

CURSO COM HABILITAÇÃO TÉCNICA PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

ESCASSEZ DA MÃO DE OBRA: Fatores que Contribuíram Para a Crise Do Comércio Varejista

Jéssyka Gutttau Bravo¹

Leandro Pablo Soares Araujo²

Lucas Rodrigues Lima de Menezes³

Tiago Alves de Souza⁴

Orientadora:

Michelle Gonçalves Ramos Cristovão⁵

1º Semestre / 2025

RESUMO:

Este artigo analisa as transformações históricas e sociais que impactam o setor varejista, propondo a possível ruptura de um ciclo marcado por exploração e desigualdade. O artigo aborda a crescente rejeição da população a empregos nesse segmento, mesmo diante de sua tradicional oferta de vagas, discutindo como a concentração de riqueza frequentemente se sustenta em mecanismos de precarização laboral, refletindo padrões históricos de opressão. O objetivo central é investigar as causas da escassez de mão de obra no varejo, relacionando-a às condições de trabalho desfavoráveis, comparando essas práticas com sistemas históricos de exploração, como a escravidão no Brasil, e discutindo como o acesso à informação e melhores oportunidades estão redefinindo as expectativas dos trabalhadores. A metodologia baseia-se em revisão bibliográfica, abrangendo livros, artigos científicos e materiais audiovisuais que discutem relações de trabalho no varejo, estabelecendo paralelos

¹ Técnico em Administração na ETEC Dona Escolástica Rosa – Ext. UME 28 de Fevereiro – jessyka.bravo@etec.sp.gov.br

² Técnico em Administração na ETEC Dona Escolástica Rosa – Ext. UME 28 de Fevereiro – leandro.araujo86@etec.sp.gov.br

³ Técnico em Administração na ETEC Dona Escolástica Rosa – Ext. UME 28 de Fevereiro – lucas.menezes46@etec.sp.gov.br

⁴ Técnico em Administração na ETEC Dona Escolástica Rosa – Ext. UME 28 de Fevereiro tiago.souza222@etec.sp.gov.br

⁵ Professora Orientadora. Docente do Curso Técnico em Administração, na Etec Dona Escolástica Rosa – Ext. UME 28 de Fevereiro do Componente Curricular Desenvolvimento de Trabalho de Conclusão de Curso – michelle.cristovao@etec.sp.gov.br

entre a exploração contemporânea e modelos históricos, além de analisar dados sobre rotatividade e condições laborais. Parte-se da hipótese de que o varejo perpetuou práticas abusivas para maximizar lucros, valendo-se da precarização, mas que a maior conscientização e alternativas de emprego estão rompendo esse ciclo, confirmando que a "falta de mão de obra" decorre de condições pouco atrativas, como jornadas exaustivas, baixa remuneração e ausência de flexibilidade, pressionando o setor a se adaptar. Os resultados sugerem que, assim como em outros setores, o varejo enfrenta um momento de transição, no qual a resistência dos trabalhadores a condições degradantes está forçando mudanças estruturais, evidenciando o esgotamento de um modelo baseado em desigualdade e exploração.

Palavras-chave: Varejo. Precarização laboral. Relações de trabalho. Escassez de mão de obra. Flexibilidade.

INTRODUÇÃO

Este estudo busca: compreender os desafios do mercado de trabalho atual, observando a contradição entre a queda no desemprego e a escassez de mão de obra em setores essenciais; questionar por que as vagas não são preenchidas, mesmo com milhões em busca de oportunidade; analisar as condições de trabalho, os anseios das novas gerações e o impacto das redes sociais na percepção do emprego formal; e também fazer uma reflexão sobre como empresas e políticas públicas podem adaptar-se a essa nova realidade. O propósito principal deste estudo é compreender as causas da rotatividade e da falta de atratividade em setores como o varejo, propondo caminhos para um mercado mais justo e sustentável.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística IBGE (2024), o Brasil apresenta sua menor taxa de desemprego, chegando a uma marca histórica de 6,8 milhões de desempregados. No entanto, mesmo com esse índice, o mercado de trabalho enfrenta escassez de mão de obra em áreas pertinentes, como: indústria, varejo, construção civil e, principalmente, transporte de cargas e passageiros.

Conforme levantou a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), divulgado pelo jornal *O Estado de S. Paulo*, e publicado no portal UOL (2024), o varejo enfrenta dificuldades para ocupar vagas em oito das dez funções

mais comuns do setor. Esse valor corresponde a 70% do quadro de empregados dessa esfera trabalhista.

Segundo o levantamento divulgado no portal Terra, a Associação Brasileira de Supermercados ABRAS (2024), informou, em setembro de 2024, a existência de aproximadamente 357 mil vagas em aberto no setor, representando 3,9% do total de empregados.

O que se observa com o cenário da escassez de mão de obra humana, não somente no comércio varejista, mas também em diversos tipos de serviços, de acordo com a Forbes Brasil (2024) várias companhias estão deixando de exigir experiência e agora dispensam esse requisito, pois as vagas não estão sendo preenchidas com facilidade. O que ocorre é que são contratados profissionais sem experiência e oferecidos treinamentos internos.

Grande parte desses setores sofre com a falta de mão de obra devido a condições pouco atrativas: não oferecem uma carga horária flexível, designam funcionários para múltiplas funções e pagam salários baixos. Além disso, não permitem trabalho híbrido ou remoto, o que impacta profissionais com longos deslocamentos (em metrópoles, por exemplo, ultrapassa de uma hora), agravando a jornada e comprometendo o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Esses fatores resultam em dificuldades de contratar novos funcionários e reter os antigos. Segundo a Nota Técnica 13 (Transforma Economia, 2025, p. 5): *“as elevadas taxas de rotatividade refletem as más condições de trabalho, marcadas por jornadas extensas, salários reduzidos e pouca previsibilidade de horários”*, o que aprofunda ainda mais o desafio de manutenção da força de trabalho nesses setores.

As gerações anteriores tinham acesso limitado ao rádio ou à TV aberta, o que dava aos meios de comunicação controle sobre o conteúdo. Segundo Tapscott (2009), hoje, as redes sociais têm grande influência sobre as impressões da nova geração sobre o mercado de trabalho, especialmente construindo um olhar negativo sobre a CLT e incentivando o empreendedorismo informal.

As redes sociais influenciam as novas gerações com ideologias que abordam as dificuldades de empregados contratados sob o regime CLT, sendo visto como prejudicial à qualidade de vida do trabalhador brasileiro. Essa percepção é mostrada

através de vídeos e postagens de *coaches*⁶, que atingem muitas pessoas. Nesse sentido, Garcia (2018) destaca que as redes sociais são “espaços privilegiados para a produção e circulação de subjetividades no trabalho contemporâneo”, promovendo discursos que valorizam a autonomia, o empreendedorismo e a auto exploração. Esses discursos contribuem para a naturalização da precarização e da informalidade, reforçando a ideia de que o trabalho formal limita a liberdade e o potencial de realização pessoal.

A tecnologia também interessa aos empresários, já que um dos principais motivos da evasão de profissionais que exercem mão de obra manual no mercado de trabalho é o surgimento de novas ocupações. Segundo o Fórum Econômico Mundial (2023), organização internacional que realiza reuniões anuais entre as maiores economias do mundo para o estabelecimento de acordos econômicos dentre elas e também pesquisas para que esses acordos sejam celebrados, estima-se que cerca de 70 milhões de novos empregos serão criados, impulsionados por áreas como tecnologia, digitalização e sustentabilidade. Esse cenário contribui para a evasão de profissionais das funções operacionais e reforça a necessidade de adaptação por parte do setor varejista. Com as transformações tecnológicas, as empresas que dependem desses profissionais precisam se adaptar a uma nova realidade e oferecer condições convincentes para competir com as ofertas desses novos empregos.

A substituição de trabalho humano pela robótica (automação) pode ocorrer, mas são poucos os setores que podem investir nisso. Segundo estudos, a automação pode atingir 90% de funcionalidade, restando apenas 10% para humanos.

Com novas oportunidades de emprego e maior possibilidade de aperfeiçoamento profissional, os candidatos avaliam se desejam ingressar em setores afetados. Antes, os empregadores ofereciam o mínimo de benefícios e condições de trabalho, mas hoje se observa escassez em áreas de varejo, construção civil, indústria e serviços novamente evidenciado pelo CNC durante uma pesquisa.

Através do questionamento de porquê isso ocorre, o presente estudo busca analisar os motivos do abandono de setores com histórico de precarização, investigando as causas recentes e os fatores que culminaram para essa situação com

⁶ - Coaches é o plural de Coach, que se refere a instrutores ou treinadores;

foco no setor do varejo. Apesar das más condições de trabalho, esse setor antes era eficaz em contratar e reter funcionários.

Este estudo tem como objetivos:

- Analisar as causas da escassez de mão de obra profissionalizante no setor de varejo.
- Investigar como anos de exploração levaram ao êxodo do setor.
- Compreender como os setores afetados se comportarão.
- Examinar como a sociedade reage às ofertas e sobrevive sem esses empregos.

1 As Revoluções Industriais e como o trabalho se transformou

Para compreender esse fenômeno, será necessário retornar à Revolução Industrial, ocorrida entre 1760 e 1850, especificamente na Inglaterra, período de consolidação do capitalismo impulsionado por mudanças econômicas e tecnológicas, no qual a burguesia detinha os meios de produção e agia conforme seus interesses. Movimentos como o cartismo e o ludismo, que buscavam melhores condições para os trabalhadores e se opunham à industrialização, foram fortemente reprimidos pelo Estado, resultando em deportações e mortes (HOBSBAWM, 2010).

Posteriormente, entre 1850 e 1945, a Segunda Revolução Industrial foi marcada pelo aprimoramento de matérias-primas, como a substituição do carvão pelo petróleo e do ferro pelo aço, além da mecanização dos processos produtivos.

A mão de obra humana tornou-se excedente, levando ao êxodo rural devido à introdução de máquinas agrícolas. Esse fluxo migratório gerou inchaço urbano, aumento da violência e da pobreza, além da desvalorização do trabalho humano (KEMP, 2018). Além disso, essa mecanização também reduziu a necessidade de mão de obra não especializada, movimento que vemos se repetir atualmente no setor do varejo.

Com o avanço da ciência e tecnologia no período pós-Segunda Guerra Mundial, teve início por volta de 1950, a chamada Terceira Revolução Industrial. Indústrias que inovaram em áreas como robótica, eletrônica e telecomunicações

transformaram o mercado, consolidando monopólios. A introdução da automação reduziu ainda mais a necessidade de mão de obra humana, intensificando a precarização das relações de trabalho e a falta de regulamentação ambiental, gerou impactos negativos ao meio ambiente e intensificou as desigualdades sociais e econômicas (RIFKIN, 2011).

1.1 A HERANÇA DA ESCRAVIDÃO NO BRASIL

Para compreender as raízes estruturais das desigualdades nas relações de trabalho no Brasil, é essencial considerar a herança deixada pelo sistema escravocrata, sistema esse que foi fundamental para propiciar o ambiente da Revolução Industrial na Europa. Com a colonização portuguesa, a escravidão foi institucionalizada no Brasil, inicialmente com a exploração indígena e, a partir de 1550, com o tráfico negreiro. Milhões de africanos foram submetidos a jornadas exaustivas de trabalho forçado, punições físicas e uma completa ausência de direitos. Isso durou oficialmente até a abolição formal em 1888, com a Lei Áurea. No entanto, além do trabalho escravo informal, as consequências sociais persistiram (FAUSTO, 2012), marginalizando a população negra e perpetuando desigualdades que são percebidas até hoje, também em setores do mercado de trabalho como o varejo.

1.2 A CRONOLOGIA DO IMPACTO GERACIONAL NO MERCADO DE TRABALHO

O mercado de trabalho é influenciado pelas características históricas de gerações. Para entender sobre os tempos atuais é preciso também analisar as experiências das gerações passadas e como cada uma se comporta no cenário profissional. Esse estudo analisa as gerações destacando seus impactos laborais diante de sua época e como pode influenciar os tempos atuais.

- **Geração Perdida (1883-1900):** Marcada pela Primeira Guerra Mundial, buscava estabilidade após experiências traumáticas (HOWE; STRAUSS, 1991).
- **Geração Interbellum (1918-1939):** Moldada por eventos históricos e afrontosa quanto ao crescimento do fascismo, uma geração que lutava por mais direitos e vivia com a arte ao seu lado.

- **Geração Silenciosa (1925-1945):** Conservadora e resistente a mudanças, valorizava o trabalho árduo (TWENGE, 2017).
- **Baby Boomers (1945-1964):** Tradicionalistas, priorizavam a estabilidade empregatícia (LANCASTER; STILLMAN, 2002).
- **Geração X (1965-1984):** Buscava equilíbrio entre vida profissional e saúde mental (OBLINGER; OBINGER, 2005).
- **Geração Y (1985-1999):** Valorizava flexibilidade, causas sociais e sustentabilidade (TAPSCOTT, 2009).
- **Geração Z (2000-2010):** Nativos digitais, enfrentam precarização laboral e desigualdades (TULGAN, 2013).

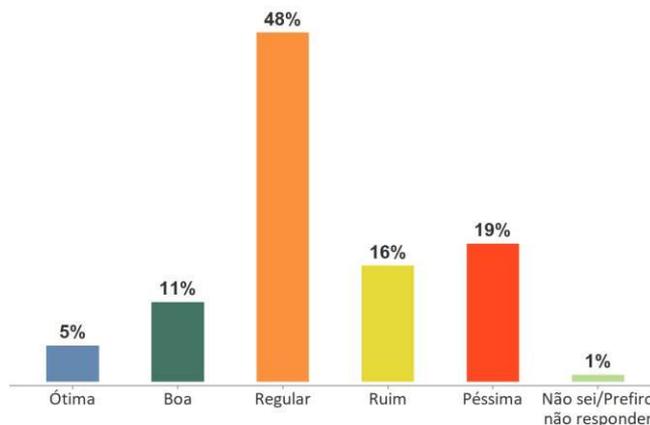
Nota-se com essa pesquisa que as gerações mais antigas visavam estabilidade, já as gerações mais novas, como a Geração Y, visam mais flexibilidade. Analisando essas diferenças é possível entender a escassez da mão de obra atual no mercado de varejo e a rotatividade onde se encontra dificuldade em reter talentos.

1.3 QUALIDADE DE VIDA E AS EXPECTATIVAS LABORAIS

A concepção de qualidade de vida evoluiu de uma perspectiva materialista (aquisição de bens) para uma visão centrada no bem-estar presente que envolve aspectos como o tempo de descanso adequado, a preservação da saúde física e mental, o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal, a qualidade das relações afetivas e a estabilidade socioeconômica (SENADO FEDERAL, 2025). Contudo, a rotina exaustiva de trabalho, com escalas 6x1, comum no setor varejista, limita o convívio familiar e a realização pessoal, exigindo reflexões sobre modelos laborais contemporâneos (SENNETT, 2006).

Figura 1. Avaliação da qualidade de vida dos brasileiros- 2024

"Em geral, como você avalia a qualidade de vida dos trabalhadores brasileiros:" - Brasil - 2024

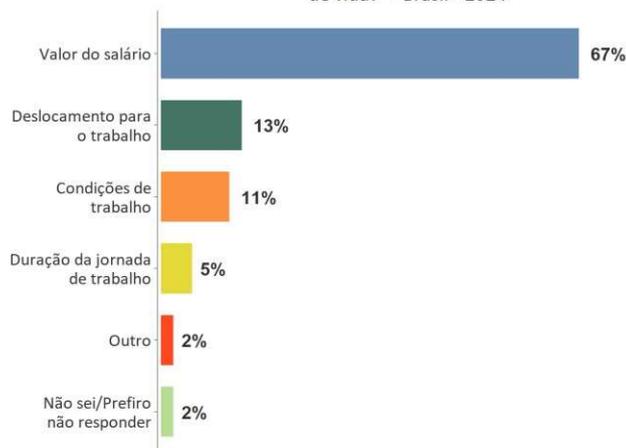


Fonte: Instituto de Pesquisa DataSenado - coleta de 27.3 a 3.4.2024.

Fonte: Site do Senado Federal, 2025

Figura 2. Principal desafio dos trabalhadores brasileiros.

"Na sua opinião, qual o principal desafio que os trabalhadores brasileiros enfrentam em relação à qualidade de vida?" - Brasil - 2024



Fonte: Instituto de Pesquisa DataSenado - coleta de 27.3 a 3.4.2024.

Fonte: Site do Senado Federal, 2025

Muitas empresas estão exigindo o modelo presencial, e com isso acaba afetando o salário do colaborador. De acordo com um estudo preliminar da Future Labs (2023), mesmo com benefícios como auxílio-transporte, alimentação e vestimenta, o trabalho presencial pode consumir até 25 % de um salário-mínimo

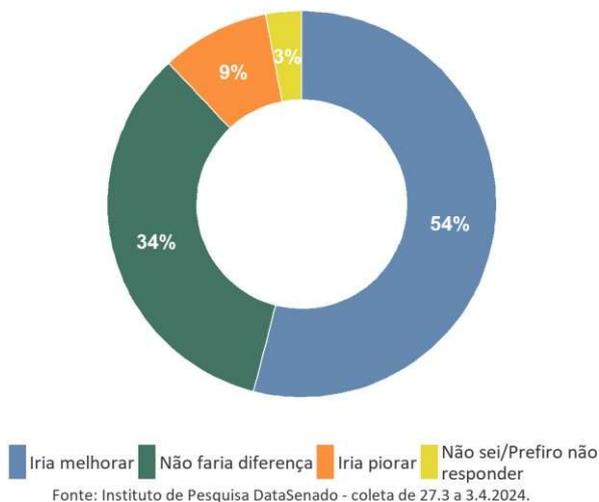
mensal. O levantamento, que envolveu seis capitais brasileiras (SP, RJ, POA, Curitiba, Fortaleza e Recife), considerou gastos com transportes (carro, ônibus, metrô), alimentação fora de casa e vestuário profissional. Além disso, cerca de 40 % desses custos acabam sendo absorvidos diretamente pelos trabalhadores, o restante é coberto pelos benefícios empresariais.

Em reportagem do *Jornal Nacional*, veiculada em fevereiro de 2024, uma estudante de escola pública relata: “Escolhi o curso de secretariado para ascender profissional e socialmente. Sempre acreditei que a educação é a arma transformadora e me dediquei a isso para progredir.” (JORNAL NACIONAL, 2024) O relato evidencia como a busca por qualificação educacional é percebida por muitos trabalhadores como um meio estratégico de superação das limitações impostas pelas ocupações braçais e jornadas exaustivas, centralizando-se na expectativa de melhores condições de vida e inserção em posições laborais menos precarizadas.

Os dados revelam que a maioria das empresas analisadas resiste à flexibilização trabalhista, reproduzindo uma lógica que naturaliza a precarização, conforme discutido por Antunes (2018). Essa postura associa demandas por melhores condições a "falta de motivação", reforçando uma relação assimétrica em que o trabalhador é levado a aceitar condições degradantes como um favor, em vez de direito – dinâmica que remonta a formas históricas de exploração, agora reconfiguradas no capitalismo flexível.

Figura 3. Jornada de trabalho mais curta faria a diferença?

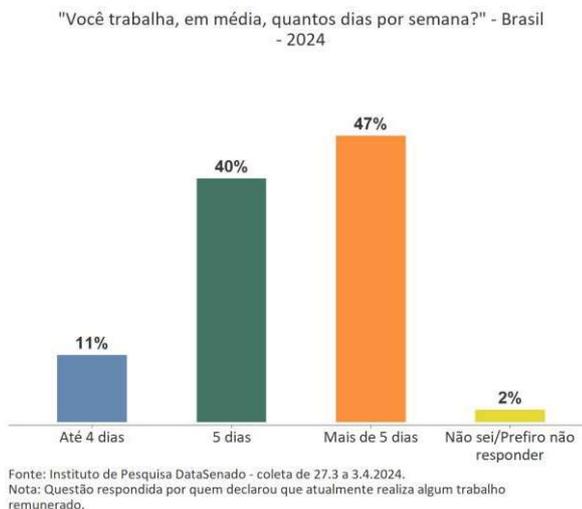
"Na sua opinião, uma jornada de trabalho mais curta iria melhorar, piorar, ou não faria diferença na qualidade de vida dos trabalhadores?" - Brasil - 2024



Fonte: Site do Senado Federal, 2025

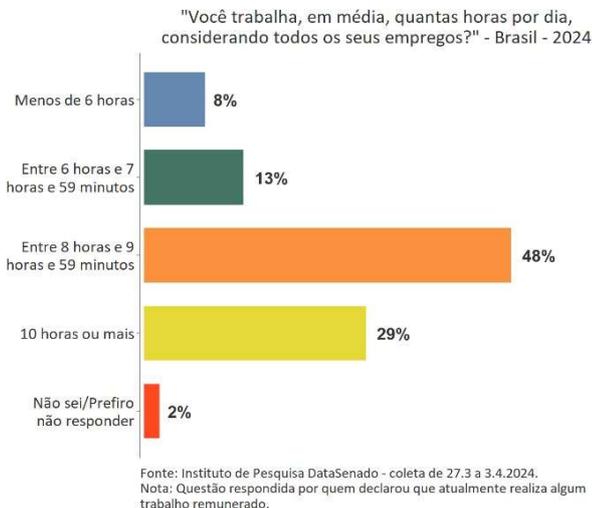
Com jornadas que não viabilizam um equilíbrio da vida profissional e pessoal, nas quais o funcionário realiza a escala "6x1" (seis dias consecutivos de trabalho com apenas um de descanso) como menciona o Sindicato dos Comerciários do Rio De Janeiro (2025), soma-se ainda o acúmulo de funções que de acordo com os artigos 456 e 468 da CLT pode ocorrer desde que seja pago os devidos adicionais, ainda que seja remunerado não deixa de diminuir a produtividade do colaborador por conta do cansaço, como aponta o artigo da Cataputo Advogados.

Figura 4. Quantos dias o brasileiro trabalha por semana?



Fonte: Site do Senado Federal, 2025

Figura 5. Quantas horas o brasileiro trabalha por dia



Fonte: Site do Senado Federal, 2025

Se não bastasse a extensa carga horária, os trabalhadores ainda enfrentam casos de abuso e assédio moral e sexual por parte de seus empregadores. Estes, muitas vezes, acreditam ter poder sobre os colaboradores simplesmente por lhes pagar um salário, remetendo a um conceito derivado da escravidão. Os funcionários

chegam a ser ameaçados a continuar trabalhando mesmo em condições não favoráveis, como indica uma denúncia feita pelo MPT.

Um salário-mínimo de R\$ 1.590,00 (mil quinhentos e noventa reais), que graças à Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em conjunto com os vários sindicatos que pertencem às categorias, garante aos trabalhadores acesso a benefícios previstos em lei, pois, caso não fossem obrigatórios, os empregadores não garantiriam livremente.

Nesta reflexão, considera-se que, ao mesmo tempo que as leis trabalhistas levam o título de garantir os direitos dos trabalhadores, na prática, acabam afrouxando esses direitos e flexibilizando para que muitas empresas consigam explorar mais da mão de obra, raramente remunerando de forma mais justa e reconhecível aquele trabalhador.

Com a realidade acima citada, entende-se que levar em consideração também que atualmente, de acordo com o Centro de Estudos Sindicais e de Economia do Trabalho (CESIT), com base no estudo do Instituto Nacional de Previdência Social (INSS), o número de afastamentos por problemas mentais chegou à marca de 209 mil pessoas em 2022, número que não inclui os afastamentos por lesões relacionados a esforços repetitivos.

Figura 6. O que pode melhorar a qualidade de vida do brasileiro?



Fonte: Instituto de Pesquisa DataSenado - coleta de 27.3 a 3.4.2024.

Notas:

(1) Soma dos percentuais difere de 100% devido ao arredondamento.

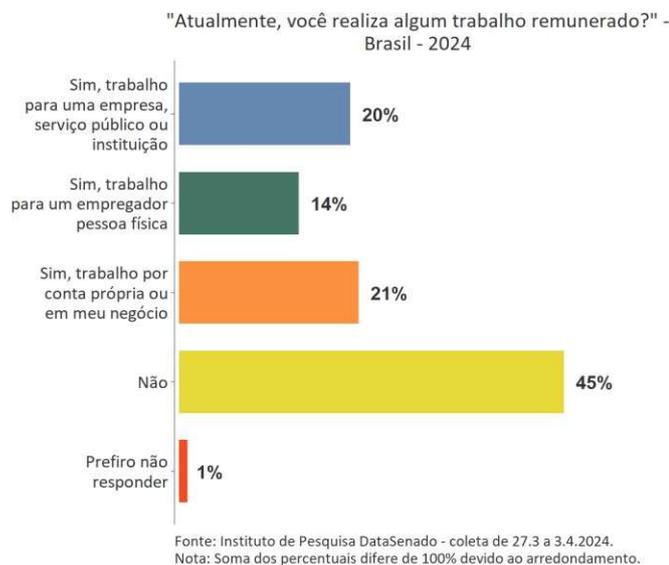
(2) Questão respondida por quem declarou que uma jornada de trabalho mais curta iria melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Fonte: Site do Senado Federal, 2025

Além das condições já mencionadas, atualmente surgiram novas formas de obtenção de renda, como o empreendedorismo e as plataformas digitais de trabalho autônomo. Esses novos modelos vieram para disputar espaço e consolidar-se como atores nas relações laborais caracterizadas pela ausência de proteção social, promovendo uma narrativa de autonomia e flexibilidade, em que o trabalhador supostamente define sua própria rotina e metas. No entanto, omitem o fato de que, enquanto esses indivíduos trabalham até doze horas diárias em plataformas como *Uber* e *iFood*, ficam sem qualquer suporte das empresas quando algo inesperado acontece, como cita a pesquisadora da USP Giselle Cavalcanti Queiroz e assim ficam desprotegidos pelas leis trabalhistas da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Além disso, nem mesmo as ferramentas de trabalho são fornecidas aos chamados "empreendedores". No caso da *Uber*, por exemplo, o motorista precisa utilizar seu próprio veículo para realizar as corridas, enquanto a empresa intermediadora retém parte significativa do valor arrecadado.

Apesar disso, a maioria desses trabalhadores se opõe a qualquer tipo de fiscalização governamental segundo o DataFolha (2023) acreditando que poderão alcançar melhores condições financeiras e profissionais sem a interferência do sistema.

Figura 7. As pessoas dessa pesquisa estão trabalhando?



Fonte: Site do Senado Federal, 2025

1.4 O TRABALHO SOB DEMANDA: ENTRE A LEGALIDADE E A EXPLORAÇÃO

Buscar melhores condições de trabalho para os funcionários do varejo exige o diálogo constante entre empresários e sindicatos. No entanto, ao deixar de contar com o apoio do Estado na mediação das relações trabalhistas, muitas reivindicações deixam de ser atendidas, enfraquecendo a capacidade de garantir direitos básicos aos trabalhadores.

Com a Reforma Trabalhista de 2017, tornou-se possível intensificar a prática de flexibilizar contratos de trabalho, promovendo modalidades como a “pejotização” e o contrato intermitente, que, embora legalizados, acabam por instituir uma nova realidade de exploração. Nessas formas de contratação, tende-se a oferecer o mínimo possível, muitas vezes sem assegurar os direitos garantidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Segundo Antunes (2018), “o trabalho intermitente consagra a instabilidade, a imprevisibilidade da renda e a insegurança social como elementos estruturantes das novas formas de vínculo”.

Assinar contratos sob essas condições significa formalizar uma relação empregatícia extremamente frágil, na qual o trabalhador se submete a esperar ser

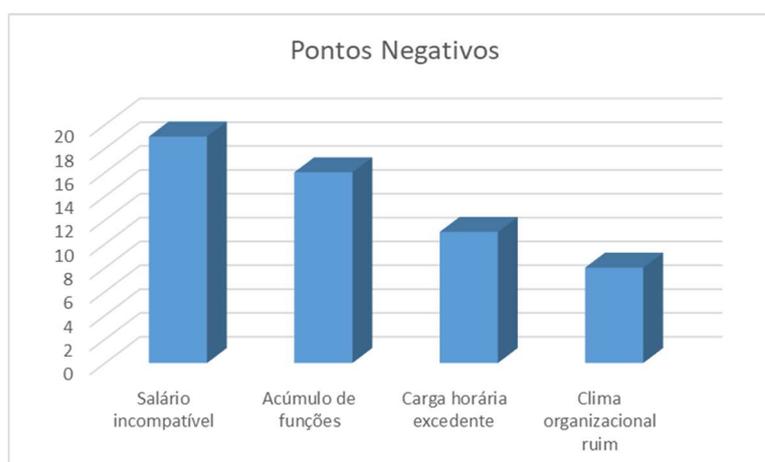
chamado conforme a necessidade da empresa, sem garantia de frequência ou continuidade do serviço. Diferentemente do contrato tradicional, o intermitente costuma ser adotado em momentos de alta demanda, com vínculos esporádicos que podem durar dias ou semanas, sem previsão de continuidade. Como observa Delgado (2017), “a lógica do contrato intermitente inverte a segurança trabalhista, subordinando o trabalhador à eventualidade da chamada patronal”.

É importante destacar que, nessa lógica, cabe ao trabalhador esperar ser convocado, sem garantias de que isso ocorrerá, compromete o atendimento de necessidades básicas, como alimentar-se adequadamente. Assim, acentua a instabilidade financeira, onde a precarização passa a ser normalizada em nome da flexibilização.

2 RESULTADOS OBTIDOS

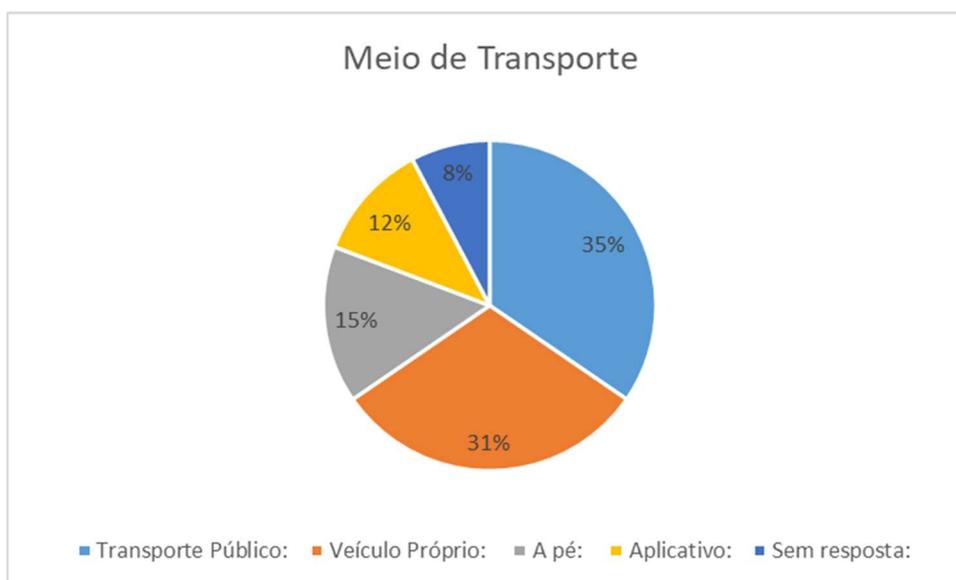
A análise das respostas coletadas por meio do formulário revelou que com melhores condições como salários compatíveis, carga horária justa, ambiente saudável e possibilidade de crescimento para alcançar um ensino superior e se colocar para melhores vagas de trabalho, é necessário que haja uma readequação das empresas de varejo, no tratamento dado para o ambiente corporativo. Os principais pontos citados como negativos foram: carga horária excessiva, acúmulo de funções e salários considerados incompatíveis com a complexidade das atividades desempenhadas.

Figura 8. As pessoas dessa pesquisa estão trabalhando?



Com base nas respostas analisadas no formulário, é possível observar que a maioria dos participantes demonstra insatisfação com as atuais condições de trabalho no setor varejista, especialmente em relação ao salário e à carga horária. A maior parte dos respondentes considera sua jornada de trabalho exaustiva, e muitos mencionam acúmulo de funções, carga horária excessiva e salário incompatível com a função como fatores negativos do seu dia a dia profissional.

Figura 9. Os participantes têm veículo próprio?



Fonte: Os dados desta pesquisa foram coletados e analisados pelo grupo (2025)

Além disso, apesar de parte dos trabalhadores afirmarem utilizar meios próprios de transporte ou se locomover a pé, um número considerável deixou de preencher a informação sobre o tempo de locomoção, o que pode ser interpretado como uma limitação da pesquisa, possivelmente associada à falta de engajamento ou à fadiga na resposta do formulário.

Os resultados apontam para a necessidade de readequações por parte das empresas do setor varejista. A falta de satisfação com salários, o excesso de funções e as longas jornadas reforçam a urgência de um ambiente de trabalho mais saudável. Com a tese de Antunes (2020) sobre a precarização estrutural em setores intensivos de mão de obra, sugere-se para melhorias jornadas mais humanas, salários compatíveis e ambientes de trabalho saudáveis, contribuindo para a permanência desses profissionais no setor e evitando a migração para outras áreas.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como de natureza **quantitativa**, com **abordagem explicativa** tendo como objetivo identificar os fatores que influenciam as mudanças gradativas na procura e na permanência de colaboradores em profissões que demandam trabalho braçal no mercado de trabalho. Busca-se evidenciar as tendências das profissões que estão enfrentando ou podem vir a sofrer escassez de mão de obra. Este estudo tem como objetivo analisar as dificuldades enfrentadas por diversas empresas no preenchimento de vagas, considerando a demanda por novos colaboradores em profissões que envolvem atividades manuais, frequentemente caracterizadas por esforço físico intenso e condições exaustivas.

A coleta de dados ocorreu através do questionário eletrônico (*Google Forms*), aplicados entre 19 e 29 de maio de 2025, com um total de 26 respostas. A amostra é composta predominantemente pelo gênero masculino com 57,7% de participação onde a maioria são jovens adultos entre 16-25 anos com 15,4%.

Foi analisado por agrupamento de sugestões de melhorias, como por exemplo mudança para escalas 5x2 ou 4x3 que foi mencionada por 19,2% dos participantes e que em relação a jornada exaustiva se deu por fatores como acúmulo de funções ou o tempo de deslocamento onde 42,3% gastam mais de 30 minutos.

4 CONSIDERAÇÕES

A presente pesquisa, fundamentada em uma análise de artigos científicos, matérias jornalísticas e livros, nota-se que a relação entre empregado e empregador sempre foi conturbada. Constatou-se que, ao longo do desenvolvimento capitalista, sempre se foi ofertado menos possível para que se realizasse diversas funções. Podemos citar a relação trabalhador rural e donos de indústrias inglesas, com o advindo da revolução industrial, quando foi se ofertando pouco devido às grandes massas de trabalhadores disponíveis, foram fomentadas, com o apoio do estado, novas leis que colocassem o trabalhador na posição de depender de um patrão; foi se historicamente afunilando as vias de oportunidades para a classe trabalhadora.

Com o decorrer das gerações, novas visões em relação ao que o capitalismo oferta surgiram; como a geração Interbellum, que foi uma geração voltada ao

enfrentamento de fascistas e a favor de mais direitos básicos para suas vidas, diferente de uma geração mais conservadora e com medo de mudanças, como a geração silenciosa; há sempre um padrão seguido, e a geração de 90 para frente se aproxima mais da Interbellum, voltados para o bem estar coletivo e com uma mente mais aberta para pontos importantes para nossa sobrevivência, apesar dos poucos indivíduos mais conservadores.

A história brasileira já soma mais de 500 anos, e começou infelizmente forjada em cima do sangue e suor indígena e preto, quando o colonialismo português destruiu o que seria a raiz mais pura de todo o mundo, mesmo após a abolição ocorrida através da Lei Áurea de 1888, ficou uma mentalidade implementada dentro da sociedade e diretamente com o sistema. Nos tempos atuais, a pesquisa apontou que a mazelas históricas de escravidão continuam a reverberar nas relações contemporâneas, não erradicou completamente mentalidades e práticas que se assemelham à exploração, especialmente através de uma necessidade de sobrevivência no sistema econômico atual, e um vínculo empregatício, no qual o empregador garante o mínimo possível de direitos dentro de um ambiente de trabalho, pois ele sabe que tais condições de desespero de uma pessoa, às forçam para que suportem tais condições precárias.

Foram considerados alguns fatores abordados nesse artigo, que são cruciais para entender as relações atuais de empregado e empregador, e os motivos que levam ao abandono de locais que antes eram considerados abundantes em mão de obra e hoje passam por uma seca de trabalhadores. Tais locais como o varejo, alegam que o motivo da falta de devida mão de obra é a qualificação por parte dos candidatos às vagas, o que se contrapõe já que mesmo considerado um número baixo, desde 2000 houve um aumento de 6% para 18% de formandos no ensino superior com uma pesquisa feita pelo IBGE (2022), e considera-se a natureza das vagas nas quais não é pedido o ensino superior para tais atividades, como: Estocagem, vendas, caixa, padaria, entre outras. A análise sugere que a recusa dos empregos no varejo está mais associada às condições de trabalho como escalas 6x1, salários mínimos para múltiplas funções e ambientes de longas horas de esforço físico que resultam a exaustão mental e do corpo.

Os resultados indicam que a persistência de práticas que visam a maximização do lucro à custa do bem-estar do trabalhador tem gerado um cenário de desengajamento e, conseqüentemente, uma escassez de mão de obra em determinados setores.

Diante dos achados da pesquisa, faz-se necessário que as empresas e o mercado de trabalho em geral repensem suas estratégias e prioridades. Para atrair mais interesse em setores como o varejo sugere-se a revisão das condições de trabalho, investimento em desenvolvimento profissional, promoção de uma cultura organizacional saudável, diálogo e transparência e o reconhecimento do valor humano. A adoção dessas medidas pode contribuir para a relação de trabalho mais equilibradas e sustentáveis, superando desafios históricos e adaptando-se às expectativas de uma sociedade em constante transformação.

5 Abstract

This article analyzes the historical and social transformations impacting the retail sector, proposing a potential rupture in a cycle marked by exploitation and inequality. The research addresses the growing public rejection of jobs in this segment, despite its traditional abundance of vacancies, and discusses how wealth concentration often relies on mechanisms of labor precarization, reflecting historical patterns of oppression. The central objective is to investigate the causes of labor shortages in retail, linking them to unfavorable working conditions and comparing these practices to historical systems of exploitation, such as slavery in Brazil. It also examines how access to information and better opportunities is redefining workers' expectations. The methodology is based on a literature review, including books, scientific articles, and audiovisual materials that discuss labor relations in retail. It draws parallels between contemporary exploitation and historical models, in addition to analyzing data on turnover and working conditions. The hypothesis is that retail has perpetuated abusive practices to maximize profits through precarization, but that growing awareness and alternative employment options are breaking this cycle. The so-called "labor shortage" is thus attributed to unattractive conditions such as long hours, low pay, and lack of flexibility, which are pressuring the sector to adapt. The results suggest that, as in other sectors, retail is undergoing a transitional period in which workers' resistance to degrading conditions is driving structural change, highlighting the exhaustion of a model based on inequality and exploitation.

Keywords: Retail. Job insecurity. Labor relations. Labor shortage. Flexibility.

6 REFERÊNCIAS

ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados). **Dados sobre vagas em aberto no setor supermercadista**. *Terra*, 2024. Disponível em: www.terra.com.br/economia/supermercados-tem-dificuldades-em-contratar-e-ja-acumulam-357-mil-vagas-em-aberto-diz-entidade. Acesso em: 28 mar. 2025.

CATAPUTO DUARTE ADVOGADOS. **Malefícios do acúmulo de funções no ambiente de trabalho e como preveni-lo**. 2024. Disponível em: <https://caputoduarte.com.br/maleficios-do-acumulo-de-funcoes-no-ambiente-de-trabalho-e-como-preveni-lo/>. Acesso em: 11 jun. 2025.

CNC (Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo). **Pesquisa sobre escassez de mão de obra no varejo**. *Estadão*, 2024. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/economia/escassez-mao-de-obra-ocupacoes-supermercados>. Acesso em: 28 mar. 2025.

Correio Braziliense. **Por que motoristas de aplicativos resistem à regulamentação?** 2023. Disponível em: <https://www.correio braziliense.com.br/euestudante/trabalho-e-formacao/2023/10/5137431-porque-motoristas-de-aplicativos-resistem-a-regulamentacao.html>. Acesso em: 11 jun. 2025.

FAUSTO, Boris. *História do Brasil*. São Paulo: Edusp, 2012.

FEM (Fórum Econômico Mundial). **The Future of Jobs Report 2023**. 2023. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023_News_Release_Pt_BR.pdf. Acesso em: 12 abr. 2025.

FUTURE LABS. **Trabalho presencial chega a custar 25% do salário mínimo**. Segs, 2024. Disponível em: <https://www.segs.com.br/seguros/378719-trabalho-presencial-chega-a-custar-25-do-salario-minimo>. Acesso em: 11 jun. 2025.

HOBBSAWM, Eric. **A Era das Revoluções: 1789-1848**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2010

HOWE, Neil; STRAUSS, William. **Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069**. New York: Harper Perennial, 1991.

IBGE. **Censo 2022: proporção da população com nível superior completo aumenta de 6,8% em 2000 para 18,4% em 2022**. *Agência de Notícias*, 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/42742-censo-2022-proporcao-da-populacao-com-nivel-superior-completo-aumenta-de-6-8-em-2000-para-18-4-em-2022>. Acesso em: 11 jun. 2025.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua)**. *Agência de Notícias*, 2024. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-sala-de-imprensa/2013-agencia-de-noticias/releases/42530-pnad-continua-em-2024-taxa-anual-de-desocupacao-foi-de-6-6-enquanto-taxa-de-subutilizacao-foi-de-16-2>. Acesso em: 28 mar. 2025.

JORNAL NACIONAL. **Entrevista com trabalhadores sobre condições de emprego**. *Rede Globo*, 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2024/12/12/mercado-de-trabalho-apresenta-quadro-de-escassez-de-mao-de-obra-em-muitas-profissoes.ghtml>. Acesso em: 25 mar. 2025.

KEMP, Tom. **Industrialization in Nineteenth-Century Europe**. London: Routledge, 2018.

LANCASTER, Lynne C.; STILLMAN, David. **When Generations Collide: Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at Work**. New York: Harper Business, 2002.

MADE: Centro de Pesquisa em MacroEconomia das Desigualdades FEA/USP. **Motoristas de aplicativo e a “liberdade” para trabalhar até 12 horas**. 2024. Disponível em: <https://madeusp.com.br/2024/03/motoristas-de-aplicativo-e-a-liberdade-para-trabalhar-ate-12-horas/>. Acesso em: 11 jun. 2025.

MPT-SP. **Supermercado São Judas Tadeu, em Santo André, é denunciado por assédio moral contra funcionários**. Disponível em: <https://www.prt2.mpt.mp.br/1156-supermercado-sao-judas-tadeu-em-santo-andre-e-denunciado-por-assedio-moral-contra-funcionarios>. Acesso em: 11 jun. 2025.

OBLINGER, Diana; OBINGER, James. **Educating the Net Generation**. EDUCAUSE, 2005.

RIFKIN, Jeremy. **The Third Industrial Revolution: How Lateral Power Is Transforming Energy, the Economy, and the World**. New York: Palgrave Macmillan, 2011.

SENADO FEDERAL. **Pesquisas sobre qualidade de vida e condições de trabalho no Brasil**. 2025. Disponível em: [https://www.senado.leg.br/institucional/datasenado/relatorio_online/pesquisa_trabalho/2024/interativo.html#:~:text=Quando%20perguntados%20sobre%20a%20maior,de%20brasileiros\)%2C%20muita%20concorr%C3%Aancia](https://www.senado.leg.br/institucional/datasenado/relatorio_online/pesquisa_trabalho/2024/interativo.html#:~:text=Quando%20perguntados%20sobre%20a%20maior,de%20brasileiros)%2C%20muita%20concorr%C3%Aancia). Acesso em: 12 abr. 2025.

SENNETT, Richard. **The Culture of the New Capitalism**. New Haven: Yale University Press. 2006.

SINDICATO DOS COMERCIÁRIOS DO RIO DE JANEIRO. **O que esconde a escala 6x1**. 2025. Disponível em: <https://secrj.org.br/2025/03/28/escala-6x1-estudo-trabalhadores/>. Acesso em: 11 jun. 2025.

TAPSCOTT, Don. **Grown Up Digital: How the Net Generation is Changing Your World.** New York: McGraw-Hill. 2009.

TULGAN, Bruce. **Meet Generation Z: The Second Generation Within the Giant "Millennial" Cohort.** RainmakerThinking, Inc, 2013.

TWENGE, Jean M. ***iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy—and Completely Unprepared for Adulthood.*** New York: Atria Books, 2017.

UOL. **Reportagem sobre dificuldades de contratação no varejo.** 2024.

Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2025/03/14/falta-mao-de-obra-mercados-estao-a-caca-de-trabalhador-em-8-funcoes-chave.htm>. Acesso em: 25 mar. 2025.

ASSINATURAS DOS RESPONSÁVEIS

Jéssyka Gutttau Bravo

Leandro Pablo Soares Araujo

Lucas Rodrigues Lima de Menezes

Tiago Alves de Souza

Orientadora: Michelle Gonçalves Ramos Cristovão

Santos/SP

2025