

Opt-Out: por que profissionais da Geração Z optam por deixar as empresas?

Opt-Out: Why do Gen Zers choose to leave companies?

 Kaleandra Leite¹

 Ivanete Schneider Hahn²

 Flavia Luciane Scherer³

 Nathália Rigui Trindade⁴

Resumo

O movimento opt-out trata do fenômeno que ocorre quando os profissionais “optam por sair” das empresas. A presente pesquisa se propõe a investigar as motivações das pessoas da Geração Z para realizarem o movimento de opt-out. Para tal, foi conduzida uma pesquisa descritiva, de natureza qualitativa, por meio de entrevistas em profundidade com seis pessoas da Geração Z que “optaram por sair”. Para análise dos dados utilizou-se o método de análise de conteúdo. Os resultados apontam que a falta de autonomia, falta de equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, falta de reconhecimento, não pertencimento ao local de trabalho, não conseguir ser livre esteticamente e a falta de possibilidade de poder criar e inovar foram os motivadores do movimento opt-out.

Palavras-chave: gestão de pessoas, carreira, geração z, opt-out

Abstract

The opt-out movement deals with the phenomenon when professionals “choose to leave” their formal jobs. This research aims to investigate the motivations of people of Generation Z to carry out the opt-out movement. To achieve this, we conducted descriptive, qualitative research and in-depth interviews with six individuals from Generation Z who decided to leave. To analyze the narratives of the interviews, the method adopted was content analysis. The results show that the lack of autonomy, lack of balance between professional and personal life, lack of recognition, not belonging to the workplace, not being able to be aesthetically accessible, and the lack of possibility to be able to create and innovate where the motivators of the movement opt-out.

Keywords: people management, career, generation z, opt-out

¹ kaleandra2602@hotmail.com.br, Universidade Alto Vale do Rio do Peixe – UNIARP, Caçador/SC [Brasil]

² ivischneider@hotmail.com, Universidade Alto Vale do Rio do Peixe – UNIARP, Caçador/SC [Brasil]

³ flaviascherer@globo.com, Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria/RS [Brasil]

⁴ nathaliariguitrindade@gmail.com, Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria/RS [Brasil]

Recebido em: 03/05/2020

Aprovado em: 15/12/2021

Introdução

Nas últimas décadas, assim como as empresas, as carreiras estão sofrendo o impacto das mudanças provocadas pela globalização, tecnologia e diversidade no ambiente profissional (Sullivan & Baruch, 2009). Muitas vezes, a competitividade, instabilidade e cargas excessivas de trabalho têm levado um grupo de pessoas a repensar suas carreiras. Assim, a busca por um maior equilíbrio entre as expectativas pessoais e laborais tem sido foco de muitos profissionais (Scalabrin, 2008).

No Brasil, por exemplo, o cenário do trabalho formal tem apresentado algumas mudanças. Dados pesquisados desde 2012 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) mostram que 41,3% dos brasileiros deixaram suas carreiras em um trabalho formal e migraram para carreiras informais, totalizando o número de 38,683 milhões de profissionais, um percentual recorde na série histórica da pesquisa. Ainda, os principais fatores de descontentamento dos funcionários com carteira assinada no Brasil, levantados pelo Instituto Locomotiva (Exame, 2018), são a falta de reconhecimento, o que resulta em pouca produtividade e, conseqüentemente, na baixa qualidade de vida e sentimento de estagnação profissional nas empresas.

Um dos movimentos que pode emergir na trajetória profissional dos indivíduos que deixam de se identificar com os padrões da carreira e trabalho em que estão inseridos é o fenômeno opt-out - que em sua tradução significa “optar por sair” - representando, assim, a escolha desses profissionais em deixar a organização. Baseado nos estudos de Mainiero e Sullivan (2006) e Hewlett (2007), pode-se sugerir que este movimento se opõe ao padrão de carreiras tradicionais com movimento ascendente constante em uma empresa.

É importante destacar que o fenômeno do opt-out surgiu, originalmente, para explicar a saída de mulheres qualificadas do mercado de trabalho, devido a questões familiares, de maternidade, entre outros desafios vivenciados por elas durante suas trajetórias profissionais (Belkin, 2003). No entanto, recentemente outros estudos têm ampliado a abrangência do fenômeno, expandindo as explicações para a compreensão da trajetória profissional de mulheres e homens (Powell & Butterfield, 2013; Pedrosa & Santos, 2015).

Dessa forma, Scalabrin (2008) elenca três fatores que devem ser atendidos para que um movimento seja considerado opt-out: i) a decisão deve ser tomada pelo profissional, sem qualquer interferência da empresa; ii) a decisão deve contrariar as tradicionais premissas de evolução profissional; iii) o movimento deve assumir uma das seguintes formas: *off-ramps* - afastamentos temporários ou definitivos das atividades profissionais, ou sair do trabalho sem alternativa imediata e buscando recolocação, *scenic routes* - redução ou flexibilização da carga de trabalho, recusa de promoções ou diminuição de esforços a fim de evitá-las, ou ainda, saída da empresa para empreender.

Ao considerar que o debate sobre o opt-out se concentrou, principalmente nas aspirações das mulheres à alta direção (Powell & Butterfield, 2013), há diversas lacunas de pesquisa sobre a temática que podem ser investigadas, como a influência de outros fatores, que não apenas aqueles relacionados ao gênero. Por exemplo, os profissionais que têm ingressado no mercado de trabalho a partir de 2010 são, em sua maioria, pertencentes a Geração Z, logo terão grande representatividade na força de trabalho.

Sendo que sua personalidade profissional é caracterizada por um imediatismo, no qual hierarquia vertical não faz sentido, apresentam abertura dialógica, conectividade, velocidade e globalização (Mendes, 2012). Com isso, importantes questões emergem: como se comporta o fenômeno opt-out em diferentes gerações? Ou, ainda, o que faria as pessoas da Geração Z se tornarem opt-outs?

Assim, observando as poucas pesquisas conduzidas e a verificação crescente deste fenômeno na prática empresarial brasileira, o presente estudo tem por objetivo investigar as motivações das pessoas da Geração Z para realizarem o movimento de opt-out. Para isso, se buscará descrever o perfil de pessoas da Geração Z que “optaram por sair”, sua trajetória profissional, percepções, motivações e consequências relacionadas ao fenômeno.

Ainda, conforme Oltramari e Grisci (2014), os estudos em Administração que abordam especificamente a temática carreiras, têm apresentado interface com os temas empregabilidade, expatriação, comprometimento, empreendedorismo, e se revestem de importância quando se referem a assuntos que dizem respeito a pessoas, especialmente quando se associam a estudos sobre equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Assim, acredita-se que ao buscar entender a motivação dos indivíduos que decidiram ser opt-outs, esta pesquisa pode ser justificada pelos dados crescentes ainda não explorados do ponto de vista acadêmico e metodológico.

Para tanto, o artigo está estruturado em seis seções. A primeira delas consiste nesta introdução, que é seguida pelo levantamento da literatura sobre carreira e trajetória profissional e, posteriormente, a abordagem do fenômeno opt-out. Após a apresentação do corpo teórico, a quarta seção apresenta os caminhos metodológicos percorridos para operacionalização da pesquisa. Os resultados são apresentados e discutidos na quinta seção e, por fim, a última seção apresenta as considerações finais do estudo.

Carreira e transições na vida profissional

A palavra carreira é derivada do francês *carriere*, significando estrada ou pista de corridas (Dias & Seiva, 2014). Com o passar do tempo, novas interpretações foram feitas e passou a se relacionar com progressão ou desenvolvimento ao longo de uma trajetória (Dalton, 1996). Por ter vários significados, pode ser utilizada para se referir à mobilidade ocupacional. Ou, pode ser atribuída à estabilidade ocupacional, ou seja, a carreira como uma profissão. Em ambas as situações, a palavra carreira passa a ideia de uma trajetória estruturada e organizada no tempo e espaço que pode ser seguido por alguém (Van Maanen, 1977).

Neste sentido, a carreira pode ser vista como uma sequência de atitudes e comportamentos, correlacionada com as práticas do trabalho, durante a vida de uma pessoa (Hall, 1976). Segundo Passos (2000), pode-se perceber a carreira sob quatro perspectivas diferentes: (1) carreira como desenvolvimento profissional; (2) carreira como ocupação profissional; (3) carreira como uma sequência de empregos e funções ao longo da vida; e (4) a carreira como uma sequência de experiências profissionais ao longo da vida.

Nos estudos sobre carreira há diferentes abordagens adotadas, Rousseau (1996), por exemplo, descreve quatro vias de experiência de carreira: perito, linear, espiral e transitória. Essas vias de carreira se diferem no que diz respeito a direção e frequência de movimentação dentro e por meio de vários tipos de trabalho ao longo do tempo.

- a. Perito: a escolha de carreira ocorre uma vez na vida e concentra-se numa única ocupação profissional. É um tipo de carreira que é preferida por pessoas apreciadoras de especialização e de segurança;
- b. Linear: a atividade de carreira é evidenciada pela ascensão hierárquica do indivíduo ao longo do tempo. Indivíduos com necessidade de poder e de realização parecem ser os que mais se encontram neste tipo de carreira;
- c. Espiral: a carreira evolui ao longo da vida de um indivíduo, para uma série de ocupações profissionais mais ou menos semelhantes entre si. São ocupadas por pessoas que valorizam o seu desenvolvimento pessoal e a criatividade;
- d. Transitória: as escolhas de carreira são permanentemente mudadas: transita-se de área, de organização, de emprego constantemente, procurando-se variedade e independência.

Historicamente, é possível perceber que até os anos 60, a carreira apresentava uma abordagem linear e estável entre o profissional e a organização que o empregava, basicamente o empregado trocava a segurança no emprego pela lealdade à organização. Assim, a ascensão profissional era hierárquica, na qual quanto mais alto o degrau alcançado, maiores as recompensas (Sullivan & Baruch, 2009).

Com o passar do tempo, novas gerações vão surgindo, ao passo que na a partir da década de 90, com os avanços tecnológicos e o encurtamento das distâncias causados por ele, mudanças na jornada de trabalho ocorreram, há uma maior flexibilidade e, com isso, uma transformação nas fronteiras das empresas e das carreiras. Nas empresas, surge o imperativo da competitividade e empregabilidade. Já, na atitude dos indivíduos, novas demandas são evidenciadas em relação à carreira, como, por exemplo, a necessidade de equilíbrio entre vida profissional e pessoal, entre as aspirações de realização profissional e os benefícios oportunizados pela organização, dentre outros (Dutra, 2002).

Considerando esse novo contexto, as novas carreiras são definidas como uma série de experiências relevantes que uma pessoa acumula ao longo da vida, seja dentro ou fora da organização (Sullivan & Baruch, 2009) sendo que, a trajetória profissional pode sofrer diversas mudanças ao longo do tempo. Cada vez mais as pessoas têm promovido transformações em suas vidas profissionais em função da flexibilidade das fronteiras organizacionais, ou seja, faz parte do contexto do trabalho uma pessoa realizar uma transição por iniciativa própria, em busca de novas opções de carreira e decidir por outros caminhos profissionais. Veloso (2009) explica que tempos atrás a transição de carreira podia ser malvista, mas hoje é natural e aceitável.

Mainiero e Sullivan (2006) propuseram um modelo de carreira, Carreira em Caleidoscópio, que descreve como os padrões de carreira de homens e mulheres se transformam ao longo do tempo à medida que suas necessidades e interesses mudam. De acordo com o modelo, existem três parâmetros que influenciam as decisões de carreira:

1. Autenticidade: significa ser fiel a si mesmo. Isso leva as pessoas a procurar trabalho compatível com seus valores;
2. Equilíbrio: refere-se ao desejo de integrar com sucesso a vida profissional e não profissional. Hoje, os indivíduos são menos centrados no trabalho, optando pelo “caminho da vida”, com base na ideia de que é melhor trabalhar para viver do que viver para trabalhar;
3. Desafio: é a necessidade de todos os indivíduos experimentarem o avanço na carreira que contribui para sentimentos de valor próprio.

Para os autores (2006), esses três parâmetros são os motivos de carreira, que funcionam como os pedaços de vidro em um caleidoscópio. Eles estão sempre presentes e são as diferentes situações da vida fazem com que um dos parâmetros seja o foco principal em determinado momentos no tempo. Assim, como os pedaços de vidro de um caleidoscópio, esses padrões se movimentam para criar padrões, ou seja, os padrões de carreira evoluem em resposta às mudanças nas prioridades da vida.

Conforme o modelo, os indivíduos buscam em suas carreiras uma identificação pessoal, a autenticidade, que os permite terem comportamentos genuínos pessoais e de trabalho, congruentes com seus valores pessoais. Por isso, precisam de equilíbrio em termos de trabalho, relacionamentos e preocupações pessoais. E, ainda, dedicam esforços para um trabalho que seja desafiador, com avanço na carreira e melhoria no valor próprio. Isso indica que não há uma maneira única para alcance do sucesso na carreira, a Carreira em Caleidoscópio fornece uma alternativa para aqueles que se sentem presos no mundo corporativo (Baruch, 2007).

Ao analisar o modelo de Mainiero e Sullivan (2006), Baruch (2007, p.81) pontua que ele não apenas oferece uma abordagem relevante sobre a teoria e pesquisa sobre carreira, mas vai além, ao explorar um fenômeno intrigante: Por que mulheres (e homens também) saem de empresas e criam carreiras em seus próprios termos? Esse movimento é conhecido por opt-out, foco da próxima seção.

Fenômeno Opt-Out

Nos últimos tempos a mídia americana tem explorado a revolução opt-out, que traduzido para língua portuguesa quer dizer “optar por estar fora” (Scalabrin, 2008). Este termo foi criado por Belkin (2003) para definir a saída de mulheres qualificadas do mercado de trabalho. Posteriormente, o termo foi ampliado, expandindo suas explicações para a compreensão da trajetória profissional de mulheres e homens que deixaram seus empregos (Powell & Butterfield, 2013; Pedrosa & Santos, 2015).

Segundo Weisshaar (2018), a maioria das pessoas irão experimentar um lapso de emprego em algum momento de suas carreiras. Para a autora, como o excesso de trabalho é cada vez mais comum, seu conflito com as responsabilidades e demandas da vida doméstica tem ficado mais evidente. Por isso, além do desemprego, uma das principais causas dessa transição na carreira é o opt-out, o qual pode ser justificado por uma saída do trabalho para cuidar de familiares ou filhos.

Conforme Baruch (2007), nesse movimento, os indivíduos não estão deixando o trabalho completamente, mas procurando um novo caminho, fruto da revolta contra um sistema corporativo que falha em atender às suas necessidades de autenticidade,

equilíbrio e desafio – parâmetros de Carreiras em Caleidoscópio (Mainiero & Sullivan, 2006).

Mainiero e Sullivan (2006) definem como simplórias as explicações da mídia americana sobre a revolução opt-out estar atrelada às demandas domésticas. Os autores afirmam que não se trata somente da falta de equilíbrio entre a vida doméstica e demandas do emprego, até porque muitos homens e mulheres sem filhos e com carreira estruturada ou em ascensão têm feito o movimento de opt-out.

Ainda, Clarke (2015) descobriu em seu estudo, com casais que compartilham suas carreiras, que padrões de gênero que afetavam a trajetória profissional estão sendo substituídos por outros padrões menos relacionados ao gênero e mais a outros fatores, como motivação e aspirações. Os resultados evidenciaram que as escolhas de carreira de casais da Geração Y mostraram-se menos restritas pelos estereótipos de gênero, e mais atreladas ao desejo de ter uma mistura entre equilíbrio e desafios em suas trajetórias profissionais.

Considerando a diversidade de significados empregados ao termo considera-se o entendimento proposto por Scalabrin (2008, p.44) de que “o movimento de opt-out será entendido como aquele feito de forma voluntária pelo indivíduo, independente do gênero, e que vá de encontro aos tradicionais padrões de evolução de carreira”. A autora define, ainda, três fatores condicionantes para a existência do fenômeno:

1. A decisão deve ser tomada por livre e espontânea vontade pelo profissional, não sendo imposta pela organização;
2. A decisão de carreira deve ir, explícita ou veladamente, de encontro às tradicionais premissas de evolução profissional (movimentos ascendentes na hierarquia organizacional, maior remuneração e cargos de maior status e maiores responsabilidades);
3. O movimento deve assumir alguma das seguintes formas: off-ramps (afastamentos temporários ou definitivos das atividades profissionais), scenic routes (redução ou flexibilização da carga de trabalho, recusa de promoções ou diminuição de esforços para evitá-las), ou saída da organização para empreender.

Essa definição proposta evidencia que o fenômeno de opt-out pode implicar em uma transição de carreira, uma vez que se configura uma revolta contra situação vivenciada naquele trabalho. Desta forma, as pessoas, em busca do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e insatisfeitas com as políticas organizacionais, deixam suas posições executivas para realizar atividades condizentes com seus valores pessoais e para buscar novas carreiras que desafiem os modelos tradicionais (Pedrosa & Santos, 2015).

Além das necessidades domésticas, a revolução “optar por sair” pode também evidenciar profissionais desestimulados com suas carreiras. Ainda, Pedrosa e Santos (2015) destacam que essa é uma decisão voluntária, que está atrelada a questões pessoais e não organizacionais (como a demissão, por exemplo).

No entanto, é importante destacar que há fatores organizacionais e políticos que podem influenciar a decisão do empregado, como reestruturação organizacional, término de contratos de prestação de serviços e aposentadoria (Mainiero & Sullivan, 2006). Na maioria das vezes, os principais motivos para essa decisão são: a dificuldade

para conciliar as demandas pessoais, familiares e profissionais, o objetivo de conseguir desenvolver um trabalho que leve a satisfação e a realização de atividades com maiores desafios intelectuais e profissionais (Pedrosa & Santos, 2015).

Ademais, pode haver um estranhamento da sociedade quando profissionais com boa perspectiva de carreira, e que ocupam cargos de destaque, afastam-se do mundo corporativo (Pedrosa & Santos, 2015). No entanto, os impactos do movimento opt-out na percepção do currículo dos profissionais que o fizeram podem ser menores do que os efeitos do desemprego a longo prazo. Por exemplo, os candidatos que optam por não participar podem ser vistos como tendo um lapso voluntário no emprego, e podem evitar os sinais negativos de competência incorridos por um lapso involuntário e longa procura de emprego (Weisshaar, 2018).

Método

A partir do objetivo de investigar as motivações das pessoas da Geração Z para realizarem o movimento de opt-out, realizou-se uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa, uma vez que buscou identificar, registrar e analisar as dimensões que se relacionam com o fenômeno estudado. A pesquisa descritiva tem como foco descrever os fatos e fenômenos de certa realidade (Triviños, 1987). E, a abordagem qualitativa permite o estudo da história, das relações, das representações, das crenças, das percepções e das opiniões, produto das interpretações que os seres humanos fazem de como vivem, constroem seus artefatos e a si mesmos, sentem e pensam (Turato, 2008).

Para Marconi e Lakatos (2001, p. 43) “universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”. Assim, no presente estudo, delimitou-se como universo toda as pessoas pertencentes Geração Z que, por vontade própria, optaram por sair de suas carreiras tradicionais. Portanto, a seleção dos entrevistados buscou pessoas pertencentes a Geração Z que realizaram o movimento de opt-out e se deu por meio da rede de contato dos pesquisadores a partir do método *snowball*. Dessa forma, seis pessoas participaram da pesquisa, as quais serão denominados como E1, E2, E3, E4, E5 e E6.

A técnica utilizada para a coleta de dados foi a entrevista em profundidade, na qual o participante é entrevistado individualmente. De acordo com Gil (2008), a entrevista é uma das técnicas de dados mais utilizadas em pesquisas sociais e é bastante adequada para obter informações sobre o que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem, desejam, fazem ou pretendem fazer. Com isso, esperava-se que o participante revelasse suas motivações, atitudes, crenças e sentimentos a respeito de um evento específico em sua vida (opt-out) por meio de uma entrevista estruturada, em que houve pontos de discussão pré-estabelecidos (Acevedo & Nohara, 2013).

Organizada em dois blocos, as entrevistas tiveram duração em média de 10 a 20 minutos. O primeiro bloco era destinado a caracterização do perfil dos entrevistados e, o segundo abordava, em detalhes, a trajetória profissional de cada um a partir de três subitens: trajetória profissional; motivação para ser um opt-out e; percepção da sociedade em relação a decisão pelo movimento de opt-out.

A análise dos dados coletados baseou-se na técnica de análise de conteúdo, uma vez que essa abordagem possibilita qualificar as vivências do sujeito, bem como suas

percepções sobre determinado objeto e seus fenômenos (BARDIN, 1977). Desta forma, utilizou-se como ferramenta a criação de categorias de análise – baseadas na literatura e nos objetivos desta pesquisa. Assim, foram usadas as seguintes categorias: (1) trajetória profissional; (2) motivações para o fenômeno opt-out; (3) percepção da sociedade sobre a opção do fenômeno opt-out pelos entrevistados. A próxima seção é destinada a apresentação dos resultados obtidos na pesquisa.

Apresentação e discussão dos resultados

Nesta seção são apresentados os resultados e a análises dos dados coletados. Para tal, inicia-se com uma breve apresentação geral do perfil dos entrevistados, neste caso pessoas da geração Z, que optaram pelo fenômeno opt-out. Em seguida, serão apresentados os resultados auferidos nas entrevistas no que diz respeito a suas trajetórias profissionais.

A Tabela 1 apresenta o perfil dos entrevistados como gênero, idade, profissão, escolaridade e profissão dos pais.

Tabela 1 - Perfil sociodemográfico dos entrevistados

	Gênero	Idade	Profissão atual	Escolaridade	Profissão do pai	Profissão da mãe
E1	Masculino	29	Youtuber	Superior completo	Aposentado	Aposentada
E2	Masculino	24	Sem atividade remunerada	Superior incompleto	Impressor flexográfico	Enfermeira
E3	Feminino	22	Fotógrafa	Ensino médio completo	Instalador	Psicóloga
E4	Masculino	21	Tatuador	Superior incompleto	Mecânico	Empresária
E5	Masculino	22	Youtuber	Superior incompleto	Professor	Professora
E6	Masculino	25	Proprietário de um Pet Shop	Superior incompleto	Empreendedor	Dona de casa

Fonte: elaborado pelos autores

A partir da análise dos perfis, verifica-se que os entrevistados são, em sua maioria, empreendedores, o que pode indicar que uma de suas motivações para o opt-out seja a busca por novas possibilidades e desafios. Destaca-se, ainda, que esse fato pode se encaixar em um dos parâmetros propostos por Mainiero e Sullivan (2006) da Carreira em Caleidoscópio, que descreve como os padrões de carreira de homens e mulheres se transformam ao longo do tempo à medida que suas necessidades e interesses mudam, neste caso, o desafio.

Entre os respondentes, a maior parte são homens, sendo apenas uma entrevistada mulher. O que se distancia dos estudos originais sobre opt-out que enfatizavam o comportamento feminino (Belkin, 2003). Além disso, de acordo com as informações apresentadas, é possível observar quem em sua maioria as profissões dos pais são distintas. Sendo assim, não se verificam influências entre a profissão dos pais com a opção do filho em aderir ao fenômeno opt-out, o que pode, também, indicar outra dimensão da Carreira em Caleidoscópio, a autenticidade (Mainiero & Sullivan, 2006).

Trajatória profissional dos respondentes

De acordo com as respostas dos entrevistados, observa-se que todos apresentaram mais tempo em um emprego formal durante sua trajetória profissional. Logo, depois dessas experiências os respondentes optaram por sair. A seguir, são apresentados alguns trechos das respostas dos entrevistados que retratam a situação.

“Durante oito anos trabalhei em uma empresa como comprador, após esse tempo trabalhei em outra empresa durante o período de dois anos também com a função de comprador. E, por último, trabalhei em banco como gerente de contas.” (E1)

“Eu cursei Educação Física em um período e trabalhei em uma academia por dois anos, mas eu não gostei da área. Quer dizer eu gostava no começo, mas daí eu fiquei decepcionado desmotivado e resolvi mudar para o curso administração. Quando eu mudei para administração comecei um estágio na área de RH em uma empresa madeireira até que eu fui efetivado, trabalhei por 3 anos nessa empresa como assistente de folha de pagamento na parte departamento pessoal. Eu cuidava da parte de férias, pagamentos, controle de ponto e todo esse tipo de coisa burocrática do departamento pessoal.” (E2)

“Eu comecei a minha carreira profissional como estagiário na Previdência Social onde trabalhei por um ano, após esse período a minha família tentou abrir um negócio que infelizmente não foi para frente e eu trabalhava no atendimento num café. Depois eu fui trabalhar em um mercado o qual eu trabalhei por 12 dias no mercado e foi a pior experiência que eu tive na minha vida, logo na sequência fiquei um tempo parado naquele dilema de arrumar um emprego até que me chamaram para trabalhar em um hotel então eu trabalhei numa rede hoteleira durante 3 anos.” (E5)

A partir dos relatos, é possível perceber que a maioria dos entrevistados iniciou cedo sua trajetória profissional e teve experiências em setores variados. Assim, pode-se identificar que as carreiras não apresentam trajetórias lineares, contínuas e pré-determinadas. Além disso, em diversos momentos, fica evidente a insatisfação e desconforto deles com o trabalho que desenvolviam.

De acordo com as respostas dos entrevistados, foi elaborada uma nuvem de palavras, na qual se evidenciam as palavras mais citadas no que diz respeito à trajetória profissional. É importante ressaltar que, quanto maior a palavra mais vezes ela foi citada. A Figura 1 apresenta a nuvem de palavras.

Figura 1 – Nuvem de palavras sobre a trajetória dos opt-outs entrevistados



Fonte: elaborado pelos autores

Em suma, ao analisar as respostas dos entrevistados é possível concluir que, em geral, a maioria permaneceu nas empresas por curtos períodos, mudando de emprego e, até mesmo, de áreas de atuação constantemente. Desta forma, buscaram novas oportunidades até chegar o momento em que aderiram ao fenômeno opt-out, cujas motivações são apresentadas no próximo item.

Motivação para ser um opt-out

De acordo com as entrevistas, em sua maioria, os respondentes tinham um bom relacionamento com seus superiores e colegas, porém não se sentiam pertencentes ao local de trabalho. Isso se tornou um dos motivos para participarem do fenômeno opt-out. A seguir, as respostas dos entrevistados sobre suas motivações são apresentadas:

“Da questão da empresa se eu me sentir valorizado ou algo do tipo não esse é um dos motivos da saída. Na realidade é que a questão de bancário - e sendo bem franco bancário é um número então você é um número para eles. (...) Além disso, se você não está ganhando dinheiro para o banco automaticamente seu trabalho não tem valor nenhum e dessa forma eu acabava sendo antiético com meus clientes para conseguir alcançar a meta. (...) Eu também não me sentia livre esteticamente porque era obrigado a ir de roupa social, então não tinha nenhum tipo de liberdade e você tinha que seguir o padrão sem receber auxílio nenhum por isso.” (E1)

“Eu não me sentia pertencente ao lugar do trabalho porque eram pessoas muito diferentes de mim tanto na idade quanto no pensamento (...). Outro motivo é que eu não estava mais contente com o trabalho, com o tempo que estava lá, com organização e com a cultura da empresa e isso estava me fazendo mal ecologicamente e fisicamente também. Estava começando a desenvolver um quadro de Síndrome de Burnout - quando acordava cedo eu não queria ir para empresa eu me sentia mal quando entrava no ônibus para ir - então já não estava mais dando certo e isso acabava refletindo.” (E2)

“Um dos motivos que eu resolvi sair foi o fato de eu não aguentava mais, não fechava comigo, não era algo que eu gostava de fazer e quando eu me vi na situação de tem que estar trabalhando para pagar a faculdade e sobrando apenas R\$15,00 por mês. (...) Outro motivo foi que eu não me sentia livre

para ser eu mesmo, principalmente parte de estética e então eu tinha que meio que padronizar o atendimento eu não poderia ser eu mesmo pelo fato de não poder ter tatuagem visível, não poder falar do jeito que eu falo e que me expresse e tinha que ter um atendimento padrão para todos os clientes. E o outro motivo era a falta de autonomia, porque tinha coisas que eu sabia que dava para mudar e que iriam melhorar o processo, mas não tinha liberdade para realizar tais mudanças.” (E₄)

Observa-se, dentre as respostas, que a falta de autonomia é um dos motivos para os entrevistados aderirem o fenômeno opt-out. Além disso, cada ideia, pensamento inovador ou decisão, características presentes no perfil da Geração Z, precisava passar por um processo de análise, o que tornava o processo lento e gerava algum descontentamento por parte do indivíduo.

Ainda, a falta de oportunidade para criação e inovação se mostrou um grande motivador para o opt-out, o que pode ser explicado pelo fato das organizações tradicionais serem mais resistentes a mudanças no processo. Dessa forma, por mais que o funcionário tenha alguma ideia inovadora, que poderá contribuir no processo, acaba sendo impedido pela cultura organizacional da empresa.

Além disso, constatou-se que a falta de equilíbrio entre a vida pessoa e profissional também foi um dos motivos para adesão do fenômeno opt-out. A sobrecarga fixa e a mudança de local de trabalho, em alguns casos sem aviso prévio, pode interferir na vida pessoal e familiar. Ainda, a falta de liberdade estética também é evidenciada na maioria das respostas, pois muitas vezes a pessoa precisa omitir sua identidade para conseguir se encaixar no padrão exigido pela organização. De acordo com as respostas dos entrevistados, apresenta-se, na Figura 2, a nuvem de palavras que resume as motivações da decisão de ser opt-outs.

Figura 2 – Nuvem de palavras sobre a motivação para adesão do fenômeno opt-out



Em suma, os dados apresentados demonstram que diversas situações de vida serviram como parâmetros motivadores do opt-out dos entrevistados. A vontade de aprendizado, crescimento, novas experiências, realizações e alargamento das capacidades, habilidades e competências de cada um também ficou evidente na fala dos respondentes que gostariam de mais autonomia e desenvolvimento, essas motivações estão atreladas ao parâmetro desafio, um dos maiores motivadores do ser humano (Scalabrin, 2008).

Além disso, parâmetro equilíbrio, pode ser identificado, por sua vez, na ânsia por equilibrar os esforços dedicados a atividades pessoais, profissionais e familiares, sendo sua busca muitas vezes associada a altos níveis de estresse e a conflitos diários entre as diversas demandas do indivíduo. Conforme Mainiero e Sullivan (2006), os indivíduos passam a ser menos centrados no trabalho, optando pelo “caminho da vida”, com base na ideia de que é melhor trabalhar para viver do que viver para trabalhar.

Por fim, o parâmetro autenticidade, que está ligado à questão da identidade e auto-conceito de cada um, e a vontade de permanecer fiel ao seu verdadeiro “eu” (Scalabrin, 2008), pode ser identificado na necessidade de poder vestir as roupas que desejam e a angústia em não poder expressar sua personalidade estética. Essa motivação leva as pessoas a procurar trabalhos compatíveis com seus valores, conforme demonstra as falas:

“O motivo para eu sair foi querer me encontrar naquilo que eu realmente gostasse de fazer”. (E3)

“O motivo para eu sair foi querer empreender mesmo, na verdade eu nunca tinha nunca tive vontade de ficar minha vida inteira presa dentro de uma empresa e trabalhando para os outros e, também, no local que eu estava trabalhando não tinha liberdade de ser eu mesmo”. (E6)

Percepção da sociedade sobre o movimento opt-out dos entrevistados

Conforme mencionado, muitas vezes pode haver um estranhamento da sociedade quando profissionais “optam por sair”. Sobre esse aspecto, destaca-se que a maioria dos respondentes, ao tomarem essa decisão, enfrentarem muitas dificuldades em relação à opinião da família e sociedade em geral. A seguir, os relatos de cada um dos entrevistados:

“Muitas pessoas estranharam pelo fato que agora eu trabalhava em casa e às vezes andava de moletom na cidade. Muitas pessoas acham que eu fiz loucura porque eu saí de um trabalho que eu usava terno e gravata no banco e agora trabalho fora disso.” (E1)

“Não houve estranhamento da sociedade e eu não presto muita atenção nessas coisas.” (E3)

“A partir do momento que eu decidi sair, houve um estranhamento não só da sociedade quanto da minha família também, principalmente do meu pai pois ele achava que eu ficando trabalhando na lotérica com carteira assinada teria mais segurança do que sair para empreender e viver da arte da tatuagem que eu nem sabia se iria dar certo. Isso foi um empecilho no começo, mas eu sempre fui uma pessoa que nunca liguei para comentários assim e eu estava focado, decidido e não tinha a opção de não dá certo.” (E4)

“Houve bastante estranhamento da sociedade quando eu resolvi sair do mundo corporativo, inclusive pessoas bem próximas falaram que estava na hora de eu crescer e que isso não ia levar nada, que eu preguiçoso, sem fibra, sem determinação, sem vontade etc. É complicado porque assim eu trabalho quase dez vezes mais do que eu trabalhava antes porque agora se eu fizer

corpo mole a única pessoa que eu estou prejudicando sou eu mesmo. A minha mãe principalmente me apoio muito na minha decisão, acho que ela é minha maior fã e isso ajudou muito para enfrentar todas as outras críticas.” (E5)

A seguir, é apresentada a nuvem de palavras relativa às percepções da sociedade sobre a escolha de opt-out dos entrevistados.

Figura 3 – Nuvem de palavras sobre a percepção da sociedade sobre a opção opt-out



Levando em consideração os dados coletados, é possível verificar que apenas dois dos entrevistados não sentiram julgamentos e rejeição perante a sociedade após o movimento de opt-out. Outrossim, cabe evidenciar, que a maioria afirma não se importar com a opinião da família e sociedade em geral, o que pode explicar a não percepção de estranhamento ao sair.

Considerações finais

O presente trabalho teve como propósito investigar as motivações das pessoas pertencentes a geração Z para aderirem o fenômeno opt-out. Para tanto, foram conduzidas seis entrevistas em profundidade com opt-outs pertencentes a Geração Z, ou seja, nascidos entre os anos de 1993 e 2010.

No que diz respeito ao perfil socioeconômico dos entrevistados, foi possível verificar que os perfis dos respondentes são variados, levantando atenção para: quase a totalidade ser do sexo masculino; serem formados ou estudantes de ensino superior; profissões diferentes e variadas dos pais (pai e mãe); que os filhos não seguiram a profissão dos pais. Cabe ainda, enfatizar que não foi verificada uma relação entre a opção do movimento opt-out com a escolaridade e profissões dos pais. Isso porque não houve uma semelhança do nível escolar dos entrevistados com o dos pais, tão pouco quanto a escolaridade.

No que diz respeito à trajetória profissional dos entrevistados, verificou-se que todos os respondentes tiveram empregos formais em sua trajetória. Mesmo assim, no geral, não conseguiram pertencer a nenhuma atividade ou empresa por um longo período. A partir dos resultados sobre os motivadores do opt-out, foi possível elencar os seguintes aspectos: i) falta de autonomia; ii) não ter possibilidade de criar e inovar;

iii) falta de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional; iv) falta de liberdade estética; v) sentimento de não pertencimento ao local de trabalho.

Em relação às consequências percebidas para a carreira e para a sociedade a partir da decisão de sair dos entrevistados, foi possível perceber que apenas dois dos entrevistados não se sentiram vítimas de preconceito. Os demais citaram situações e vivências que relatam preconceito e discriminação decorrentes de sua decisão.

Ao levar em consideração achados do estudo, pode-se entender que as organizações precisam realizar ações para evitar a decisão dos colaboradores ao opt-out, principalmente se tratando da Geração Z. No entanto, ressalta-se que, sempre poderá haver pessoas que poderão estar insatisfeitas com a cultura e as políticas determinadas pelas empresas, que irão “optar por sair” em decorrência de diferentes motivadores.

Esses resultados corroboram com os apontamento de Mainieiro e Sullivan (2006), de que as organizações deveriam repensar a forma de como estruturam seus trabalhos e as condições que oferecem para os profissionais se desenvolverem ao longo de suas carreiras, cultivando culturas corporativas favoráveis a retenção de talentos e reestruturando suas políticas de gestão de pessoas de forma a melhor adequá-la às necessidades dos indivíduos e gerações que a compõem.

Assim como qualquer pesquisa, mesmo tendo atingido o objetivo proposto, cabe levantar as limitações encontradas no percurso. No que diz respeito a coleta de dados, ressalta-se que, intencionalmente ou não, os resultados dos entrevistados escolhidos por conveniência não podem ser generalizados, haja vista que não é conhecido a capacidade de cada um deles representar o universo de opt-outs. Por fim, como sugestões de trabalhos futuros, recomenda-se que novas pesquisas sejam conduzidas para abranger maior número de opt-outs.

Referências

- Acevedo, C. R., & Nohara, J. J. (2013). *Como fazer monografias: TCC, dissertações e teses*. 4.ed. São Paulo: Atlas.
- Belkin, L. (2003). The opt-out revolution. *New York Times Magazine*, p. 42-47, 26/10/2003. Recuperado de <http://query.nytimes.com/gst/fullpage.html?res=9807E0DE113EF935A15753C1A9659C8B63>.
- Baruch, Y. (2007). The Opt-out Revolt: Why People are Leaving Companies to Create Kaleidoscope Careers. *Academy of Management Perspectives*, 21(1), 80-82. <https://doi.org/10.5465/amp.2007.24286171>
- Clarke, M. (2015). Dual careers: The new norm for Gen Y professionals? *Career Development International*, 20(6), 562-582, 2015.
- Dalton, G. W. (1996). Developmental views of careers in organizations. In: Arthur, M. B. et al (Ed.). *Handbook of career theory*. New York: Cambridge University.
- Dias, G. M. P., & Seiva, D. C. A. (2014). Carreira da Mulher Empreendedora: um estudo exploratório sobre perfil, motivações e processo decisório. *Convibra*.
- Dutra, J. S. (2002) *A Gestão de Carreira. As Pessoas na Organização*. São Paulo: Editora Gente, v.10.

- Exame (2018) Insatisfação no trabalho formal atinge mais da metade dos brasileiros e Empreendedorismo aparece como opção. *Revista Exame*, <https://exame.abril.com.br/negocios/dino/insatisfacao-no-trabalho-formal-atinge-mais-da-metade-dos-brasileiros-empreendedorismo-appece-como-opcao/>
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6 ed. São Paulo: Atlas.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations*. Glenview, IL: Scott Foresman.
- Hewlett, S. A. (2007). *Off-ramps and on-ramps: keeping talented women on the road to success*. Boston, Massachusetts: Harvard Business School.
- Mainieiro, L. A., & Sullivan, S. E. (2006). *The opt-out revolt: why people are leaving companies to create kaleidoscope careers*. Mountain View: Davies-Black.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2001). *Metodologia científica*. São Paulo: Editora Atlas.
- Mendes, T. (2012). Geração Y: forjada pelas novas tecnologias. *RBA – Revista Brasileira de Administração*, São Paulo, n. 91, p. 52-54.
- Oltamari, A. P., & Grisci, C. L. I. (2014). Carreira E Família Na Sociedade Líquido-Moderna. *Ram, Rev. Adm. Mackenzie*, 15(1).
- Passos, A. (2000). Gestão e Desenvolvimento da Carreira Profissional. In: A. Caetano; J., & Vala (Org.): *Gestão de Recursos Humanos: contextos, processos e técnicas*. Lisboa: RH Editora, p.421-441.
- Pedrosa, F.B.O., & Santos, J. N. (2015). Da Relação Entre Projeto de Vida e o Opt-Out na Carreira. In: *Encontro da Anpad (Enanpad), Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD.
- Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (2013). Sex, gender, and aspirations to top management: Who's opting out? Who's opting in? *Journal of Vocational Behavior*, 82.
- Rousseau, D. (1996). Changing the Deal While Keeping People. *The Academy of Management Executive*, 10(1), 50-59.
- Scalabrín, C. A. (2008). *Carreiras sem Fronteiras e Trajetórias Descontínuas: Um Estudo Descritivo sobre as Decisões Opt-Out*. Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo.
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. *Journal of Management*, v. 35, p. 1542-1571.
- Triviños, A. (1987). *Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Turato, E. R. (2008). Métodos qualitativos e quantitativos na área da saúde: definições, diferenças e seus objetos de pesquisa. *Rev. Saúde Pública*, São Paulo, v. 39, n.3, p. 507-514.
- Van Maanen, J. (1977). *Organizational careers: soma new perspectives*. New York: John Wiley & Sons.

Veloso, R. F. E. (2009). *Carreiras sem Fronteiras na Gestão Pessoal da Transição Profissional: Um Estudo com Ex-funcionários de uma Instituição com Características de uma Empresa Pública*, Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo.

Weisshaar, K. (2018). From Opt Out to Blocked Out: The Challenges for Labor Market Re-entry after Family-Related Employment Lapses. *American Sociological Review*, p.1-27.