



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE ENGENHARIA ELÉTRICA E INFORMÁTICA
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO**

MATEUS PINTO MANGUEIRA

**UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA ENTRE
DESENVOLVEDORES DE SOFTWARE QUE ABANDONARAM A
PROFISSÃO**

CAMPINA GRANDE - PB

2022

MATEUS PINTO MANGUEIRA

**UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA ENTRE
DESENVOLVEDORES DE SOFTWARE QUE ABANDONARAM A
PROFISSÃO**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Bacharelado em
Ciência da Computação do Centro de
Engenharia Elétrica e Informática da
Universidade Federal de Campina
Grande, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Ciência da Computação.**

Orientador: Professor Dr. Tiago Lima Massoni.

CAMPINA GRANDE - PB

2022

MATEUS PINTO MANGUEIRA

**UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA ENTRE
DESENVOLVEDORES DE SOFTWARE QUE ABANDONARAM A
PROFISSÃO**

**Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso Bacharelado em
Ciência da Computação do Centro de
Engenharia Elétrica e Informática da
Universidade Federal de Campina
Grande, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Ciência da Computação.**

BANCA EXAMINADORA:

**Professor Dr. Tiago Lima Massoni
Orientador – UASC/CEEI/UFCG**

**Professor Dr. Everton L. G. Alves
Examinador – UASC/CEEI/UFCG**

**Professor Dr. Tiago Lima Massoni
Professor da Disciplina TCC – UASC/CEEI/UFCG**

Trabalho aprovado em: 06 de Abril de 2022.

CAMPINA GRANDE - PB

UM ESTUDO SOBRE ÂNCORAS DE CARREIRA ENTRE DESENVOLVEDORES DE SOFTWARE QUE ABANDONARAM A PROFISSÃO

Mateus Pinto Mangueira
mateus.mangueira@ccc.ufcg.edu.br
UFCG

Campina Grande, Paraíba, Brazil

Tiago Lima Massoni
massoni@computacao.ufcg.edu.br
UFCG

Campina Grande, Paraíba, Brazil

RESUMO

Fenômenos como abandono (*turnaway*) e transição de carreira (*turnover*) estão cada vez mais frequentes em empresas de desenvolvimento de software, um dos principais motivos pode estar relacionado com a falta de identificação com a área. Investigar esses fenômenos no âmbito comportamental por meio das âncoras de carreira do indivíduo pode ser primordial para que as empresas melhorem seus planos de carreira, política empresarial e política de retenção. Este estudo visa investigar a relação entre o abandono de carreira (*turnaway*) com as âncoras de carreira de ex-desenvolvedores. Para isso foi aplicado o teste Âncora de Carreira entre 15 ex-desenvolvedores de diferentes regiões do Brasil por meio de Survey a fim de identificar dados sobre o processo de desenvolvimento de software a partir de entrevistas semi-estruturadas realizadas, transcritas e codificadas por outros pesquisadores da área. Com base nos dados obtidos, esperamos que esses resultados contribuam para conceber estratégias eficazes para as empresas reterem seus colaboradores, além disso, minimizar o custo social de abandono de carreira daqueles desenvolvedores e incentivar pesquisas futuras.

Palavras-chaves: Abandono de Carreira; Âncoras de Carreira; Desenvolvimento de Software.

1. INTRODUÇÃO

A evolução de software é uma área progressiva no cenário mundial. Com a tecnologia avançando rapidamente, o comércio também avança consumindo de produtos desenvolvidos por essa indústria. Estima-se de 2019 até 2029, o aumento de 22% de vagas para desenvolvedores de softwares no mundo, muito mais que em outras áreas[1]. No Brasil, o desenvolvimento de software é considerado o 11º do mundo mais relevante no mercado, espera-se que a quantidade de desenvolvedores de softwares chegue à marca de 240 mil até 2024. Devido a uma expectativa de aquecimento e crescimento no mercado, além de formar novas equipes, convocando novos profissionais, as organizações têm a

necessidade de empregar e preservar os desenvolvedores em suas equipes[2]. No atual cenário, os desenvolvedores de software têm

o movimento de carreira, que passa por novos desafios importantes e inevitáveis. As empresas nessa área convivem com problemas de retenção por parte dos seus funcionários que são desenvolvedores, gerando despesas nos processos de seleção com outros profissionais, capacitações e novas contratações[3]. Ainda fazem parte deste cenário atual, a escassez de estudos relatando os episódios de abandono de carreira, mais conhecidos como *turnaway*, no qual o profissional abandona a ocupação atual, para atuar em um cargo diferente, podendo ser na mesma empresa, ou, em uma ocupação totalmente diferente[4].

Segundo estudos realizados por Tashiro e Moreira [5], não existe uma estimativa de profissionais que abandonaram suas profissões nas equipes de softwares. Sendo assim, o custo social é considerado um fator para o abandono de carreira, tornando-se uma situação drástica que engloba vários motivos e fatores, como insatisfação na dedicação perdida durante os anos de estudo, custo financeiro e emocional necessário para estabilizar a mudança de carreira. Para a estratégia da retenção ser eficaz, é necessário identificar os motivos de abandono, através dos relatos dos desenvolvedores que abandonaram sua carreira. Segundo um estudo feito por Malhone e Frigeri [6], existem quarenta e nove motivadores para o abandono de carreira, esses quarenta e nove motivadores podem ser divididos em sete dimensões práticas de atribuições de engenharia de software, vistas por meio do guia *Swebok v3*. Considerando o custo social do *turnaway*, sendo uma decisão radical que inclui o custo financeiro e emocional necessário para a mudança de carreira profissional, além da

frustração com a dedicação perdida no decorrer dos anos de estudo e investimento[7].

O trabalho realizado por Oliveira et al. [7] investigou as semelhanças entre os entrevistados, analisando do ponto de vista da gestão, buscando entender as consequências dos motivadores encontrados na pesquisa. Esse fator está diretamente ligado a estudos com a teoria de Âncoras de Carreira. Visando melhorar as políticas de retenção e reduzir o custo social de abandono na profissão de desenvolvimento de software nas empresas e detectar os motivadores, é necessário investigar a relação entre o abandono de carreira (turnaway) com as âncoras de carreira dos ex-desenvolvedores. As âncoras de carreira identificam o entendimento da carreira interna definida por Edgar Schein, como uma maneira de descobrir subjetivamente a carreira de alguém, contrapondo a carreira externa, indicada para estágios de carreira e práticas objetivas determinadas pelas empresas. Foram identificadas por Schein oito âncoras de carreira: autonomia/independência, competência técnica/funcional, competência gerencial geral, criatividade empreendedora, estilo de vida, puro desafio, serviço/dedicação a uma causa e segurança/estabilidade [8]. Ao longo dos anos DeLong colaborou com Schein, desenvolvendo uma medida fidedigna das oito âncoras de carreira, incluindo quarenta e um itens. A revisão da escala foi examinada através de um teste de Âncora de Carreira de 40 itens com 5 itens por âncora de carreira[9].

Este trabalho tem como objetivo relacionar os dados qualitativos coletados e analisados por Oliveira et al. [7] com respostas, por estes mesmos participantes, do teste de âncora de carreira de Schein [9]. Com isso, podemos ter uma visão geral dos resultados de âncora de carreira de 15 ex-desenvolvedores de software, mas, principalmente, relacionar o conteúdo dos dados das entrevistas [7] com esses resultados, individualmente. Como principais resultados, analisamos que (resultados quantitativos gerais, individuais). Em relação às entrevistas, a maior parte dos entrevistados que mencionaram a falta de identificação profissional como um motivador para o abandono da carreira possuem índices elevados de perfil das âncoras Segurança e Estabilidade. Como consequência deste estudo, podemos destacar que discussões acerca do perfil profissional do desenvolvedor podem ser úteis para que a experiência do abandono seja menos traumática nas empresas e projetos de software. Além disso, discutimos alguns caminhos para trabalhos de pesquisa futuros.

2. TRABALHOS RELACIONADOS

2.1 Abandono de Carreira (Turnaway)

Movimentos de carreira de desenvolvedores trazem desafios adicionais. Organizações de software têm apresentado problemas de retenção de profissionais, gerando altos custos de recrutamento e treinamento de novos funcionários [10].

O índice pelo qual os profissionais, que deixam suas equipes é vista como rotatividade, comumente é referida aos desenvolvedores que trocam de trabalho de software. Tem sido vastamente estudado em um nível geral a força de trabalho dos desenvolvedores de software e também de TI [5,8, 10, 11, 12]. Porém, é dada pouca atenção a um fenômeno reputado como turnaway (abandono de carreira), no qual o profissional abandona a sua carreira de desenvolvimento de software, percorrendo em uma posição diferente na mesma organização (turnaway-within), normalmente, ganhando a vida em uma ocupação totalmente diferente (turnaway-between) [13].

De acordo com um levantamento bibliográfico, não localizou-se estudos que estimaram a taxa de desenvolvedores a mudarem de cargo e abandonar a profissão em equipes de software. Porém, a perda de indivíduos que trabalham no mercado de software, torna-se uma relevante preocupação. Além de que, vale salientar o custo social do turnaway, uma escolha radical que envolve o investimento dos anos de dedicação nos estudos e frustração, além do custo financeiro e emocional indispensável para a mudança profissional [14].

Estudos anteriores sobre o turnaway, foram vistos estudos de abordagem quantitativa com profissionais da área de TI, não considerando os aspectos dos trabalhos de desenvolvimento de software[6, 10, 14]. As áreas dos profissionais de TI, relacionam-se à operacionalização dos computadores em geral, possibilitando às pessoas usarem os dispositivos e os sistemas, alcançando o sistema operacional com eficiência, as atribuições desempenhadas por essas duas categorias de profissionais, pode ser muito diferente. Como [14], apresenta em sua pesquisa, um estudo misto com foco no estudo de fatores que podem estar atrelados à intenção de recusa. Não obstante, não existem informações sobre estudos que apresentem dados de ex-desenvolvedores que abandonaram a sua profissão para uma função diferente. Sendo assim, é percebido que o estudo qualitativo, é de extrema importância para analisar “comos” e

“porquês” a partir da vivência dos entrevistados, alcançando insights mais fortes e relevantes em situações da vida profissional e pessoal.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Âncoras de Carreira

Estudos indicam que valores e motivos das pessoas sobre sua carreira profissional, descritos por sua âncora de carreira, têm um efeito sobre a tomada de decisão para a sua carreira profissional [9, 15, . Sendo assim, a análise das âncoras de carreira, oportuniza às organizações desenvolvimento de políticas que possam combinar os talentos ou valores individuais às necessidades da instituição. A teoria das Âncoras de Carreira, foi desenvolvida por Edgar Schein (1993-1996), para profissionais que buscam o autoconhecimento, como competências, valores e motivos das quais representam o seu “próprio eu”, para ter um direcionamento da própria vida profissional [11].

A partir da teoria de Schein, são definidas oito (8) âncoras de carreira, de acordo com os itens do questionário desenvolvido para este fim. As âncoras são definidas a seguir:

1. Técnico-funcional
2. Administrativa geral:
3. Autonomia e independência:
4. Segurança e estabilidade:
5. Criatividade empreendedora:
6. Dedicção a uma causa
7. Desafio puro:
8. Estilo de vida.

O questionário possui 8 itens.

A - Competência técnica/funcional

Pessoas tecnicamente ancoradas comprometem-se com uma carreira de especialização. Elas ficam motivadas quando são especialistas em um determinado assunto, buscam trabalhos desafiadores, querem testar o conhecimento e a habilidade que têm em sua área de atuação. São pessoas que não visam altos cargos administrativos (essas, normalmente, são mais generalistas), e sim cargos de especialista em uma determinada área.

B - Competência administrativa/geral

Quem tem como âncora de carreira a competência administrativa geral busca, ao longo de sua vida profissional, atingir os mais altos níveis de responsabilidade na organização São pessoas que visam a liderança e têm como motivação atingir o topo da hierarquia corporativa. Para elas, a especialização é uma armadilha: entendem a importância de conhecer as áreas funcionais, mas não buscam se aprofundar tecnicamente, pois querem a função de gerência-geral.

C - Autonomia e independência

Pessoas com essa âncora vão buscar, com o passar do tempo, uma carreira que possibilite maior independência, que permita impor suas próprias condições. Pessoas com essa âncora vão buscar, com o passar do tempo, uma carreira que possibilite maior independência, que permita impor suas próprias condições. A autonomia é inerente a qualquer ser humano, em níveis diferentes, mas quem tem fortemente essa âncora sente a necessidade de ser dono de seu próprio destino, fazer as coisas do seu jeito; por isso, vai organizar sua vida profissional em torno de trabalhos que lhe proporcionem mais escolha e poder de decisão.

D - Segurança e estabilidade

Aqui se enquadram pessoas que precisam se sentir seguras no ambiente de trabalho. Elas buscam mais previsibilidade no futuro, querem "saber onde pisam". São atraídas por empregos em empresas que oferecem essa estabilidade, com bons planos de aposentadoria e boa reputação. É essa estabilidade, principalmente financeira, que vai guiar a carreira desses profissionais.

E - Criatividade empreendedora

Nessa âncora, estão os profissionais com tino para a criação de novos negócios e organizações. Não são pessoas necessariamente com criatividade artística, mas sim espírito empreendedor, que querem estabelecer ou reestruturar negócios próprios. Têm motivação para, desde cedo, iniciar empreendimentos para ganhar dinheiro. Vale ressaltar que o enfoque aqui não é a busca por autonomia, e sim pela criação de negócios.

F - Dedicção a uma causa

Pessoas com essa âncora são orientadas em sua carreira por valores que querem imprimir em seu trabalho. Elas se voltam para os valores e se dedicam a causas, mais do que aos seus talentos e

competências. São profissionais que querem, de alguma forma, contribuir para um mundo melhor por meio de seu trabalho.

G - Desafio puro

Nessa âncora, se encaixam profissionais que definem sucesso como a superação de obstáculos impossíveis ou como a capacidade de solucionar problemas insolúveis. São pessoas que necessitam sentir que podem conquistar qualquer coisa. A busca por desafios permeia a carreira de quase todo mundo, mas, para quem é ancorado no desafio puro, é o que norteia a sua trajetória - todas as suas decisões profissionais vão sempre ser com o objetivo de superar desafios cada vez maiores.

H - Estilo de vida

Muitas vezes, interpretam essa âncora como sendo a de pessoas que não dão prioridade à sua carreira, mas não se trata disso. A questão é que pessoas ancoradas pelo estilo de vida buscam encontrar uma forma de integrar todas as suas necessidades: individuais, de família e de carreira. Podem ser altamente motivadas pelo trabalho, mas entendem que ele deve ser apenas uma parte de sua vida como um todo.

Cada uma dessas âncoras contém um conjunto de itens de escala, onde cada um dos itens é julgado em quanto o mesmo é considerado verdadeiro. Os valores são definidos como: (1) A afirmação nunca é verdadeira para mim, (2 a 3) ocasionalmente é verdadeira para mim, (4 a 5) frequentemente é verdadeira para mim e (6) sempre é verdadeira para mim. O Quadro 1 mostra exemplos de itens para a âncora Técnico-funcional:

A	
Técnico-funcional	
1	1
9	2
17	2
25	2
33	2
9	
÷5	
1.8	

Quadro 1: Itens para a âncora de carreira Técnico-funcional

3. METODOLOGIA

3.1 Objetivos da pesquisa

A pesquisa possui gênero misto, contendo elementos quantitativos e qualitativos. O recrutamento e procedimento de pesquisa estão diretamente relacionados à pesquisa de Oliveira et al. [7], já que os mesmos participantes foram abordados para responder o questionário, além de ter o conteúdo das entrevistas analisado. O estudo original foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Campina Grande, cadastrado no Sistema Nacional vinculado ao Ministério da Saúde.

Perguntas de pesquisa

- PP1: Quais os resultados gerais de âncoras de carreira em um conjunto de 15 ex-desenvolvedores de software no Brasil previamente entrevistadas por Oliveira et al.[7]?
- PP2: Qual a relação entre os resultados individuais de âncoras de Carreira e o conteúdo das entrevistas para cada participante?

3.2 Recrutamento e participação

No primeiro momento, o pesquisador entrou em contato com os pesquisadores de tal estudo [7], visto que foram eles que realizaram uma pesquisa com os ex-desenvolvedores de softwares de diferentes regiões do Brasil por meio de Survey, sendo um método do tipo exploratório e transversal, considerado apropriado para o estudo de opiniões, valores e crenças. A coleta de dados, realizada em dezembro de 2021, foi feita através de e-mail para os participantes da pesquisa [7] com os testes Âncora de Carreira. Dos 15 participantes, 12 pessoas se autodeclararam do gênero masculino e 3 do gênero feminino, todos eles ex-desenvolvedores de softwares. Decidiu incluir no estudo, apenas ex-desenvolvedores de softwares que abandonaram a sua carreira e excluir pessoas que ainda estão ativas no mercado de trabalho de desenvolvimento de software.

3.3 Procedimento de Pesquisa

O questionário utilizado foi o Teste Âncoras de Carreira Robert Half desenvolvido por Edgar Schein, composto por 40 questões, subdividido em oito âncoras, onde a escala prevê uma variação de 6 pontos para a pergunta “O quanto cada questão se aplica a você?”, variando de (1) jamais/nunca a (6) sempre, através de um roteiro semiestruturado de perguntas pelo *Google Sheet*. Após coletar os dados dos questionários e o ponto de vista de âncoras de carreira dos participantes, sem interrogá-los, foi realizada uma análise das 15 entrevistas semiestruturadas, que tinham duração média de 45 minutos, com os mesmos, baseadas em um roteiro pré-estabelecido para alcançar ao máximo, reunir informações singulares de suas antigas funções, onde os participantes realizavam o seu antigo emprego e o que faziam como desenvolvedor de software. Inicialmente, realizou-se a análise descritiva da amostra, através dos cálculos de frequência e média. Posteriormente, buscou-se explorar os dados dos modelos propostos por Schein (1993, 1996) e Medeiros (2003) Bases do Comprometimento Organizacional (Medeiros, 2003).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PPI: Quais os resultados gerais de âncoras de carreira em um conjunto de 15 ex-desenvolvedores de software no Brasil previamente entrevistadas por Oliveira et al.[7]?

4.1.1 Resultados Gerais

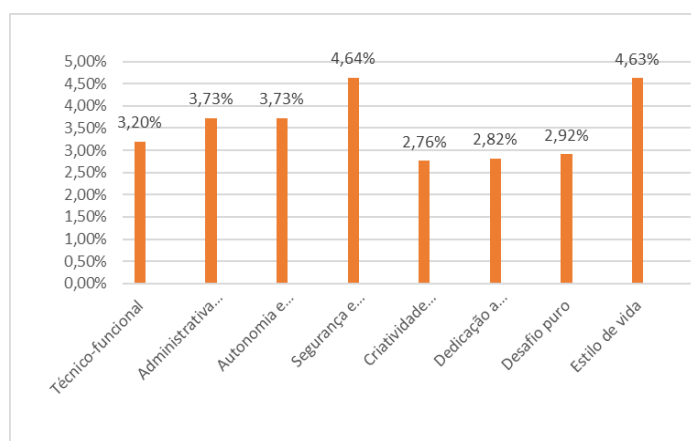


Figura 1- Âncoras de carreiras predominantes.

A média dos resultados do questionário proposto por Schein (1993,1996) são mostrados na Figura 1, para os 15 participantes, em especial a predominância de suas âncoras, não ocorrendo empates. Constata-se que a âncora Segurança/Estabilidade ocupa a primeira colocação (4,64%), seguida pelas âncoras Estilo de Vida (4,63%) e Administrativa Geral (3,73%). Considerando as oito âncoras de carreira, e a predominância de Segurança/Estabilidade, que para Schein (1996), os indivíduos demonstram maior preocupação em estabilidade, visando a preocupação com a família, pretendem ter um emprego estável, estabilidade financeira, além de permitir integrar suas necessidades pessoais, de seus familiares às exigências de sua carreira profissional. No presente estudo, a âncora Estilo de Vida (4,63%), ocupou a segunda colocação pelos ex-desenvolvedores de software, que segundo Schein (1996), buscam equilibrar as esferas profissionais e pessoais pela integração das necessidades individuais com a do trabalho e familiares. Em algumas situações, essas pessoas podem sacrificar a profissão em prol da manutenção de uma situação, que a partir de sua perspectiva subjetiva é percebida como o melhor modo de viver. Sendo assim, sentem-se realizadas quando podem ter um dia para realizarem o que desejarem, configura-se o contrato proteano de trabalho pelo anseio do sucesso psicológico.

Outro resultado semelhante, foi encontrado no estudo de Faro *et al.*, (2010), realizado com servidores públicos do Tribunal de Contas da União, nas quais predominaram as âncoras Estilo de vida (5,0%), Vontade de Servir ou Dedicar-se a uma Causa (27%) e Segurança/Estabilidade (4,5%). Dessa maneira, vale ressaltar que, além de o indivíduo enfatizar a preocupação com o controle pessoal também existe a satisfação com a carreira profissional e oportunidade de um emprego estável [15]. Concordâncias desse tipo podem sugerir que profissionais de áreas diferentes podem, de acordo com aspectos culturais ou de formação, valorizar âncoras similares.

Quanto a âncora Administrativa Geral (3,73%), que para os desenvolvedores de software tem relevância, está associada ao trabalho desafiador e heterogêneo [17], onde as possibilidades de liderança que permita contribuir para a organização e interesses de altos salários, cuja recompensa está relacionada a promoções a partir do desempenho em resultados ou no mérito. Já um estudo realizado por [18], feito com estudantes do sexto módulo do curso de gestão de recursos humanos, e que desempenham atividades ocupacionais, com o objetivo de identificar quais as âncoras de

carreira que predomina, trazem um resultado semelhante para âncora Administrativa Geral, visto que essa âncora apresenta características necessárias para a carreira administrativa.

Quanto às âncoras que alcançaram as menores médias, os resultados mostram que a âncora Servir/Dedicação e Criatividade Empreendedora podem ser pouco relevantes para os ex-desenvolvedores de softwares, provavelmente em virtude do contexto em que executavam suas atividades. Segundo [9] os profissionais que demonstram essa âncora, fundamentam-se no interesse de melhorar o mundo, transformando-o em um lugar ideal para se viver, de resolver problemas ambientais, de expandir a harmonia entre os colegas de trabalho com o intuito de melhorar os aspectos sociais.

Enquanto [19] traz em sua pesquisa que a âncora servir/dedicação é uma desigualdade e segregação profissional, especialmente porque o ato de cuidar e de servir é socialmente compreendido como vocação e extensão do trabalho realizado no âmbito familiar. Por fim, a âncora Criatividade Empreendedora (2,76%) com a menor média, está relacionada aos ex-desenvolvedores de softwares que não abrem mão de elaborar o seu próprio empreendimento, construído por sua disposição e capacidade de assumir riscos e ultrapassar obstáculos. Segundo estudos feitos por [10] a âncora Criatividade Empreendedora ocupou o penúltimo lugar na área de Engenharia (3,23) e na de Saúde (3,14). Esta âncora envolve as categorias profissionais mais procuradas e valorizadas na atualidade, estes com preferência ao empreendedorismo. Estes profissionais dotados de originalidade, criatividade, visão de mercado e com senso de oportunidade, tem uma grande preferência no mundo dos negócios, coincidindo com a precarização de vínculos de trabalho, com o declínio de modelos organizacionais de carreira e o crescimento de contratos temporários, pois os profissionais tendem a alcançar seu próprio meio, não só de sustento, mas também de realização profissional.

4.2. Qual a relação entre os resultados individuais de âncoras de Carreira e o conteúdo das entrevistas para cada participante?

A partir de uma análise comparativa entre o conteúdo transcrito e codificação das entrevistas e os resultados obtidos com o preenchimento do questionário de âncoras de carreira, sintetizamos o resultado na Tabela 2. Nesta tabela, destacamos o número do participante (1-15), o resultado da âncora prevalente, uma avaliação, realizada por um dos autores, e revisada pelo outro

autor, da *coerência* entre o valor da âncora e os códigos relevantes na entrevista. Além disso, adicionamos uma justificativa para as discrepâncias mais notáveis.

A maioria dos participantes demonstra concordância maior ou igual a 3, o que sugere que o teste de âncora está de acordo com os motivadores relatados pelo participante para o abandono de carreira. Por exemplo, o participante 1 que teve uma nota de coerência 3, assim tendo uma correlação assertiva entre o seu valor de âncora de carreira com o motivador de abandono de carreira. No entanto, uma parte dos participantes exibe resultados que foram avaliados como pouco coerentes com o relatado na entrevista. Da forma como foi avaliado pelos autores, podemos verificar um exemplo dessa baixa coerência no resultado do questionário do participante 9, que aparentemente possui uma âncora tipo Segurança e estabilidade, mas em sua entrevista o autor não conseguiu extrair fragmentos assertivos ou o mesmo não conseguiu demonstrar traços semelhantes à sua âncora.

Outro exemplo que foi avaliado, foi do participante 12 que teve uma nota de coerência 3 para estilo de vida, correspondendo o seu valor de âncora, alegando o motivo do abandono, porém o participante 13 demonstrou um valor incompatível com os fragmentos discursivos, que em sua entrevista o participante não foi capaz de exteriorizar as características de sua âncora. Por outro lado, a âncora administrativa geral obteve uma analogia entre os participantes correspondentes da tabela 2, correspondendo ao motivador de abandono de carreira.

No geral os resultados indicam que as âncoras de carreira podem ser uma medida confiável para talvez indicar intenção de abandono em profissionais de desenvolvimento de software. Um possível uso de tal medição pode desencadear ações dentro de organizações para tratar do problema, dando suporte aos profissionais, entendendo melhor seu perfil para melhor alocação do profissional ou até incentivo para novas funções.

Sendo assim, os profissionais da área de TI, podem utilizar desses resultados para o autoconhecimento profissional e para que a produtividade laboral seja mais efetiva. Por fim, espera-se que outras futuras pesquisas, possam relacionar o *turnaway* às diversas de atividades de desenvolvimento de software. Espera-se que esses achados contribuam para traçar novas estratégias eficazes para que as organizações retenham desenvolvedores, minimizando adicionalmente o custo social de desistência para esses desenvolvedores.

Tabela 2: Resultado da Análise Comparativa entre Âncoras e Códigos da Entrevista

Participante	Âncora Prevalente (valor)	Fragments relevantes	Nota de Coerência (1-5)
1	Segurança e Estabilidade (5,8)	”Eu nunca me identifiquei com computação”	3
2	Técnico-funcional (7,6)	”Então é muita cobrança, eles cobram muito conhecimento técnico e no final das contas os salários não condizem com a realidade.”	4
3	Segurança e estabilidade (6,8)	”Existia e era um plano de carreira bem definido, embora algumas vezes existisse algumas falhas no sistema e injustiças, esse plano era compartilhado com todos”	2
4	Segurança e estabilidade (7,2)	”Hoje eu estou no serviço público e lá tem uma avaliação de desempenho anual e trienal e se tiver um bom desempenho vamos promovê-lo ou aumentar sua carreira”	4
5	Estilo de vida (6,4)	”Era muito trabalho para pouco dinheiro.” “Eu não tinha vida pessoal, era só emprego.”	3
6	Administrativa geral (6,8)	”Eu evolui nesse lado [gerencial] pela necessidade da empresa. E foi ainda onde começaram a surgir as oportunidades na carreira de gestão. “Querida oportunidade de pegar o máximo de responsabilidade independente do salário.”	3
7	Administrativa geral (6,8)	“Tem muito mais haver com oportunidade de crescimento do que o plano de cargos e carreira escrito e divulgado.” “Se eu ver oportunidade de crescimento na empresa e eu ver como ficar no cargo e depois subir para cargo de gerência e diretoria para mim isso é mais importante”	3
8	Criatividade empreendedora (6,6)	”Remuneração, falta de possibilidade de crescimento rápido e vontade de empreender foram os motivadores do abandono” “O principal motivo foi a vontade de querer empreender, e lá na empresa eu vi que não dava, eu queria muito cargo de gestão, um cargo mais estratégico e não consegui.”	3
9	Segurança e estabilidade (7,0)	”O excesso de trabalho junto com os horários com certeza incomodava muito. O mercado eu comparo com aquelas pessoas que não tinham vida,” “Eu acho que eu tinha mais um perfil gerencial”	1
10	Segurança e estabilidade (6,4)	”A primeira coisa foi a estabilidade que no caso era o concurso, eu me identifiquei com a polícia militar quando eu estava estudando,”	3
11	Segurança e estabilidade (6,8)	”Eu tenho o péssimo hábito de se eu ficar estressada no trabalho eu fico estressada na vida pessoal,” “Eu acho que o trabalho repetitivo continua sendo o maior problema deles e a falta de reconhecimento da profissão é bem grande.”	2

12	Estilo de vida (6,0)	<p>”A qualidade de vida é boa[no novo emprego], eu trabalho menos que eu trabalhava, eu sofro certa pressão, mas ela é controlável,”</p> <p>“Quando trabalhei na primeira empresa, era uma rotina o excesso de hora extra, isso acabou diminuindo o convívio com minha família,</p>	3
13	Estilo de vida (6,0)	<p>”Falta de reconhecimento, a questão de cargos e salários, excesso de horas trabalhadas e está sempre se atualizando devido às novas tecnologias e não ter esse reconhecimento.”</p>	1
14	Estilo de vida (6,4)	<p>”É uma profissão que te dá a oportunidade de trabalhar fora e remoto para economizar no seu custo de vida.”</p> <p>“Eu estava muito insatisfeito antes de sair devido a falta de reconhecimento, remuneração e estagnação na carreira.”</p>	2
15	Administrativa geral (5,8)	<p>”Se eu fosse avaliar como desenvolvedor apenas eu acho que tem uma limitação até quanto você pode crescer”</p> <p>“Eu que tenho esse lado mais de liderança e de gestão, passar 5 ou 10 anos sem ter isso é muito desmotivado.”</p>	3

4. CONCLUSÃO

No presente estudo, procurou-se analisar a relação entre o abandono de carreira (turnaway) com as âncoras de carreira de ex-desenvolvedores de software de vários lugares do Brasil, para alcançar diferentes relações de trabalho e o abandono de carreira. O estudo dessas temáticas assume grande importância, pois as âncoras de carreira, além de influenciarem as decisões sobre a trajetória profissional, interferem na satisfação e no comprometimento do indivíduo com o seu trabalho. Com base em uma pesquisa survey, realizada por meio de questionário, a primeira constatação relevante refere-se a Segurança/Estabilidade, onde os indivíduos demonstram preocupação em estabilidade, visando a importância que a família tem, pretendem ter um emprego estável e estabilidade financeira. Pode-se inferir, através dessa constatação, a preocupação desses ex-desenvolvedores de software, com a qualificação profissional e, conseqüentemente, com o desenvolvimento de suas carreiras e a valorização salarial, esquecendo da criatividade, não obtendo uma visão de mercado e oportunidades, resultando na precarização de vínculos de trabalho e crescimento de contratos temporários. Diante disso, esta pesquisa contribui para o crescimento da base do conhecimento sobre o ocorrido turnaway para profissionais de softwares e as organizações podem utilizar os achados para desenvolver e definir as estratégias e a política para a retenção de recursos humanos e a

organização, servindo de apoio nas ações e no planejamento voltadas ao abandono de carreira pelos profissionais de software.

Vale ressaltar, que a limitação do estudo, destacando a escassez de pesquisas robustas que identifiquem abandono de carreira em outras áreas profissionais, a fim de fazer com que cada profissional possa descobrir quais delas têm maior peso em sua experiência de trabalho. Diante disso, esta pesquisa contribui para o conhecimento alusivo ao abandono de carreira profissional dos ex-desenvolvedores de software, trazendo dados fundamentais para o autoconhecimento profissional e para que a produtividade laboral seja mais efetiva. Por fim, espera-se que esta pesquisa possa aguçar o interesse por novos estudos na área, considerando a literatura escassa e a importância desses profissionais no contexto de países emergentes que necessitam da tecnologia.

5. REFERÊNCIAS

[1] Junior, Tarcis Prado; BELLI, VALDEMIRO CEQUINEL; DE MEDEIROS, LUCAS. SUBSTITUIÇÃO DE PESSOAS POR MÁQUINAS E O USO DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL PELO MERCADO SEGURADOR. **Administração de Empresas em Revista**, v. 2, n. 20, p. 378-402, 2020. <http://revista.unicuritiba.edu.br/index.php/admrevista/article/view/4324>

- [2] Bonomi, Roberto Carlos et al. EFEITO DA APLICAÇÃO DO FMEA NA PRIORIZAÇÃO DE RISCOS DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE-PRODUTO. **Revista Estudo & Debate**, v. 19, n. 1, 2012. <http://www.meep.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/566>
- [3] Bonomo, Hudson Augusto Rodrigues. AMBIENTES COLABORATIVOS: uma proposta aos pesquisadores. **REASU-Revista Eletrônica de Administração da Universidade Santa Úrsula**, v. 2, n. 1, 2017. <http://revistas.icesp.br/index.php/REASU/article/view/228>
- [4] Ramos, Eduardo Augusto de Andrade; JOIA, Luiz Antonio. Uma investigação acerca do fenômeno do turn-away entre os profissionais de tecnologia da informação. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 4, p. 75-109, 2014. <https://www.scielo.br/j/ram/a/FDNwHh6F57ySRkwffCtKzXv/?format=pdf&lang=pt>
- [5] Tashiro, Yuji et al. Ambiente de treinamento e desenvolvimento em equipes de software. 2018. <https://repositorio.ifpe.edu.br/xmlui/handle/123456789/49>
- [6] Malhone, Mariana Magalhães; FRIGERI, Mônica. A importância do gerenciamento de configuração para o ciclo de vida do software: um estudo de caso baseado nas diretrizes da engenharia de software. **Revista Brasileira em Tecnologia da Informação**, v. 3, n. 1, p. 14-23, 2021. <https://www.fateccampinas.com.br/rbti/index.php/fatec/article/view/29/24>
- [7] De Oliveira, Ruan Pierre; Massoni, Tiago; De Araújo, Narallyne Maciel; Sarmento, Camilla Freitas; Dos Santos, Francielle Silva. Ants Doing Legwork: Investigating Motivators for Software Development Career Abandonment. **Revista Association for Computing Machinery**, Conference'21, p. 353–362, 2021. <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3474624.3474644>
- [8] Vieira, Adriane et al. Um estudo das relações entre gênero e âncoras de carreira. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 17, p. 577-589, 2019. <https://www.scielo.br/j/cebape/a/WPJBgkq5ByTv7y9ZVsjBp5w/?lang=pt&format=html>
- [9] Schein, Edgar, H. Identidade profissional: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. Tradução de Margarida D. Black. São Paulo: Nobel, 1996. https://books.google.com.br/books?id=IOiXsLtZyEC&lpg=PA7&ots=nUDd5R_sra&dq=Identidade%20profissional%3A%20como%20ajustar%20suas%20inclina%C3%A7%C3%B5es%20a%20suas%20op%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho.&lr&hl=pt-BR&pg=PA7#v=onepage&q=Identidade%20profissional:%20como%20ajustar%20suas%20inclina%C3%A7%C3%B5es%20a%20suas%20op%C3%A7%C3%B5es%20de%20trabalho.&f=false
- [10] D Harrison McKnight, Brandis Phillips e Bill C Hardgrave. 2009. O que mais reduz a intenção de rotatividade de TI: características do local de trabalho ou características do trabalho? **Information & Management** 46, 3 (2009), 167–1740. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0378720609000159>
- [11] Cantarelli, N. M., Estivaleta, V. F. B. Andrade, T. (2014). Âncoras de carreira e comprometimento organizacional: ampliando a sua compreensão. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, 11(2), 153-166. <http://www.revistas.unisinos.br/index.php/base/article/view/base.2014.112.05>
- [12] Jo Ellen Moore. 2000. Um caminho para a rotatividade: um exame da exaustão do trabalho em profissionais de tecnologia. **Mis Quarterly** 24, 1 (2000), 141-168. <https://www.jstor.org/stable/3250982>
- [13] Zifei Ma, Ruiyin Li, Tong Li, Rui Zhu, Rong Jiang, Juan Yang, Mingjing Tang e Ming Zheng. 2020. Um modelo de medição de risco orientado por dados de rotatividade de desenvolvedores de software. **Soft Computing** 24, 2 (2020), 825-842. <https://link.springer.com/article/10.1007/s00500-019-04540-z>
- [14] Silva, R. S. P. A carreira de profissionais de Ti em sistema home-office. <https://sapientia.pucsp.br/bitstream/handle/20000/2/Regiani%20Salv%C3%A1tico%20Pereira%20da%20Silva.pdf>
- [15] Campos, Vitor Bandeira. Estudos das âncoras de carreira dos profissionais bibliotecários formados pela Universidade Federal do Ceará (UFC). 2019. <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/46487>
- [16] Rony Rodrigues Correia. 2018. O universo paralelo do profissional de tecnologia da informação na universidade pública: variáveis externas ao indivíduo e sua relação com procrastinação de tarefas. (2018). https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/11651?locale=pt_BR
- [17] Emanuel Dantas Filho e Marcos Negreiros. 2015. Modelos para alocação de recursos humanos de diferentes perfis em projetos de TI. **Gestão e Projetos: GeP** 6, 1 (2015), 63–78. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5151455>
- [18] Jen-Ruei Fu. 2011. Compreendendo o compromisso de carreira dos profissionais de TI: Perspectivas da estrutura push-pull-mooring e modelo de investimento. **International Journal of Information Management** 31, 3 (2011), 279–293. <http://clyde.dr.ufu.br/handle/123456789/18025>
- [19] Cristina Casado-Lumbreras, Ricardo Colomo-Palacios, Pedro Soto-Acosta e Sanjay Misra. 2011. Dimensões da cultura na indústria de desenvolvimento de software: Os efeitos da mentoria. (2011). <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/14307>