



Graduação Pós-Graduação
 Artigo completo Relato de prática Resumo expandido

O NOVO CONTRATO PSICOLÓGICO DE TRABALHO DA GERAÇÃO Z: Uma análise lexicométrica das microapostadorias e do *quiet quitting*

Renato de Oliveira Rosa
Fucape Business School
gestor.renatorosa@gmail.com

RESUMO

As transformações no mundo do trabalho e a inserção da Geração Z têm reconfigurado o contrato psicológico tradicional. Este estudo objetiva analisar como os jovens trabalhadores estão renegociando a relação com o trabalho e o tempo livre, expressos nos fenômenos das microapostadorias e do *quiet quitting*. Adotou-se uma abordagem qualitativa exploratória. O corpus empírico, composto por 27 relatos espontâneos extraídos de plataformas digitais (LinkedIn, TikTok e YouTube), foi submetido a processamento lexicométrico via software IRaMuTeQ. Aplicou-se a Classificação Hierárquica Descendente (CHD) e a Análise Fatorial de Correspondência (AFC). Os resultados revelam um léxico central focado nos termos "Tempo", "Vida", "Pausa" e "Geração Z". A análise demonstra que o estrato de jovens, especialmente no meio corporativo, utiliza um vocabulário abstrato e planejado voltado à preservação do bem-estar. Conclui-se que o foco dessa geração se desloca da dedicação incondicional à empresa para uma batalha pelo controle do tempo livre e redefinição de propósito, rompendo com modelos de carreira linear e consolidando um novo contrato psicológico de trabalho.

Palavras-chave: Geração Z; Contrato Psicológico; Microapostadorias; *Quiet Quitting*; Lexicometria.



1 INTRODUÇÃO

O mercado de trabalho contemporâneo enfrenta uma transição que excede as dimensões econômicas e tecnológicas e atinge o cerne das relações subjetivas entre indivíduos e organizações. A entrada da Geração Z no ambiente corporativo tem gerado tensões nos modelos de gestão de pessoas consolidados ao longo das últimas décadas, uma vez que essa coorte demográfica carrega expectativas e valores laborais que divergem daqueles cultivados pelas gerações precedentes. Essa divergência se torna mais evidente quando se observa o contexto em que esses jovens foram socializados, marcado pela hiperconectividade, pela instabilidade macroeconômica e pelos efeitos da pandemia de COVID-19 sobre a organização do trabalho.

O contrato psicológico de trabalho, compreendido como o conjunto de crenças e expectativas não escritas que regulam a troca entre empregado e empregador, constituiu historicamente o pilar das relações laborais de longo prazo. Em sua formulação mais difundida, esse contrato pressupunha que o trabalhador ofereceria lealdade e dedicação irrestrita em troca de segurança no emprego e progressão hierárquica. Contudo, a precarização estrutural do trabalho, a financeirização da economia e a emergência de novos modelos produtivos corroeram as bases materiais que sustentavam essa troca (ANTUNES, 2018). Em consequência, a promessa de que a dedicação incondicional seria recompensada com estabilidade perdeu credibilidade, sobretudo para os trabalhadores mais jovens.

Nesse cenário, dois fenômenos sociolaborais ganharam visibilidade global por meio das plataformas digitais: o *quiet quitting* e as microaposentadorias. O primeiro refere-se à decisão consciente de limitar o engajamento profissional ao estritamente contratual, sem a entrega de esforço discricionário adicional. O segundo traduz a recusa em postergar o bem-estar para um futuro incerto, materializando-se em pausas planejadas ao longo da trajetória profissional. Ambos os fenômenos sinalizam uma reconfiguração dos termos implícitos do contrato psicológico, cujas implicações para a gestão de pessoas ainda carecem de investigação aprofundada.

Diante desse contexto, o presente artigo parte do seguinte problema de pesquisa: como os trabalhadores da Geração Z estão renegociando o contrato psicológico de trabalho por meio de táticas de gestão do tempo e do engajamento, expressas em seus relatos digitais espontâneos? O objetivo geral consiste em analisar, por meio da lexicometria, o vocabulário mobilizado por jovens profissionais dessa geração em plataformas digitais, a fim de compreender de que forma o *quiet quitting* e as microaposentadorias atuam como mecanismos de renegociação laboral. Os

objetivos específicos são: identificar as palavras e os campos semânticos centrais no discurso da Geração Z sobre trabalho e tempo livre; mapear, por meio da Análise Fatorial de Correspondência, as proximidades e distâncias lexicais entre os universos discursivos presentes no corpus; e discutir as implicações desses achados para a gestão de pessoas contemporânea.

A relevância deste estudo para o campo da Administração, particularmente para o eixo de Gestão de Pessoas e Processos, reside em três dimensões complementares. No plano teórico, a articulação entre o conceito de contrato psicológico e fenômenos emergentes ainda pouco investigados na literatura acadêmica brasileira contribui para a atualização do quadro conceitual da área. No plano metodológico, a aplicação da lexicometria a dados provenientes de plataformas digitais oferece um caminho para captar vozes espontâneas dos trabalhadores sem a mediação de instrumentos estruturados. No plano prático, os departamentos de Recursos Humanos enfrentam o desafio concreto de reter talentos de uma geração que não responde aos incentivos tradicionais de carreira, de modo que compreender o léxico e os valores subjacentes a esses trabalhadores constitui uma questão estratégica.

O artigo está organizado em cinco seções, incluindo esta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico, subdividido em dois eixos. A terceira seção descreve os procedimentos metodológicos. A quarta seção apresenta e discute os resultados empíricos. A quinta seção tece as considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 A GERAÇÃO Z E O NOVO CONTRATO PSICOLÓGICO

A compreensão das dinâmicas geracionais no ambiente de trabalho requer, inicialmente, o reconhecimento de que a experiência de cada coorte demográfica é estruturada pelas condições históricas e econômicas em que ocorre a sua socialização. Nessa direção, Sousa e Pochmann (2021) demonstram que a juventude se consolidou como categoria social relevante na sociedade urbano-industrial, porém enfrenta atualmente uma transição fraturada da escola para o trabalho. Os autores argumentam que as transformações produtivas das últimas décadas destruíram a trajetória profissional com progressão de carreira, desconfigurando o sentido de transição para a vida adulta e expondo os jovens a um mercado desestruturado, marcado pelo desemprego elevado, pelo subemprego e pelos baixos salários (SOUSA; POCHMANN, 2021).

Essa constatação é relevante porque situa a emergência dos comportamentos laborais da



Geração Z não como uma escolha caprichosa, mas como uma resposta adaptativa a condições objetivas. A promessa do modelo tradicional de carreira, que oferecia progressão hierárquica e estabilidade em troca de dedicação continuada, foi quebrada pelo próprio mercado de trabalho. Sem a perspectiva de uma trajetória linear ascendente, o contrato psicológico clássico perde o seu fundamento material, uma vez que a dedicação total no presente não encontra mais contrapartida garantida no futuro (SOUSA; POCHMANN, 2021).

O contrato psicológico, seminalmente conceituado por Rousseau (1989) como o conjunto de crenças individuais sobre os termos e condições de uma troca recíproca entre o indivíduo e a organização, constituiu historicamente o pilar das relações laborais de longo prazo. Na tipologia clássica da autora, esse contrato divide-se em um viés transacional (focado no curto prazo e em trocas estritamente monetárias) e um viés relacional (fundamentado na lealdade, segurança e projeção futura). Para as gerações anteriores, esse contrato era predominantemente relacional e sustentado pela expectativa de que o empregador recompensaria a lealdade com segurança e ascensão. Para a Geração Z, no entanto, observa-se uma ruptura com o modelo relacional clássico: o contrato tem se tornado cada vez mais orientado por valores intrínsecos e pela busca de qualidade de vida.

Essa reconfiguração pode ser compreendida à luz do cenário descrito por Antunes (2018), segundo o qual a financeirização e a mundialização do capital introduziram uma divisão do trabalho que intensifica a precarização, a informalidade e a terceirização. O autor demonstra que o capital impõe uma lógica de hiperflexibilização que corrói os direitos trabalhistas e exige uma dedicação contínua e exaustiva, ao passo que utiliza um "novo dicionário corporativo" para mascarar a degradação das condições laborais com termos como "empreendedorismo" e "colaboração" (ANTUNES, 2018).

Essa mascaração discursiva da precariedade é percebida pela Geração Z, que, ao contrário das gerações anteriores, não deposita confiança nas narrativas institucionais de reciprocidade. Raposo (2020) aprofunda essa análise ao demonstrar como o capital transferiu o gerenciamento, os riscos e os custos para o próprio trabalhador, configurando o que a autora denomina de "autogerente subordinado". Nessa dinâmica, a retórica da autonomia e da flexibilidade mascara uma subordinação em que o trabalhador absorve integralmente os custos e os riscos da produção sem garantias proporcionais (RAPOSO, 2020). A recusa da Geração Z em assumir esse papel, expressa nas táticas de *quiet quitting* e nas microaposentadorias, pode ser lida como uma tentativa de frear a invasão da empresa no tempo da vida e limitar a apropriação da saúde mental do trabalhador.

Adicionalmente, o modelo teórico de Demandas e Recursos do Trabalho oferece uma lente analítica para compreender o desequilíbrio percebido pela Geração Z. Carneiro et al. (2023) evidenciam que os novos arranjos laborais, especialmente aqueles mediados por plataformas digitais, impõem demandas desproporcionais ao trabalhador, como pressão de tempo, vigilância algorítmica, conflito trabalho-família e sobrecarga cognitiva, ao passo que oferecem recursos mínimos de proteção social e suporte organizacional. Nesse contexto, o contrato psicológico percebido pela Geração Z é um contrato intrinsecamente desequilibrado, no qual as exigências da organização ultrapassam amplamente o que ela oferece em retorno (CARNEIRO et al., 2023). A resposta a esse desequilíbrio não é, portanto, a resignação passiva, mas a renegociação ativa dos termos da relação.

Essa renegociação ganha contornos mais nítidos quando se considera o papel da vigilância digital nas relações de trabalho contemporâneas. Lacerda, Prevot e Moura (2023) demonstram que as corporações passaram a extrair não apenas a força produtiva, mas também os dados comportamentais e a intimidade do trabalhador para alimentar algoritmos de controle, configurando o que os autores descrevem como um "panóptico pós-moderno". A gestão algorítmica vigia e controla ações e emoções da força de trabalho de maneira contínua e invisível (LACERDA; PREVOT; MOURA, 2023). Para a Geração Z, a renegociação do contrato psicológico inclui, portanto, a resistência a essa perda de privacidade e ao monitoramento extremo que apaga as fronteiras entre a esfera doméstica e a esfera laboral.

Em síntese, o novo contrato psicológico que a Geração Z busca estabelecer não é nem puramente relacional nem estritamente transacional. Trata-se de um contrato em que o bem-estar subjetivo, o controle do tempo e o alinhamento de propósitos constituem condições prévias para qualquer nível de engajamento. Mendoza Ocasal, González Martínez e Quirvan Santos (2024) corroboram essa leitura ao demonstrar, por meio de revisão sistemática, que a produtividade organizacional está diretamente vinculada ao bem-estar subjetivo do trabalhador, compreendido como a avaliação cognitiva e emocional que o indivíduo faz sobre a sua satisfação com a vida no ambiente corporativo. As autoras pontuam que os trabalhadores demandam programas que priorizem ambientes respeitosos, horários flexíveis e condições favoráveis como pré-requisito para o desempenho (MENDOZA OCASAL; GONZÁLEZ MARTÍNEZ; QUIRVAN SANTOS, 2024). Dessa forma, o que a Geração Z reivindica não configura uma anomalia comportamental, mas a expressão de uma necessidade empiricamente sustentada.

2.2 QUIET QUITTING, MICROAPOSENTADORIAS E A BATALHA PELO TEMPO

O *quiet quitting* ganhou visibilidade global a partir de meados de 2022, quando vídeos nas redes sociais popularizaram a ideia de limitar o envolvimento profissional ao estritamente contratual. Embora a expressão seja recente, o fenômeno que ela designa dialoga com constructos já presentes na literatura organizacional, como o esforço discricionário e o desengajamento. O que o *quiet quitting* introduz de novo é a politização explícita dessa calibragem de esforço, transformando-a de um comportamento individual e silencioso em um ato coletivo, nomeado e reivindicado publicamente nas plataformas digitais.

Mendoza Ocasal, González Martínez e Quirvan Santos (2024) abordam diretamente o fenômeno da demissão silenciosa, vinculando-o aos altos níveis de estresse e à falta de engajamento no ambiente de trabalho global pós-pandemia. As autoras argumentam que os trabalhadores que adotam essa postura estão sinalizando a necessidade de melhor liderança e de intervenções organizacionais focadas na saúde mental. Nessa perspectiva, o *quiet quitting* não constitui uma manifestação de ociosidade ou desinteresse, mas uma resposta fisiológica e psicológica a um ambiente que esgota sistematicamente o trabalhador (MENDOZA OCASAL; GONZÁLEZ MARTÍNEZ; QUIRVAN SANTOS, 2024). A retirada do esforço discricionário ocorre quando o indivíduo percebe que o ambiente corporativo não provê as condições mínimas de bem-estar subjetivo que justificariam a entrega adicional.

A compreensão desse fenômeno se aprofunda quando se recorre ao modelo teórico de Demandas e Recursos do Trabalho. Carneiro et al. (2023) demonstram que os arranjos laborais contemporâneos se caracterizam por demandas psicossociais elevadas e recursos organizacionais insuficientes, gerando um desequilíbrio estrutural que compromete a saúde e a motivação do trabalhador. Nessa moldura analítica, o *quiet quitting* pode ser compreendido como um mecanismo de enfrentamento em que o trabalhador reduz unilateralmente as demandas percebidas ao mínimo tolerável, visando restaurar o equilíbrio entre o que a organização exige e o que o indivíduo dispõe de recursos pessoais para oferecer (CARNEIRO et al., 2023). Trata-se, portanto, de uma estratégia de autopreservação que busca proteger a saúde mental diante de condições adversas.

As microaposentadorias, por sua vez, representam um fenômeno adjacente, porém conceitualmente distinto. Se o *quiet quitting* opera no plano do esforço, as microaposentadorias operam no plano do tempo. Elas traduzem a prática de intercalar períodos de trabalho com pausas planejadas destinadas a viagens, formação pessoal, cuidado com a saúde ou descanso.



Uma variante cotidiana e mais discreta é a hush-cation, que consiste em realizar atividades de lazer durante o expediente remoto sem notificar formalmente a empresa. Em ambos os casos, o que está em disputa é o controle sobre o tempo, compreendido não como recurso a ser otimizado pela organização, mas como dimensão da existência que pertence ao sujeito.

O contexto em que essas práticas emergem foi descrito por Berwanger, Vasconcelos Filho e Camelo (2023), que analisam as manifestações do Mundo VUCA (Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo) sobre a saúde dos teletrabalhadores. Os autores diagnosticam que a hiperconectividade e o apagamento das fronteiras entre vida pessoal e profissional, intensificados pela pandemia, geraram uma epidemia de transtornos mentais, com destaque para a Síndrome de Burnout. O excesso de informação e as demandas contínuas impostas pelo teletrabalho configuram um ambiente em que o adoecimento mental se torna sistêmico, e não episódico (BERWANGER; VASCONCELOS FILHO; CAMELO, 2023). A Geração Z, que cresceu observando os efeitos desse adoecimento sobre as gerações imediatamente anteriores, desenvolveu uma postura de resistência preventiva. A valorização do controle do tempo livre e a prática de microaposentadorias podem ser interpretadas, nesse sentido, como táticas de autopreservação diante de um modelo de trabalho percebido como estruturalmente produtor de exaustão.

Antunes (2018) oferece uma leitura complementar ao demonstrar que o capital contemporâneo exige disponibilidade integral do trabalhador por meio de dispositivos digitais, configurando o que o autor denomina de "escravidão digital". Nessa dinâmica, os tempos de não trabalho são progressivamente colonizados pela lógica produtiva, de modo que o trabalhador permanece permanentemente conectado às demandas organizacionais mesmo fora da jornada formal (ANTUNES, 2018). As microaposentadorias e as hush-cations constituem, nessa perspectiva, tentativas de recuperar os tempos de não trabalho que foram capturados pela empresa, restabelecendo uma fronteira que a digitalização do trabalho corroeu.

Raposo (2020) reforça esse argumento ao mostrar que as exigências modernas de disponibilidade permanente, via aplicativos de mensagens e plataformas corporativas, configuram uma superexploração do trabalho cognitivo e emocional. A autora demonstra que a retórica da autonomia, frequentemente mobilizada pelas organizações para justificar a flexibilidade de horários, converte-se, na prática, em um mecanismo de sobrecarga que transfere para o trabalhador a responsabilidade pela gestão de sua própria exploração (RAPOSO, 2020). A Geração Z, ao recusar a dedicação incondicional e ao impor limites ao envolvimento emocional com a organização, está tentando frear essa dinâmica de captura da

subjetividade e do tempo livre.

De modo convergente, Lacerda, Prevot e Moura (2023) apontam que a gestão algorítmica aprofunda o controle sobre o trabalhador ao monitorar não apenas a produtividade, mas também o comportamento e as emoções, criando um sistema de vigilância que opera de forma contínua e imperceptível. Ao não entregar esforço além do contratual, o trabalhador da Geração Z impõe limites a esse sistema de controle, protegendo sua privacidade e sua integridade subjetiva (LACERDA; PREVOT; MOURA, 2023).

Cabe registrar, ainda, que o *quiet quitting* e as microaposentadorias são fenômenos sociologicamente situados. Sousa e Pochmann (2021) alertam que a experiência da juventude não é homogênea e que as condições de renegociação do contrato psicológico variam conforme a posição de classe. Trabalhadores em situação de precarização extrema, inseridos na "plataformização" sem perspectivas de carreira, não dispõem das mesmas margens de manobra que jovens profissionais do setor corporativo formal. Enquanto os primeiros travam uma batalha pela sobrevivência material, os segundos dispõem de capital humano e empregabilidade suficientes para converter a insatisfação em ação estratégica (SOUSA; POCHMANN, 2021). Essa distinção será empiricamente verificada na seção de resultados, por meio da Análise Fatorial de Correspondência.

Em síntese, o *quiet quitting* e as microaposentadorias não configuram patologias a serem corrigidas por programas motivacionais, mas sintomas de uma transformação estrutural no contrato psicológico que demanda das organizações uma resposta igualmente estrutural. A produtividade, conforme demonstram Mendoza Ocasal, González Martínez e Quirvan Santos (2024), depende do bem-estar subjetivo do trabalhador. E o bem-estar subjetivo, por sua vez, depende de que a organização reconheça o direito do indivíduo ao tempo, à pausa e ao propósito como condições não negociáveis da relação de trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo adota uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória. A escolha por essa abordagem justifica-se pela natureza do objeto investigado, uma vez que os fenômenos do *quiet quitting* e das microaposentadorias são relativamente recentes, ainda insuficientemente mapeados pela literatura acadêmica, e manifestam-se predominantemente em narrativas espontâneas produzidas em ambientes digitais.

3.1 CONSTITUIÇÃO DO CORPUS EMPÍRICO

O corpus empírico foi constituído por 27 relatos espontâneos e públicos, extraídos de três plataformas digitais: LinkedIn, TikTok e YouTube. A seleção dessas plataformas obedeceu a critérios de diversidade discursiva e pertinência temática. O LinkedIn, enquanto rede social voltada para o ambiente profissional, concentra narrativas reflexivas e argumentativas sobre carreira e cultura organizacional. O TikTok, plataforma de vídeos curtos com forte penetração entre a Geração Z, abriga conteúdos mais informais e emocionais sobre a experiência laboral cotidiana. O YouTube permite formatos mais longos e detalhados, como depoimentos e vlogs, que oferecem narrativas com profundidade descritiva.

Os critérios de inclusão para a seleção dos relatos foram os seguintes: o autor deveria pertencer à Geração Z ou declarar-se explicitamente como membro dessa coorte geracional; o conteúdo deveria abordar, de forma direta ou indireta, pelo menos um dos seguintes temas: experiências de trabalho, pausas na carreira, *quiet quitting*, microaposentadorias, limites entre vida pessoal e profissional, ou saúde mental no trabalho; o relato deveria ser público e acessível sem necessidade de autenticação; e o conteúdo deveria estar em língua portuguesa. Foram excluídos relatos com conteúdo predominantemente promocional, bem como conteúdos satíricos sem substrato experiencial identificável.

A coleta foi realizada entre os meses de março e maio de 2025, por meio de busca ativa utilizando palavras-chave como "*quiet quitting*", "demissão silenciosa", "microaposentadoria", "pausa na carreira", "geração Z trabalho" e "hush-cation". Para mitigar o viés algorítmico característico dessas plataformas e evitar que o perfil de navegação do pesquisador influenciasse os resultados, as buscas foram realizadas em abas de navegação anônima e com a limpeza prévia de cookies. Embora o número absoluto de relatos seja circunscrito, a interrupção da coleta pautou-se pelo critério de saturação teórica, momento em que as narrativas passaram a apresentar redundância temática e repetição de categorias semânticas, não acrescentando novas dimensões aos fenômenos investigados. Os relatos em formato de vídeo foram transcritos integralmente de forma manual, preservando a literalidade do discurso oral. Os relatos em formato textual foram copiados na íntegra. O corpus final totalizou 27 segmentos de texto (sendo 16 oriundos do LinkedIn, 7 do YouTube e 4 do TikTok), formatados conforme as exigências de codificação do software IRaMuTeQ.

3.2 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE: A LEXICOMETRIA VIA IRAMUTEQ

Para a análise dos dados, recorreu-se à lexicometria, abordagem quantitativa aplicada a dados qualitativos que permite identificar regularidades estatísticas no vocabulário de um corpus, revelando estruturas de sentido que não são imediatamente perceptíveis pela leitura convencional (CAMARGO; JUSTO, 2013). O software utilizado foi o IRaMuTeQ (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires), desenvolvido por Pierre Ratinaud, que opera sobre o ambiente estatístico R e oferece um conjunto de técnicas de análise textual.

O processamento dos dados seguiu as etapas recomendadas pela literatura metodológica (CAMARGO; JUSTO, 2013). Em primeiro lugar, o corpus foi submetido à lematização, processo que reduz as palavras às suas formas canônicas, permitindo a agregação estatística de formas morfológicamente distintas mas semanticamente equivalentes. Em segundo lugar, procedeu-se à exclusão de stopwords (artigos, preposições, conjunções e demais palavras gramaticais com alta frequência mas baixa carga semântica), retendo apenas as formas ativas que constituem o núcleo significativo do discurso.

Foram aplicadas duas técnicas analíticas principais. A primeira consistiu na Análise Lexical Clássica (Estatística Textual), que gerou indicadores descritivos do corpus, como o número de ocorrências, formas ativas, hapax legomena e frequências absolutas das formas mais recorrentes, além da representação gráfica em formato de Nuvem de Palavras. A segunda técnica consistiu na Classificação Hierárquica Descendente (CHD), método que segmenta o corpus em classes de segmentos de texto com vocabulário internamente homogêneo e externamente heterogêneo, revelando os universos lexicais que estruturam o discurso. A CHD foi complementada pela Análise Fatorial de Correspondência (AFC), que projeta as classes e seus vocabulários característicos em um plano cartesiano bidimensional, permitindo visualizar as proximidades e distâncias entre os universos discursivos identificados (CAMARGO; JUSTO, 2013).

A combinação dessas técnicas permite identificar não apenas o que os sujeitos dizem, por meio das frequências lexicais, mas como organizam seus discursos, por meio das estruturas de oposição e proximidade semântica.



3.3 CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

Todos os relatos utilizados neste estudo são de natureza pública, publicados voluntariamente pelos seus autores em plataformas de acesso aberto. Como medida de proteção aos participantes, optou-se por não identificar nominalmente os autores dos relatos, referindo-se a eles apenas pela plataforma de origem e pelo número sequencial atribuído durante a codificação do corpus.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 ESTATÍSTICA TEXTUAL E A CENTRALIDADE DA VIDA E DO TEMPO

O processamento lexicométrico do corpus pelo IRaMuTeQ gerou um conjunto de indicadores estatísticos que, em sua dimensão descritiva, oferecem elementos analíticos relevantes para a compreensão das narrativas da Geração Z sobre trabalho e tempo livre. A partir dos 27 textos que compõem o corpus, foram identificadas 4.152 ocorrências (tokens) distribuídas em 945 formas ativas, o que resulta em uma média de aproximadamente 153,8 palavras por relato. O número de hapax legomena, isto é, palavras que aparecem apenas uma vez em todo o corpus, totalizou 482 formas, correspondendo a aproximadamente 51% do total de formas ativas. Esse indicador sugere que, embora os relatos compartilhem um núcleo temático comum, cada sujeito articula sua experiência com detalhes e expressões idiossincráticas, refletindo a diversidade de trajetórias profissionais e contextos organizacionais que compõem a vivência dessa geração no mercado de trabalho.

A Nuvem de Palavras gerada pela análise de frequência (Figura 1) apresenta a hierarquia lexical do corpus. As seis formas de maior frequência absoluta são: TRABALHO ($f=58$), TEMPO ($f=44$), GERAÇÃO Z ($f=37$), VIDA ($f=35$), EMPRESA ($f=31$) e PAUSA ($f=28$).

Figura 1: Nuvem de Palavras gerada pela Estatística Textual do IRaMuTeQ



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A análise da Figura 1 evidencia que a proximidade e a alta frequência das palavras "Tempo" ($f=44$), "Vida" ($f=35$) e "Pausa" ($f=28$) imediatamente após "Trabalho" ($f=58$) constitui um achado de relevância central para a tese deste estudo. Se o termo "Trabalho" ocupa, previsivelmente, a posição de maior frequência, dado que o corpus tematiza a experiência laboral, o que demanda interpretação é a constelação de termos que o circundam.

O léxico central não é composto por termos vinculados à instrumentalidade econômica do trabalho, como "salário", "bônus" ou "promoção", nem à sua dimensão performática, como "resultado", "entrega" ou "desempenho". Em vez disso, o que se observa é a predominância de termos que remetem à dimensão existencial e temporal da relação com o trabalho: o tempo como recurso disputado, a vida como horizonte de sentido que excede a identidade profissional e a pausa como prática deliberada de autopreservação.

Esse achado encontra sustentação direta na literatura revisada. A centralidade do "Tempo" no vocabulário da Geração Z corrobora o argumento de que a disputa contemporânea no mundo do trabalho é fundamentalmente temporal. Antunes (2018) demonstra que o capital contemporâneo coloniza progressivamente os tempos de não trabalho, exigindo disponibilidade permanente por meio de dispositivos digitais. Quando o termo "Tempo" aparece no corpus com frequência quase equivalente à de "Trabalho" (44 contra 58 ocorrências), o que se evidencia é que, para esses sujeitos, trabalho e tempo não são dimensões complementares, mas concorrentes. E é precisamente essa concorrência que alimenta as táticas de *quiet quitting* e de microapostadoria.

A presença do termo "Pausa" ($f=28$) materializa, no plano lexical, o fenômeno das

microapostadorias. A frequência desse termo indica que a interrupção da jornada contínua não é um tema marginal nos relatos, mas um elemento estruturante do discurso. Berwanger, Vasconcelos Filho e Camelo (2023) demonstraram que a hiperconectividade e o apagamento das fronteiras entre vida pessoal e profissional geraram uma epidemia de transtornos mentais nos teletrabalhadores. A pausa, no contexto dos relatos analisados, aparece não como falha ou falta de ambição, mas como estratégia de autopreservação diante desse cenário de adoecimento sistêmico. Trata-se de uma decisão planejada, inserida em uma concepção de carreira que rejeita a linearidade e a continuidade ininterrupta como valores em si mesmos (BERWANGER; VASCONCELOS FILHO; CAMELO, 2023).

A frequência do termo "Geração Z" ($f=37$) é, por si só, um dado analiticamente relevante. Ela indica que os sujeitos não apenas relatam suas experiências individuais, mas as inscrevem explicitamente em uma identidade geracional. A autoidentificação como membro de uma geração funciona, discursivamente, como um recurso de legitimação que transforma uma posição individual em um posicionamento coletivo. Sousa e Pochmann (2021) argumentam que a juventude se constitui como categoria social quando seus membros compartilham não apenas a faixa etária, mas as condições estruturais que moldam sua inserção no mercado de trabalho. A recorrência do termo "Geração Z" no corpus sugere que esses jovens profissionais têm consciência dessa posição compartilhada e a mobilizam como fundamento para suas reivindicações.

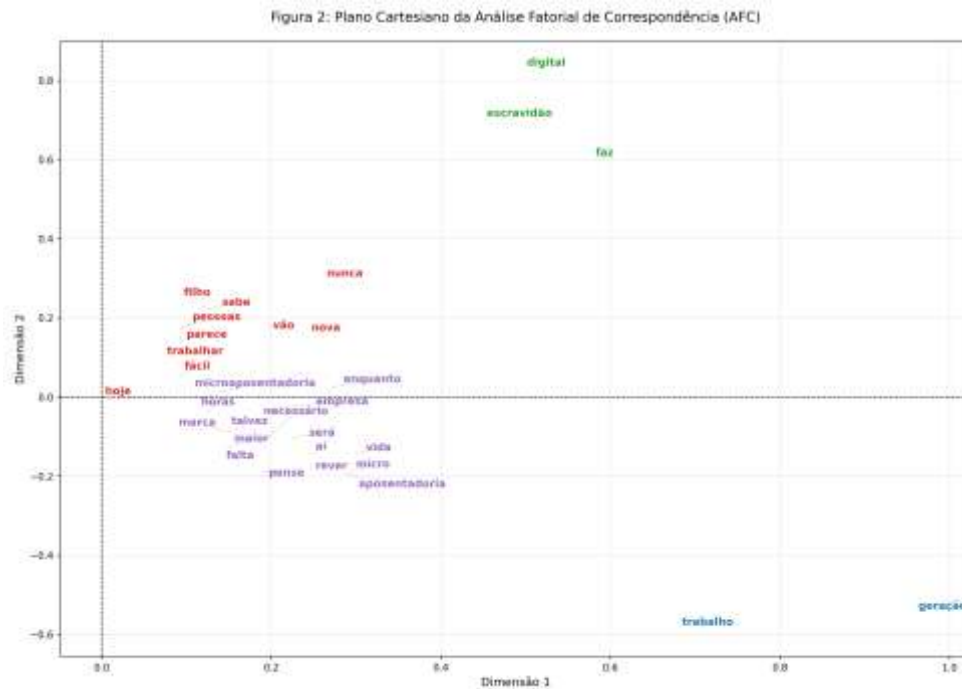
Em síntese, a estatística textual e a Nuvem de Palavras demonstram que o léxico da Geração Z sobre trabalho está organizado em torno de uma reivindicação central: o controle sobre o tempo e a vida. Esse léxico não é o de uma geração acomodada ou desinteressada pelo trabalho, mas o de uma geração que disputa ativamente os termos em que o trabalho deve se inscrever na existência.

4.2 A BATALHA PELO PROPÓSITO E A RENEGOCIAÇÃO DO CONTRATO PSICOLÓGICO

A Classificação Hierárquica Descendente (CHD) processou e reteve a maioria absoluta dos Segmentos de Texto (ST) do corpus, alcançando um índice de aproveitamento estatisticamente válido pela literatura metodológica, dividindo as narrativas em classes com perfis lexicais distintos. Essa segmentação revelou a existência de múltiplos universos lexicais no interior dos relatos da Geração Z. Assim, a Análise Fatorial de Correspondência (AFC), ao

projetar essas classes em um plano cartesiano bidimensional, permitiu visualizar as relações de proximidade e oposição entre esses universos, oferecendo uma cartografia semântica do discurso analisado.

Figura 2: Plano Cartesiano da Análise Fatorial de Correspondência (AFC)



Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A análise do plano fatorial (Figura 2) revelou uma região de particular relevância para os objetivos desta investigação: o Quadrante Inferior Direito, que concentrou as Classes 3 e 4 da CHD. Esse quadrante aglutinou predominantemente os relatos originados do ambiente corporativo, produzidos por jovens profissionais da Geração Z inseridos em organizações formais. Os segmentos de texto classificados nessas classes abordam diretamente os fenômenos investigados: microapostentadorias, ghosting corporativo e hush-cations.

O vocabulário característico desse quadrante apresenta um traço que merece atenção analítica: sua natureza abstrata e planejada. Os termos de maior associação estatística às Classes 3 e 4 incluem "propósito", "carreira", "modelo" e "cultura". Ao contrário de um léxico centrado em aspectos operacionais imediatos, como "horário", "tarefa" ou "chefe", o vocabulário desse quadrante opera em um registro metadiscursivo. Os sujeitos não falam sobre o trabalho em sua dimensão cotidiana e concreta, mas sobre o modelo de trabalho como sistema. Não reclamam de uma empresa específica, mas questionam a cultura organizacional em suas premissas. Não



descrevem tarefas, mas interrogam o propósito que deveria justificá-las. Essa abstração ganha materialidade quando observamos os relatos que compõem este quadrante. Questionamentos como "Será que a vida é só sobre esperar passar 40 anos cheios de 44 horas semanais?" ou afirmações categóricas de que "a Geração Z não quer um crachá, quer coerência", ilustram a recusa visceral do modelo operante.

Essa constatação empírica permite uma interpretação de alcance considerável: o que a AFC revela, ao isolar o vocabulário corporativo da Geração Z no Quadrante Inferior Direito, é a existência de uma crise de propósito que se distingue qualitativamente dos problemas laborais enfrentados por trabalhadores em outros quadrantes do plano fatorial. Essa diferenciação se torna mais nítida quando se recorre à distinção proposta por Sousa e Pochmann (2021) entre os diferentes estratos da juventude trabalhadora. Para os trabalhadores em situação de precarização extrema, inseridos na plataformização sem qualificação de longo prazo e sem retorno em senioridade, o vocabulário tende a ser concreto, imediato e centrado na sobrevivência material (SOUSA; POCHMANN, 2021). Em contraste, o vocabulário do Quadrante Inferior Direito denota que a Geração Z do meio corporativo trava uma batalha de outra natureza: não pela sobrevivência, mas pelo sentido; não pelo salário mínimo, mas pelo tempo; não pela permanência no emprego, mas pela qualidade dessa permanência.

A presença do termo "propósito" como forma característica do quadrante corporativo dialoga diretamente com os achados de Mendoza Ocasal, González Martínez e Quirvan Santos (2024). As autoras demonstram que o bem-estar subjetivo no trabalho compreende a avaliação cognitiva e emocional que o indivíduo faz sobre a sua satisfação global, e que essa avaliação é determinante para os níveis de engajamento e produtividade. Quando os sujeitos da Geração Z mobilizam o termo "propósito" em seus relatos, o fazem como critério de avaliação do vínculo empregatício (MENDOZA OCASAL; GONZÁLEZ MARTÍNEZ; QUIRVAN SANTOS, 2024). A mensagem implícita é que, se o trabalho não oferece propósito, não há razão para oferecer dedicação além do mínimo. Essa lógica constitui uma inversão da premissa do contrato psicológico relacional, no qual era o trabalhador que deveria demonstrar merecimento para, eventualmente, ter acesso a oportunidades de significado.

Agora, é a organização que é convocada a demonstrar, de antemão, que o trabalho oferecido merece a entrega subjetiva do trabalhador.

O termo "modelo" reforça essa interpretação. Ao falar em "modelo" de trabalho, os sujeitos não estão apenas reivindicando flexibilidade de horário ou trabalho remoto, mas questionando a arquitetura institucional do emprego contemporâneo. Carneiro et al. (2023)

demonstram que os modelos de trabalho mediados por plataformas digitais impõem demandas desproporcionais ao trabalhador sem oferecer recursos proporcionais. A carreira linear, ascendente, contínua e organizacionalmente centrada é percebida como um modelo incompatível tanto com as aspirações subjetivas quanto com as condições objetivas de uma economia marcada pela incerteza (CARNEIRO et al., 2023). As microaposentadorias, nessa lógica, não representam uma fuga do trabalho, mas uma recusa do modelo: uma afirmação de que é possível e desejável construir trajetórias profissionais intermitentes, não lineares e pontuadas por pausas deliberadas.

O termo "cultura" remete à dimensão organizacional do contrato psicológico. Quando a Geração Z questiona a "cultura" de uma empresa, está avaliando o conjunto de normas implícitas, valores declarados e práticas efetivas que regulam o cotidiano laboral. Raposo (2020) demonstra que a retórica corporativa frequentemente mobiliza termos como "autonomia" e "cultura inovadora" para mascarar a subordinação e a sobrecarga. A percepção de incongruência entre discurso e prática configura uma violação percebida do contrato psicológico (RAPOSO, 2020). E é essa violação que precipita as respostas de *quiet quitting* e *ghosting* corporativo: diante da percepção de que a organização não cumpriu sua parte do acordo implícito, o trabalhador retira unilateralmente a sua parte, limitando o engajamento ao mínimo contratual.

Lacerda, Prevot e Moura (2023) acrescentam que a vigilância algorítmica agrava essa percepção de violação, uma vez que o monitoramento contínuo do comportamento e das emoções do trabalhador contradiz frontalmente qualquer discurso organizacional de confiança e autonomia. Ao restringir o esforço ao formalmente contratado, o jovem trabalhador impõe limites ao sistema de controle e protege o que resta de fronteira entre sua vida pessoal e a esfera organizacional (LACERDA; PREVOT; MOURA, 2023).

A disposição espacial das Classes 3 e 4 no Quadrante Inferior Direito do plano fatorial, distante dos quadrantes que agrupam vocabulários mais operacionais ou mais vinculados à sobrevivência, corrobora visualmente a tese de que a Geração Z corporativa opera em um registro discursivo qualitativamente distinto. Trata-se de um discurso que não é nem de submissão nem de ruptura total, mas de renegociação permanente. Os sujeitos não estão abandonando o trabalho, o que configuraria uma ruptura total, nem se submetendo sem questionamento, o que configuraria adesão acrítica ao contrato psicológico tradicional. Estão, ao contrário, operando o vínculo com novas regras que incluem o direito à pausa, à recusa do sobretrabalho e à exigência de propósito como condição de permanência.

Essa dinâmica de renegociação pode ser interpretada, em termos conceituais, como a emergência de um contrato psicológico que se diferencia das categorias tradicionais. Antunes (2018) demonstra que o discurso corporativo contemporâneo utiliza termos como "colaboração" e "empreendedorismo" para mascarar a precarização e a exigência de disponibilidade total. A Geração Z, ao recusar essa narrativa e ao impor limites concretos por meio do *quiet quitting*, está explicitando que aceita a relação de trabalho apenas sob condições que respeitem a saúde mental e o tempo pessoal como cláusulas não negociáveis (ANTUNES, 2018). O contrato que emerge dessa renegociação é caracterizado pela recusa do sacrifício como valor positivo, pela centralidade do bem-estar como condição prévia e pela disposição para calibrar continuamente o nível de investimento pessoal conforme a percepção de reciprocidade organizacional.

A confluência dos achados da Estatística Textual e da AFC permite, portanto, uma síntese interpretativa. O léxico da Geração Z sobre trabalho revela uma reconfiguração profunda e estruturada do contrato psicológico, na qual o eixo de prioridades se desloca da dedicação incondicional à empresa para o controle do tempo e a preservação da vida. Essa reconfiguração não é casual, individualista ou caprichosa. Constitui uma resposta coletivamente articulada, via redes sociais e identidade geracional, a um modelo de trabalho percebido como insustentável, desprovido de propósito e estruturalmente produtor de adoecimento.

5 CONCLUSÕES

O presente estudo propôs-se a investigar, por meio da análise lexicométrica de relatos digitais espontâneos, como os trabalhadores da Geração Z estão renegociando o contrato psicológico de trabalho, mobilizando o *quiet quitting* e as microaposentadorias como táticas de resistência e autopreservação. Os resultados obtidos permitem afirmar que a inserção dessa geração no mercado de trabalho não constitui uma mera mudança demográfica, mas uma ruptura com os pressupostos que sustentaram, por décadas, a lógica da dedicação incondicional como moeda de troca na relação entre trabalhador e organização.

A análise do corpus, composto por 27 relatos extraídos de LinkedIn, TikTok e YouTube, revelou que o vocabulário central da Geração Z sobre trabalho está organizado em torno dos termos "Trabalho", "Tempo", "Vida", "Pausa" e "Geração Z", e não em torno de termos como "salário", "promoção" ou "produtividade". Esse achado, evidenciado pela Nuvem de Palavras (Figura 1), comprova empiricamente que o eixo discursivo desses jovens profissionais se

deslocou da instrumentalidade econômica do trabalho para sua dimensão existencial e temporal. O que está em disputa não é o quanto se ganha, mas o quanto de tempo e de vida se perde.

A Análise Fatorial de Correspondência (Figura 2) demonstrou que o vocabulário corporativo da Geração Z, concentrado nas Classes 3 e 4 da CHD, no Quadrante Inferior Direito do plano fatorial, é abstrato, planejado e articulado em torno de termos como "propósito", "carreira", "modelo" e "cultura". Essa constatação revela uma crise de propósito que diferencia qualitativamente as demandas dessa geração daquelas formuladas por trabalhadores em situação de precarização extrema.

Enquanto estes últimos se deparam com uma batalha pela sobrevivência material, a Geração Z corporativa trava uma batalha pelo tempo e pelo sentido do trabalho. Fica evidente, portanto, que os fenômenos estudados operam como uma dupla tática de resistência contra a precarização digital e o esgotamento: enquanto o *quiet quitting* atua como uma micro-resistência no plano da energia diária e do esforço imediato, as microaposentadorias atuam como uma macro-resistência no plano temporal e da trajetória de vida. Esses achados carregam implicações diretas para a gestão de pessoas.

Os departamentos de Recursos Humanos que insistirem em tratar o *quiet quitting* como um problema de engajamento a ser resolvido com ações pontuais atacam os sintomas e ignorando as causas. Mendoza Ocasal, González Martínez e Quirvan Santos (2024) demonstram que a produtividade depende do bem-estar subjetivo, e os dados empíricos deste estudo confirmam que os jovens profissionais condicionam seu engajamento à oferta de bem-estar, propósito e respeito ao tempo pessoal. Os modelos de gestão baseados na pressão, no presenteísmo e na disponibilidade ininterrupta tendem a produzir resultados progressivamente piores com esse estrato demográfico. As organizações que desejarem atrair e reter esses talentos precisarão migrar de uma lógica de controle do tempo para uma lógica de confiança nos resultados, de uma cultura de sacrifício para uma cultura de sustentabilidade humana, e de um contrato psicológico fundamentado na dedicação irrestrita para um contrato orientado pelo equilíbrio entre demandas e recursos (CARNEIRO et al., 2023).

Naturalmente, este estudo apresenta limitações que devem ser registradas. O corpus de 27 relatos, embora suficiente para a análise exploratória pretendida, não permite generalizações estatísticas para a totalidade da Geração Z brasileira. A amostragem por conveniência em plataformas digitais introduz vieses de seleção, favorecendo vozes de sujeitos mais articulados e com acesso à internet, e sub-representando trabalhadores da Geração Z em setores informais, rurais ou de baixa conectividade. A natureza espontânea dos relatos, embora vantajosa por evitar

a mediação de instrumentos estruturados, impede o controle de variáveis sociodemográficas que poderiam enriquecer a análise.

Para futuras investigações, recomenda-se a ampliação do corpus empírico, incorporando relatos de trabalhadores da Geração Z em setores econômicos diversos, a fim de verificar se a centralidade do "tempo" e do "propósito" se mantém em contextos organizacionais distintos. Para viabilizar a análise de grandes volumes de dados textuais e escalar a robustez estatística em softwares de lexicometria, sugere-se a automação da extração de dados por meio de rotinas de web scraping, utilizando linguagens de programação como Python. Recomenda-se, ainda, a aplicação de metodologias quantitativas para mensurar correlações entre a percepção de violação do contrato psicológico e a adoção de práticas de *quiet quitting*. A realização de estudos comparativos entre gerações, utilizando o mesmo design lexicométrico, poderá verificar empiricamente se as diferenças geracionais no vocabulário sobre trabalho são tão pronunciadas quanto a literatura sugere. Por fim, a investigação das respostas organizacionais efetivamente adotadas pelas empresas diante dessa reconfiguração constitui um caminho promissor para pesquisas futuras.

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, R. **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital. São Paulo: Boitempo, 2018.
- BERWANGER, J. L. W.; VASCONCELOS FILHO, O. A. de; CAMELO, L. de L. Manifestações do Mundo Vuca no contexto pandêmico e as consequências físicas e mentais em teletrabalhadores do setor privado. **JURIS - Revista da Faculdade de Direito**, Rio Grande, v. 33, n. 2, p. 408-455, 2023.
- CAMARGO, B. V.; JUSTO, A. M. IRAMUTEQ: um software gratuito para análise de dados textuais. **Temas em Psicologia**, Ribeirão Preto, v. 21, n. 2, p. 513-518, 2013.
- CARNEIRO, L. L.; MEDEIROS, G. T.; ARAÚJO, I. S. de; ABBAS, M. A. A. Demands and Resources in Work Mediated by Digital Platforms: A Scoping Review of the Literature. **Organizações & Sociedade**, Salvador, v. 30, n. 104, p. 110-140, 2023.
- LACERDA, V.; PREVOT, R.; MOURA, R. Gig economy, capitalismo de vigilância e as relações de trabalho no Brasil. **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, 2023.
- MENDOZA OCASAL, D. L.; GONZÁLEZ MARTÍNEZ, M. A.; QUIRVAN SANTOS, N. Subjective well-being and labor productivity: A global and organizational perspective. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 64, n. 5, 2024.
- RAPOSO, C. T. M. A Escravidão Digital e a superexploração do trabalho: consequências para a classe trabalhadora. **Revista Katálysis**, Florianópolis, v. 23, n. 3, p. 510-518, set./dez. 2020.



ROUSSEAU, D. M. Psychological and implied contracts in organizations. **Employee Responsibilities and Rights Journal**, v. 2, n. 2, p. 121-139, 1989. DOI: 10.1007/BF01384942.

SOUSA, E. J. S. de; POCHMANN, M. Juventude e mercado de trabalho no Brasil: a crise reafirmando o subdesenvolvimento. In: LEONE, E. T.; PRONI, M. W. (Orgs.). **Facetas do Trabalho no Brasil Contemporâneo**. Curitiba: CRV; Campinas: Unicamp, 2021. p. 53-70.