

**Pesquisador:** Olá. Nesta pesquisa, nós estamos tentando entender o Turnover Rotatividade de engenheiros de software, ou seja, por quais motivos os profissionais deixam seus postos de trabalho.

**Pesquisador:** Assim, nós estamos entrevistando vários profissionais para melhor entender esse aspecto. Obrigado por aceitar participar deste estudo. O nosso objetivo é ter uma boa conversa com você.

**Pesquisador:** Nas suas experiências anteriores, você recebeu algum treinamento quando ingressou na empresa? Se sim, quais foram os tipos de treinamentos recebidos e de que forma eles foram aplicados? Você acredita que esse aspecto contribui para a rotatividade de um desenvolvedor de software? Por quê?

**P04:** É. Não. Treinamento formal não. Eu nunca entrei em uma empresa que tivesse um treinamento formal sobre as tecnologias ou métodos que a empresa utiliza. É, o que é mais comum, pelo menos nas empresas que eu passei até mesmo enquanto eu era estagiário, é, o profissional se desenvolver naquelas deficiências através de pré-programing, ou pega algumas tarefas menos complexas e vai estudando na medida que desenvolve aquela tarefa. Se eu acredito que esse aspecto contribui para a rotatividade? Eu não acredito que seja o principal fator de rotatividade do desenvolvedor, tá? Eu acredito que não é a principal, o que leva o desenvolvedor a sair da empresa, eu acho que, essa questão de não ter treinamento não é um problema. É um problema que a empresa precisa saber as expectativas de tá com o desenvolvedor e de repente ele não tem aquela qualificação e ela vai precisar esperar ele se desenvolver. Mas eu não acredito que essa seja a principal contribuição para a rotatividade.

**Pesquisador:** Você acredita que a obsolescência é um fator que contribui para a rotatividade de um desenvolvedor de software? Por quê?

**P04:** Obsolescência. No caso do desenvolvedor ficar desatualizado?

**Pesquisador:** Exatamente. E no aspecto da empresa também. Qual sua visão geral?

**P04:** Certo. Eu acredito que sim. É um fator que contribui, mas ainda não acho que é o principal. Se desenvolvedor, ele pára no tempo, não se mantém atualizado, vai chegar um determinado momento que ele vai estagnar naquela empresa, mas ele pode ser aquele cara mediano que não se desenvolve na empresa, vai ficar naquilo mesmo, sabe? Ele pode até não ser demitido, não sair. Mas, sendo mais direto, é um fator sim, porque a empresa pode em algum momento, é, dispensar esse funcionário, e trazer um profissional mais atualizado. Então sim, eu acredito que contribui.

**Pesquisador:** Na sua opinião, você acredita que incentivos oferecidos pela organização contribuem para a permanência do profissional? Por quê?

**Pesquisador:** Quais são esses incentivos, por exemplo: um vale alimentação, folgas.

**P04:** Legal. Sim. Eu acho que os incentivos, na minha opinião, esses incentivos são hoje primordiais para o profissional permanecer na empresa. E eu acredito que os incentivos,

eles devem ser financeiros, então, um vale alimentação competitivo, um salário competitivo. Mas também, eu acredito em outros benefícios, como eu tenho visto já em algumas vagas, onde os desenvolvedores têm por exemplo: uma cota para ter acesso a psicólogo, né? Para ter uma terapia, uma saúde mental, empresas que fornecem benefícios realmente com horário flexível, e também o ambiente de trabalho, né? Não só essa questão de você ter um ambiente saudável, mas um ambiente de trabalho também que permita a pessoa se desenvolver. Então sim, eu acredito que os incentivos, contribuem, são fundamentais na minha opinião para a permanência.

**Pesquisador:** Você tinha um bom relacionamento e comunicação com outros colaboradores da sua empresa? Você acredita que um bom relacionamento com outros colaboradores contribuem para a permanência do profissional? Por quê?

**P04:** Sim. Eu sempre tive um bom relacionamento com meus colegas e tive a oportunidade até de fazer amigos no ambiente de trabalho. Eu acho que também é um ponto super importante para a permanência do profissional. Porque quando você tem um bom relacionamento, você acaba criando laços e o ambiente fica mais leve, ele não fica tão pautado somente nas entregas. Então, ele fica sendo pautado também, no quanto você consegue motivar o seu time, no quanto você consegue ser empático com as dores dos seus colegas, por exemplo. E quando você não tem um ambiente desse nível, aí, você fica um ambiente muito preto no branco, muito vamos dizer assim, no profissional. Acaba que a relação de trabalho ela também desgasta, né? Então o desenvolvedor ele acaba avaliando também só coisas cartesianas, como os benefícios, ele acaba também não avaliando a saúde que ele tem naquele ambiente.

**Pesquisador:** Na sua opinião, a falta de comprometimento organizacional pode levar o profissional a deixar a organização? Por quê?

**Pesquisador:** Esse comprometimento, é aquela ligação do profissional com a empresa. É, está totalmente alinhado aos objetivos e crenças da empresa. Você acha que esse comprometimento organizacional, faz com que leve ele a deixar a organização? E o por quê?

**P04:** O que seria esse comprometimento? Não ficou claro.

**Pesquisador:** Esse comprometimento é o profissional está totalmente alinhado aos objetivos e crenças da empresa. No popular, é aquele profissional que veste a camisa da empresa. Você acha que falta desse comprometimento leve-o a deixar a organização?

**P04:** Certo. Eu acredito que assim: como, na minha opinião, existem empresas e empresas, é, onde o comprometimento organizacional pode ser dos mais variados possíveis. No geral, assim: se não tiver um comprometimento organizacional o profissional pode sim deixar a empresa. Tanto por uma demissão dele, como da empresa o desligá-lo. Eu acredito que o colaborador tem que ter uma... Ele não precisa, eu acho assim: ele não precisa como hoje é banalmente falado, ele não precisa ter o espírito de dono, ele não é dono da empresa. Mas ele tem que ter o comprometimento com as etapas que a empresa quer chegar. Então se a empresa tem metas de chegar em determinados pontos. Ele tem que ter o comprometimento de levar a empresa para esse patamar e da mesma forma a empresa

também tem que dar ferramental para que esse funcionário ele também se sinta parte dessa visão. Acho também que é uma via de duas mãos. Mas sim.

**Pesquisador:** Na sua opinião, a exaustão (carga de trabalho excessiva) é um fator que tem grande influência na rotatividade de desenvolvedores de software? Se sim, poderia falar um pouco quais motivos causam exaustão?

**P04:** Perfeito. Pra mim, a exaustão é um dos fatores que mais causa a rotatividade na área de desenvolvimento de software. É, a exaustão ela é muito perigosa porque, ela não só causa, vamos dizer assim: um déficit físico, mas ela também, na nossa área ela também causa um déficit mental. Então acaba que, depois de um tempo o desenvolvedor não consegue manter a produtividade e é até comum que esse desenvolvedor tenha uma queda no rendimento, certo? Então, eu acredito que: quando isso é uma coisa pontual, porque isso acontece na nossa área eu não vejo como um problema, porque pontualmente você tem projetos que são mais desafiadores, tem um prazo mais apertado e às vezes demanda um esforço. Mas principalmente quando isso é rotineiro o desenvolvedor ele é sim, levado a pedir demissão e procurar um ambiente mais saudável. É, sobre os motivos que causam a exaustão: é, na minha opinião existem alguns fatores que são críticos né? Na exaustão. O primeiro de que muitas vezes a gerência acha que carga horária é sinônimo de qualidade de trabalho. Então se você trabalha quatorze horas, quer dizer que você fez muito do projeto, isso não é verdade, pois eu posso trabalhar quatorze horas super exausto, e não entregar a metade do que eu entregaria em oito horas de trabalho saudável, esse é um ponto. Segundo ponto é que: muitas vezes os prazos não são negociados com o time de desenvolvimento, isso geralmente é comum encontrar empresas onde o prazo não é negociado e a empresa acaba, é, pagando hora extra, ou assediando os funcionários para fazerem hora extra para entregar no prazo. Então eu acredito que um dos principais fatores que causam a exaustão é justamente a má gestão de tempo, e essa não comunicação direta com os desenvolvedores.

**Pesquisador:** No seu ponto de vista, a alta demanda, na indústria, por desenvolvedores de software, contribui para a rotatividade? Por quê?

**P04:** Sim. Com certeza contribui para a rotatividade. Eu acho que hoje no cenário que a gente está passando, esse é o principal fator do que as pessoas acabam, os desenvolvedores acabam saindo dos lugares, né? Das empresas onde eles estão. Porque a alta demanda tem gerado também, novas oportunidades, e oportunidades mais atrativas. Então com a alta demanda você tem, altos salários, você tem desafios mais atrativos, oportunidades até fora do país, e com isso a empresa que não consegue equiparar salário, condições de trabalho e benefícios com essa demanda, vai acabar perdendo esses desenvolvedores.

**Pesquisador:** Você tinha autonomia para desenvolver seu trabalho e tomar decisões? Se sim, quais autonomias você tinha? Você acredita que a autonomia tem impacto na rotatividade de desenvolvedores? Por quê?

**P04:** Sim, eu tinha autonomia para desenvolver o meu trabalho, tomar as decisões. É geralmente em algumas empresas onde eu trabalhei e na última, é, eu tinha autonomia de definir meu horário de trabalho, eu tinha autonomia de definir minha vestimenta, se eu ia

trabalhar mais social ou despojado, eu tinha autonomia de negociar prazo, eu tinha autonomia de escolher a tecnologia que mais resolvia o problema e eu tinha autonomia para conversar com qualquer pessoa da empresa para resolver o problema. Sim, acredito que a autonomia tem impacto na rotatividade de desenvolvedores. É, porque eu acredito que quando não existe, pra mim a autonomia ela é sinônimo de confiança. Uma empresa que tem pouca autonomia é uma empresa que não confia em seu time, na minha visão. E com pouca autonomia os desenvolvedores não têm como ter decisão de projetos, não têm como decidir o melhor escopo, a melhor forma de trabalho e qual é a melhor metodologia para aplicar. Com isso, o trabalho se torna cada vez mais mecânico e menos criativo.

**Pesquisador:** Na sua opinião, o salário é o fator principal para a permanência do desenvolvedor de software na organização? Por quê?

**P04:** Não. Não acredito que o salário é o fator principal, pois na minha visão um alto salário não paga a saúde mental. Por mais que você tenha um salário muito alto, se você trabalha em ambiente muito hostil, você vai acabar tendo consequência que o dinheiro muitas vezes não vai conseguir resolver. Então, eu acredito que tem que ter o salário, mas eu acho que o fator principal para a permanência é o desenvolvimento do desenvolvedor dentro daquela organização. Vamos dizer assim: crescimento.

**Pesquisador:** Considerando tudo que você disse até então, poderia falar um pouco de quais fatores mencionados, e não mencionados acima, que podem levar o desenvolvedor de software a deixar a organização. Você é livre para comentar qualquer coisa.

**P04:** Bom, vou falar um pouco do que já aconteceu comigo e o que já vi acontecer com colegas próximos, com amigos até. É, primeiro de tudo: se o desenvolvedor, obviamente o salário, ele não é o fator principal na permanência, mas uma desvalorização salarial é o suficiente para a pessoa sair. Então acredito que, se o mercado paga X, por exemplo para um programador júnior, e a sua empresa está pagando abaixo do que o mercado paga, ele vai sair. Então acho que o mínimo é você pagar o que o mercado paga. É, o que mais? O ambiente de trabalho hostil. O que seria um ambiente de trabalho hostil? Onde, você não tem colegas que lhe ajudam, isso às vezes acontece. Tem empresas onde as pessoas não são estimuladas a colaborar com outros colegas, onde também não tem espaço para você estudar e para você desenvolver profissionalmente, né? Então tem empresas que você trabalha, que você só é avaliado pela quantidade de código que você escreve. Isso também é super nocivo. Porque o trabalho do engenheiro de software não é só bater código, não é só escrever duzentas linhas de código. Ele precisa entender do negócio, ele precisa entender de outras frentes de trabalho. Então quando isso não acontece ele sai também da empresa. É, desenvolvedores que também têm pouco contexto da empresa, tendem a sair também. O que é o contexto? Entender qual é o propósito da empresa, o porquê ele está desenvolvendo aquela funcionalidade, qual o impacto que aquela funcionalidade tem na empresa e nos clientes da empresa. De repente o desenvolvedor está trabalhando em uma funcionalidade que ele nem acompanha o impacto. De repente aquela funcionalidade, é uma funcionalidade se você for olhar por exemplo, para a área médica, pode salvar uma vida. Isso pode ser o suficiente para a pessoa estar motivada no trabalho. É, além disso eu acredito que uma gerência tóxica, gerentes que não tem empatia com seus colaboradores também é um fator de saída, né? Acredita-se muito, tem reportagens até falando sobre que, geralmente ela sai da empresa muito pela gerência, né? Pelo chefe, não por outros fatores.

O que em parte é verdade, eu acredito que se você tem um corpo de chefes ali, que não são flexíveis, que não se importam com os colaboradores, isso é um fator. Outro fator também importante é a falta de desenvolvimento profissional. No caso é, eu acredito que desenvolvedores que prezam pela carreira eles querem entrar em uma empresa, eles querem se desenvolver, querem crescer e aprender coisas novas, ali. Eu acredito que, quando ele está no ambiente que ele só faz a mesma coisa durante muito tempo, sempre o trabalho às vezes muito braçal, muito repetitivo, ele tende a sair, porque aquilo fica monótono e ele quer acompanhar outras tendências de mercado o que na minha opinião linka para outro problema também. O Desenvolvedor, ele gosta de trabalhar com tecnologias mais recentes, então se a empresa só está usando as tecnologias obsoletas, vamos dizer assim, legadas, ela não se preocupa em se renovar, o desenvolvedor vai procurar um lugar onde ele vai está mais atualizado. Então, e por fim que eu já falei a questão dos benefícios. O salário e os benefícios são os mínimos para manter a pessoa, pois o mercado está pagando hoje um valor bom para os engenheiros de software, enfim. Então se ela paga abaixo do mercado por uma questão de orçamento, ela está fadada a perder funcionários. Então acredito que tudo que falei, abarca esses pontos de turnover.

**Pesquisador:** Perfeito Victor. Algo mais que gostaria de acrescentar?

**P04:** Não, não. Acho que falei tudo.

**Pesquisador:** Victor, quero agradecer muito pela sua participação, pela sua disponibilidade. Sua opinião será de grande valia para nossa pesquisa.