

ENTREVISTA: A TRANSIÇÃO DE CARREIRA E SAÚDE MENTAL

INTERVIEW: CAREER TRANSITION AND MENTAL HEALTH

Entrevistadores: Anna Luiza de Castro Gianasi e Mário César Ferreira, Universidade de Brasília, UnB Brasília, Distrito Federal, Brasil.

Entrevistada: Juliana Menêzes da Nóbrega, Centro Universitário de Brasília, UniCEUB, Brasília, Distrito Federal, Brasil.

Resumo: Nesta entrevista, a professora Juliana Menêzes da Nóbrega aborda o crescente movimento de transição de carreira na contemporaneidade, destacando a importância de compreendermos as motivações que levam as pessoas a buscar novos espaços para exercer sua subjetividade no trabalho. Com base em sua ampla experiência como mentora de carreiras, ela ressalta a urgência de discutir a relação entre trajetória profissional, saúde mental e bem-estar no ambiente corporativo. Juliana evidencia pontos ainda pouco explorados pelas organizações, que podem impactar significativamente o desenvolvimento profissional. Além disso, analisa como as práticas gerenciais influenciam decisões de gestão e transição de carreira, convidando o leitor a refletir sobre a necessidade de ressignificar o conceito de sucesso profissional.

Palavras-chave: Gestão de Carreira; Transição de Carreira; Saúde Mental

Abstract: In this interview, Professor Juliana Menêzes da Nóbrega discusses the growing trend of career transitions in contemporary society, emphasizing the importance of understanding the motivations that lead individuals to seek new spaces to express their subjectivity at work. Drawing on her extensive experience as a career mentor, she highlights the urgency of addressing the connection between professional paths, mental health, and well-being in the corporate environment. Juliana brings attention to issues that are still rarely explored by organizations but that can significantly impact professional development. She also examines how managerial practices influence career management and transition decisions, inviting the reader to reflect on the need to redefine the concept of professional success.

Keywords: Career Management; Career Transition; Mental Health

Resumen: En esta entrevista, la profesora Juliana Menêzes da Nóbrega aborda la creciente tendencia de transición de carrera en la sociedad contemporánea, destacando la importancia de comprender las motivaciones que llevan a las personas a buscar nuevos espacios para ejercer su subjetividad en el trabajo. Basándose en su amplia experiencia como mentora de carreras, resalta la urgencia de discutir la relación entre trayectoria profesional, salud mental y bienestar en el entorno corporativo. Juliana pone de relieve aspectos que aún son poco explorados por las organizaciones, pero que pueden impactar significativamente en el desarrollo profesional. Además, analiza cómo las prácticas gerenciales influyen en las decisiones de gestión y transición de carrera, invitando al lector a

reflexionar sobre la necesidad de resignificar el concepto de éxito profesional.

Palabras-clave: Gestión de Carrera; Transición de Carrera; Salud Mental

Entrevistadores: Sua trajetória une conhecimento acadêmico e vivência prática significativa em gestão de carreira. O que o cenário atual do mundo do trabalho aponta sobre a urgência de discutirmos carreira, saúde mental e bem-estar no ambiente de trabalho de modo integrado?

Entrevistada: Penso que precisamos fazer uma reforma estruturante no conceito de trabalho. A ideia de trabalho é um marcador importante na história e da socialização, elemento fundamental para a evolução da nossa espécie. Tão logo surgem as expressões de poder nos grupos sociais, ressignifica-se também o conceito de trabalho, como algo realizado de maneira obrigatória, subordinativa. E é no capitalismo industrial que esse arranjo se consolida, quando o trabalho e emprego se tornam indissociáveis e tornando-se uma variável determinante na vida das pessoas: viver passou a ser trabalhar. Nunca se falou tanto sobre saúde mental em relação ao trabalho quanto nesse momento histórico e provavelmente porque as pessoas também nunca adoeceram tanto em consequência de um trabalho.

As novas gerações têm uma relação diferente com o trabalho, sem romantizar e defender determinados valores que eram muito comuns nas gerações anteriores. A promessa que você ia chegar nos 30 anos com uma vida estabilizada não aconteceu. Se antes todas as decisões de vida eram tomadas em relação ao que o trabalho permitia, hoje outras variantes entraram na equação.

Muitas vezes o indivíduo acaba adotando uma determinada estética de comportamento, de vestimenta, de conduta pautada no que se espera nas relações de trabalho, abandonando-se, assumindo o que tenho denominado de avatar profissional, normalmente indigno e desconectado, marcado por um processo de violência: eu preciso cortar parte de quem eu sou para ser validado e respeitado nesse ambiente profissional. Por mais racional que possa parecer, esse processo causa adoecimento.

As novas gerações têm chegado no mercado de trabalho dispostas a questionar esse pacto, sustentando que não querem “fazer a vida caber em um trabalho, mas que o trabalho caiba em suas vidas”, defendendo a importância de relações que permitam que “eu seja quem eu sou e que eu seja alguém além do meu trabalho, da minha profissão”. É preciso que abramos espaço para que nossas identidades, nossas histórias, nossas subjetividades não sejam cooptadas integralmente pelo trabalho e pelo capitalismo.

Entrevistadores: Qual é o maior desafio que as organizações públicas/privadas e profissionais ainda mantêm em relação à saúde mental e que pode colocar em risco e comprometer toda uma trajetória de carreira?

Entrevistada: Um dos desafios consiste no fato de as pessoas terem pouco espaço para a reflexão e discussão sobre a construção desse avatar, desse seu “eu profissional”. Exigir que todas as pessoas se adequem a esse arquétipo, marcado por incontáveis expectativas, é paradoxal quando se fala saúde mental. Sob essa perspectiva parece existir um jeito certo de estar no trabalho, em diversas camadas. E isso não é verdade. Criamos avatares perigosos e violentos para cada trabalho. Estabelecemos padrões, formas pré-definidas de ser e se fazer um trabalho, anulando as subjetividades da pessoa que não atenda ao check-list pré-definido. Não pensamos sobre isso, apenas fazemos, nos adaptamos, sem problematizar essa pasteurização das singularidades. Isso me parece significativo, a começar pela descrição de um cargo, pautado em critérios estritamente objetivos, sem avaliar ou acolher a história de vida e tantos os outros elementos que o indivíduo traz de sua personalidade.

Sem desconsiderar o desafio que isso representa, inclusive sob o ponto de vista de segurança e de metas, acredito na possibilidade de as empresas planejarem processos seletivos que valorizam subjetividades, em um caminho inverso do que se tem normalmente, permitindo que o indivíduo entregue as suas potencialidades em sua integralidade. É pensar o trabalho olhando para o indivíduo, destacando que as adaptações devem ser incorporadas como propósito da empresa e não como obrigação do trabalhador, como se ele estivesse errado, no lugar errado, fazendo de modo errado.

Entrevistadores: Em que medida, o contexto de trabalho e as práticas gerenciais influenciam aspectos de gestão de carreira e, eventualmente, mobilizam/impulsionam ações de transição de carreira?

Entrevistada: Na atualidade tem aumentado os movimentos de transição de carreira ensejados por processos que considero compulsórios, em razão de traumas e sofrimentos decorrentes de uma crescente desconexão do que são e fazem, do quanto se esforçam e se sentem realizadas. Muitas pessoas procuram outras profissões onde se sintam mais "elas próprias". Isso tem sido impulsionado negativamente por práticas gerenciais equivocadas do gestor, da cultura organizacional ou do mercado como um todo. Não é incomum as pessoas abandonarem uma carreira porque não encontram espaço ou não imaginam que aquele trabalho pode ser feito de uma forma que respeite suas subjetividades e expectativas. Em espaços profissionais mais flexíveis e de respeito de singularidades, os processos criativos e de desenvolvimento, inclusive da empresa, acontecem de maneira mais orgânica e potente.

Muito do que percebo como decisão de mudança de carreira passa por esse sofrimento e por diferentes formas de adoecimento. São rupturas marcadas por um silenciamento e por um sentimento de não terem sido contempladas, em sua subjetividade, dentro daquele ambiente profissional.

O problema não é com a operação de trabalho, que é apreciada, mas com o ambiente de trabalho, as relações sociais e profissionais travadas, as regras implícitas de convivência que fulminam algo interno que lhes parece essencial. São rupturas que poderiam ser gerenciadas dentro de uma mesma carreira.

Entrevistadores: Considerando que o mundo do trabalho está vivenciando aceleradas mudanças, especialmente tecnológicas e se mostra cada vez mais instável e exigente, como podemos ressignificar o sucesso profissional para que ele inclua saúde mental, autonomia e propósito?

Entrevistada: Eu tenho colocado muita fé no que as próximas gerações estão pleiteando em relação ao trabalho. Tenho visto fenômenos como o *quietly quitting* (demissão silenciosa), the *great resignation* (a grande renúncia), o *quietly ambition* (ambição silenciosa) com formas de

questionamento a estética do trabalho contemporâneo. Claro que mudanças revolucionárias desse porte exigem articulações igualmente robustas, mas esses movimentos para mim indicam que certas práticas não serão mais romantizadas ou normalizadas.

As gerações anteriores foram marcadas por pessoas workaholic (aficionados pelo trabalho), normalizaram o trabalho sobre pressão e outras práticas que desembocaram numa avalanche de adoecimento. Talvez as gerações que estão entrando no mercado de trabalho agora não tenham inteira noção do que estão questionando, mas o fato de levantarem essas questões, buscando propósito em suas ações o desenvolvimento de suas potencialidades com autonomia, no meu olhar esperançoso, permite que pensemos num futuro do trabalho mais saudável e feliz.

Entrevista apresentada em: 16/07/2025

Versão final apresentada em: 11/10/2025

Aprovada em: 15/10/2025