SciELO Preprints

Estado da publicação: O preprint foi publicado em outro meio.
DOI do preprint publicado: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Mobilidades de carreira na meia-idade: entre forças de atração e resistência

Anna Paula Visentini, Angela Beatriz Busato Scheffer

https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Submetido em: 2026-05-13
Postado em: 2026-05-14 (versão 1)
(AAAA-MM-DD)

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

CADERNOS EBAPE.BR FGV EBAPE

Dossiê: Gerações, etarismo e trabalho

Mobilidades de carreira na meia-idade: entre forças de atração e resistência

Anna Paula Visentini
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, RS, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-0473-6333

Angela Beatriz Busato Scheffer
Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, RS, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3486-8807

Resumo
O envelhecimento populacional amplia a presença de profissionais mais velhos no mercado de trabalho e exige novas estratégias para sustentar as carreiras a longo prazo. Este artigo tem como objetivo compreender as diferentes formas de mobilidade acionadas na meia-idade e suas repercussões na sustentabilidade da carreira. Utilizando a *Grounded Theory*, foram examinadas 26 entrevistas semiestruturadas com profissionais na meia-idade. Como resultado, as mobilidades física, psicológica, tecnológica, de identidade, simbólica, corporal, temporal e relacional emergiram como dimensões centrais para compreender as trajetórias desses profissionais. Os achados mostram que essas mobilidades operam de forma interdependente no entremeio de forças de atração e resistência, expandindo ou restringindo possibilidades futuras. Conceitualmente, o artigo propõe um modelo sistêmico que integra a mobilidade de carreira na meia-idade. Também destaca a necessidade de políticas públicas, ações organizacionais e estratégias individuais que tratem essas dimensões de forma articulada, promovendo carreiras mais sustentáveis em um contexto de trabalho em constante transformação.
Palavras-chave: envelhecimento, meia-idade, carreira, sustentabilidade, mobilidade.

Career mobility in middle age: between forces of attraction and resistance

Abstract
Population aging increases the presence of older professionals in the labor market and requires new strategies to sustain careers in the long term. This article aims to understand the different forms of mobility triggered in midlife and their repercussions on career sustainability. Using Grounded Theory, 26 semi-structured interviews with midlife professionals were examined. As a result, physical, psychological, technological, identity-based, symbolic, bodily, temporal, and relational mobilities emerged as central dimensions for understanding these professionals' trajectories. The findings show that these mobilities operate interdependently amid forces of attraction and resistance, expanding or restricting future possibilities. Conceptually, the article proposes a systemic model that integrates career mobility in midlife. It also highlights the need for public policies, organizational actions, and individual strategies that address these dimensions in a coordinated manner, promoting more sustainable careers in a constantly changing work context.
Keywords: aging, midlife, career, sustainability, mobility.

Submetido em 12 de junho de 2025 e aceito para publicação em 07 de abril de 2026.
DOI: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Movilidad profesional en la mediana edad: entre fuerzas de atracción y resistencia

Resumen

El envejecimiento de la población aumenta la presencia de profesionales de más edad en el mercado laboral y exige nuevas estrategias para mantener las carreras a largo plazo. El objetivo de este artículo es comprender las diferentes formas de movilidad que se activan en la mediana edad y sus repercusiones en la sostenibilidad de la carrera profesional. Utilizando la teoría fundamentada (Grounded Theory), se examinaron 26 entrevistas semiestructuradas con profesionales de mediana edad. Como resultado, las movilidades física, psicológica, tecnológica, de identidad, simbólica, corporal, temporal y relacional surgieron como dimensiones centrales para comprender las trayectorias de estos profesionales. Los hallazgos muestran que estas movilidades operan de forma interdependiente en medio de fuerzas de atracción y resistencia, ampliando o restringiendo las posibilidades futuras. Conceptualmente, el artículo propone un modelo sistémico que integra la movilidad profesional en la mediana edad. También destaca la necesidad de políticas públicas, acciones organizativas y estrategias individuales que aborden estas dimensiones de manera articulada, promoviendo carreras más sostenibles en un contexto laboral en constante transformación.

Palabras clave: envejecimiento, mediana edad, carrera profesional, sostenibilidad, movilidad.

INTRODUÇÃO

O envelhecimento da força de trabalho é um dos grandes desafios das sociedades contemporâneas, ampliando a participação de profissionais mais velhos no mercado (Amorim et al., 2019; Baruch & Sullivan, 2022; De Lange et al., 2021). Com trajetórias profissionais cada vez mais longas, a gestão da carreira passou a ser responsabilidade dos próprios indivíduos, que buscam equilibrar independência financeira, qualidade de vida e diversificação de trajetórias (Schweitzer et al., 2023; Zaniboni et al., 2015). Embora não haja consenso etário, pesquisas costumam classificar como “trabalhadores mais velhos” aqueles com 40-50 anos, fase reconhecida como meia-idade (Climent-Rodríguez et al., 2019; Heijden et al., 2024; Infurna et al., 2020; Sánchez-Martín & Izquierdo-Rus, 2020).

Os estudos sobre trabalhadores mais velhos investigam os fatores que afetam sua permanência e mobilidade no mercado, abordando reinserção profissional, motivações para continuar trabalhando, aprendizagem contínua, emprego-ponte, trabalho pós-aposentadoria e autoemprego tardio (Climent-Rodríguez et al., 2019; Eppler-Hattab, 2022; Mazumdar et al., 2024; Sánchez-Martín & Izquierdo-Rus, 2020; Sullivan & Al Ariss, 2021). A literatura destaca, ainda, a empregabilidade e os estereótipos etários como barreiras à continuidade da carreira (Amorim et al., 2019; De Lange et al., 2021). Nesse cenário, o envelhecimento da força de trabalho emerge como tema relevante para os estudos sobre sustentabilidade de carreira (De Vos et al., 2020; Müller & Scheffer, 2022; Zaniboni et al., 2015).

A sustentabilidade da carreira envolve a interação dinâmica entre indivíduo e contexto ao longo do tempo (De Vos et al., 2020; Müller & Scheffer, 2022). Desenvolvida em resposta ao envelhecimento populacional e às mudanças nas relações de trabalho, essa abordagem enfatiza a adaptabilidade e a proatividade para garantir a continuidade das carreiras (Heijden & De Vos, 2015). Para trabalhadores mais velhos, prolongar a vida laboral requer não apenas a permanência, mas também engajamento, saúde e satisfação (Zaniboni et al., 2015). Assim, compreender como esses profissionais sustentam suas

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

carreiras em cenários de incerteza demanda atenção aos movimentos de carreira que são realizados na meia-idade.

A mobilidade, tema central nos estudos contemporâneos de carreira, refere-se às experiências e transições que configuram as trajetórias ao longo do tempo (Inkson & Thorn, 2010; Tran et al., 2019). Embora modelos contemporâneos reconheçam a importância de atravessar fronteiras físicas e psicológicas na gestão da carreira (Baruch & Sullivan, 2022), a literatura ainda concentra sua análise no deslocamento físico, deixando em segundo plano outras formas de mobilidade que também estruturam as trajetórias profissionais (Guan et al., 2019), sobretudo em fases mais avançadas da carreira.

Paralelamente, as transformações no mundo do trabalho têm impulsionado modelos que buscam superar visões lineares, como carreiras sem fronteiras e carreiras sustentáveis (Baruch & Sullivan, 2022). Embora a perspectiva da carreira sustentável amplie a análise ao considerar a interação entre indivíduo e contexto, ela é criticada por privilegiar a agência individual e por não abarcar plenamente as desigualdades estruturais que condicionam as trajetórias (Bal et al., 2021). Nesse cenário, a articulação entre mobilidade e sustentabilidade da carreira permite avançar essa agenda ao incorporar uma visão mais sistêmica, capaz de evidenciar como diferentes formas de movimento, para além do deslocamento físico, são acionadas e tensionadas ao longo do tempo, especialmente na meia-idade.

A meia-idade concentra desafios que, embora possam surgir em outras fases, tendem a ser mais intensos e simultâneos nesse período (Infurna et al., 2020). Somam-se responsabilidades com filhos e/ou pais idosos, o ápice profissional e o papel de liderar e orientar colegas (Infurna et al., 2020; Schalk et al., 2015). Vulnerabilidades, como o surgimento de doenças crônicas, também podem afetar a vida pessoal e profissional (Schalk et al., 2015). Nesse cenário, a mobilidade física pode restringir-se pelas demandas familiares, reduzindo a disponibilidade para deslocamentos e transições (Sánchez-Martín & Izquierdo-Rus, 2020). Entretanto, outras formas de mobilidade podem ser acionadas para sustentar as trajetórias profissionais. Assim, este estudo investiga quais são as diferentes formas de mobilidade acionadas por profissionais na meia-idade e como elas impactam a sustentabilidade de suas carreiras.

Este artigo tem como objetivo compreender as diferentes formas de mobilidade acionadas na meia-idade e suas repercussões na sustentabilidade da carreira. Ao examinar como profissionais desse estágio orientam e reconfiguram suas trajetórias, o estudo aprofunda a compreensão das carreiras em fases mais avançadas, evidenciando as mobilidades como mecanismos de adaptação e continuidade em um mercado de trabalho em constante transformação.

REFERENCIAL TEÓRICO

Mobilidades de carreira

O paradigma das novas mobilidades (Sheller & Urry, 2006) deslocou o foco das ciências sociais de uma visão estática de grupos e instituições para uma abordagem centrada no movimento de pessoas, ideias e informações, em dimensões físicas e subjetivas. A mobilidade é um tema estreitamente relacionado aos estudos de carreira contemporâneos,

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

visto que "carreira basicamente significa movimento" (Jacobs & Akkermans, 2022, p. 14). Assim, mobilidade de carreira é entendida como as transições de uma posição a outra em uma trajetória do passado para o futuro (Tran et al., 2019), permitindo entender as carreiras como sendo constituídas pelo movimento.

Esse enfoque ganhou destaque com o modelo de carreiras sem fronteiras (Defillippi & Arthur, 1994), que descreve a trajetória profissional como uma sequência de oportunidades de trabalho além das fronteiras de um único emprego. Esse modelo surge em resposta à crescente flexibilidade organizacional (Grabarski & Shwartz-Asher, 2022). Inicialmente restrito à mobilidade física, o conceito evoluiu para incluir a mobilidade psicológica, formando um *continuum* que vai de baixos a altos níveis de mobilidade (Sullivan & Arthur, 2006). No modelo, segundo os autores, mobilidade física corresponde ao deslocamento efetivo entre empregos, empresas, ocupações e países. Mobilidade psicológica, por sua vez, é a disposição mental para transpor fronteiras organizacionais, acumulando experiências em diversos empregadores (Sullivan & Arthur, 2006).

Para Kellerman (2012), a mobilidade possui duas faces inter-relacionadas: a mobilidade praticada, que corresponde ao movimento concreto realizado pelo indivíduo; e a mobilidade potencial, entendida como a fase preparatória que reúne as possibilidades de deslocamento que podem ou não se materializar. A mobilidade potencial refere-se ao leque de opções que o indivíduo mobiliza para desenvolver seus projetos pessoais (Flamm & Kaufmann, 2006), podendo ser preservada estrategicamente para ampliar escolhas futuras. Já a mobilidade praticada, ao se concretizar, retroalimenta esse conjunto de possibilidades, influenciando decisões e ampliando ou restringindo acessos. Nessas condições, a mobilidade assume caráter de capital estratégico (Freitas, 2009; Kellerman, 2012) e, em uma sociedade que a valoriza como ideologia, pode também se configurar como fator de distinção social (Flamm & Kaufmann, 2006).

Glăveanu (2020a) observa que o movimento físico não só amplia experiências, mas as converte em recursos para a imaginação. Deslocar-se, portanto, gera novas possibilidades de pensamento e ação, articulando dimensões geográficas, sociais e psicológicas (Glăveanu, 2020a, 2020b). Tais perspectivas emergem na prática – nos trânsitos entre posições físicas, sociais e simbólicas – e aprofundam a compreensão do mundo e de si. A mobilidade, então, implica fluxos, transições e transformações moldados por contextos históricos e sociais, que condicionam o ritmo e o padrão das escolhas individuais de deslocamento (Glăveanu, 2020a).

Sustentabilidade da carreira

A discussão sobre carreiras sustentáveis surge em resposta ao envelhecimento da população, bem como às ações necessárias para garantir a longevidade profissional (Newman, 2011). Estudos indicam que, na segunda metade da carreira, os trabalhadores reavaliam suas prioridades e redirecionam escolhas, atribuindo maior valor à autorrealização (Schalk et al., 2015). No contexto brasileiro, pesquisas evidenciam barreiras enfrentadas por profissionais mais velhos nas organizações, como o "saneamento etário" em processos de desligamento (Hanashiro & Pereira, 2020), a maior dificuldade de recolocação após demissão (Oliveira & Silva, 2024), e o "teto de vidro etário" para mulheres em posições de liderança (Cepellos & Tonelli, 2022). Nessa perspectiva, Newman (2011) defende que as organizações devem investir na retenção de sua força de trabalho envelhecida, em vez de tratá-la como substituível.

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

A autora propõe que carreiras sustentáveis se distinguem pela adaptabilidade e flexibilidade, prevendo períodos de renovação, descanso, aprendizagem e planejamento futuro, a fim de equilibrar demandas profissionais e pessoais. Nessa linha, Heijden e De Vos (2015, p. 7) definem carreira sustentável como "a sequência de diferentes experiências de carreira de um indivíduo, refletidas através de uma variedade de padrões de continuidade ao longo do tempo, atravessando diversos espaços sociais e caracterizada pela agência individual, fornecendo significado ao indivíduo".

O modelo de carreira sustentável propõe um ajuste contínuo entre o indivíduo e sua carreira ao longo do tempo (De Vos et al., 2020). A agência individual viabiliza esse autogerenciamento, mas o contexto impõe barreiras e oportunidades que exigem realinhamentos constantes. O modelo também enfatiza o papel do tempo, pois mudanças contextuais e prioridades pessoais alteram o ajuste pessoa-carreira. De Vos et al. (2020) mensuram a sustentabilidade por três indicadores – saúde, felicidade e produtividade –, operacionalizados por Heijden et al. (2024) como satisfação no trabalho, saúde geral e empregabilidade.

Desse modo, a sustentabilidade de carreira é entendida como um processo dinâmico de adaptação contínua às mudanças do trabalho, preservando o bem-estar e o desenvolvimento humano (Müller & Scheffer, 2022). Resulta de um processo ativo do indivíduo, que envolve a reflexão sobre o passado e a projeção do futuro, orientando decisões no presente para manter a continuidade da carreira (Schweitzer et al., 2023). Seu equilíbrio depende da interação entre diferentes atores e da adaptação a ciclos variados de experiências no curto, médio e longo prazos (Müller & Scheffer, 2022). Nesse sentido, trata-se de alinhar constantemente pessoa e carreira para garantir satisfação, saúde e produtividade, atendendo às demandas atuais sem comprometer oportunidades futuras (Schweitzer et al., 2023). O ajuste pessoa-carreira é crucial e ocorre quando as necessidades e metas do indivíduo convergem com as oportunidades de desenvolvimento oferecidas pela organização (Cha et al., 2009; Parasuraman et al., 2000).

Adotar uma perspectiva sistêmica implica analisar como condições externas e resiliência individual se combinam ao longo do tempo (Müller & Scheffer, 2022). Esse processo, no entanto, é profundamente individualizado, uma vez que experiências, padrões, objetivos e expectativas de carreira variam amplamente, refletindo a singularidade de cada trajetória (Schweitzer et al., 2023). Então, a compreensão da sustentabilidade de carreira deve considerar a visão subjetiva do profissional, que interpreta e recria seu percurso em permanente diálogo com o contexto e com a passagem do tempo (Schweitzer et al., 2023).

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Para entender as diferentes mobilidades que são acionadas na meia-idade e suas repercussões na sustentabilidade na carreira, adotou-se a *Grounded Theory* (Charmaz, 2009; Gioia et al., 2013; Magnani & Gioia, 2023). Conduziram-se entrevistas semiestruturadas com profissionais na meia-idade (faixa etária aproximada entre 40 e 60 anos). O método foi escolhido pela inexistência de um arcabouço teórico específico sobre o fenômeno e por sua aptidão para gerar teoria fundamentada em dados empíricos (Charmaz, 2009; Flamm & Kaufmann, 2006). A *Grounded Theory* combina coleta e análise de dados em ciclos iterativos, permitindo que códigos e categorias emerjam do material empírico, sem dependência de hipóteses prévias, e resultando em uma explicação

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

substantiva dos processos e interações investigados (Charmaz, 2009; Magnani & Gioia, 2023).

Com a elaboração de um roteiro de entrevista inicial baseado nos conceitos sensibilizadores da literatura (Charmaz, 2009), os primeiros participantes foram contatados por meio da rede de relacionamento da pesquisadora, e ao final de cada entrevista eram solicitadas indicações de outros possíveis participantes, por meio da técnica de bola de neve. Foram realizadas três ondas de entrevistas, presenciais e online, com 26 participantes descritos na Tabela 1, entre 15 de março e 13 de setembro de 2024. Cada onda foi encerrada quando os dados já sustentavam explicação teórica provisória e revelavam lacunas a explorar na sequência. O roteiro (Apêndice) foi ajustado após a análise de cada conjunto de entrevistas.

Tabela 1
Participantes

	Entrevistado	Gênero	Idade	Nível Educacional	Ocupação Atual (autodefinição)	Filhos
1ª onda	E1	Masculino	48	Superior	Empreendedor (ramo financeiro) e Assessor de Investimentos	Sim
	E2	Masculino	40	Pós-Graduação	Head de Expansão e Performance	Não
	E3	Feminino	45	Pós-Graduação	Analista Administrativa Sênior	Sim
	E4	Feminino	43	Superior Incompleto	Esteticista	Sim
	E5	Masculino	43	Pós-Graduação	Head de Comunicação e Marketing	Não
	E6	Feminino	47	Superior	Assistente Financeira Remota	Não
	E7	Feminino	49	Pós-Graduação	Empreendedora (desenvolvimento humano)	Sim
	E8	Feminino	45	Superior	Empreendedora (recreação)	Não
2ª onda	E9	Feminino	40	Superior	Assessora de Investimentos	Não
	E10	Feminino	54	Pós-Graduação	Servidora Pública Federal	Sim
	E11	Masculino	53	Pós-Graduação	Empreendedor (plataforma de organização)	Sim
	E12	Masculino	39	Pós-Graduação	Head B2B	Não
	E13	Feminino	46	Pós-Graduação	Empreendedora (desenvolvimento de equipes e lideranças)	Sim
	E14	Masculino	51	Pós-Graduação	Gerente Comercial	Sim
	E15	Masculino	58	Pós-Graduação	Empreendedor (desenvolvimento humano) e Professor	Não
	E16	Feminino	48	Pós-Graduação	Advogada	Não
3ª onda	E17	Feminino	53	Pós-Graduação	Comissária de bordo	Sim
	E18	Feminino	51	Pós-Graduação	Fonoaudióloga	Não
	E19	Masculino	48	Pós-Graduação	Empreendedor (instituição longa permanência)	Sim
	E20	Feminino	47	Pós-Graduação	Empresária (educação corporativa) e Professora	Sim
	E21	Masculino	46	Pós-Graduação	Consultor em saúde	Sim
	E22	Masculino	44	Pós-Graduação	Diretor Administrativo Financeiro	Sim
	E23	Feminino	45	Pós-Graduação	Empresária (desenvolvimento de equipes e lideranças)	Sim

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

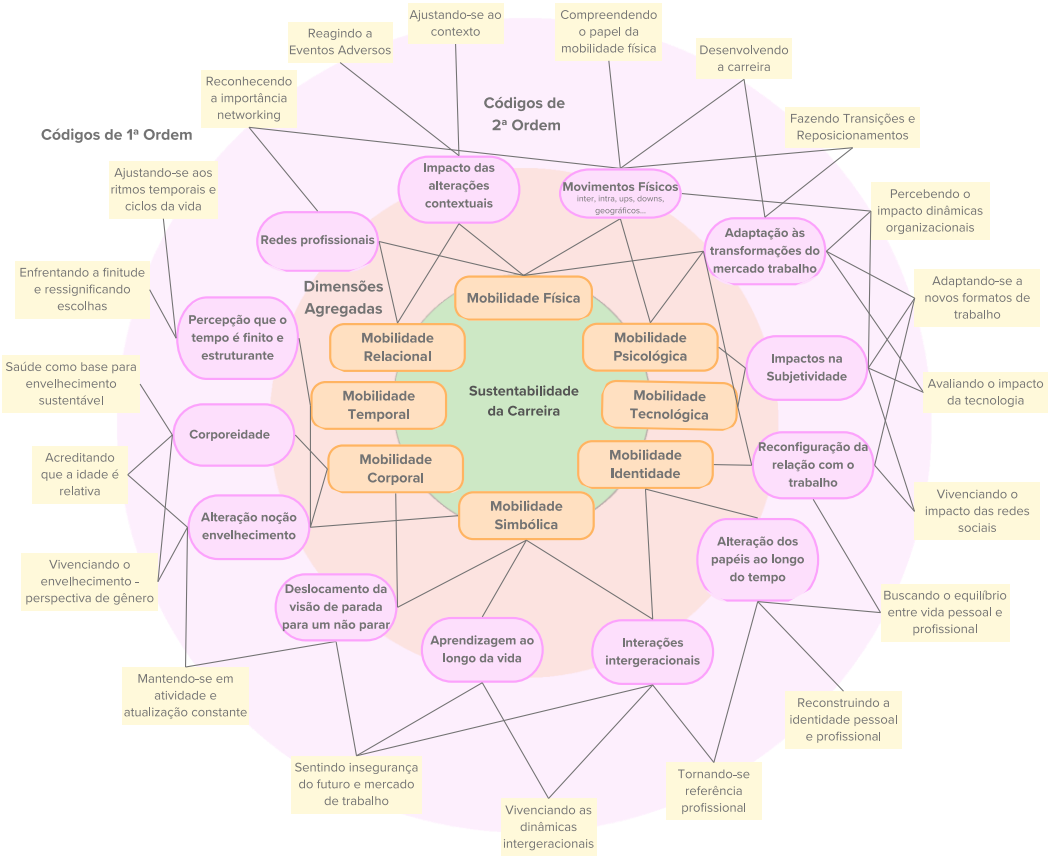
E24	Masculino	48	Pós-Graduação	Personal Trainer	Sim
E25	Masculino	45	Pós-Graduação	Controller	Sim
E26	Feminino	46	Pós-Graduação	Cirurgiã Dentista	Sim

Fonte: Elaborada pelas autoras.

Após a primeira rodada, constatou-se a ausência de participantes acima de 50 anos; por isso, metade da segunda onda incluiu profissionais nessa faixa etária. Da mesma forma, ao término da segunda onda, percebeu-se a importância de incluir indivíduos com ocupações com maior esforço físico, o que foi incorporado na terceira rodada de entrevistas. Esta última fase foi concluída quando se considerou atingida a suficiência teórica (Charmaz, 2009).

As entrevistas foram gravadas e transcritas na integralidade, resultando em 387 páginas para análise. Após, ao final de cada onda, as entrevistas foram codificadas de forma manual, com o auxílio do software Atlas.ti, com a geração de códigos de forma aberta (Charmaz, 2009) e indutiva (Gioia et al., 2013). Utilizou-se a abordagem sistemática de Gioia (Gioia et al., 2013; Magnani & Gioia, 2023) para análise dos dados em 1ª ordem, 2ª ordem e dimensões agregadas (Figura 1). A análise de 1ª ordem busca apresentar a análise usando termos e códigos centrados nos participantes da pesquisa, possuindo uma dimensão descritiva. Na análise de segunda ordem e geração de dimensões agregadas, os códigos tornam-se mais analíticos, com categorias progressivamente mais abstratas, combinando teoria existente com evidências empíricas.

Figura 1
Estrutura dos dados



Fonte: Elaborada pelas autoras.

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Essa sistemática de análise foi aplicada de forma contínua e cumulativa, a cada nova onda ocorrendo a revisão de todos os códigos de 1ª ordem, a partir da análise de semelhanças e diferenças, o que leva à redução das categorias em um número mais administrável ao pesquisador (Gioia et al., 2013). Da mesma forma, a cada nova rodada, os códigos de 2ª ordem eram revistos a partir de novos insights que emergiram ao longo da pesquisa. Na etapa final de análise, realizou-se a síntese dos dados em códigos e dimensões com maior nível de abstração e alcance teórico (Magnani & Gioia, 2023). Como resultado, houve a elaboração de um modelo teórico para explicação do fenômeno estudado, que será apresentado nas seções seguintes.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Esta seção apresenta as mobilidades identificadas na pesquisa e seus impactos na sustentabilidade da carreira na meia-idade. As mobilidades física, psicológica, tecnológica, de identidade, simbólica, corporal, temporal e relacional emergiram como dimensões centrais para compreender as trajetórias (Figura 1) e serão conceituadas e discutidas com base nas evidências empíricas.

Mobilidade física

A mobilidade física refere-se aos deslocamentos entre empregos, empresas, ocupações e regiões ao longo da carreira (Sullivan & Arthur, 2006). Sob a perspectiva da sustentabilidade da carreira, pode ser compreendida como mecanismo de adaptação ao contexto, sustentando a permanência do profissional no mercado. No entanto, assume contornos distintos em estágios avançados da carreira, quando os profissionais tendem a reavaliar suas trajetórias e a atribuir novos significados às transições (Schalk et al., 2015).

As entrevistas sugerem a influência de forças de atração, como autonomia, novas formas de trabalho e liberdade geográfica, conforme destacado por E6 (Mulher, 47 anos): “Eu quero viajar o mundo, a minha profissão já está sendo construída para isso, para poder trabalhar de onde estiver”. Ao mesmo tempo, notam-se forças de resistência, como estabilidade familiar, limitações do mercado local e mudanças nas aspirações, como destaca E8 (Mulher, 45 anos): “Eu já estou programando uma saída dessa correria toda para ter mais tempo para mim, para minha família, ter mais tranquilidade”.

As narrativas indicam que a mobilidade física é mais intensa na fase de crescimento profissional, quando há maior disposição para mudanças de posição, empresa ou localização. Já na meia-idade, as restrições geográficas tornam-se mais evidentes, sobretudo quando o avanço exige mudanças para centros econômicos maiores. Alguns participantes relataram que a carreira chegou a um platô; assim, avançar costuma exigir migrar para centros maiores, como São Paulo, opção que nem sempre é viável ou desejável, conforme observou o entrevistado E21.

> *Não vai ser fácil me recolocar aqui. Há mercado no Brasil, mas não tenho locomoção. Minha esposa também é executiva, então ou moramos separados e ficamos na ponte aérea, o que já discutimos com minhas filhas e não queremos, ou ela larga o emprego para buscarmos um cargo de C-level em outro lugar, o que também não queremos. Para me reencaixar, talvez precise fazer um downgrade na carreira* (E21, Homem, 46 anos).

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Quando a mobilidade geográfica se torna mais restrita, outras transições são acionadas para sustentar a trajetória profissional. No grupo estudado, a transição para o empreendedorismo foi uma das estratégias (Tran et al., 2019), em busca de maior flexibilidade e trabalho híbrido, conforme E23 (Mulher, 45 anos): "Antes dessa entrevista, estava atendendo online um cliente de São Paulo. Antes, nem me contratariam por não estar lá, mas hoje podemos atuar de qualquer lugar. Acho que o capital intelectual ganhou mais importância do que a localização física". Nesse entremeio de forças, outras formas de mobilidade emergem como alternativas estratégicas para sustentar e dar continuidade à trajetória profissional.

Mobilidade psicológica

A mobilidade psicológica refere-se à percepção de poder ultrapassar fronteiras organizacionais, explorar novas oportunidades e evoluir em distintos contextos de trabalho (Sullivan & Arthur, 2006). Na perspectiva da sustentabilidade da carreira, envolve o ajuste dinâmico entre necessidades individuais e oportunidades disponíveis (Cha et al., 2009; Müller & Scheffer, 2022). Ao moldar como o profissional interpreta e responde às mudanças do mercado, essa mobilidade pode sustentar sua satisfação, saúde e produtividade ao longo do tempo (Heijden et al., 2024).

Os relatos indicam que a mobilidade psicológica frequentemente precede a física, operando como um potencial de mobilidade (Kellerman, 2012) e expressando uma predisposição para ampliar perspectivas e explorar novas possibilidades (Glăveanu, 2020a). Na meia-idade, essa predisposição é moldada por fatores que a impulsionam – experiência acumulada, projetos paralelos, choques externos como a pandemia – e por restrições que a limitam. Exemplo disso é E4 (mulher, 43 anos) – "Na pandemia, tive que agilizar, não podia esperar para ver o que ia acontecer. Desmontei o salão, montei no meu carro e segui trabalhando [em atendimento domiciliar]" – e a fala de E15 (Homem, 58 anos) – "Eu gosto muito de estar em contato com pessoas mais jovens, com as novidades, e não ficar naquela... 'Ah, no meu tempo era assim'. O meu tempo é o agora".

Entretanto, diversos fatores limitam essa mobilidade, estreitando o leque de possibilidades percebidas. Entre eles estão promoções frustradas, conflito de valores após mudanças na liderança, sensação de estagnação e a crença de que a idade diminui chances de progressão, conforme fala de E12 (Homem, 39 anos) – "Eu tenho essa consciência que se eu errar, tenho que errar rápido, porque talvez com 50, 60 anos já vou ter uma dificuldade maior de recolocação" – e E3 (Mulher, 45 anos) – "A empresa que eu trabalho não faz distinção entre jovem e velho na contratação, mas se eu tiver que fazer alguma mudança, tenho medo". Na meia-idade, alguns profissionais passam a duvidar da própria capacidade de alcançar novos cargos, como relata o entrevistado E14:

> *A limitação nessa idade é entender que não é a data de nascimento que determina o envelhecimento. "Já estou muito velho para isso, para aprender algo novo, para mudar". Acho que a maior prisão de um profissional é a falta de perspectiva sobre si mesmo* (E14, Homem, 51 anos).

Os achados sugerem que a mobilidade psicológica na meia-idade envolve a construção de recursos internos que contribuem para a sustentação da trajetória profissional em cenários de incerteza. Esse processo pode influenciar a subjetividade, a percepção de competências, a empregabilidade e a capacidade de adaptação dos profissionais.

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Mobilidade tecnológica

A mobilidade tecnológica refere-se à movimentação mediada por tecnologias digitais, em ambientes virtuais, permitindo a construção de relações sociais e produtivas entre indivíduos e organizações em diferentes localidades (Fraga et al., 2024). Na meia-idade, essa flexibilidade favorece a sustentabilidade da carreira, mas também dilui as fronteiras vida-trabalho, afetando a subjetividade e redefinindo a relação com o trabalho (McDonald et al., 2022).

No grupo analisado, a pandemia de covid-19 acelerou a digitalização do trabalho e o uso de ferramentas digitais (McDonald et al., 2022). Entre os facilitadores da mobilidade tecnológica na meia-idade, destacam-se a agilidade, a liberdade geográfica e a autonomia de horários. Em contrapartida, as forças restritivas envolvem a insegurança quanto ao futuro do trabalho, a necessidade de atualização contínua e a intensificação das demandas (Heijden et al., 2024). Como relata a entrevistada E6:

> *O processo continua igual há 30 anos, mas a tecnologia trouxe mais agilidade. Antes, eu poderia atender 1 ou 2 clientes, hoje consigo atender 20 com a mesma velocidade* [...] *No trabalho remoto é preciso ter horário para tudo, senão trabalho 24 horas* (E6, Mulher, 47 anos).

Profissionais autônomos reconhecem que a visibilidade digital amplia oportunidades, mas também relatam tecnoestresse decorrente da sobrecarga de informação e da exigência de presença constante nas redes (McDonald et al., 2022). Mesmo quem atua essencialmente de modo presencial sente essa pressão, como ilustra E8 (Mulher, 45 anos): “Hoje há mais visibilidade nas redes sociais, mas parece que não basta eu ser uma excelente recreadora, preciso ser coach de recreação, mentora… Eu não aguento mais isso”. E11 (Homem, 53 anos) também relata:

> *Eu sempre fui considerado um* early adopter, *mas enfrento vários problemas, até para entrar em algumas plataformas que não conheço. Então, a gente vai vendo que precisa se adaptar, precisa correr rápido, porque o mundo é mais rápido que a gente.*

As mudanças tecnológicas vão além da forma de trabalhar: elas redefinem a própria mobilidade profissional na meia-idade. E23 (Mulher, 45 anos) observa que “hoje atuamos nacionalmente, mesclando presencial e online”, enquanto E20 (Mulher, 47 anos) leciona apenas em MBAs virtuais. A digitalização, portanto, amplia o trabalho remoto, e a mobilidade geográfica deixa de ser um imperativo em muitas carreiras, sendo substituída pela mobilidade tecnológica (Fraga et al., 2024).

Mobilidade de identidade

A mobilidade de identidade refere-se ao trânsito entre papéis ao longo da vida e carreira, influenciada pela reconfiguração das relações de trabalho e interações intergeracionais. Na meia-idade, esse movimento se acentua: profissionais equilibram múltiplas responsabilidades e atuam como ponte entre gerações, enquanto os mais jovens exploram percursos e os mais velhos passam a priorizar metas alinhadas a valores afetivos (Infurna et al., 2020).

No grupo pesquisado, fatores atrativos à reconfiguração identitária incluem a maior liberdade decorrente de filhos independentes, a chance de ocupar posições estratégicas e

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

a experiência acumulada. E10 (Mulher, 54 anos) resume: “Meu filho já é um jovem adulto e trabalha, é outra fase”. Esse contexto favorece transições em busca de maior autonomia (Tran et al., 2019), como a passagem do emprego corporativo para o trabalho autônomo. Nesse movimento, o profissional precisa se desvincular da antiga identidade organizacional, como relata E7 (Mulher, 49 anos): “Descobri que não preciso de um sobrenome corporativo para ser respeitada e ter autoridade no que faço”.

Em contrapartida, condicionantes limitadores – cuidar de pais idosos, lidar com adoecimento ou luto – podem restringir mudanças. As falas de E3 (Mulher, 45 anos) – “Aos 40 anos me tornei avó; até então, me via como uma mulher madura e de repente era avó” –, E12 (Homem, 39 anos) – “O papel se inverteu no fim da vida dela, e eu pude cumprir o papel de filho cuidando dos pais [...] A perda da mãe… a gente se sente meio um lobo solitário” – e E7 (Mulher, 49 anos) – “A energia da gente vai mudando, fisicamente, então eu penso que vou ter que encontrar outras formas de continuar fazendo o meu trabalho” – ilustram algumas transformações dessa fase.

Funções estratégicas ampliam a autonomia, mas também elevam a carga de responsabilidade e podem tornar o profissional mais rígido, como observa E2 (Homem, 40 anos): “Com a idade e a posição, aumenta a entrega, responsabilidade, boletos, contas, família. Isso te dá um senso de responsabilidade que, às vezes, te torna mais rígido”. Transições forçadas – demissões, reestruturações ou eventos familiares – impõem reconfigurações identitárias não planejadas, conforme destaca E9 (Mulher, 40 anos): “Agora eu tive que me adaptar novamente, para trabalhar com vendas, trabalhar com um público totalmente diferente”. Os achados sugerem que a mobilidade de identidade na meia-idade envolve uma reconstrução contínua dos papéis, impulsionada por contextos de incerteza e pelo acúmulo de responsabilidades. Esse processo afeta diretamente a sustentabilidade da carreira, exigindo um ajuste contínuo entre indivíduo e trajetória profissional (Cha et al., 2009; Müller & Scheffer, 2022).

Mobilidade simbólica

A mobilidade simbólica refere-se à reconfiguração de valores e representações sociais ao longo do tempo, influenciando a forma como indivíduos interpretam sua trajetória e projetam o futuro profissional. Na meia-idade, ela conecta-se sobretudo à ressignificação do envelhecer, gerando tensão entre a autopercepção dos profissionais e as expectativas do mercado de trabalho e da sociedade.

Dinâmicas intergeracionais e estereótipos de idade e gênero modulam a valorização da experiência, ora ampliando, ora restringindo oportunidades, conforme pontua E11 (Homem, 53 anos): “Eu não sei se isso é uma dificuldade, mas é uma grande realidade que a gente enfrenta, de ter que realmente entender e se adaptar, e não esperar que as pessoas se adaptem porque somos mais velhos”.

Entre os entrevistados, a aposentadoria deixa de ser vista como encerramento da vida produtiva e passa a representar novas possibilidades, em consonância com o ideal neoliberal de envelhecimento ativo (Bernardinelli et al., 2023). Como afirma E25 (Homem, 45 anos), “não é porque a aposentadoria chega que as pessoas deveriam parar; tem gente com 70, 80, 90 anos ainda ativas”.

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

O discurso dos participantes revela um imperativo de atualização contínua na meia-idade, evidenciando a preocupação com a obsolescência profissional. E20 (Mulher, 47 anos) destaca que "todo dia acordo e me sinto desatualizada"; do mesmo modo, E3 (Mulher, 45 anos) aborda que:

> *O profissional tem que estar atrativo para a empresa. Então, ficar estagnado, somente com a sua formação, não fazer outros cursos, sejam de* soft skills *ou de* hard skills*, isso não vai fazer com que eu alce voos maiores; há uma necessidade de estar em constante aperfeiçoamento.*

Embora muitos afirmem não sofrer discriminação etária, há um descompasso entre essa percepção e as práticas do mercado. E19 (Homem, 48 anos) relata: "Após 30 anos de carreira, me vi no mercado. O que fazer? Enviar currículo teria pouca chance, porque a idade pesa". Em contraste, quem ocupa cargos estratégicos ou atua como autônomo vê a senioridade como vantagem competitiva. E15 (Homem, 58 anos) observa: "Optei por uma área em que a idade é um benefício: na mentoria, ter mais de 50 anos dá credibilidade".

As diferenças de gênero também permeiam esse processo. Homens temem ser vistos como "inúteis", enquanto mulheres se preocupam com a aparência. E2 (Homem, 40 anos) admite: "Não consigo me ver sendo inútil, não me imagino chegando aos 50 sem fazer nada". Já E8 (Mulher, 45 anos) desabafa: "Não vou mais a festas vestida de princesa. Sempre foi um diferencial, mas vestir uma roupa da Branca de Neve hoje? Esquece". Essas percepções refletem construções sociais que ligam masculinidade à produtividade e feminilidade à juventude (Bowman et al., 2017).

A mobilidade simbólica revela como os profissionais na meia-idade sustentam suas carreiras transitando entre a autopercepção de ainda serem produtivos e as expectativas sociais que, embora celebrem o envelhecimento como uma fase de novas oportunidades, impõem padrões cada vez mais exigentes.

Mobilidade corporal

A mobilidade corporal diz respeito às transformações físicas e cognitivas ao longo do tempo, englobando as mudanças fisiológicas do envelhecimento e as demandas dos contextos profissionais e sociais. Centrada na saúde, resulta da interação entre fatores facilitadores e limitadores, influenciada por fatores individuais, como estilo de vida, e contextuais, como os avanços biomédicos, que afetam a longevidade.

Os participantes acreditam que é possível manejar o envelhecimento com hábitos saudáveis e apoio biomédico. E13 (Mulher, 46 anos) resume: "Cuido muito da alimentação, atividade física e sono, tudo que me energiza e dá disposição". E11 (Homem, 53 anos) acrescenta: "Quando você tem elementos não naturais no corpo por questão médica, já pode ser considerado biônico, algo que era ficção".

Apesar dos cuidados, os entrevistados reconhecem sinais de declínio físico – perdas sensoriais, lapsos de memória, fadiga e menor capacidade de aprendizagem (Schalk et al., 2015) –, como E10 (Mulher, 54 anos) destaca: "Eu não tenho o mesmo pique que eu tinha há 30 anos… não dá para ser hipócrita e dizer que essas limitações são da cabeça. Não! Limitações físicas são limitações físicas". O efeito é mais intenso em ocupações fisicamente exigentes, como relata E26 (Mulher, 46 anos): "A odontologia é limitadora

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

com o tempo. Ainda serei jovem aos 60, mas 40 anos de banquinho castigam coluna, olhos e ombros".

Além disso, a mobilidade corporal é atravessada por pressões estéticas e sociais que influenciam a legitimidade de algumas profissões, como afirma E24 (Homem, 48 anos): "Há uma discriminação absurda contra o personal que é gordo, que não treina, que não cuida da saúde; o aluno fala, o colega de trabalho fala". Diante dessas limitações, muitos planejam transições de carreira futuras como estratégia para sustentar sua longevidade profissional.

Com o alongamento das trajetórias, a menopausa tornou-se parte da vida profissional feminina. Oscilações hormonais, fadiga e estereótipos associados podem comprometer o desempenho (Heijden et al., 2021), como se nota na fala de E18 (Mulher, 51 anos): "Com a menopausa, minha memória foi por água abaixo". E16 (Mulher, 48 anos) também expressa: "No dia que pedi para sair da empresa, recebi o diagnóstico de menopausa e pensei: 'entreguei meus óvulos para a empresa'", evidenciando a percepção de entrega do corpo ao mundo corporativo. Esses relatos mostram que a mobilidade corporal pode redefinir carreiras na meia-idade. Sustentar a produtividade exige ajustes constantes de cuidados preventivos a transições – para preservar a saúde e, consequentemente, a sustentabilidade da carreira.

Mobilidade temporal

A mobilidade temporal refere-se às mudanças na percepção do tempo ao longo da trajetória profissional, influenciando prioridades, objetivos e a relação com o trabalho. Na meia-idade, o futuro passa a parecer mais próximo, levando profissionais a reavaliar escolhas e a privilegiar objetivos afetivos ou estratégicos, contrastando com a busca por crescimento acelerado do início da carreira (Infurna et al., 2020; Schalk et al., 2015). Essa ressignificação do envelhecimento e da finitude ocorre sob forças simultâneas que estimulam ou restringem decisões, ajustando os ritmos e ciclos da trajetória.

A aceleração contemporânea e a pressão por resultados imediatos intensificam a sensação de escassez temporal. Entre os entrevistados, emerge um sentimento contínuo de incompletude, e a necessidade de aperfeiçoamento constante reforça a impressão de nunca estar plenamente pronto, como relata E5 (Homem, 43 anos) – "A terapeuta me disse: 'E5, tu já se deu conta que está com 42 anos?'. E o mercado? Meu inglês é intermediário, preciso me esforçar mais…" – e E4 (Mulher, 43 anos) – "Às vezes, dá um baque: 'eu tô com essa idade e não fiz quase nada'. Não! Mas eu fiz bastante coisa! Aquele sentimento de... culpa". Eventos externos, como a pandemia, intensificam essa percepção. E6 (Mulher, 47 anos) recorda: "Ficamos sem trabalho, usamos nossa reserva e, quando acabou, precisávamos nos reinventar e não conseguíamos; esse tempo perdido faz falta".

A consciência da imprevisibilidade torna as escolhas de carreira mais pragmáticas. Mudanças de profissão, modelos de trabalho flexíveis e redefinição do sucesso emergem como estratégias para ajuste indivíduo-carreira. Como aponta E17 (Mulher, 53 anos), "Quando jovem, achamos que temos todo o tempo do mundo; agora, aos 53, sei que talvez tenha muito tempo, talvez não". Há um deslocamento da ênfase no planejamento de longo prazo para a valorização do presente (Schweitzer et al., 2023).

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

A maturidade favorece o reconhecimento da vida e da carreira como ciclos, permitindo um planejamento mais alinhado a valores intrínsecos. “Temos ciclos de semear, plantar e colher; a carreira segue o mesmo ritmo”, resume E22 (Homem, 44 anos). Do mesmo modo, E12 (Homem, 39 anos) avalia que “se eu soubesse jogar um pouco melhor com as minhas habilidades ao longo da minha jornada profissional, estaria em outro patamar financeiro. Mas talvez não teria realizado outras coisas pessoais que realizei”.

Essa lógica contrasta com a expectativa de decisões definitivas no início da vida profissional, como ironiza E11 (Homem, 53 anos): “Eu já mudei [de profissão] três vezes... eu pergunto para o meu filho de 16 o que ele quer fazer e ele fala: ‘pai, você já passou por exatas, humanas e biológicas e quer que eu escolha?’”. A mobilidade temporal envolve, assim, o ajuste contínuo entre os diferentes ritmos e ciclos da carreira, exigindo adaptação constante às demandas do mercado e a eventos imprevisíveis, impactando na sustentabilidade.

Mobilidade relacional

A mobilidade relacional refere-se ao trânsito entre redes profissionais e à capacidade de ativar e transferir esse capital social ao longo do desenvolvimento da carreira. Suas possibilidades dependem das interações sociais e do contexto, que podem tanto ampliar quanto restringir a permanência no mercado de trabalho. Na meia-idade, essa dimensão ganha ainda mais relevância, pois as redes construídas ao longo dos anos convertem-se em recurso estratégico para contornar barreiras de circulação.

O etarismo limita a recolocação de profissionais na meia-idade (Amorim et al., 2019). Nos relatos, o networking aparece como um mecanismo compensatório, ampliando possibilidades de indicação para vagas, ingresso em novos projetos e fortalecimento da reputação profissional, minimizando o impacto de barreiras etárias, como E21 (Homem, 46 anos) destaca: “O que vai te manter no mercado de trabalho é efetivamente o networking”; e também E13 (Mulher, 46 anos): “Dentro da área em que estou, quando tu te lanças para o mercado, nos primeiros momentos, tu vais sobreviver da tua rede de contatos, direta ou indiretamente”.

Embora o networking seja estratégico, nem todos acessam esse recurso da mesma maneira. Profissionais que permaneceram muitos anos em uma única empresa podem ter redes limitadas fora dela, o que restringe seus movimentos na meia-idade. Como observa E16 (Mulher, 48 anos):

> *Até então trabalhava numa empresa, e aí não tem tempo de fazer network* [...] *Estou em transição de carreira, recomeçando, mas é um recomeçar diferente, não é recomeçar com 20 anos, sem experiência nenhuma. Eu tenho experiência, mas não tenho os contatos.*

Empreendedores do estudo demonstram outra face da mobilidade relacional: a tendência de formação de redes de trabalho sem vínculos societários. Esse fenômeno reflete uma reconfiguração das relações de trabalho, na qual a vinculação a uma única empresa perde relevância em favor da capacidade de transitar entre diferentes projetos, como resume E15 (Homem, 58 anos): “Quando surge um projeto maior, monto equipes com outros CNPJs. Terminou o projeto, acabou aquele grupo”.

Nesse contexto, a flexibilização baseada na mobilização de redes pode ser considerada uma estratégia para contornar barreiras etárias, porém, os riscos são transferidos para os

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

indivíduos. A carreira na meia-idade passa, então, a depender da habilidade de articular e ativar conexões – recurso que, embora amplie oportunidades, também pode acentuar a insegurança e a instabilidade de longo prazo.

DISCUSSÃO

Com base no paradigma das novas mobilidades (Sheller & Urry, 2006) e das concepções de mobilidade potencial (Kellerman, 2012), mobilidade como gerador de possibilidades (Glăveanu, 2020a) e sustentabilidade de carreira (De Vos et al., 2020; Müller & Scheffer, 2022), este artigo argumenta que, na meia-idade, múltiplas formas de mobilidade são acionadas de maneira dinâmica. Esse movimento expressa a necessidade de ajustar-se, simultaneamente, às transformações do trabalho e mudanças pessoais características desse estágio da vida.

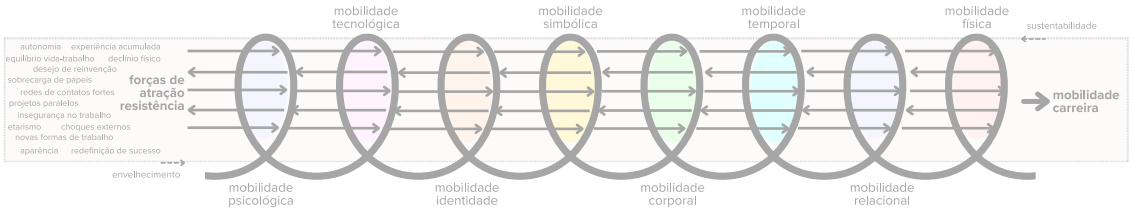
A mobilidade de carreira na meia-idade ocorre no entremeio de forças de atração e resistência, cujos papéis podem alternar-se conforme o contexto. A experiência acumulada, que muitas vezes incentiva o profissional a se reinventar, pode também prendê-lo à função atual em razão da estabilidade já conquistada, assim como a busca por equilíbrio entre vida e trabalho pode abrir espaço para novos arranjos ou, sob excesso de responsabilidades, restringir deslocamentos. Etarismo, sobrecarga de papéis e pressões por atualização, entre outros fatores, ora atuam como barreiras, ora como motivações para mudanças, demonstrando que tais vetores se mesclam e não se distribuem de forma isolada.

A Figura 2 representa essa dinâmica por meio da metáfora da “espiral tensionada”, na qual forças opostas esticam e comprimem a “mola” das trajetórias, interligando mobilidades físicas e subjetivas. Cada dimensão é interdependente; ao ser acionada, reverbera nas demais. Problemas de saúde, por exemplo, podem limitar deslocamentos e incentivar o trabalho digital, exigindo ajustes identitários e relacionais. Esse mecanismo de retroalimentação repercute na sustentabilidade da carreira. Cada ativação pode tanto ampliar quanto contrair o campo futuro de possibilidades, afetando empregabilidade, satisfação e longevidade. Redes profissionais extensas frequentemente expandem oportunidades, mas, se endógenas ou homogêneas, também podem limitar escolhas. Compreender a carreira na meia-idade, portanto, requer um olhar sistêmico e dinâmico que reconheça a elasticidade dessas mobilidades e o constante vai-e-vem resultante da tensão entre forças que simultaneamente impulsionam e limitam o movimento profissional.

Assim, a mobilidade de carreira na meia-idade pode ser conceituada como o processo sistêmico e contínuo de transições ao longo do tempo, influenciado por fatores internos e externos, por meio da interação entre diferentes formas de mobilidade (físicas e subjetivas) que conduzem o indivíduo a novas experiências e à exploração de novas possibilidades. Esse processo ocorre no entremeio das tensões entre forças que impulsionam mudanças e aquelas que restringem possibilidades, influenciando a circulação dos indivíduos no mercado de trabalho e sua capacidade de redefinir a própria trajetória. Para que essa mobilidade seja sustentável, é necessário que as transições profissionais incluam oportunidades de renovação e adaptação, permitindo a integração entre diferentes esferas da vida e garantindo que o indivíduo permaneça satisfeito, saudável e produtivo ao longo da trajetória profissional.

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Figura 2
Mobilidade de carreira na meia-idade



Fonte: Elaborada pelas autoras.

Os achados reforçam a concepção de sustentabilidade da carreira como um processo dinâmico: profissionais na meia-idade ajustam continuamente suas trajetórias a mudanças pessoais e contextuais (De Vos et al., 2020; Müller & Scheffer, 2022). Essa sustentabilidade não resulta apenas da agência individual; ela depende da interação entre múltiplos contextos (Heijden et al., 2024) que, por meio das diversas mobilidades, podem ampliar ou limitar as oportunidades ao longo do tempo.

Embora a literatura descreva a mobilidade sobretudo como transições físicas ou psicológicas entre posições (Sullivan & Arthur, 2006; Tran et al., 2019), os resultados indicam que, na meia-idade, esse processo também depende da interação contínua com outras mobilidades subjetivas. Além disso, o estudo reforça a distinção entre mobilidade praticada e potencial (Flamm & Kaufmann, 2006; Kellerman, 2012). Esse achado complementa a literatura ao mostrar que muitos entrevistados mantêm deliberadamente um alto potencial de mobilidade como estratégia de preservação da empregabilidade, mesmo sem se mover de imediato – um "amortecedor" que lhes oferece segurança em um mercado de trabalho incerto.

A literatura indica que, na segunda metade da carreira, ocorre uma reavaliação de prioridades, com maior valorização da realização pessoal e do reconhecimento social (Infurna et al., 2020; Schalk et al., 2015). Os achados confirmam esse movimento e evidenciam que as mobilidades subjetivas desempenham papel central na ressignificação do envelhecimento e na adaptação às novas exigências profissionais. Entretanto, as entrevistas revelam um medo recorrente de futura recolocação, sobretudo em idades mais avançadas, associado à percepção de redução de oportunidades. Esse cenário é atravessado pela exigência de adaptação contínua, marcada pela sensação de que não é possível estabilizar a trajetória sem risco de perda de relevância no mercado. Tais elementos dialogam com as barreiras evidenciadas no contexto brasileiro, como o "saneamento etário" em processos de desligamento e as dificuldades de reinserção profissional (Amorim et al., 2019; Hanashiro & Pereira, 2020; Oliveira & Silva, 2024).

Os resultados deste estudo não apenas corroboram essas dinâmicas, como também as aprofundam ao evidenciar dimensões subjetivas que intensificam tais barreiras, indicando que a pressão por atualização contínua tensiona a migração para trajetórias orientadas por valores intrínsecos. Nesse sentido, a mudança na percepção do envelhecimento não amplia necessariamente a liberdade de escolha, mas exige adaptação permanente para competir, colocando em risco a sustentabilidade da carreira.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Do ponto de vista teórico, este estudo amplia o debate sobre mobilidade, envelhecimento e sustentabilidade da carreira ao adotar uma perspectiva multidimensional. Ao evidenciar a atuação das mobilidades subjetivas, esclarece como profissionais na meia-idade ajustam trajetórias num processo não linear, com ciclos de expansão e restrição, nos quais novas possibilidades surgem ao mesmo tempo que barreiras as limitam. Nesse sentido, contribui ao propor o conceito de mobilidade de carreira na meia-idade, bem como o modelo da espiral tensionada, que permite compreender as trajetórias como dinâmicas contínuas de avanço, contenção e reconfiguração, tensionadas por fatores individuais, organizacionais e estruturais.

As implicações práticas deste estudo apontam para a necessidade de uma abordagem integrativa na gestão da carreira na meia-idade. Para os profissionais, carreiras sustentáveis demandam adaptabilidade, fortalecimento de redes de contato, planejamento de transições, flexibilidade cognitiva e atenção contínua ao aprendizado e à saúde. Para as organizações, é relevante criar políticas que considerem o envelhecimento, como programas de aprendizagem contínua, revisão de métricas de desempenho, apoio a quem concilia trabalho e cuidados a pais idosos, planejamento financeiro de longo prazo e iniciativas de troca intergeracional de conhecimento. Já as políticas públicas devem fomentar qualificação permanente e arranjos de trabalho mais flexíveis e híbridos ao longo do ciclo de vida, apoiar transições de carreira e oferecer mecanismos de proteção que assegurem condições dignas aos trabalhadores mais velhos, favorecendo sua permanência produtiva no mercado.

Como limitações, o estudo concentrou-se em profissionais com alto nível de escolaridade e maior capital social, o que pode favorecer o acesso a estratégias de mobilidade e sustentabilidade, restringindo a generalização dos achados. Além disso, embora tenha considerado a dimensão de gênero, outras interseccionalidades, como raça, classe e diferentes formas de inserção laboral, não foram exploradas em profundidade. Destaca-se, também, que, embora o modelo contemple oito tipos de mobilidade, essa delimitação não esgota o fenômeno, sugerindo a abertura do campo e a necessidade de aprofundar investigações sobre as mobilidades subjetivas.

Por fim, pesquisas futuras podem avançar na análise de contextos mais diversos, incluindo trabalhadores em condições de maior vulnerabilidade, bem como aprofundar abordagens interseccionais. Sugere-se também o desenvolvimento de instrumentos que permitam mensurar diferentes formas de mobilidade ao longo da carreira, contribuindo para análises comparativas e para o fortalecimento empírico do campo.

REFERÊNCIAS

Amorim, W., Fischer, A., & Fevorini, F. B. (2019). Workers age 50 and over in the brazilian labor market: is there ageism? *Revista de Gestão, 26*(2), 161-179. https://doi.org/10.1108/REGE-09-2018-0092

Bal, P. M., Matthews, L., Dóci, E., & McCarthy, L. P. (2021). An ideological analysis of sustainable careers: identifying the role of fantasy and a way forward. *Career Development International*, *26*(1), 83-101. https://doi.org/10.1108/CDI-05-2020-0114

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Baruch, Y., & Sullivan, S. E. (2022). The why, what and how of career research: a review and recommendations for future study. *Career Development International*, *27*(1), 135-159. https://doi.org/10.1108/cdi-10-2021-0251

Bernardinelli, I., Candido, S. E. A., & Tonelli, M. J. (2023). Neoliberalism and active aging: the role of business retirement preparation programs. *RAM – Revista de Administração Mackenzie*, *24*(1), 1-27. https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG230168.en

Bowman, D., McGann, M., Kimberley, H., & Biggs, S. (2017). 'Rusty, invisible and threatening': ageing, capital and employability. *Work, Employment and Society*, *31*(3), 465-482. https://doi.org/10.1177/0950017016645732

Cepellos, V. M., & Tonelli, M. J. (2022). O processo de envelhecimento de mulheres em cargos de liderança: a iminência da morte e do renascimento simbólicos. *Organizações & Sociedade*, *29*(101), 329-358. https://doi.org/10.1590/1984-92302022v29n0014PT

Cha, J., Kim, Y., & Kim, T. Y. (2009). Person-career fit and employee outcomes among research and development professionals. *Human Relations*, *62*(12), 1857-1886. https://doi.org/10.1177/0018726709338638

Charmaz, K. (2009). *A construção da teoria fundamentada: guia prático para análise qualitativa.* Artmed.

Climent-Rodríguez, J. A., Navarro-Abal, Y., López-López, M. J., Gómez-Salgado, J., & García, M. E. A. (2019). Grieving for job loss and its relation to the employability of older jobseekers. *Frontiers in Psychology*, *10*, 1-12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00366

Defillippi, R., & Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: a competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, *15*(4), 307-324. https://doi.org/10.1002/job.4030150403

De Lange, A. H., Heijden, B. I. J. M. van der, Vuuren, T. van, Furunes, T., De Lange, C., & Dikkers, J. (2021). Employable as we age? A systematic review of relationships between age conceptualizations and employability. *Frontiers in Psychology*, *11*, 605684. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.605684

De Vos, A., Heijden, B. I. J. M. van der, & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, *117*, 1-13. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.011

Eppler-Hattab, R. (2022). From lifelong learning to later life self-employment: a conceptual framework and an Israeli enterprise perspective. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, *16(6)*, 948-966. https://doi.org/10.1108/JEC-01-2021-0014

Flamm, M., & Kaufmann, V. (2006). Operationalising the concept of motility: a qualitative study. *Mobilities*, *1*(2), 167-189. https://doi.org/10.1080/17450100600726563

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Fraga, A. M., Scherer, L. A., Macke, J., & Miri, D. H. (2024). Navegando pelo território digital do trabalho: conceitos, tendências e oportunidades de pesquisa sobre mobilidade tecnológica. *Anais do 48º Encontro da Anpad*, Florianópolis, SC, Brasil. https://anpad.com.br/uploads/articles/131/approved/4cc574cdc8da2b49b46e9bed5255cece.pdf

Freitas, M. E. (2009). A mobilidade como novo capital simbólico nas organizações ou sejamos nômades? *O&S*, *16*(49), 247-264. https://doi.org/10.1590/S1984-92302009000200003

Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking qualitative rigor in inductive research: notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods, 16*(1), 15-31. https://doi.org/10.1177/1094428112452151

Glăveanu, V. P. (2020a). *Mobilities and human possibility*. Palgrave Macmillan.

Glăveanu, V. P. (2020b). New mobilities and psychology: why are we still not on the move? *Europe's Journal of Psychology, 16*(2), 186-192. https://doi.org/10.5964/ejop.v16i2.3117

Grabarski, M. K., & Shwartz-Asher, D. (2022). The "Era of Me": design and integration of career paths in an era of self-directed careers. In A. Tziner, L. Bareket-Bojmel, E. Fein, & M. Machin (Eds.), *Engineering the World of Work* (pp. 1-20). Edward Elgar. https://doi.org/https://doi.org/10.4337/9781839105562

Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: a review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, *110*(Part B), 390-402. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013

Hanashiro, D. M. M., & Pereira, M. F. M. W. M. (2020). O etarismo no local de trabalho: evidências de práticas de "saneamento" de trabalhadores mais velhos. *Revista Gestão Organizacional*, *13*(2), 188-206. http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v13i2.5032

Heijden, B. I. J. M. van der, & De Vos, A. (2015). Sustainable careers: introductory chapter. In A. De Vos & B. I. J. M. van der Heijden (Eds.), *Handbook of Research on Sustainable Careers* (pp. 1-19). Edward Elgar. https://doi.org/10.4337/9781782547037

Heijden, B. I. J. M. van der, Pak, K., & Santana, M. (2021). Menopause and sustainable career outcomes: a science mapping approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *18*(23), 12559. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph182312559

Heijden, B. I. J. M. van der, Hofer, A., & Semeijn, J. (2024). "Don't you worry 'bout a thing" – the moderating role of age in the relationship between qualitative job insecurity and career sustainability. *Career Development International*, *29*(5), 527-543. https://doi.org/10.1108/CDI-08-2023-0280

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Infurna, F. J., Gerstorf, D., & Lachman, M. E. (2020). Midlife in the 2020s: opportunities and challenges. *American Psychologist*, *75*(4), 470-485. https://doi.org/10.1037/amp0000591

Inkson, K., & Thorn, K. (2010). Mobility and careers. In S. Carr (Ed.), *The psychology of global mobility* (pp. 259-278). https://doi.org/10.1007/978-1-4419-6208-9_13

Jacobs, S., & Akkermans, J. (2022). *Careers in perspective: setting the scene — Sustainable careers and career mobility in Belgium and the Netherlands* [Working Paper No. WP1]. Antwerp Management School, House of HR, Vrije Universiteit Amsterdam. https://blog.antwerpmanagementschool.be/hubfs/_Downloadables/Research%202022/Human%20Impact/House%20of%20HR%20-%20Sofie%20Jacobs/AMS_%20WP1%20-%20House%20of%20HR_ENG.pdf

Kellerman, A. (2012). Potential Mobilities. *Mobilities*, *7*(1), 171-183. https://doi.org/10.1080/17450101.2012.631817

Magnani, G., & Gioia, D. (2023). Using the Gioia Methodology in international business and entrepreneurship research. *International Business Review*, *32*(2), 102097. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2022.102097

Mazumdar, B., Warren, A. M., & Brown, T. C. (2021). Bridge employment: understanding the expectations and experiences of bridge employees. *Human Resource Management Journal*, *31*(2), 575-591. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12323

McDonald, K. S., Hite, L. M., & O'Connor, K. W. (2022). Developing sustainable careers for remote workers. *Human Resource Development International*, *25*(2), 182-198. https://doi.org/10.1080/13678868.2022.2047148

Müller, C. V., & Scheffer, A. B. B. (2022). Why adopt a sustainability approach in career studies? A theoretical essay about the foundations and the discussion' relevance. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, *62*(5), 1-19. https://doi.org/10.1590/S0034-759020220506

Newman, K. L. (2011). Sustainable careers: lifecycle engagement in work. *Organizational Dynamics*, *40*(2), 136-143. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2011.01.008

Oliveira, L. B., & Silva, E. C. M. (2024). Demissão e transição de carreira de trabalhadores a maturidade. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, *23*(3), 410-433. https://doi.org/10.21529/RECADM.2024016

Parasuraman, S., Greenhaus, J. H., & Linnehan, F. (2000) Time, person-career fit, and the boundaryless career. In C. L. Cooper & D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in organizational behavior: time in organizational behavior* (pp. 63-78, Vol. 7). Wiley.

Sánchez-Martín, M., & Izquierdo-Rus, T. (2020). Demandas de los empresarios en la contratación de los mayores de 45 años. *Universitas Psychologica*, *19*, 1-12. https://www.redalyc.org/journal/647/64762919028/html/

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Schalk, R., Engen, M. L. van, & Kooij, D. (2015). Sustainability in the second half of the career. In A. De Vos & B. I. J. M. van der Heijden (Eds.), *Handbook of research on sustainable careers* (pp. 287-303). Edward Elgar.

Schweitzer, L., Lyons, S., & Smith, C. J. (2023). Career sustainability: framing the past to adapt in the present for a sustainable future. *Sustainability (Switzerland)*, *15*(15), 1-21. https://doi.org/10.3390/su151511800

Sheller, M., & Urry, J. (2006). The new mobilities paradigm. *Environment and planning A: economy and space*, *38*(2), 207-226. https://doi.org/10.1068/a37268

Sullivan, S. E., & Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: a review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*, *31*(1), 100727. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100727

Sullivan, S. E., & Arthur, M. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility. *Journal of Vocational Behavior*, *69*(1), 19-29. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.09.001

Tran, H., Baruch, Y., & Bui, H. T. M. (2019). On the way to self-employment: the dynamics of career mobility. *International Journal of Human Resource Management*, *32*(14), 1-25. https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1640267

Verbruggen, M. (2012). Psychological mobility and career success in the "New" career climate. *Journal of Vocational Behavior*, *81*(2), 289-297. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.10.010

Zaniboni, S., Fraccaroli, F., & Truxillo, D. M. (2015). Older workers and sustainable late careers: job characteristic effects. In A. De Vos & B. I. J. M. van Der Heijden (Eds.), *Handbook of Research on Sustainable Careers* (pp. 272-286). Edward Elgar.

Anna Paula Visentini
Doutora em Administração pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: annavisentini@gmail.com

Angela Beatriz Busato Scheffer
Doutora em Administração pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Professora titular da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). E-mail: angela.scheffer@ufrgs.br

DECLARAÇÃO DE CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Anna Paula Visentini: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Liderança); Análise formal (Liderança); Investigação (Liderança); Metodologia (Liderança); Administração de projeto (Liderança); Validação (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita - revisão e edição (Igual).
Angela Beatriz Busato Scheffer: Conceituação (Igual); Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Suporte); Investigação (Suporte); Metodologia (Suporte); Administração

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

de projeto (Suporte); Validação (Igual); Visualização; Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita - revisão e edição (Igual).

DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSE

As autoras não têm conflito de interesse.

DECLARAÇÃO DE DISPONIBILIDADE DE DADOS DA PESQUISA

O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

DECLARAÇÃO DE USO DE IA

A ferramenta de inteligência artificial ChatGPT foi utilizada para auxiliar na revisão técnico-gramatical do texto, tradução e normalização de referências.

EDITOR-CHEFE

Hélio Arthur Reis Irigaray, Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9580-7859

EDITOR ASSOCIADO

Fabricio Stocker, Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro, RJ, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6340-9127

EDITORES CONVIDADOS

Diego Costa Mendes, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, MG, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-3193-7034

Kely Cesar Martins de Paiva, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5185-9072

Darcy Mitiko Mori Hanashiro, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2305-4186

Sónia P. Gonçalves, Universidade de Lisboa, Lisboa, Portugal. ORCID: https://orcid.org/0000-0003-3704-2995

PARECERISTAS

Bruno Pereira de Andrade Rebelo, Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa, Portugal. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1702-0396

Ana Teresa Oliveira da Silva Basto, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, SP, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0001-8546-2025

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

Marcelo Afonso Ribeiro, Universidade de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil. ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0396-7693

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

APÊNDICE

ROTEIROS DE ENTREVISTAS

Dados de Identificação

Cidade em que mora:
Nome completo:
Idade:
Escolaridade:
Formação:
Pós-graduação:
Ocupação atual:
Vínculo empregatício:
Estado civil:
Tem filhos? Quantos?

Roteiro – 1ª Onda

1. Gostaria que você me contasse sua trajetória profissional até os dias atuais.
2. Como você visualiza a continuidade da sua carreira daqui para frente?
3. Quais são as principais mudanças que você tem observado na sua carreira ao longo do tempo? E como você se adaptou a essas mudanças?
4. Você considera que os desafios e as oportunidades na sua carreira mudaram à medida que você foi ficando mais velho? Pode explicar?
5. Em termos tanto profissionais quanto pessoais, como você descreveria as mudanças internas que você vivenciou e ainda vivencia à medida que foi envelhecendo?
6. Em que medida você sente que essas mudanças afetaram sua trajetória de carreira até agora?
7. Como você enxerga o processo de envelhecimento?
8. Você se considera vivendo esse processo (de envelhecimento)? Quando considera que ele iniciou? Houve algum marco inicial?
9. Quais os ganhos e perdas que você enxerga no processo de envelhecimento?
10. Como você enxerga o processo de envelhecimento influenciando sua carreira atualmente?
11. Você sente que sua idade afeta sua empregabilidade ou sua capacidade de se manter relevante no mercado de trabalho? (Pode compartilhar algumas experiências.)
12. Como você entende que será a sua aposentadoria?
13. Você considera que a conciliação entre o trabalho e seus relacionamentos pessoais e familiares se alterou à medida que você foi ficando mais velho? Pode explicar?
14. Atualmente, quais são suas motivações para continuar trabalhando?
15. Como suas perspectivas em relação ao futuro vêm mudando à medida que você foi ficando mais velho?
16. Há algo que não perguntei e sobre o qual você gostaria de falar, relacionado ao tema?

Roteiro – 2ª Onda

1. Gostaria que você me contasse sua trajetória profissional até os dias atuais.
2. Como você visualiza a continuidade da sua carreira daqui para frente?
3. Quais são as principais mudanças que você tem observado na sua carreira ao longo do tempo? E como você se adaptou a essas mudanças?
4. Como é a sua busca por aprendizado e qualificação no momento atual?
5. Você percebe que há necessidade de se reinventar profissionalmente por estar na meia-idade? Como essa percepção tem influenciado suas escolhas e decisões de carreira?
6. Você sente que sua idade afeta sua empregabilidade ou sua capacidade de se manter relevante no mercado de trabalho? (Pode compartilhar algumas experiências.)

SciELO Preprints - Este documento é um preprint e sua situação atual está disponível em: https://doi.org/10.1590/1679-395120250104

7. Você sente que a utilização de redes sociais vem impactando sua carreira? Se sim, pode explicar?
8. Você sente que a sua relação com o trabalho foi se alterando ao longo do tempo? Pode explicar?
9. E suas responsabilidades pessoais e familiares, como o cuidado com filhos e pais, como têm se alterado ao longo do tempo? Pode explicar?
10. Quais são as práticas ou comportamentos que você acredita serem importantes para manter uma carreira sustentável à medida que envelhece?
11. Como você enxerga o processo de envelhecimento?
12. Como você percebe que pode gerenciar as mudanças relacionadas ao envelhecimento?
13. Como você entende que será a sua aposentadoria?
14. Você percebe uma mudança na percepção da passagem do tempo à medida que foi ficando mais velho? Pode explicar?
15. Como você percebe as diferenças geracionais no ambiente profissional?
16. Há algo que não perguntei e sobre o qual você gostaria de falar, relacionado ao tema?

Roteiro – 3ª Onda

1. Gostaria que você me contasse sua trajetória profissional até os dias atuais.
2. Como você visualiza a continuidade da sua carreira daqui para frente?
3. Nas entrevistas anteriores, surgiu com frequência a noção de que é preciso ter um bom desempenho ao longo do tempo, e que, enquanto se entregam resultados, a carreira é sustentável. Você pode falar sobre como entende essa noção de desempenho e como ela se alterou ao longo da sua carreira?
4. De que maneira a evolução tecnológica impactou sua atuação profissional e seu desempenho?
5. E as redes sociais? Impactaram de alguma forma?
6. Como você percebe a relação entre sua idade e sua capacidade de entregar resultados e se manter empregado?
7. Você sente que a experiência e a idade lhe deram mais liberdade para ser autêntico no trabalho? Pode falar a respeito?
8. Nas entrevistas anteriores, muitas pessoas mencionaram que “não podem parar”, que é necessário se reinventar e ter flexibilidade para se manter interessante ao longo do tempo. Como você lida com essa necessidade de constante adaptação e reinvenção na sua carreira?
9. Ao mesmo tempo em que não se pode parar, existem paradas forçadas, como, por exemplo, maternidade/paternidade, cuidados com familiares e eventos como a pandemia e a enchente (RS). Como você entende essas paradas forçadas nos resultados da sua carreira?
10. Como a noção de que o tempo é finito influencia suas decisões profissionais e pessoais?
11. Nas entrevistas anteriores, surgiu a ideia de que o futuro depende exclusivamente de si mesmo. Como você vê essa questão de ser o principal responsável pelo seu futuro?
12. Há profissões que, além da exigência intelectual, também apresentam maior exigência física e corporal. Como você vê a relação entre mente e corpo no trabalho à medida que envelhecemos?
13. Você acredita que pode gerenciar o processo de envelhecimento?
14. Você pode falar sobre como se vê em termos de capacidade de aprender, aplicar novos conhecimentos e evoluir ao longo do tempo?
15. Há algo que não perguntei e sobre o qual você gostaria de falar, relacionado ao tema?

Este preprint foi submetido sob as seguintes condições:

- Os autores declaram que os necessários Termos de Consentimento Livre e Esclarecido de participantes ou pacientes na pesquisa foram obtidos e estão descritos no manuscrito, quando aplicável.
- Os autores declaram que a elaboração do manuscrito seguiu as normas éticas de comunicação científica.
- Os autores declaram que estão cientes que são os únicos responsáveis pelo conteúdo do preprint e que o depósito no SciELO Preprints não significa nenhum compromisso de parte do SciELO, exceto sua preservação e disseminação.
- Os autores declaram que os dados, aplicativos e outros conteúdos subjacentes ao manuscrito estão referenciados.
- O manuscrito depositado está no formato PDF.
- Os autores declaram que a pesquisa que deu origem ao manuscrito seguiu as boas práticas éticas e que as necessárias aprovações de comitês de ética de pesquisa, quando aplicável, estão descritas no manuscrito.
- Os autores declaram que uma vez que um manuscrito é postado no servidor SciELO Preprints, o mesmo só poderá ser retirado mediante pedido à Secretaria Editorial do SciELO Preprints, que afixará um aviso de retratação no seu lugar.
- Os autores concordam que o manuscrito aprovado será disponibilizado sob licença Creative Commons CC-BY.
- O autor submissor declara que as contribuições de todos os autores e declaração de conflito de interesses estão incluídas de maneira explícita e em seções específicas do manuscrito.
- Os autores declaram que o manuscrito não foi depositado e/ou disponibilizado previamente em outro servidor de preprints ou publicado em um periódico.
- Caso o manuscrito esteja em processo de avaliação ou sendo preparado para publicação mas ainda não publicado por um periódico, os autores declaram que receberam autorização do periódico para realizar este depósito.
- O autor submissor declara que todos os autores do manuscrito concordam com a submissão ao SciELO Preprints.