiente de trabalho positivo, leve;
Referências: A1
- Colaboração entre os profissionais da área;
Referências: A1, A7, A20
- Dificuldades de comunicar-se assertivamente;
Referências: A2, A13, A19, A20, A21
- Glamourização por parte da mídia e da sociedade;
Referências: A3
- Liberdade de estilo e no modo de trabalhar (foco nos resultados);
Referências: A2, A4, A21
- Pressupõem que os clientes/usuários têm o mesmo domínio sobre tecnologia e jargão técnico da área:
Referências: A19, A21

- Autodidatismo;
Referências: A5
- Gosto por desafios;
Referências: A6
- Gostam de tomar café;
Referências: A7
- Colaborativos, senso de união:
Referências: A7, A8, A13, A18
- Autopercepção de serem mais inteligentes que os usuários/clientes;
Referências: A9
- Manifestações de autoafirmação;
Referências: A9,
- Pressão no trabalho, prazos apertados, entregas;
Referências: A11
- Considerados ricos no imaginário popular;
Referências: A11
- Perfil analítico, sistemático e minucioso;
Referências: A12, A16
- Nerds por essência, cultura geek;
Referências: A12, A13, A18,
- Amantes de cultura estrangeira e pop;
Referências: A13, A17
- Enxergados pela sociedade como aqueles indivíduos capazes de resolver qualquer problema, mesmo quando o problema nem sequer trata-se de algo do escopo da área de TI (como exemplo: consertar uma lavadora de roupas);
Referências: A14
- Existência de tribos sociais ou grupos menores dentro da TI a depender principalmente do segmento/especialidade dentro da área de TI.
Referências: A9, A21
- Assume erros de trabalho com mais espontaneidade, não tem medo de errar;
Referências: A16
- Imersão no trabalho (estado de flow);
Referências: A13
- Entusiastas por tecnologias, lançamentos e reviews de equipamentos tecnológicos;
Referências: A3, A9, A15, A18, A22, A23
- Maior maturidade entre aqueles que são provenientes de outras carreiras e fizeram migração para TI:

- Referências: A14

Impactos da carreira anterior na carreira atual em TI

Ponto de saturação ocorreu próximo da entrevista A9.

- Conteúdos/conhecimentos da área anterior que foram aproveitados ou ressignificados na nova carreira em TI;
Referências: A1, A2, A4, A6, A7, A9, A10, A13, A18, A19, A21
- Habilidades interpessoais: comunicação, liderança, confiança;
Referências: A2, A3, A4, A5, A6, A7, A12, A15, A16, A18, A19, A20, A22, A23
- Habilidades gerais: organização, capacidade analítica, disciplina, gestão do tempo, respeito ao trabalho, entre outras;
Referências: A3, A5, A11, A14, A20, A21
- Resiliência, maturidade, coragem para enfrentar desafios;
Referências: A3, A7, A8, A9, A14, A15, A17, A20
- Visão de negócio mais abrangente perante os colegas nativos da TI;
Referências: A3, A13,
- Contato com profissionais de TI por meio da experiência profissional anterior;
Referências: A9, A12,
- Experiência com equipamentos e metodologias relacionadas ao universo da TI;
Referências: A9, A13, A22, A23

Recomendações para quem deseja fazer transição de carreira para TI

O ponto de saturação ocorreu em A11.

- Ter uma boa base em lógica de programação: A5, A8, A9, A23
- Ter uma rotina/plano de estudos, disciplina e organização nos estudos;
Referências: A6, A7, A8, A12, A14, A18, A22
- Pesquisar sobre o mercado de TI e seus segmentos, ter objetivos de carreira definidos;
Referências: A1, A2, A3, A4, A7, A8, A9, A10, A12, A13, A14
- Networking;
Referências: A1, A3, A11, A14, A17, A20, A21, A22
- Aproveitar a facilidade de acesso a conteúdos da área, muitos encontrados de gratuitos online e em plataformas de colaboração entre os profissionais da área;
Referências: A1, A14, A15, A17
- Participar de projetos, ter um portfólio;
Referências: A1, A3, A4, A7, A9, A10, A11, A12, A21, A22, A23
- Ter paciência e ser persistente;

Referências: A1, A2, A6, A7, A10, A11, A12,

- Buscar suporte psicológico, apoio emocional;
Referências: A3, A17, A19,
- Não ter medo de mudar e nem de errar;
Referências: A4, A19, A23
- Senso crítico, proativo e mente aberta para novos aprendizados e romper estereótipos;
Referências: A8, A13, A18, A20, A21, A22
- Buscar aproveitamento da sua bagagem profissional em outras áreas;
Referências: A4, A9, A11, A13, A21
- Comunicação assertiva com usuários/clientes e no ambiente de trabalho;
Referências: A5, A6, A7, A12, A13, A23
- Atualizar de forma contínua;
Referências: A3, A5, A9, A20, A21,
- Ter interesse genuíno pela áreas e não apenas como atrativo financeiro;
Referências: A10, A15,
- Buscar qualificação e diferenciação na área;
Referências: A5, A11, A14
- Gerenciar expectativas X realidade;
Referências: A19
- Ser consciente da jornada cansativa, lidar com estresse e carga de trabalho como um lugar comum na carreira de TI;
Referências: A10, A11, A15, A16

Como a transição de carreira para a TI afetou/mudou sua vida

O ponto de saturação ocorreu por volta da entrevista A15

- Condição financeira;
Referências: A5, A8, A10, A13, A14, A15, A16, A18, A19, A22,
- Maior satisfação profissional;
Referências: A1, A6, A14, A16, A17, A18, A20, A22, A23
- Expansão da carreira anterior;
Referências: A1,
- Maturidade e senso crítico;
Referências: A2, A8,
- Flexibilidade na rotina de trabalho;
Referências: A3, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A13, A15, A17, A18, A21, A22, A23

- Maior autonomia;
Referências: A3,
- Mudança de cidade ou país;
Referências: A3, A10, A19, A20
- Reconhecimento profissional;
Referências: A5, A14,
- Qualidade de vida;
Referências: A5, A7, A8, A9, A10, A12, A14, A23
- Maior segurança e menos ricos;
Referências: A14, A23
- Significado do trabalho;
Referências: A2, A4, A15, A20,
- Desmistificação de estereótipos da área;
Referências: A22,
- Integração entre diferentes áreas.
Referências: A21,

GRUPO B – Indivíduos que se encontram em processo de transição de carreira para a TI

Contexto/motivação ou influência de terceiros

O ponto de saturação ocorreu na entrevista B14

Ponto comum: Insatisfação com o momento profissional que estava vivenciando em um determinado momento, necessidade de mudar que culminou em ações direcionadas à mudança de carreira. Pontos específicos:

Contextualização/motivação ou influência:

- Pandemia de covid-19 e seus desdobramentos (desemprego, limitação de renda, entre outros);

Referências: B1, B2, B3, B7, B8, B11, B17

- Dificuldades financeiras;

Referências: B2, B18

- Interesse prévio (antigo);

Referências: B6, B9,

- Influência do(a) cônjuge, namorado(a), familiares, amigos, alunos;

Referências: B1, B2, B3, B5, B6, B8, B12, B13, B14, B15, B16, B18, B19

- Convergência entre profissões;

Referências:

- Mídias e redes sociais;

Referências: B4, B7,

- Emprego/atividade anterior à área de TI;

Referências: B8,

- Disciplinas, projetos, conteúdos vivenciados na formação anterior;

Referências: B4, B9, B17

- Intercâmbio;

Referências: B10, B13,

- Identificação /Propósito de carreira;

Referências: B11, B12, B18

- Busca pelo aperfeiçoamento ou melhorias para suas atividades de trabalho.

Referências: B14, B15

Percepção da área antes de decidir pela transição de carreira

O ponto de saturação ocorreu por volta da entrevista B9

- Possuía uma visão com evidências estereotipadas da profissão;
Referências: B1, B5, B8, B9, B10, B11,
- Tomou conhecimento sobre algumas informações sobre perspectiva financeira/alta demanda de mercado;
Referências: B2, B5, B9, B10
- Matinha uma visão otimista sobre a área, possuía algumas referências ou contato com pessoas da área;
Referências: B3, B4, B5,
- Como mais uma possibilidade de carreira na sua vida;
Referências: B5
- Acreditava que a carreira era somente para pessoas com inteligência excepcional, fora da média, um campo de difícil inserção;
Referências: B7, B13, B15,
- Antes da transição não tinha muitas informações ou não procurava pensar sobre a área;
Referências: B2, B8, B10, B12, B14, B16, B18, B19

- Acreditava ser mais fácil a inserção no mercado e complexidade da área ou subestimava a área de TI .
Referências: B16, B18

Desafios/dificuldades ou barreiras encontradas no processo de transição de carreira para área de TI

O ponto de saturação ocorreu por volta da entrevista B13

- Dificuldades financeiras (investimento na carreira);
Referências: B1, B3, B11,
- Preconceitos (gênero, idade, racial, social, origem geográfica);
Referências: B1, B7, B11, B16,
- Pressão pelo aprendizado rápido e atualização;
Referências: B1, B6, B10,
- Conciliar estudos na área de TI com trabalho na carreira anterior e família (quando há cônjuge, filhos e dependentes sob sua responsabilidade);
Referências: B1, B2, B3, B5, B6, B8, B11, B14, B16,
- Adaptação à cultura ocupacional de TI;
Referências: B9,
- Falta do apoio dos profissionais mais experientes em relação ao iniciantes na carreira;
Referências: B17
- Desapegar da carreira anterior;
Referências: B2,
- Complexidade e carga de conteúdos específicos da área de TI ou ainda metodologias/frameworks de trabalho (Ex. lógica/linguagens de programação e métodos ágeis);
Referências: B2, B3, B4, B7, B8, B9, B14, B15, B17, B19,
- Alta concorrência e dificuldade de inserção no mercado de TI para iniciantes na área;
Referências: B2, B4, B7, B9, B10, B11, B13, B16, B19
- Dificuldades com ensino a distância (graduação, técnico, bootcamp, etc.);
Referências: B5, B11,
- Estabelecer networking na área;
Referências: B3, B5, B13,
- Foco em um segmento de atuação, saber por onde começar;
Referências: B4, B6,
- Sentimento de insegurança e baixa autoconfiança;
Referências: B3, B7, B12, B13, B19

- Manter a saúde mental;
Referências: B12,
- Choque geracional;
Referências: B17
- Necessidade de qualificação profissional;
Referências: B18,
- Construção de portfólio;
Referências: B19,
- Dificuldades para trabalhar com TI fora do país.
Referências: B10,
- Busca de propósito na carreira e ressignificado do trabalho:
Referências: B7

Aspectos de atratividade da carreira em TI

O ponto de saturação ocorreu em B12.

- Flexibilidade no modo de trabalho;
Referências: B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9, B11, B12, B14, B16, B18, B19
- Retorno financeiro;
Referências: B1, B2, B3, B4, B6, B7, B8, B9, B10, B13, B18, B19,
- Oferta de empregos;
Referências: B5, B7, B9, B10, B11, B17, B18, B19,
- Oportunidades de trabalho no exterior;
Referências: B1, B5, B19,
- Ambiente inovador, criativo e dinâmico;
Referências: B2, B3, B9, B11, B12, B14, B17.
- Reconhecimento profissional;
Referências: B3,
- Ambiente de trabalho amigável/colaborativo;
Referências: B6, B8, B10, B19
- Desenvolvimento e crescimento profissional;
Referências: B4, B6, B7 , B10 , B12, B13, B14, B15, B16, B17, B19,
- Intersecção com outras áreas;
Referências: B6, B13, B15

- Trabalho individualizado (pouca interação social);
Referências: B7, B18,
- Área diversificada;
Referências: B9, B14, B15, B16,
- Inclusão e liberdade de estilo;
Referências: B10,
- Impacto social.
Referências: B11, B12, B17,
- Encontrar pessoas com os mesmos interesses. Identificação com o conhecimento/conteúdo da área de TI:
Referências: B4, B8, B13

Algo típico percebido nos profissionais de TI

O ponto de saturação ocorreu em B15

- Estilo de vestimenta, aparência e comportamento nerd/geek;
Referências: B2, B8
- Cansaço, estresse com o trabalho;
Referências: B12,
- Uso de jargão técnico com frequências;
Referências: B11, B19
- Gosto por desafios lógicos, persistente:
Referências: B1,
- Capacidade analítica nos processos;
Referências: B13, B17
- Conexão com outras áreas,
Referências: B15
- Senso colaborativo entre os profissionais da área;
Referências: B5, B14
- Coragem para enfrentar desafios e lidar pressão, entregas e prazos;
Referências: B6, B7
- Dificuldades de conversar, comunicar;
Referências: B8, B12, B17
- Valorização da liberdade de pensamento e estilo, autonomia no modo de trabalho;
Referências: B3, B4

- Atualização constante de conhecimento.
Referências: B16

Impacto/influência da carreira anterior na carreira de TI

Ponto de saturação ocorreu próximo da entrevista .

- Conteúdos/conhecimentos da área anterior que também estão presentes ou foram ressignificados pelo entrevistado(a) na nova carreira em TI;
Referências: B3, B5, B8, B15, B18
- Adaptação de abordagens, metodologias e estratégias de estudos vividas na carreira anterior;
Referências: B4, B18
- Habilidades interpessoais: lidar com o público, comunicação, empatia, liderança, confiança;
Referências: B3, B5, B6, B7, B10, B12, B14, B16, B17,
- Habilidades gerais: organização, capacidade analítica, atenção aos detalhes, disciplina, gestão do tempo, respeito ao trabalho, entre outras;
Referências: B2, B8, B11,
- Resiliência, maturidade, resolver problemas corriqueiros, proatividade, coragem para enfrentar desafios;
Referências: B1, B2, B8, B16
- Visão de negócio mais abrangente perante os colegas nativos da TI;
Referências: B8, B9, B14
- Contato com profissionais de TI por meio da experiência profissional anterior;
Referências: B9
- Experiência com equipamentos e metodologias relacionadas ao universo da TI;
Referências: B10,
- Buscar conexões entre áreas diferentes e a TI;
Referências: B13

GRUPO C – Pessoas que fizeram transição de carreira para áreas de destino diferentes da TI

Contexto/motivação e influência

O ponto de saturação ocorreu em C11

- Pandemia de covid-19 e seus desdobramentos (desemprego, limitação de renda, entre outros);

Referências: C1, C9

- Busca por melhorar a condição financeira (não relacionado ao contexto da pandemia);
Referências: C2, C3, C4, C13
- Interesse antigo pela área;
Referências: C2, C10, C12
- Mudança de cidade, questões familiares, etc.;
Referências: C3, C14
- Influência do(a) cônjuge, namorado(a), familiares, amigos;
Referências: C7, C12, C13
- Aprovação em um concurso público, busca por estabilidade financeira;
Referências: C4, C5, C10,
- Superação de problema de saúde;
Referências: C6,
- Empreendimento familiar;
Referências: C3, C8
- Hobby antigo;
Referências: C8, C9
- Interesse por temas fora da sua atuação profissional anterior sem inicialmente está relacionado com a ideia de mudança de carreira, materializado em leituras, palestras, participação em eventos, oficinas, entre outros.
Referências: C11, C13, C14

Percepção da nova carreira antes de fazer a transição de carreira

O ponto de saturação ocorreu em C7

- Desprestígio;
Referências: C1, C5
- Expectativas realistas, algum conhecimento prévio;
Referências: C2, C10, C12,
- Incerteza e insegurança;
Referências: C3
- Não pensava e nem se via trabalhando na carreira atual, não tinha uma opinião definida sobre a área;
Referências: C4, C6, C7, C11, C14
- Enxergava apenas como hobby;
Referências: C8, C9, C13

Desafios/dificuldades e barreiras encontradas no processo de transição de carreira

O ponto de saturação ocorreu em C9

- Julgamento de colegas de profissão, pressão psicológica de familiares e conhecidos em geral;
Referências: C1, C5, C6, C9, C10
- Busca por uma nova identidade profissional;
Referências: C1, C5
- Dificuldades financeiro, instabilidade e renda mensal variável:
Referências: C1, C2, C4, C6, C9, C14
- Conciliar trabalho na antiga carreira com estudos e em alguns casos acrescenta-se responsabilidades com a família;
Referências: C2, C9, C11, C12
- Dedicção ao estudos além do que imaginava;
Referências: C1, C7, C14
- Desgaste psicológico, estresse, insegurança;
Referências: C1, C3, C10,
- Adaptação a uma cultura de trabalho;
Referências: C3, C4, C5, C7, C12
- Construir uma carteira de clientes;
Referências: C1, C2, C6, C8, C9, C12
- Empreender, ser seu próprio chefe:
Referências: C8, C9
- Implicações na mudança de hobby para atividade profissional;
Referências: C9
- Buscar conhecimento de forma autodidata.
Referências: C7, C9

Aspectos de atratividades na nova carreira

- Expansão da carreira atual;
Referências: C1, C11
- Retorno financeiro;
Referências: C1, C9, C12, C14
- Realização profissional;
Referências: C1, C2, C7, C9, C12
- Flexibilidade no modo de trabalho;
Referências: C1, C7, C9

- Humanização, bem-estar das pessoas;
Referências: C2, C6, C14
- Status e valorização da carreira;
Referências: C2, C7
- Crescimento pessoal e superação de desafios;
Referências: C2, C3, C7, C8, C9
- Estabilidade, segurança financeira;
Referências: C4, C5, C7
- Liberdade, criatividade e autonomia no trabalho;
Referências: C7, C8, C9
- Impacto social;
Referências: C5, C7
- Integração com outras áreas;
Referências: C1, C5
- Visibilidade dos resultados em curto/médio prazo;
Referências: C6, C14
- Atuação profissional diversificada da área;
Referências: C6
- Sem riscos de vida ou à saúde inerentes a natureza do trabalho;
Referências: C11
- Escalabilidade dos resultados;
Referências: C13,
- Não necessita atualização constante.
Referências: C11
- Viajar, conhecer novas pessoas e culturas;
Referências: C8, C10

Algo típico no contexto da nova carreira

Não foi considerado ponto de saturação, devido à diversidade de carreiras presente entre os participantes analisados. No entanto algumas características gerais foram destacadas:

- Crenças equivocadas ou estereótipos por parte das pessoas que não conhecem a carreira;
- Enfoques diferentes entre senso crítico, conhecimento técnico e teoria entre carreiras de áreas distantes;
- Senso de pertencimento;
- Formalidade, burocracia e rigidez;

- Existências de subculturas dentro de uma mesma carreira;
- Modo de se vestir típico e padrão de comportamento;
- Habilidades de comunicação e facilidade de interação em geral;
- A forma como a pessoas expressa uma determinada atividade que para outras pessoas pode ser algo cotidiano e simples;
- Pressão e sobrecarga de trabalho;
- Intolerância a riscos;
- Busca pela autenticidade, uma assinatura própria, diferenciação;
- Rotina intensa e constante atualização do conhecimento.

Impactos da carreira anterior na carreira atual

O ponto de saturação ocorreu por volta de C4

Expansão/complementação da carreira anterior;

Referências: C1, C11

Resgate de conhecimentos adquiridos na carreira anterior para um nova utilidade na carreira atual;

Referências: C1, C2, C6, C8, C9, C11,

Encarar a transição de carreira como uma segunda chance para evitar erros ou falhas ocorridas na primeira experiência de carreira;

Referências: C2,

Presença de habilidades comportamentais e sociais: comunicação, empatia, organização e disciplina;

Referências: C2, C3, C4, C5, C7, C10, C12, C14

Maturidade e senso crítico;

Referências: C2, C3, C5, C7

Criatividade na resolução de problemas:

Referências: C5

Networking;

Referências: C2, C7, C14

Experiência com questões relacionadas a contrato de trabalho, direitos e deveres nas relações entre empregador, entre outras coisas do tipo.

Referências: C2

O que mudou na vida após a transição para a nova carreira

Melhora na condição financeira;

Referências: C4, C5, C9, C14

Desmistificação de preconceitos;

Referências: C1, C5, C13

Satisfação com o trabalho e realização pessoal;

Referências: C1, C2, C6, C7, C8, C9, C10, C11, C12

Maturidade e capacidade de enfrentar desafios;

Referências: C2, C3, C12, C14

Melhor qualidade de vida e estado de saúde;

Referências: C4, C5, C6, C8, C9

Flexibilidade na rotina de trabalho;

Referências: C4, C5, C7, C9

Planejamento de carreira;

Referências: C4, C5, C10, C11

Consciência social e senso crítico

Referências: C3, C6

Apêndice VIII – Músicas citadas na tese

Fazer ciência é, essencialmente, uma atividade humana. Por mais diversos que sejam os temas que podem se constituir como objeto de estudo, a ciência é sempre produzida por humanos e para humanos. Ninguém faz ciência direcionada a entidades abstratas, plantas, animais, extraterrestres. A ciência é, antes de tudo, um esforço para ampliar o conhecimento sobre determinado assunto, sempre sob um olhar particular, que busca dialogar com outros pensadores. Seja pela convergência de ideias ou pelo embate de perspectivas, a construção do conhecimento ocorre na tecitura das relações sociais, onde mesmo aqueles que divergem estão, de alguma forma, colaborando para a formação de uma consciência coletiva sobre determinado assunto. Por sua vez, a música, aqui compreendida como letra e melodia, é uma das mais intensas formas de expressão humana, capaz de capturar e despertar emoções instantâneas. Assim como uma pintura abstrata, que impacta o espectador de maneira única, a música atua como uma metáfora que remete as pessoas a momentos, sensações e experiências de suas vidas. Curiosamente, na maioria das vezes, a relação emocional que uma pessoa tem com uma música não está necessariamente ligada à história real por trás de sua composição. Ainda assim, essa desconexão não impede que novos significados sejam atribuídos e que diferentes interpretações ampliem a experiência de quem a escuta. Refletindo sobre essa dialética entre subjetividade e experiência, entre a trajetória de vida profissional dos participantes desta pesquisa e a minha imersão nesses relatos, percebo uma analogia com o poder evocativo da música. Ser ouvinte das histórias de outros humanos, reconhecer-se nelas e, ao mesmo tempo, construir conhecimento a partir dessas narrativas, é um processo que se assemelha à maneira como uma canção gera significados e sensações em seus ouvintes.

Nesse espírito de conexão e metáfora, compartilho, a quem chegou até aqui nesta longa jornada e possa se interessar, o link de acesso à playlist criada na plataforma Spotify com as músicas citadas ao longo da tese. Algumas foram mencionadas diretamente pelos entrevistados, enquanto outras, para mim, já eram “velhas conhecidas” e me fazia pensar na temática trabalhada. Espero que essa seleção sirva não apenas como uma curiosidade de pesquisa, mas também como um convite sensorial ao leitor, em especial, àqueles ligados a uma história de transição de carreira ou a qualquer outra mudança que tenha impactado suas vidas. Link da playlist: <https://open.spotify.com/playlist/69mTINDLQ0ZLZK5Mx5IaO7?si=kxQzp1pUQJO12T708-FMbQ&nd=1&dlsi=32e914238c0d4f49>

ANEXO

Quadro 1 – Alinhamento da pesquisa ao *Checklist* PRISMA 2020

Secção/ tópico	Sequência dos itens da lista de checagem	Localização
Título	1-Identifique a publicação como uma revisão sistemática.	28
Resumo	2- Veja a lista de checagem PRISMA 2020 para Resumos.	28
Introdução:	3-Descreva a justificativa da revisão no contexto do que já é conhecido.	30
Justificativa		
Objetivos	4- Apresente uma afirmação explícita dos objetivos ou questões abordadas pela revisão.	31
Métodos		
Critérios de elegibilidade	5 - Especifique critérios de inclusão e exclusão da revisão e como os estudos foram agrupados nas sumarizações	36
Fontes de informação	6- Especifique todas as bases de dados, repositórios de registros,sites, organizações, listas de referências e outras fontes pesquisadas ou consultadas para identificar estudos. Especifique a data em que cada fonte foi pesquisada ou consultada pela última vez.	34
Estratégia de busca	7- Apresente as estratégias de busca completas para todas as bases de dados, repositórios de registros e sites, incluindo filtros ou limites usados.	35
Processo de seleção	8- Especifique os métodos usados para decidir se um estudo atendeu aos critérios de inclusão da revisão, incluindo quantos revisores selecionaram cada registro e publicação recuperados, se trabalharam de forma independente e, se aplicável, detalhes de ferramentas de automação utilizadas no processo.	37
Processo de coleta de dados	9- Especifique os métodos usados para coletar dados das publicações, incluindo quantos revisores coletaram dados de cada publicação, se eles trabalharam de forma independente, quaisquer processos para obter ou confirmar dados com os autores do estudo e, se aplicável, detalhes de ferramentas de automação utilizadas no processo.	35
Lista de dados	10a- Liste e defina todos os desfechos cujos dados foram coletados. Especifique se foram coletados de cada estudo todos os resultados compatíveis com cada domínio de desfecho (ex.: para todas as medidas, ponto de tempo, análises), e se não, quais os métodos usados para decidir quais resultados coletar.	-----

	10b - Liste e defina todas as outras variáveis cujos dados foram coletados (ex.: características dos participantes e da intervenção, fontes de financiamento). Descreva pressupostos adotados para casos de informações faltantes ou pouco claras.	
Avaliação do risco de viés dos estudos	11- Especifique os métodos usados para avaliar o risco de viés nos estudos incluídos, incluindo detalhes da(s) ferramenta(s) usada(s), quantos revisores avaliaram cada estudo e se trabalharam de forma independente e, se aplicável, detalhes de ferramentas de automação usadas no processo.	-----
Medidas de efeito	12- Especifique para cada desfecho a(s) medida(s) de efeito (ex.: risco relativo, diferença de médias) usadas na sumarização ou apresentação dos resultados.	-----
Métodos de síntese	<p>13a -Descreva os processos usados para decidir quais estudos foram elegíveis para cada síntese [ex.: tabulação das características da intervenção do estudo e comparação com os grupos planejados para cada sumarização (item 5)].</p> <p>13b - Descreva métodos demandados para preparar os dados para apresentação ou síntese, como manejo de dados faltantes nas estatísticas de sumarização ou conversões de dados.</p> <p>13 c - Descreva métodos usados para tabular ou ilustrar visualmente os resultados de estudos individuais e sínteses.</p> <p>13 d - Descreva métodos usados para sumarizar os resultados e apresente justificativa para a(s) escolha(s). Se uma meta-análise foi realizada, descreva o(s) modelo(s), método(s) para identificar a presença e extensão da heterogeneidade estatística e o(s) pacote(s) de software utilizado(s).</p> <p>13 e - Descreva métodos usados para explorar as possíveis causas de heterogeneidade entre os resultados dos estudos (ex.: análise de subgrupo, metarregressão).</p> <p>13 f - Descreva análises de sensibilidade conduzidas para avaliar a robustez dos resultados sumarizados.</p>	35

Avaliação de vieses de publicação	14 - Descreva métodos usados para avaliar o risco de viés devido a resultados faltantes em uma sumarização (decorrente de vieses de publicação).	-----
Avaliação da certeza	15 - Descreva métodos usados para avaliar a certeza (ou confiança) no corpo de evidências de um desfecho	-----
Resultados		
Seleção dos estudos	16a- Descreva os resultados do processo de busca e seleção, desde o número de registros identificados na busca até o número de estudos incluídos na revisão, idealmente por meio de um fluxograma. 16b - Cite estudos que parecem cumprir os critérios de inclusão, mas que foram excluídos e explique por que foram excluídos.	37
Características dos estudos	17 - Cite cada estudo incluído e apresente suas características	38
Risco de viés nos estudos	18 - Apresente as avaliações do risco de viés de cada estudo incluído.	-----
Resultados de estudos individuais	19- Para todos os desfechos, apresente para cada estudo: (a) estatística sumária para cada grupo (quando apropriado) e (b) estimativa de efeito e sua precisão (ex.: intervalo de confiança/credibilidade), idealmente utilizando tabelas estruturadas ou gráficos.	-----
Resultados das sínteses	20a- Para cada síntese, resuma brevemente as características e o risco de viés entre os estudos contribuintes. Apresente os resultados de todas as sumarizações estatísticas realizadas. 20b - Se meta-análises foram feitas, apresente para cada uma a estimativa resumida e sua precisão (por exemplo, intervalo de confiança/credibilidade) e medidas de heterogeneidade estatística. Se estiver comparando grupos, descreva a direção do efeito. 20c - Apresente os resultados de todas as investigações das possíveis causas de heterogeneidade entre os resultados do estudo. 20d - Apresente os resultados de todas as análises de sensibilidade conduzidas para avaliar a robustez dos resultados sumarizados.	-----

Vieses de publicação	21- Apresente avaliações de risco de viés devido a resultados faltantes (decorrentes de vieses de publicação) para cada sumarização avaliada.	-----
Certeza da evidência	22- Apresente avaliações da certeza (ou confiança) no corpo de evidências para cada desfecho avaliado.	-----
Discussão		
Discussão	23a - Forneça uma interpretação geral dos resultados no contexto de outras evidências. 23b Discuta limitações das evidências incluídas na revisão. 23c Discuta limitações dos processos empregados na revisão. 23d Discuta as implicações dos resultados para a prática, política e pesquisas futuras	39
Outras informações		
Registro e protocolo	24a- Forneça informações de registro da revisão, incluindo o nome do repositório e o número de registro, ou declare que a revisão não foi registrada. 24b - Indique onde o protocolo de revisão pode ser acessado ou indique se o protocolo não foi preparado. 24c - Descreva e explique quaisquer alterações nas informações fornecidas no registro ou no protocolo.	24a- A RSL não foi registrada. 24b- Protocolo descrito no texto da RSL.
Apoio	25 -Descreva as fontes de apoio financeiro ou não financeiro para a revisão e o papel dos financiadores ou patrocinadores na revisão.	25- Não houve fontes de apoio financeiro ou patrocinadores.
Conflito de interesses	26- Declare quaisquer conflitos de interesse dos autores da revisão.	26- Não houve conflitos de interesse.
Disponibilidade de dados, código e outros materiais	27- Relate quais dos itens a seguir estão disponíveis publicamente e onde podem ser encontrados: modelos de formulários para coleta de dados; dados extraídos dos estudos incluídos; dados usados para todas as análises; comando analítico; outros materiais usados na revisão.	27- Não há dados disponíveis publicamente.

Fonte: Checklist da Declaração Prisma (2020).