



KAREN CALINE DE SOUZA NUNES OLIVEIRA

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MERCADO DE TRABALHO E GERAÇÕES: Mudanças no
comportamento do trabalhador**

Orientador: Prof. Dr. Marco Antônio Costa da Silva

Naviraí-MS

2025

MERCADO DE TRABALHO E GERAÇÕES: Mudanças na percepção do trabalhador

Karen Caline S. N. Oliveira

RESUMO

As transformações no mercado de trabalho contemporâneo têm sido impulsionadas por inovações tecnológicas, mudanças geracionais e novas demandas sociais, que redefinem as relações de trabalho, as identidades profissionais e o comportamento dos trabalhadores. Este estudo quantitativo e descritivo analisa o aumento dos desligamentos a pedido no Brasil, especificamente no Estado de Mato Grosso do Sul e na cidade de Naviraí, entre 2023 e 2025, a partir dos dados do Caged e do Ministério do Trabalho e Emprego. Os resultados indicam uma crescente precarização e fragmentação dos vínculos de trabalho, associadas à flexibilização, instabilidade e novas formas de controle subjetivo. Além disso, evidencia-se a complexa coexistência geracional, na qual valores distintos entre as gerações *Baby Boomers*, X, Y e Z geram desafios para a gestão de pessoas e para o equilíbrio entre produtividade e qualidade de vida.

Palavras-chave: Mercado de trabalho; precarização; Tecnologia; Demissão voluntária; Gerações.

1. INTRODUÇÃO

O comportamento do trabalhador tem passado por transformações profundas impulsionado por inovações tecnológicas e novas demandas sociais. Acredita-se que a busca por equilíbrio entre vida pessoal e profissional, tal como o desejo por propósito e reconhecimento, se tornaram prioridades. Com isso, as relações de trabalho têm se tornado mais flexíveis, dinâmicas, voláteis e orientadas por valores.

As transformações no mundo do trabalho nas últimas décadas têm revelado um processo contínuo de reestruturação produtiva, marcado pelo avanço tecnológico, pela globalização e pela emergência de novas gerações com valores e expectativas distintas. A incorporação de tecnologias digitais, a expansão do trabalho remoto e a valorização crescente de aspectos como propósito e qualidade de vida vêm alterando profundamente a forma como os indivíduos se relacionam com o emprego e com as organizações (Lima, 2022).

Conforme observa Antunes (2020), essas mudanças configuram nova forma de pensar o trabalho e questões sociais, em que a flexibilidade e a descentralização produtiva se tornaram centrais, deslocando o eixo do trabalho estável para formas mais fragmentadas e

transitórias. Esse cenário contemporâneo, caracterizado pela fluidez e instabilidade, traduz aquilo que Bauman (2017), citado por Silva *et al.*, (2027), denomina de “modernidade líquida”, em que as antigas noções de segurança e previsibilidade cedem lugar à incerteza e à necessidade permanente de adaptação.

Nesse contexto, o trabalho deixa de ser apenas um meio de sobrevivência e passa a representar também um espaço de busca por sentido, autonomia e reconhecimento. Entretanto, essa aparente liberdade do trabalhador é permeada por novas formas de controle e precarização, como observa Faia e Costa (2020), ao discutir a corrosão do caráter nas relações de trabalho contemporâneas. Assim, o trabalhador do século XXI se vê simultaneamente convocado à autonomia e submetido a exigências de produtividade e disponibilidade constantes. Essa lógica, centrada na flexibilidade e na atualização constante, repercute diretamente na percepção do trabalho como espaço de realização pessoal e não apenas de vínculo contratual.

Paralelamente às transformações tecnológicas, as mudanças geracionais introduzem novas dinâmicas no mercado de trabalho. A coexistência de diferentes gerações — Baby Boomers, X, Y e Z — cria uma diversidade de valores, estilos de comunicação e expectativas que impactam a cultura organizacional e as práticas de gestão (Grubb, 2018; Santos *et al.*, 2014). Enquanto os *Baby Boomers* valorizam estabilidade e lealdade institucional, as gerações Y e Z priorizam flexibilidade, propósito e qualidade de vida. Segundo o *Site Contábil* (2024), mais de 60% dos jovens trabalhadores dessas gerações relatam níveis elevados de ansiedade e insatisfação com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, revelando o desgaste das formas tradicionais de organização do trabalho.

Essas mudanças subjetivas também se refletem nas estatísticas. O estudo de Montagner *et al.* (2025), realizado pelo Ministério do Trabalho e Emprego, demonstra que o número de desligamentos voluntários cresceu de 3,8 milhões em 2020 para 7,4 milhões em 2023, alcançando 34% dos desligamentos totais. Esses dados dialogam com as análises de Antunes (2018), ao apontar que o fenômeno das demissões voluntárias pode ser interpretado como expressão de uma “subjetivação da precarização”, em que a busca individual por liberdade e propósito mascara a intensificação das exigências produtivas e o enfraquecimento das proteções coletivas.

Para Huws (2014), a digitalização do trabalho amplia a fragmentação das relações de trabalho e transfere para o indivíduo a responsabilidade por sua própria empregabilidade, reforçando um modelo de autonomia condicionada pela lógica do capital flexível.

Nesse sentido, compreender as transformações no mercado de trabalho requer analisar não apenas os indicadores econômicos, mas também as dimensões simbólicas e culturais que atravessam a experiência dos trabalhadores contemporâneos. A diversidade geracional, as inovações tecnológicas e a reconfiguração das relações organizacionais formam um cenário em que o sentido do trabalho é constantemente renegociado.

Diante desse contexto, este trabalho tem como objetivo analisar, à luz das transformações tecnológicas e geracionais, os fatores associados ao aumento dos pedidos de demissão voluntária no Brasil, no Estado de Mato Grosso do Sul e na cidade de Naviraí-Ms.

A pesquisa é de natureza quantitativa e descritiva. Os dados foram coletados a partir da base do Caged entre os anos de 2023 e 2025 buscando identificar quantidade de admissões e demissões e os motivos e junto Ministério do Trabalho e emprego (TEM) sobre os motivos para demissão voluntária. Os dados foram analisados a partir de estatística descritiva.

A investigação evidencia um aumento considerável de demissões voluntárias que estão associadas à precarização do trabalho e a variações nas características do perfil geracional dos trabalhadores . Os resultados sugerem que as mudanças sociais, culturais e organizacionais influenciam o comportamento e as percepções do trabalhador contemporâneo.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Transformações no mercado de trabalho

Nas últimas décadas, o mercado de trabalho tem sido palco de transformações radicais que extrapolam o âmbito econômico, configurando-se como um espaço de tensões sociais, políticas e identitárias. A globalização, o avanço tecnológico e a consolidação da “sociedade do conhecimento” promovem novas configurações do trabalho que ressignificam as relações de poder, controle e pertencimento. Ao contrário de uma mera adaptação a novas condições, essas mudanças implicam uma reestruturação do trabalho. De acordo com Antunes (2020), essa transformação é denominada como uma “nova morfologia” marcada pela precarização

sistemática, flexibilização que desloca riscos para os trabalhadores e uma invasão do trabalho na subjetividade, demandando uma constante autogestão da carreira, tempo e desempenho.

Castells (1999) identifica esse cenário como o da “sociedade em rede”, onde o conhecimento digital se torna mercadoria e instrumento de dominação, intensificando a captura do tempo e da criatividade do trabalhador. A “incessante mutação” dos modelos produtivos transforma as competências exigidas, priorizando habilidades cognitivas e socioemocionais que validam a mercantilização da própria vida emocional.

Tal perspectiva acrescenta novos elementos à discussão trazendo para as organizações um desafio que excede a produtividade econômica, requer práticas de gestão que enfrentem a crise ética e social do trabalho e reconheçam o trabalhador como capital humano estratégico, demandando enfoques de liderança que integrem humanização e diversidade geracional.

Nesse contexto, a convivência entre gerações expressa não só divergências nos valores - autonomia, propósito e reconhecimento para os jovens; estabilidade para os mais velhos (Grubb, 2018; Santos *et al.*, 2014), mas também reforça desigualdades estruturais e desigualdades de poder, exigindo estratégias inclusivas que dialoguem com a pluralidade e os conflitos latentes. Bauman (2017) citado por Silva *et al.*, (2017), descreve essa dinâmica como manifestação da “modernidade líquida”, onde as relações de trabalho efêmeras e carreiras fragmentadas pulverizam identidades profissionais, gerando um sentimento de desamparo e fragmentação social.

Além disso, a reconfiguração demográfica do envelhecimento populacional agrega outra camada de complexidade. Lima (2022) destaca que a longevidade profissional intensifica concursos entre gerações, particularmente em setores automatizados, tornando urgente a construção de políticas organizacionais que promovam a troca intergeracional de saberes e fomentem formação contínua crítica, como condição para a justiça social e sustentabilidade no ciclo produtivo.

Nesse cenário, a tecnologia atua também como força de reconfiguração dos regimes de trabalho e da própria subjetividade do trabalhador. A digitalização e a automação reorganizam processos produtivos, mas também operam como mecanismos de controle e vigilância, internalizados pelos sujeitos que precisam gerir não apenas suas tarefas, mas sua própria condição emocional e produtiva (Antunes, 2018). Essa relação aponta para uma desmistificação da ideia de que a tecnologia emanciparia o trabalhador, revelando que ela muitas vezes aprofundou formas sutis de precarização e instabilidade.

Além disso, a tecnologia não é acessível de forma equitativa, configurando novas divisões digitais que reproduzem desigualdades históricas de classe, gênero e raça, como enfatiza Noble (2018) em sua crítica dos algoritmos enviesados que potenciam discriminações no mercado de trabalho e em plataformas digitais. Assim, mais do que um fenômeno técnico, a transformação tecnológica é um fenômeno político, que exige regulamentações que assegurem direitos trabalhistas e protejam a dignidade dos trabalhadores, sobretudo em contextos de trabalho mediado por plataformas digitais (Lima, 2022).

Portanto, a tecnologia contemporânea representa simultaneamente potencial de inovação e ampliação da exclusão social, reconfigurando relações de poder e sujeição, e exigindo um debate crítico e multidisciplinar sobre as políticas públicas e as práticas empresariais necessárias para um futuro do trabalho justo e inclusivo.

2.2 Mercado de Trabalho e gerações

O mercado de trabalho contemporâneo é caracterizado por uma complexa convivência entre diversas gerações: *Baby Boomers*, Geração X, Geração Y e Geração Z. Cada uma delas é influenciada por valores, experiências e contextos sociais distintos, o que gera comportamentos diversos no ambiente organizacional e interfere diretamente nas dinâmicas corporativas (Santos *et al.*, 2019).

Para compreender a formação dessas gerações, é necessário ir além da simples categorização por datas de nascimento. Aspectos como etnia, religião, ciclo de vida, estado civil e o momento histórico e social em que os indivíduos estão inseridos também devem ser considerados (Grubb, 2018). O avanço da tecnologia da informação, da comunicação e dos meios de transporte contribuiu para a formação de gerações em espaços de tempo cada vez mais curtos, aumentando ainda mais a diversidade comportamental no mercado de trabalho (Santos *et al.*, 2014).

Essa diversidade traz desafios significativos às organizações, principalmente no que diz respeito à construção de um ambiente de cooperação entre gerações com percepções distintas sobre ética profissional, equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, e objetivos de carreira (Grubb, 2018). Para promover o engajamento, as empresas precisam adotar uma abordagem mais inclusiva, que valorize a contribuição de todos os colaboradores, respeitando suas particularidades e oferecendo ambientes de trabalho mais flexíveis (Grubb, 2018).

A geração *Baby Boomer*, nascida entre 1945 e 1960, é marcada pela forte dedicação ao trabalho, espírito competitivo e busca por resultados organizacionais. Esta geração amadureceu em um contexto de instabilidade econômica, guerras e profundas transformações sociais, como o surgimento da pílula anticoncepcional, o aumento da presença da mulher no mercado e a legalização do divórcio, o que impactou diretamente sua estrutura familiar (Zonta *et al.*, 2021; Grubb, 2018). São profissionais conservadores, resistentes à mudança e com baixa afinidade com tecnologia, além de possuírem dificuldades em aceitar *feedbacks* e comunicar-se de forma mais aberta (Santos *et al.*, 2017; Santos *et al.*, 2014). Ainda assim, sua vasta experiência é considerada um diferencial, especialmente em cargos estratégicos (Grubb, 2018).

Já a Geração X, nascida entre 1960 e 1970, vivenciou o período de reestruturação corporativa, conhecido como *downsizing*¹, e cresceu em lares com dupla renda (Grubb, 2018; Oliveira, 2016). Isso contribuiu para o desenvolvimento de um perfil mais individualista, autônomo e focado em resultados. Apesar de desconfiarem da gestão organizacional, valorizam o reconhecimento e demonstram facilidade no uso de novas tecnologias (Santos *et al.*, 2017). São profissionais que buscam equilíbrio entre vida pessoal e profissional e prosperam quando enfrentam novos desafios (Grubb, 2018).

A Geração Y, ou *Millennials*, composta por pessoas nascidas entre 1980 e 1999, cresceu em meio ao desenvolvimento da internet e das redes de relacionamento, o que moldou um perfil de trabalhadores conectados, ágeis e com alta capacidade de acessar e processar informações (Zonta *et al.*, 2021; Perret, Costa, 2018). São considerados ambiciosos, confiantes e impacientes. Questionam hierarquias rígidas, não gostam de comando e controle, e tendem a buscar constantemente novas oportunidades que proporcionem crescimento e aprendizado (Boog, 2013; Santos *et al.*, 2017). Essa geração valoriza o propósito e espera que sua atuação profissional contribua diretamente com seus objetivos de vida (Grubb, 2018). Preferem o aprendizado prático, colaborativo e mediado por tecnologias (Perrat; Costa, 2018; Zonta *et al.*; 2021).

Por fim, a Geração Z, formada por indivíduos nascidos a partir dos anos 2000, representa a parcela mais jovem da força de trabalho. Cresceram imersos na tecnologia, utilizando desde cedo *smartphones*, *tablets* e videogames, e se destacam pela habilidade em realizar múltiplas tarefas simultaneamente (Grubb, 2018).

¹ Downsizing é uma estratégia de reestruturação empresarial que visa reduzir o tamanho da organização para cortar custos e aumentar a eficiência.

No entanto, a hiperconectividade pode gerar dificuldades no trabalho em equipe e uma tendência ao isolamento (Santos *et al.*, 2014; Santos *et al.*; 2017; Zonta *et al.*, 2021). Apesar de sua familiaridade com o mundo digital, enfrentam uma realidade marcada pela instabilidade econômica e pelo desaparecimento de carreiras previsíveis, o que os torna mais cautelosos e ansiosos em relação ao futuro (Grubb, 2018).

As gerações Y e Z no Brasil demonstram crescente insatisfação com o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, com apenas 46% dos *millennials* e 47% da geração Z relatando satisfação (Zonta *et al.*; 2021). Apesar de superiores à média global (31% e 34%, respectivamente), os dados refletem um cenário preocupante de sobrecarga, no qual muitos respondem mensagens fora do expediente com frequência. Os motivos incluem manter-se atualizado, atender superiores, buscar promoções e fortalecer a cultura organizacional (Site Contábil, 2024).

A pesquisa também revela altos níveis de ansiedade e estresse. Metade da geração Z e 45% dos *millennials* afirmam sentirem-se ansiosos ou estressados constantemente. Os principais fatores são preocupações financeiras, familiares e com a saúde mental. Soma-se a isso o fato de que mais de 60% das duas gerações vivem com o salário do mês, temendo não cobrir todas as despesas. Além disso, questões como desemprego, custo de vida e insegurança pessoal figuram entre as maiores preocupações (Site Contábil, 2024).

Como consequência, muitos jovens buscam empregos paralelos, 35% da geração Z e 41% dos *millennials* principalmente por necessidade financeira. Diante desse cenário, especialistas alertam que as empresas precisam ouvir e se adaptar às expectativas dessas gerações, promovendo ambientes inclusivos, horários flexíveis e ações de apoio à saúde mental, como forma de atrair e reter talentos (Site Contábil, 2024).

Do ponto de vista de Antunes (2018) Faria e Costa (2020), esse fenômeno pode ser lido como expressão da subjetivação da precarização onde o discurso da liberdade individual (pedir demissão) mascara as novas formas de subordinação e insegurança nas relações de trabalho. Além disso, a coexistência de gerações Y e Z no mercado (Grubb, 2018; Site Contábil, 2024) reforça essa tendência de os trabalhadores mais jovens recusam a rigidez hierárquica e exigem reconhecimento simbólico, mas enfrentam um mercado que oferece instabilidade e sobrecarga emocional.

3. METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem quantitativa e descritiva com recorte crítico para a análise das transformações no mercado de trabalho brasileiro, especificamente relativas ao aumento das demissões voluntárias entre 2023 e 2025 no Estado de Mato Grosso do Sul e a Cidade de Naviraí-Ms.

A escolha desse desenho metodológico visa mapear e interpretar os dados estatísticos oficiais inseridos em um contexto sociocultural mais amplo, articulando indicadores empíricos com as reflexões teóricas sobre precarização, subjetivação e diversidade geracional discutidas na literatura.

A pesquisa quantitativa, de acordo com Gil (2012), Michel (2009); Martins e Theophilo (2009) baseia-se na ideia de que os fenômenos podem ser medidos e quantificados, traduzindo dados em números para uma análise estatística. Seu objetivo é analisar de forma objetiva e imparcial, utilizando técnicas como questionários estruturados e levantamentos, para identificar padrões, relações ou tendências significativas em uma amostra representativa da população.

Já a pesquisa descritiva consiste em um método de investigação científica que observa, registra e descreve as características de um fenômeno, população ou situação sem manipulá-las. Seu objetivo é detalhar o "o quê", "onde", "quando" e "quem" de uma realidade, fornecendo um perfil detalhado com dados objetivos. Para isso, utiliza técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação sistemática, mas não se aprofunda nas causas, que é o foco da pesquisa explicativa (Gil, 2012).

Os dados utilizados foram obtidos de bases secundárias do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED) e do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), contemplando informações sobre admissões, demissões e, especialmente, os motivos declarados para pedidos de demissão voluntária no referido período. Para a coleta, foi realizado acesso direto ao site do CAGED, aplicando-se filtros correspondentes aos anos de 2023, 2024 e 2025 (parcial até junho). Os dados foram extraídos separadamente por nível Brasil, Estado de Mato Grosso do Sul e município de Naviraí, sendo posteriormente organizados em planilhas próprias para tabulação. A análise quantitativa foi realizada por meio de métodos de estatística descritiva, que segundo Martins e Theophilo (2009), buscam organizar, sumarizar e descrever um conjunto de dados através de tabelas e gráficos, a partir de números. O objetivo é identificar tendências, variações temporais e perfis demográficos, inclusive considerando as especificidades geracionais destacadas na fundamentação teórica.

4. DESCRIÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neta etapa da pesquisa são discutidos os dados sobre admissões e desligamentos no mercado de trabalho brasileiro, no período de 2023 a junho de 2025, com foco na distribuição setorial e nas mudanças comportamentais do trabalhador contemporâneo. A análise apoia-se em dados do CAGED e da pesquisa do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2024), articulados à literatura sobre transformações no mundo do trabalho, diversidade geracional e busca por flexibilidade e propósito nas trajetórias profissionais.

Os fenômenos são analisados à luz das reflexões dos autores apresentados na revisão da literatura sobre um novo modelo de organização do trabalho, acerca das mudanças nas formas de contemporâneas de ocupação e sobre a digitalização e a reestruturação produtiva. Essa abordagem permite compreender as demissões voluntárias não apenas como indicadores de mobilidade, mas também como expressões de tensões subjetivas entre autonomia, reconhecimento e precarização.

A demissão voluntária tem alcançado números inéditos devido a transformação significativa no mercado de trabalho brasileiro. Dados do CAGED (2025) indicam que, em janeiro de 2025, 37,9% dos desligamentos formais ocorreram por iniciativa dos trabalhadores, sinalizando um comportamento cada vez mais centrado na busca por autonomia, propósito e qualidade de vida (MS ARH, 2025).

Esse fenômeno reflete mudanças estruturais nos valores profissionais, impulsionadas pela valorização da flexibilidade, preocupação com saúde mental e percepção de que a estabilidade formal não garante segurança econômica. Para as organizações, esse cenário representa desafios relevantes de retenção e engajamento de talentos, exigindo estratégias que vão além da remuneração, promovendo ambientes saudáveis e oportunidades de desenvolvimento. A tabela 01 apresenta dados do Caged que permite compreender a tendência de distribuição das novas admissões e dos pedidos de desligamentos no Brasil,

Tabela 01 – Distribuição de empregos no Brasil admissões e demissões (2023-2025)

Brasil								
Setor	Admissões				Desligados			
	2023	2024	2025*	Total	2023	2024	2025*	Total

Agropecuário	1.252.698	1.235.903	703.744	3.192.545 (5,08%)	1.217.539	1.224.666	604.351	3.046.556 (5,21%)
Indústria	3.481.525	3.936.568	2.182.300	9.600.393 (15,28%)	3.356.495	3.630.611	1.952.442	8.939.548 (15,29%)
Construção	2.301.386	2.433.161	1.339.206	6.073.753 (9,67%)	2.145.001	2.323.825	1.179.766	5.648.592 (9,66%)
Comércio	5.466.705	6.024.629	3.161.668	14.653.002 (23,33%)	5.191.672	5.686.895	3.070.792	13.949.359 (23,86%)
Serviços	10.796.666	11.974.180	6.516.560	29.287.406 (43,63%)	9.933.428	11.058.380	5.873.539	26.865.347 (40,83%)
Não identificado	137	176	48	361 (2,012%)	89	169	45	303 (5,13%)
Total	23.298.117	25.604.617	13.903.526	62.807.260	21.844.224	24.924.546	12.680.935	58.449.705

Fonte: Elaborado pela autora com base no CAGED (2025)

*Dados de Junho/2025

A Tabela 1 demonstra que, entre 2023 e 2025, o número de admissões no Brasil caiu de 23,3 milhões para 13,9 milhões, enquanto os desligamentos passaram de 21,8 milhões para 12,6 milhões. Embora 2025 traga dados parciais (até junho), é evidente a tendência de desaceleração do mercado formal, especialmente nos setores de Serviços e Comércio, que concentram mais de 65% das movimentações trabalhistas do período.

O setor de Serviços responde por aproximadamente 44% das admissões e 45% dos desligamentos, confirmando a centralidade do trabalho imaterial e das ocupações de atendimento, tecnologia e gestão. Segundo Antunes (2018), tal fenômeno expressa o processo de 'servilização do trabalho', no qual as atividades produtivas são substituídas por tarefas de prestação de serviços, marcadas por vínculos frágeis e exigências emocionais intensas. Assim, o predomínio desse setor evidencia tanto a heterogeneização do trabalho quanto a precarização subjetiva que acompanha a flexibilização dos contratos e o enfraquecimento dos direitos.

O saldo líquido positivo (admissões – desligamentos) sugere geração de postos de trabalho, porém em ritmo decrescente. A redução da rotatividade total indica um mercado menos dinâmico e mais cauteloso, possivelmente reflexo de retração econômica e de reorganizações empresariais em meio à automação e ao avanço do trabalho remoto.

Tabela 2 – Distribuição de empregos no Mato Grosso do Sul admissões e demissões (2023-2025)

Mato Grosso do Sul								
	Admissões				Desligados			
Sector	2023	2024	2025*	Total	2023	2024	2025*	Total
Agropecuário	57.294	62.616	34.260	154.170 (14,94%)	53.221	60.028	30.875	144.124 (14,88%)
Indústria	58.454	67.107	36.868	162.429 (15,74%)	53.094	60.160	32.194	145.448 (15,02%)
Construção	39.351	30.225	17.974	87.550 (8,48%)	36.737	35.459	13.682	85.878 (8,87%)
Comércio	97.728	100.545	52.481	250.754 (24,30%)	92.303	96.669	50.809	239.781 (24,77%)
Serviços	141.710	152.043	83.049	376.802 (36,52%)	131.538	147.880	73.332	352.750 (36,44%)
Não identificado	1	2	0	3 (2,90%)	1	1	2	4 (4,13%)
Total	394.538	412.538	224.632	1.031.708	366.894	400.197	200.894	967.985

Fonte: Elaborado pela autora com base no CAGED (2025)

*Dados de Junho/2025

No Mato Grosso do Sul, observou-se tendência semelhante: as admissões caíram de 394,5 mil (2023) para 224,6 mil (2025), enquanto os desligamentos reduziram de 366,9 mil para 200,9 mil. O setor de Serviços representa cerca de 36,5% das admissões, seguido por Comércio (24%), Indústria (15%) e agropecuária (14%). Essa configuração reforça a natureza mista da economia sul-mato-grossense, combinando atividades urbanas e rurais.

Apesar da retração, o estado mantém saldos positivos, com destaque para o crescimento do setor industrial e da construção civil em 2025, possivelmente impulsionados por políticas locais de investimento e obras públicas. Essa recuperação pontual revela a resiliência de segmentos produtivos tradicionais, mesmo diante da digitalização e das novas formas de trabalho descentralizado.

Tabela 3 – Distribuição de empregos em Naviraí admissões e demissões (2023-2025)

Brasil								
	Admissões				Desligados			
Sector	2023	2024	2025*	Total	2023	2024	2025*	Total
Agropecuário	1.581	1.373	872	3.826 (20,42%)	1.400	1.569	749	3.718 (21,12%)

Indústria	1.356	1.509	1.010	3.875 (20,69%)	1.190	1.447	687	3.324 (18,88%)
Construção	436	347	200	983 (5,24%)	460	412	203	1.075 (6,10%)
Comércio	2.274	2.087	1.101	5.462 (29,16%)	1.989	2.072	1.114	5.175 (29,40%)
Serviços	1.727	1.893	962	4.582 (24,46%)	1.537	1.837	931	4.305 (24,46%)
Não identificado	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	7.374	7.209	4.145	18.728	6.576	7.337	3.684	17.597

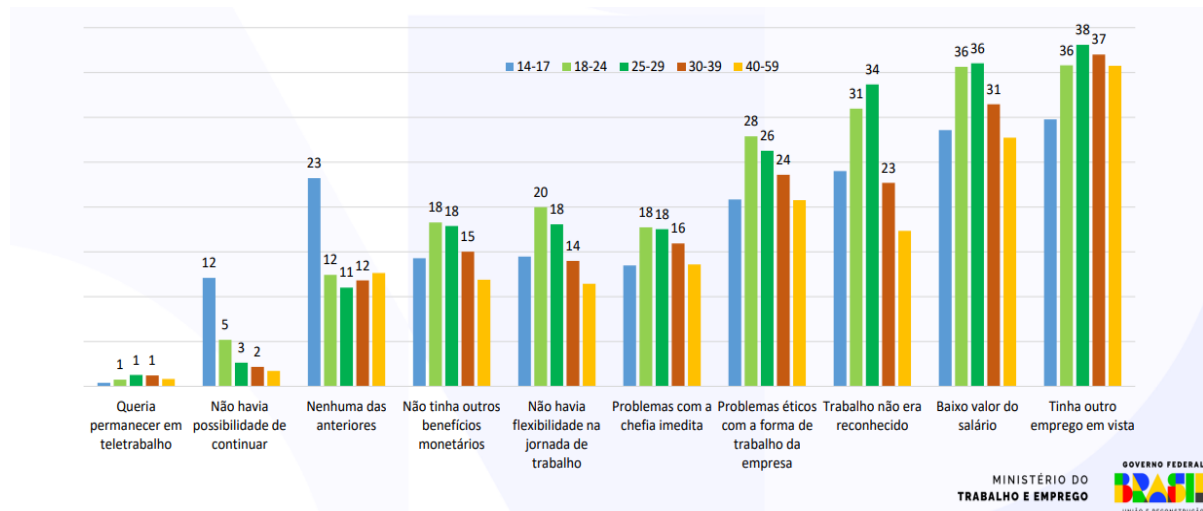
Fonte: CAGED (2025)

*Dados de Junho/2025

No município de Naviraí, os dados revelam maior volatilidade. Em 2023, houve saldo positivo (+798 admissões líquidas); em 2024, o saldo foi negativo (-128); e em 2025 (até junho), registrou-se nova alta (+461). O setor comercial continua dominante (29%), mas perde dinamismo no primeiro semestre de 2025, enquanto a Indústria se destaca com aumento proporcional de admissões (de 18% em 2023 para 24% em 2025). Essa oscilação demonstra a sensibilidade das economias locais às flutuações macroeconômicas e às condições sazonais, mas também pode indicar um reposicionamento do emprego formal em favor de atividades produtivas de maior valor agregado.

O Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2024) realizou pesquisa inédita sobre desligamentos a pedido, que abrangeu mais de 70 mil respondentes, dos quais 53.692 solicitaram desligamento. A pesquisa oferece uma visão detalhada acerca das motivações que levam trabalhadores brasileiros a pedirem demissão, conforme figura 1. Os resultados apontam que as principais razões estão relacionadas tanto a fatores econômicos quanto a aspectos subjetivos e organizacionais.

Figura 1 – Principais motivos de pedido de desligamento no Brasil



Fonte: Ministério do Trabalho e Emprego (MTE, 2024, p.14).

Os dados da Figura 1 (MTE, 2024) evidenciam as principais motivações para desligamento são possuir outro emprego em vista (36,5%), demonstrando que grande parte dos pedidos de demissão ocorre de forma planejada, em busca de melhores oportunidades. Em seguida, aparece o baixo valor da remuneração (32,5%), a percepção de que o trabalho não era reconhecido (24,7%) e a existência de problemas éticos na forma que a empresa trabalha (24,5%). Outros fatores relevantes foram os conflitos com a supervisão imediata (16,2%) e a falta de flexibilidade na jornada de trabalho (15,7%).

Além dos fatores internos, a pesquisa também revelou questões externas que influenciam os pedidos de demissão, como o sobrecarga mental decorrente do estresse (23%), as dificuldades de mobilidade entre casa e trabalho (21,7%), a busca por outro tipo de atividade profissional (18,6%) e a necessidade de cuidar de familiares (9,1%). Os dados reforçam que, para além da remuneração, aspectos relacionados à saúde, qualidade de vida e equilíbrio entre trabalho e família exercem papel significativo nas decisões dos trabalhadores.

O estudo também revela diferenças entre perfis onde os homens apontaram com mais frequência o fato de terem outro emprego em vista (40%), enquanto as mulheres destacaram em maior proporção os problemas éticos (27%) e questões ligadas ao estresse e à chefia imediata. Do ponto de vista geracional, os jovens de 18 a 24 anos relataram com mais ênfase problemas éticos e falta de flexibilidade, enquanto os trabalhadores mais velhos tenderam a priorizar fatores de estabilidade e remuneração.

Aspectos como conflitos com a chefia (16,2%), falta de flexibilidade na jornada (15,7%) e sobrecarga mental (23%) indicam um quadro de mal-estar ocupacional. (Montagner

et al., 20) demonstram que a inflexibilidade e o excesso de controle nas organizações aumentam o estresse e reduzem o engajamento, especialmente entre trabalhadores jovens e qualificados. Esse achado dialoga com o levantamento do Site Contábil (2024), segundo o qual mais de 60% das gerações Y e Z vivem em condições de estresse constante e insatisfação com o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Em linhas gerais, os dados confirmam que os pedidos de demissões voluntárias não se explicam apenas por insatisfação salarial, mas por uma combinação de fatores que incluem planejamento de carreira, reconhecimento profissional, condições de trabalho, saúde mental e equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa evidência reforça os estudos acadêmicos sobre rotatividade voluntária, reafirmando a importância de práticas de gestão de pessoas voltadas ao reconhecimento, à valorização, ao bem-estar e à flexibilidade laboral.

A análise combinada das tabelas e da figura permite observar que as transformações tecnológicas e culturais do mundo do trabalho afetam tanto a estrutura objetiva do emprego quanto as motivações subjetivas do trabalhador. Em termos estruturais, os dados do CAGED mostram a preponderância dos setores de Serviços e Comércio, associados a ocupações com baixa estabilidade e alta rotatividade. Essa configuração confirma a tese de Antunes (2018) sobre a transição do trabalho industrial ao trabalho de serviços precarizado, marcado pela fragmentação e pela exigência de competências relacionais e emocionais.

Do ponto de vista subjetivo, a pesquisa do MTE (2024) revela que a demissão voluntária é um fenômeno ambivalente: representa, ao mesmo tempo, um ato de autonomia e uma resposta ao desgaste das relações de trabalho. Huws (2014) e Antunes (2018) destacam que a economia digital produz uma nova classe de trabalhadores, o precariado, caracterizada pela insegurança e pela busca incessante por oportunidades transitórias. No Brasil, esse quadro é agravado pela desestruturação das políticas de proteção social e pela expansão do trabalho remoto, que, embora traga flexibilidade, também intensifica o controle e o isolamento (Antunes, 2018).

Em termos geracionais, observa-se que as gerações Y e Z são as mais propensas à rotatividade voluntária, em razão de novas expectativas em relação ao trabalho — valorização do propósito, do bem-estar e da autonomia (Grubb, 2018; Site Contábil, 2024). Essa tendência expressa uma mudança paradigmática na percepção do emprego: o vínculo formal deixa de ser sinônimo de segurança, e o sucesso passa a ser medido pela compatibilidade entre valores pessoais e organizacionais.

Os resultados demonstram que o aumento das demissões voluntárias no Brasil reflete uma reconfiguração mais ampla do sentido social do trabalho. As gerações mais jovens, socializadas em um ambiente digital e incerto, rejeitam estruturas rígidas e buscam autonomia, ainda que dentro de um mercado que oferece empregos de curta duração e remunerações desiguais. O aparente 'empoderamento' do trabalhador que pede demissão revela, portanto, um paradoxo: trata-se de uma autonomia condicionada pela lógica do capital flexível (Antunes, 2018), que transfere ao indivíduo a responsabilidade por sua empregabilidade, estabilidade e saúde mental.

Os resultados da pesquisa confirmam que o fenômeno das demissões voluntárias está relacionado não apenas a questões salariais, mas a um processo de redefinição cultural e subjetiva do trabalho, no qual propósito, reconhecimento e qualidade de vida emergem como novas moedas simbólicas. Com isso, compreende-se que as políticas organizacionais e públicas voltadas à retenção e valorização profissional devem priorizar práticas humanizadoras, flexíveis e inclusivas, capazes de integrar as expectativas das diferentes gerações e mitigar os efeitos da precarização e do esgotamento.

CONCLUSÕES

Este estudo teve como objetivo analisar, à luz das transformações tecnológicas e geracionais, os fatores associados ao aumento dos pedidos de demissão voluntária no Brasil, com foco no Estado de Mato Grosso do Sul e a cidade de Naviraí, entre 2023 e 2025. A partir da análise dos dados do CAGED e do Ministério do Trabalho e Emprego, foi possível identificar um cenário marcado por profundas mudanças estruturais e subjetivas no mercado formal de trabalho.

Um dos principais achados foi o expressivo aumento das demissões voluntárias, que, em janeiro de 2025, atingiu 37,9% dos desligamentos formais, indicando uma mudança no comportamento do trabalhador contemporâneo, pautada pela busca por autonomia, propósito, flexibilidade e qualidade de vida. Tal fenômeno dialoga diretamente com as discussões sobre a subjetivação da precarização, evidenciando como a aparente liberdade para a escolha do desligamento muitas vezes esconde processos de instabilidade e aumento das exigências laborais.

Estruturalmente, os dados confirmaram a centralidade dos setores de Serviços e Comércio, que concentram a maior parte das movimentações, em consonância com a piora

das condições de trabalho, caracterizada por vínculos precários e intensas demandas emocionais. Observou-se também uma desaceleração no ritmo do mercado formal, possivelmente associada às transformações econômicas e à digitalização, que ampliam as inseguranças e fragmentam as relações de trabalho.

O estudo evidencia que as transformações geracionais e tecnológicas modificam não apenas as condições objetivas, mas as percepções subjetivas de pertencimento e propósito no trabalho. Os dados do CAGED e do MTE revelam que o aumento das demissões voluntárias está ligado à busca por autonomia simbólica em um contexto de precarização estrutural, especialmente entre as gerações mais jovens. A pesquisa revelou motivações para as demissões que superam a questão salarial, envolvendo reconhecimento profissional, saúde mental, conflitos com a chefia e falta de flexibilidade, especialmente entre as gerações Y e Z, o que reforça a perspectiva da fragilidade dos vínculos tradicionais e da carreira líquida.

Com base nesses achados, recomenda-se que as organizações adotem práticas de gestão humanizadas, inclusivas e adaptáveis às demandas geracionais, priorizando o bem-estar, o reconhecimento e a flexibilidade. Paralelamente, destaca-se a necessidade de políticas públicas que estabeleçam marcos regulatórios específicos para trabalhos digitais e por plataformas, invistam na formação contínua e fomentem o diálogo intergeracional e a saúde mental no trabalho.

Entre os limites do estudo, destaca-se o enfoque quantitativo e regional, que não permite aprofundar as especificidades das experiências subjetivas dos trabalhadores, indicando a pertinência de pesquisas qualitativas que complementem esta análise.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, **Ricardo**. **Adeus ao trabalho?** Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2018.

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão:** o novo proletariado de serviços na era digital. 2. ed. São Paulo: Boitempo, 2020.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2017.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Sondagem: os motivos dos desligamentos a pedido no período novembro 2023 a abril de 2024**. Brasília: MTE, 2024. Disponível em: <<https://www.gov.br/trabalho-e-emprego>>. Acesso em: 20 ago. 2025.

GRUBB, ValerieM. **Conflito de Gerações:** desafios e estratégias para gerenciar quatro gerações no ambiente de trabalho. São Paulo: Autentica Business, 2018

SITE EMPREGOS.COM. **O choque das gerações baby boomers, X e Y: como sair desta?**2013. Disponível em: <https://carreiras.empregos.com.br/seu-emprego/o-choque-das-geracoes-baby-boomers-x-e-y-como-sair-desta/>. Acesso em: 27 de agosto de 2025.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

De Stefano, V. **The rise of the “just-in-time workforce”**: On-demand work, crowdwork, and labor protection in the gig economy. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, 37(3), 471-504, 2016.

FARIAS, Silvio Kanner; COSTA, Gilson da Silva. Resenha sobre **O privilégio da servidão**: o novo proletariado de serviços na era digital *Novos Cadernos NAEA*, v. 23, n. 2, p. 289-299, maio-ago 2020.

GRUBB, Vera. **Gestão de gerações**: desafios e oportunidades nas organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2018.

HUWS, Ursula. **Labor in the Global Digital Economy**: The Cybertariat Comes of Age. Nova York: Monthly Review Press, 2014.

LIMA, Monica Silva de. **Tecnologia e precarização da saúde do trabalhador**: uma coexistência na era digital. *Serv. Soc. Soc.*, São Paulo, n. 144, p. 153-172, maio/set. 2022

MONTAGNER, Paula; ALBUQUERQUE, Augusto; PATEO, Felipe Vella. **Crescimento do desligamento voluntário**: quais as motivações. *Boletim Mercado de Trabalho – Política em Foco*, n. 79, abr. 2025, p. 126-137.

MS ARH. **Pedidos de demissão recorde no Brasil**. Disponível em: <https://msarh.com.br/blog-pedidos-de-demissao-recorde-no-brasil/>. Acesso em: 19 agosto de 2025.

NOBLE, S. U. **Algorithms of oppression**: How search engines reinforce racism. New York University Press, 2018.

PERRET, Querulin Malena; COSTA, Gisele Maria Tonin da. Conflitos de gerações no ambiente de trabalho: a importância de uma gestão eficaz. **Revista de Educação do Ideau, Alto Uruguai**, v. 13, n. 27, p.1-15, jan. 2018.

SANTOS, Bruno Rodrigues dos; BORGES, Filipe Batista; RODRIGUES, Alessandro Arraes; SOUZA, Hudson Sérgio de. A evolução da tecnologia: vivendo uma nova era. In: **ENCONTRO INTERNACIONAL DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA – EPCC**, 11., 2019, Paranavaí. Anais [...]. Paranavaí: UniFatecie, 2019. Disponível em: <https://rdu.unicesumar.edu.br/bitstream/123456789/3699/1/Bruno%20Rodrigues%20Dos%20Santos.pdf>. Acesso em: 23 de setembro 2025.

SANTOS, Isabel Cristina; CIPULLA, Jonathan Dias; CESTARO, Henrique Júlio; AUGUSTO, Rafael Beghini de Barros. **Percepções sobre Conflitos entre Gerações no Ambiente de Trabalho: Uma breve análise sobre os baby boomers e gerações subsequentes**. *Revista Científica Hermes*, v. 11, p. 26-46, Jun./Dez., 2014.

SANTOS, Iane Marília Aquino; MARROCOS, Raquel Braga de Carvalho; OLIVEIRA, Erika Maria Jamir de. Características e Conflitos entre as Gerações no Ambiente de Trabalho: Um Estudo Exploratório. **Revista Opara – Ciências Contemporâneas Aplicadas**, Petrolina, v. 7, n. 1, p.10-25, 2017.

SILVA, Lara Luíza; VIEIRA, Lais Barbosa; GUIMARÃES, Sinara; MELO JÚNIOR, João Alfredo Costa de Campos. **Sobre as relações de trabalho na modernidade líquida**: reflexões a partir de Zygmunt Bauman. *Revista Brasileira de Educação e Cultura*, São



Gotardo, n. XVI, p. 45-56, jul./dez. 2017. Disponível em:
<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/educacaoecultura>. Acesso em: 26 jun. 2025.

SITE CONTÁBIL. **Gerações:** mais da metade das gerações Y e Z está insatisfeita com equilíbrio entre trabalho e vida pessoal. 15 maio 2024. Disponível em:
https://www.sitecontabil.com.br/noticias_empresariais/ler/geracoes---mais-da-metade-das-geracoes-y-e-z-esta-insatisfeita-com-equilibrio-entre-trabalho-e-vida-pessoal. Acesso em: 24 jun. 2025.

ZONTA, K.; BERNARDI, F.; BIEGELMEYER, U.; POZZO, D.; DA SILVA, M. GERAÇÕES NO MERCADO DE TRABALHO: um estudo das características e comportamentos das diferentes gerações no ambiente de trabalho em uma organização do silvaterceiro setor. **Revista Científica e-Locução**, v. 1, n. 20, p. 21, 26 nov. 2021.