

Quiet quitting: demissão silenciosa ou equilíbrio entre saúde mental e trabalho?

Por Enilton Ferreira Rocha, março de 2023.

RESUMO

Este artigo apresenta um extrato histórico do movimento vida e trabalho e suas relações com a sociologia organizacional. Apresenta, ainda, destaques do movimento “saúde mental ou demissão silenciosa” encabeçado pelos EUA e comenta a relação e contribuições da andragogia e dos colaboradores especialistas e generalistas nesse movimento.

Palavras-chave: Saúde mental. Vida e trabalho. Especialistas. Generalistas. Andragogia.

A pandemia e a sociologia organizacional: o que está mudando?

Os efeitos da pandemia associados ao avanço das conexões digitais, em todos os segmentos da humanidade, a cada dia, parecem mais efetivos sobre as condições, estratégias e regras de trabalho. O mundo, acostumado a lidar com a complexidade no contexto das relações trabalhistas, parece estar diante de uma nova interrogação deixada por essa tragédia mundial: o que é mais importante para o “trabalhador/colaborador/empregado”, a saúde mental ou a dedicação excessiva na empresa?

Para alguns autores essa discussão não deveria estar em pauta, mas a pandemia ressuscitou algumas questões ou pontos críticos que andavam por debaixo do tapete empresarial. A discussão sobre aspectos relevantes da organização burocrática e seus contextos institucionais passou por uma vasta revisão de conceitos e valores. Tais aspectos, apresentados na proposta do sociólogo Max Weber (1864/1920) em *Sociologia da Burocracia*, foram ressuscitados na década de 40, impulsionados pela necessidade e urgência em se rever os processos administrativos e suas interrelações corporativas diante do avanço tecnológico da época. Na sequência, sofreram a pressão e o impacto das tecnologias no período entre 1970 e 1990, quando ocorreu o intenso processo de reestruturação econômica e tecnológica nas sociedades desenvolvidas que se tornaram pós-industriais (TEPANASKY e FRANÇA, 2008).

Mais recentemente, na primeira década deste século, a sociologia organizacional se deparou com o avanço das tecnologias digitais. Momento em que as revisões teóricas sobre trabalho, ascensão profissional e sociedade questionavam os efeitos da eficiência e da eficácia nas relações de trabalho, nas escolhas e satisfação pessoal sem considerar a relevância e influência do complexo mundo das relações sociais e trabalhistas digitais.

Embora a pandemia tenha forçado esse debate e cobrado mudanças, as evidências de que a sociologia organizacional está diante de uma nova realidade social, econômica e política não são de agora. E isso merece uma atenção mais que especial, visto que o conceito de efetividade parece não se associar ao modelo organizacional em sua origem conceitual, trazido de Weber e seus seguidores. Mas é fato que o impacto da pandemia no ecossistema econômico mundial afetou profundamente as relações de trabalho, em especial em seus conceitos de hierarquia, de burocracia, de produção, de atuação de especialistas e generalistas e, evidentemente, dos efeitos ou transformações na sociedade.

Sociologia organizacional digital: para onde vamos?

Recentemente, com o espectro da indústria 4.0, associado à IA (Inteligência Artificial), à robótica e à sociedade digital, as concepções de produtividade, eficiência e eficácia sofrem um duro “puxão de orelhas” dentro das perspectivas de burocracia, hierarquia e efetividade. A mediação tecnológica, de certo modo, enfraqueceu a mão de obra do chão de fábrica tradicional e estabeleceu um novo padrão nas relações patrão e empregado, propiciando, assim, um novo padrão de efetividade. Nesse contexto, são identificadas algumas perguntas, ainda sem respostas:

- ✓ Qual a importância da burocracia na sociologia organizacional, no contexto atual de produção, no atendimento ao cliente, na comunicação e nas decisões globais das organizações?
- ✓ A substituição de mão de obra e de algumas profissões, impulsionada pelo avanço da robótica e da inteligência artificial, deve ser ponto de inflexão e ações reflexas diretas sobre as relações trabalhistas e seus contextos sociais na sociologia burocrático-organizacional?

Limites entre trabalho e vida pessoal. Saúde mental ou demissão silenciosa? Que novos ingredientes se somam à sociologia organizacional?

A preocupação com o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal mostra sinais de avanço no início deste século. Nessa época, a saúde mental é tratada dentro da revisão de conceitos trabalhistas, com um olhar crítico sobre a organização do trabalho e seus instrumentos de gestão de pessoas, podendo ser considerada também dentro de um movimento caracterizado pela consciência de seus efeitos benéficos mútuos para indivíduos, organizações e sociedade (TEPANSKY e FRANÇA, 2008).

Em alguns países cresce a inserção de programas de *work-life balance* – equilíbrio entre o trabalho e vida pessoal dentro das organizações empresariais, o que representa o controle das pessoas sobre quando, onde e como querem trabalhar. Esse equilíbrio é obtido quando a organização aceita e respeita o direito de o indivíduo ter a sua vida plena, dentro e fora do trabalho, e isso gera benefícios mútuos para os indivíduos, organizações e sociedade ((TEPANSKY e FRANÇA, 2008).

A relação trabalho e vida pessoal, enfatizada recentemente pelo movimento crescente do *quiet quitting* “saúde mental ou demissão silenciosa”, tem gerado discussões acirradas mediante a tríade empregabilidade, mercado de trabalho e carreira. Segundo algumas

reportagens, pesquisas e dados de observadores da gestão de pessoas, o movimento *quiet quitting* inicia-se nos EUA com o registro de milhares de demissões voluntárias no pós-pandemia. Questões como flexibilidade, trabalho e vida pessoal ganharam não só destaque, mas ações concretas a partir desse movimento.

Há uma corrente teórica que atribui parte desse movimento aos danos do “positivismo tóxico” que dominou o avanço das *big techs* e *startups* nas duas últimas décadas. Esse positivismo criou um excesso de confiança nesse segmento de mercado e exagero na dedicação e na cobrança por metas e resultados, ao mesmo tempo em que valores humanos e humanização do trabalho podem ter sido deixados de lado.

Alguns indicadores dessa nova realidade no ecossistema da empregabilidade demonstram o quão tem sido significativa a influência desse pensamento crítico sobre a nova realidade do trabalho no mundo conectado e globalizado.

Para a 22ª edição do Índice de Confiança Robert Half ¹, lançada em dezembro de 2022, 52% dos executivos entrevistados identificaram casos de colaboradores que se enquadram nesse movimento e 57% estão convictos de que o movimento *quiet quitting* é duradouro.

Ainda nessa perspectiva, convém destacar pontos interessantes da pesquisa relacionados a motivos para a adesão ao movimento:

- Falta de reconhecimento/oportunidades de crescimento (62%)
- Relação mais saudável com o trabalho (57%)
- Insatisfação com o superior imediato (43%)

Que ações devem ser feitas pelas empresas para reduzir os impactos desse movimento:

- Comunicação clara e direta entre líderes e liderados (69%)
- Oportunidades de crescimento profissional (49%)
- Limites saudáveis de carga horária (48%)

Merece ainda destaque nessa pesquisa o que os executivos da gestão de pessoas consideram como prioridade ou foco em 2023:

- Investimento no treinamento e desenvolvimento dos colaboradores (55,3%)
- Promoção de uma cultura corporativa forte (49,2%)
- Garantia da saúde mental da equipe (44%)
- Reforço de estratégias de retenção (43,7%)

¹ O Índice de Confiança Robert Half é um estudo que revela as perspectivas de contratação e expectativas atuais do mercado de trabalho e para os próximos 6 meses.

Nesse contexto, surgem novas reflexões e conceitos para os especialistas e generalistas e como eles podem transformar a sociologia organizacional com os impactos de suas ações e contribuições.

Nesse movimento, para compreender e se adaptar melhor a essa nova realidade, pode-se indagar qual seria a preferência do empregador: colaboradores especialistas ou generalistas? Do ponto de vista do empregado, qual dos dois se adaptaria melhor nessa difícil escolha entre trabalho e vida pessoal?

Parece estranho essa ligação entre generalistas, especialistas e o *quiet quitting*, mas há especulações sobre a influência desses dois tipos de profissionais nesse movimento crescente e uma aparente demonstração de uma realidade sem volta, para muitos. Nesse sentido, ao refletirmos acerca dos argumentos de David Epstein (2020), em “*Por que os Generalistas vencem em um Mundo de Especialistas*”, considerando as competências intelectuais e técnicas do generalista, novos ingredientes poderão ser adicionados ao movimento, na medida em que esse tipo de profissional consegue resolver problemas aparentemente sem soluções, articulando conhecimentos, pessoas, ideias e áreas interdisciplinares ou antagônicas. Noutra perspectiva, há controvérsias sob a alegação de que para ser generalista é preciso primeiro ser um bom especialista - teoria que inclui e não descarta a influência desse perfil profissional no movimento.

Nesse cenário, acredita-se que o equilíbrio entre desejos, projetos de vida, expectativas, frustrações e ansiedades do mundo pessoal, de um lado, e o que esperam os colaboradores das suas empresas, por outro lado, deva ser o “pulo do gato”. Mas para que isso seja efetivo, espera-se que haja harmonia entre propósitos e limites empresariais, e desejos e limites pessoais de colaboradores generalistas e especialistas.

Formação e qualificação de pessoas: potencialidades e desafios em tempos de demissões silenciosas

Historicamente, desde o término da Segunda Guerra Mundial, a formação e qualificação de pessoas vem exercendo papel significativo na estrutura e nos processos da sociologia organizacional, nos EUA e na Europa, sendo consideradas prioridades como políticas e estratégias governamentais. As teorias andragógicas de Knowles (1970), pesquisador e pensador americano, também exerceram papel transformador nesse histórico, especialmente na Europa, capacitando e qualificando pessoas para a empregabilidade e o desenvolvimento do continente europeu.

Atualmente, no Brasil, a andragogia está sendo utilizada de modo acentuado, com excelentes resultados, na formação e qualificação de pessoas, tanto em programas de formação acadêmica quanto na área corporativa. O adulto se identifica com os métodos e teorias andragógicas e, geralmente, assume o papel de personagem principal quando colocado diante de situações problemáticas.

Outro aspecto que parece ser um forte aliado na formação e qualificação de pessoas para mitigar os efeitos dessa mudança de comportamento na sociologia organizacional pode ser o investimento em desenvolver ou recrutar pessoas com *soft skills*, tais como empatia, resiliência, criatividade ou outras que se encaixem nessa nova realidade. Essa estratégia pode estabelecer um equilíbrio entre propósito e missão empresarial e os desejos e limitações dos seus colaboradores.

Nessa perspectiva, acredita-se que diante desse novo cenário nas relações vida e trabalho, optar por uma formação ou qualificação baseada na aprendizagem do adulto talvez seja uma boa alternativa. Assim, poderá ser considerado o potencial de impacto dos pressupostos andragógicos na formação e qualificação de recrutadores, gestores e candidatos a uma carreira de sucesso, de modo que esses atores possam pesquisar, refletir, discutir, compreender e conviver em harmonia nesse novo movimento de trabalho, visando ascensão profissional e saúde mental.

Por se tratar de um movimento que leva em conta questões subjetivas, de significado e de valor para os colaboradores, que são também de grande relevância empresarial, a adesão ao movimento *quiet quitting* parece ter ainda um longo caminho pela frente. Dessa forma, acredita-se que essa nova configuração de sociologia organizacional deve considerar aspectos de desenvolvimento socioeconômicos, culturais e políticos das últimas décadas.

Referências

CAVALLINI, Marta. **Aumenta adesão ao 'quiet quitting', movimento que defende limite entre trabalho e vida pessoal, mostra pesquisa.** Portal G1. Reportagem. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2023/03/09/aumenta-adesao-ao-quiet-quitting-movimento-que-defende-limite-entre-trabalho-e-vida-pessoal-mostra-pesquisa.ghtml> Acesso em: 09 mar. 2023.

EPSTEIN, David. **Por que Os Generalistas Vencem Em um Mundo de Especialistas.** Rio de Janeiro: Editora Globo Livros. 2020. 336 p.

ROCHA, Enilton F. **Sociologia Organizacional: aspectos relevantes da organização burocrática e seus contextos institucionais.** Disponível em: <https://wr3ead.com.br/wp-content/uploads/2017/ARTIGOS/sociologia%20organizacional%20mba.%20doc.pdf> Acesso em: 28 fev. 2023.

_____. **Os dez pressupostos andragógicos da aprendizagem do adulto: um olhar diferenciado na educação do adulto.** Disponível em: https://www.abed.org.br/arquivos/os_10_pressupostos_andragogicos_ENILTON.pdf Acesso em: 03 mar.2023.

SITE ROBERT HALF. Talentos Solutions. **ICRH: Confiança na situação atual registra alta pelo 5º trimestre consecutivo e bate recorde.** Disponível em:

<https://www.roberthalf.com.br/imprensa/icrh-confianca-na-situacao-atual-registra-alta-pelo-5o-trimestre-consecutivo-e-bate> Acesso em: 07 fev. 2023.

STEPANSKY, Daizy Valmorbida; FRANÇA, Lúcia. **Trabalho e Vida Pessoal: o equilíbrio Necessário**. Disponível em:

<https://www.bts.senac.br/bts/article/view/282/264> Acesso em: 03 fev. 2023.