TRABALHO COMPLETO
FULL PAPER
XXVII SEPE
Simpósio de Ensino, Pesquisa e Extensão
Teaching, Research and Extension Symposium
24 A 26 DE OUTUBRO 2023
OCTOBER 24th to 26th, 2023
ISSN: 2316-9745
CIÊNCIA E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL
SCIENCE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT
UFN Universidade Franciscana Franciscan University
https://doi.org/10.48195/sepe2023.27084

ANÁLISE DOS FATORES DE INFLUÊNCIA NA RETENÇÃO DE TALENTOS: PESQUISA COM COLABORADORES DO SETOR PRIVADO

Natieli Cherobini[1]; Patrinês Aparecida França Zonatto[2]

RESUMO

O objetivo deste estudo foi analisar os fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos sobre a ótica dos trabalhadores que atuam em organizações do setor privado. A pesquisa quanto a sua natureza caracteriza-se como quantitativa, quanto aos objetivos descritiva, em relação aos procedimentos técnicos como uma pesquisa de campo com aplicação de questionário como instrumento de coleta de dados. Os resultados evidenciaram que as principais motivações para a permanência em seu emprego atual são: ambiente de trabalho saudável, remuneração, reconhecimento e valorização no trabalho e a necessidade de pagar as contas e sustentar-se. Referente as estratégias utilizadas para reter seus talentos, treinamento e desenvolvimento, seguido por remuneração, jornada de trabalho flexível e reconhecimento e valorização no trabalho. Na aplicação de programas de retenção de talentos, reconhecimento e valorização, investimento em treinamento e desenvolvimento e subsídios para o seu desenvolvimento pessoal e profissional foram item mais evidenciados.

Palavras-chave: Gestão do talento humano; Colaboradores; Organizações.

ABSTRACT

The aim of this study was to analyze the factors that act as catalysts for motivation in retaining talent from the perspective of workers working in private sector organizations. The research in terms of its nature is characterized as quantitative, in terms of descriptive objectives, in relation to technical procedures such as field research with the application of a questionnaire as an instrument for data collection. The results showed that the main motivations for staying in their current job are: healthy work environment, remuneration, recognition and appreciation at work and the need to pay bills and support themselves. Regarding the strategies used to retain their talents, training and development, followed by compensation, flexible working hours and recognition and appreciation at work. In the application of talent retention programs, recognition and appreciation, investment in training and development and subsidies for their personal and professional development were the most highlighted items.

Keywords: Human talent management; Collaborators; Organizations.

[1] Universidade Federal de Santa Maria – UFSM; naticherobini@hotmail.
[2] Universidade Franciscana – UFN; patrines.franca@ufn.edu.br.

Eixo Temático: Educação, Cultura e Comunicação (ECC).

1. INTRODUÇÃO

Com o avanço tecnológico, as organizações estão em busca de novas formas de gerenciar seus recursos humanos, frente a diversas transformações que veem ocorrendo ao longo dos anos, em âmbito econômico, tecnológico, social, cultural, legal, político, demográfico e ecológico. Dentre todas estas mudanças, uma das áreas que mais necessitou adaptar-se e acompanhar as alterações dos últimos anos foi a área gestão de pessoas (SOUZA, 2011).

Chiavenato (2021), salienta que as companhias são constituídas de pessoas, e estas precisam ser desenvolvidas e mantidas, por serem os bens mais importantes para o desempenho e progresso da organização.

Creddo (2015), corrobora que as organizações precisam compreender a importância de reter talentos para que não ocorra a existência de uma grande rotatividade, insatisfação, desmotivação e a falta de valorização dos profissionais, acarretam para as empresas altos custos em contratação e demissão, baixa produtividade, não atingimento de metas, desperdício de tempo em recrutamento e seleção e entre outros fatores.

Ressalta-se a importância de considerar o que realmente faz com que as pessoas se mantenham nas organizações. Na busca pela continuidade destes profissionais, destacam-se alguns aspectos vitais como: remuneração, recompensas, benefícios, desenvolvimento, oportunidade de crescimento, qualidade de vida no trabalho e estilos de liderança que são motivações importantes para permanência dos profissionais (CHIAVENATO, 2021).

Nesse sentido, a retenção de talentos implica estratégias de atração, de identificação, de desenvolvimento e de conservação dos trabalhadores que possuem potencial, capacidade e habilidades. Sua fidelização ocorre mediante atrativos, políticas e práticas desenvolvidas pelas empresas como forma de incentivo ao trabalhador gerando crescimento e desenvolvimento profissional e pessoal (CUNHA E MARTINS, 2015).

Tendo em vista o tema relacionado a retenção de pessoas nas organizações, a presente pesquisa tem como problemática responder a seguinte questão: quais os

fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos em organizações do setor privado na percepção dos trabalhadores? Visando responder a problemática levantada, a presente pesquisa contará com o objetivo geral de analisar os fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos em organizações do setor privado na percepção dos trabalhadores.

Em suma, as entidades precisam integrar as características e as expectativas dos jovens profissionais com seus objetivos empresariais para assim obter um equilíbrio e satisfação para ambas as partes. Neste sentido, o estudo torna-se relevante, pois busca compreender os motivos mais importantes na retenção de talentos nas organizações em vista das mudanças ocorridas nos últimos anos na percepção do colaborador.

2. METODOLOGIA

Neste capítulo é exposta a metodologia utilizada para a elaboração desta pesquisa, onde objetivou analisar os fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos em organizações do setor privado. O trabalho concentrou-se em avaliar os fatores motivacionais na percepção dos colaboradores nas organizações.

A pesquisa quanto a sua natureza caracteriza-se como quantitativa, quanto aos objetivos descritiva, em relação aos procedimentos técnicos como uma pesquisa de campo com aplicação de questionário como instrumento de coleta de dados.

Quanto a elaboração do questionário, o mesmo foi construído pela própria autora com base na publicações dos autores Trafca (2011) e Yamashita (2007), onde foi dividido em dois blocos de questões, constando no primeiro bloco dezesseis questionamentos relacionados ao tema proposto na pesquisa e no segundo bloco com quatro perguntas pertinentes ao perfil dos respondentes onde utilizou-se a escala *Likert* 5 pontos.

Procedeu-se com a inclusão do questionário no *Google Form*s, o envio aos respondentes deu-se através das redes sociais como *WhatsApp*, *Facebook*, *Instagram* e *e-mail.* O envio foi realizado nos meses de agosto e setembro de 2022 obtendo-se uma amostra de 142 respondentes sendo eles profissionais que atuam em empresas do setor privado, a amostra alcançada por acessibilidade e

conveniência. A tabulação dos dados e a sua análise foi realizada através do *software* Excel, sendo que os resultados alcançados serão apresentados na sequência.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta pesquisa objetivou analisar os fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos em organizações do setor privado, na percepção dos trabalhadores. Após a coleta de dados, que alcançou 142 respostas, extraiu-se os gráficos gerados de maneira automática através do *Google Forms* para a realização da análise dos resultados alcançados da pesquisa.

Inicialmente, procurou-se identificar o perfil dos participantes da pesquisa, onde 58,5% dos respondentes são do gênero feminino e 41,5% são do gênero masculino. A maioria dos respondentes residem no Rio Grande do Sul, cerca de 93%, entre eles 70,5% em Santa Maria, 5% em Júlio de Castilhos, 3,5% em Silveira Martins, 2,1% em Santa Cruz do Sul, 2,1% em São João do Polêsine e 1,4% em Porto Alegre. Nas cidades de São Sepé, São Pedro do Sul, Ivorá, Cruz Alta, Ibarama, Novo Hamburgo, Não-me-Toque, São Gabriel, Vera Cruz e Roque Gonzáles, o percentual foi de 0,7% para cada município e 1,4% dos respondentes que apenas informaram residir no Rio Grande do Sul.

Além disso, obteve-se respondentes de Florianópolis e São José que pertencem ao estado de Santa Catarina com o percentual de 0,7% para cada cidade, São Paulo com 2,1%, Limeira com 0,7% e Santana de Parnaíba com 0,7% pertencentes ao estado de São Paulo. Primavera do Leste em Mato Grosso do Sul com 0,7%, Lagarto em Sergipe com 0,7% e em Vêneto na Itália com 0,7%.

Quanto ao nível de escolaridade, 2,1% dos respondentes possuem o Ensino Fundamental, 9,2% Ensino Médio, 32,4% Ensino Superior, 21,8% Ensino Superior incompleto, 16,9% Pós-Graduação/MBA, 7,7% Mestrado, 9,2% Doutorado e 0,7% Pós-Doutorado. Com relação a área de atuação, 8,5% dos participantes trabalham na agricultura/pecuária, 11,3% no comércio, 21% na educação, 12% na indústria, 38% com serviços e 9,2% na saúde.

Na sequência, ingressando na temática proposta pela pesquisa, buscou-se no primeiro momento identificar quais motivações levam os respondentes a trabalhar ou a permanecer no emprego em que estão atualmente, neste questionamento era

possível marcar mais de uma opção. Para 64,1% dos participantes do estudo, ter um ambiente de trabalho saudável é o principal fator que os motivam a permanecer nas organizações, seguido por 52,1% o quesito remuneração, 44,4% reconhecimento e valorização e 43,7% necessidade de pagar as contas e sustentar-se.

Neste sentido, Chiavenato (2021), destaca o quanto é importante considerar o que realmente retém as pessoas nas organizações, alguns aspectos são vitais como remuneração, qualidade de vida no trabalho, oportunidades de crescimento, benefícios e entre outros fatores indispensáveis que contribuem para a permanência dos profissionais.

Em seguida, buscou-se identificar quais as estratégias são utilizadas pelas organizações para reter seus talentos na percepção dos respondentes da pesquisa, neste questionamento era possível marcar mais de uma opção. Onde 38% dos participantes responderam treinamento e desenvolvimento como os métodos mais aplicados nas empresas, seguido por pelo fator remuneração com 36,6%, jornada de trabalho flexível com 30,3% e reconhecimento e valorização no trabalho com 29,6%.

Desse modo, Knapik (2012) salienta que as práticas de incentivo para os colaboradores não necessariamente precisam ser onerosas, mas elas precisam estar voltadas a uma gestão participativa, a valorização do trabalho, a *feedback*, a fatores motivacionais, a recompensas, promoções, trabalho em equipe e entre outros elementos que estimulam a permanência dos profissionais.

Questionou-se os respondentes da pesquisa se eles constatam na empresa onde atuam políticas de remuneração em virtude do desempenho, 48,6% dos respondentes concordam parcialmente ou totalmente com a indagação realizada e 21,8 % nem concordam nem discordam. Neste sentido, observa-se que os participantes do estudo não identificaram de forma clara se na organização onde atuam possui a cultura de recompensar seus colaboradores de acordo com o seu desempenho.

Seguindo com a temática voltada para a retenção de talentos, inquiriu-se aos participantes do estudo se eles consideravam o aspecto salarial como sendo o maior fator de retenção de talentos na organização. De acordo com 24,6% dos respondentes o salário é sim o fator que mais os retém e 37,3% sua concordância é parcial, ou seja, não consideram na sua totalidade o salário como um fator que os retém, ponderam

outros fatos importantes além da remuneração que influenciam na sua permanência na organização.

Para Peloso e Yonemoto (2010), a remuneração é um fator conclusivo para a atração e retenção de pessoas, mas a permanência dos profissionais não se resume a recompensa financeira, outras motivações como clima organizacional, reconhecimento e condições de trabalho são fatores considerados relevantes para a permanência no trabalho.

Relacionado com a temática salarial, questionou-se os profissionais respondentes do estudo se consideravam o salário como o elemento que mais os motivava em seu ambiente de trabalho, 40,8% dos respondentes concordam parcialmente. Isso deve-se a eles considerarem outros fatores como por exemplo estilos de liderança, benefícios oportunidades de crescimento entre outros fatores que os motivam a permanecer no emprego atual, não sendo considerado na sua totalidade a remuneração o principal elemento. Já 23,2% dos participantes do estudo concordam totalmente com o questionamento realizado, visto que, consideram a remuneração como o principal fator de estímulo no trabalho.

Com relação ao pacote de benefícios e vantagens ser um atrativo mais importante do que uma boa remuneração, 32,4% dos participantes afirmaram concordar de forma parcial e 26,1% opinaram que nem concordam e nem discordam. Dessa forma, observa-se que os respondentes da pesquisa não diferenciam com clareza se na empresa onde trabalham os benefícios e vantagens são mais vantajosos que a sua remuneração.

Quando questionados se a empresa onde atuam os recompensa em relação a dedicação que possuem em seu trabalho, 34,5% dos participantes concordam parcialmente e 21,1% concordam totalmente com a afirmativa. Denota-se a partir dos resultados alcançados que um percentual expressivo de colaboradores já constata em seus locais de trabalho a existência de estratégias voltadas a recompensas relacionadas a dedicação para com a corporação em que trabalham, com isso evidencia-se o quanto é importante reconhecer o esforço empenhado pelos colaboradores e retribui-los, para que assim possam permanecer nas organizações.

Questionou-se os participantes da pesquisa se na empresa que atuam eles terão a oportunidade fazer carreira e crescer profissionalmente, 29,6% dos

profissionais responderam concordar de modo parcial e 28,8% concordam totalmente com a indagação realizada. Dessa maneira, Chiavenato (2021), enfatiza que os talentos são possuidores de conhecimentos, habilidades e competências que são constantemente aprimorados, atualizados e recompensados. Entretanto, o talento sozinho não persevera é preciso existir um contexto que permita liberdade e autonomia para poder se expandir e aplicar suas aptidões.

Na sequência, indagou-se os participantes da pesquisa se na empresa onde atuam a qualificação profissional dos colaboradores era valorizada, para 31,7% afirmaram concordar parcialmente e 22,5% concordam totalmente.Percebe-se através dos percentauis que as organizações não reconhecem a qualificação profissioal de seus trabalhadores, diferencial esse fundamental na atuação dos profisisonais na organização pois contribuem com seus conhecimentos e habilidades.

Observou-se que para 49,2% dos respondentes da pesquisa concordam de forma parcial ou concordam totalmente quando interpelados se na empresa onde trabalham são fornecidos subsídios para o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores. Nessa perspectiva, Stadler e Pampolini (2014), ressaltam que treinamento e desenvolvimento são processos utilizados com o intuito de capacitar e ampliar o desenvolvimento profissional e pessoal, aumenta o conhecimento das pessoas, melhora as habilidades e destrezas, desenvolve comportamentos e ajuda as pessoas a pensar em termos amplos e globais.

Questionou-se os entrevistados se se suas ideias e sugestões são ouvidas pela empresa onde atuam e para 36,6% dos respondentes informaram concordam parcialmente e 25,3% concordam totalmente com a assertiva. Nesta concepção, para Moraes et al., (2015), são os talentos que dão sentido e vida aos negócios, criam estratégias, inovam e possuem a visão do que a empresa precisa para se manter atuantes no mercado, carregam consigo suas vivências, seu conhecimento intelectual para as organizações, transformando-as em verdadeiros sucessos.

Com relação ao reconhecimento pelo trabalho que executam, 35,2% dos participantes da pesquisa concordam parcialmente e 31% concordam totalmente, evidenciou-se que com esse percentual expressivo que as organizações estão buscando alterativas para valorizar os profissionais que atuam em suas organizações

entendem com isso que os funcionários são os principais responsáveis pelo sucesso das organizações.

Indagou-se os participantes do estudo se consideravam importante na empresa onde trabalham existir um bom relacionamento entre colaboradores e líderes como um fator de retenção de talentos, 76% do público respondente manifestou concordar totalmente com o questionamento e 19,7% concorda parcialmente.

Covey (2015), reforça que não é somente a recompensa econômica que deve existir, é indispensável que os colaboradores sejam retribuídos através de uma remuneração adequada, mas também de forma mental sendo instigados com novos desafios, de forma social através de bons relacionamentos no ambiente organizacional, reconhecimento e integração dentro de uma equipe e na forma espiritual através de bons propósitos, no agregar valor a outras pessoas sendo elas clientes internos e externos.

Continuando com a temática de convívio no trabalho, perguntou-se aos respondentes se eles se sentiam respeitados por seu superior imediato e pelos demais gestores da empresa, 14, 50% dos participantes expressaram concordam totalmente com o questionamento e 33,1 % concordam de forma parcial. Neste contexto, percebe-se como é importante existir um ambiente agradável e de bom convívio no trabalho, essas práticas contribuem para a satisfação dos colaboradores, maior engajamento nas tarefas, respeito, melhora o compartilhamento de conhecimento, aumento de lucratividade e se cria um ambiente justo e igualitário.

Para 28,9% dos respondentes da pesquisa, informaram concordam de forma parcial quando questionados se seu desempenho profissional é avaliado de forma justa e objetiva pela corporação em que estão empregados e 28,2% dos profissionais concordam totalmente com a afirmação. Neste contexto, percebe-se através dos percentuais apresentados que falta por parte das organizações a realização de uma avaliação justa e o reconhecimento pelo trabalho realizado pelos funcionários.

Relacionado com a temática de treinamento e desenvolvimento, perguntou-se aos profissionais respondentes da pesquisa se na empresa onde atuam é investido em treinamento e no desenvolvimento para que os colaboradores possuam um aprendizado contínuo, para 35,2% dos respondentes sua concordância é parcial e para 21,1% responderam concordar totalmente.

Castro (2011), destaca que para reter talentos, as corporações não devem restringir-se a treinamentos tradicionais, é necessário formar um ambiente de aprendizagem, inovador e desafiador, inserindo na cultura corporativa técnicas focadas no conhecimento.

Tendo em vista os resultados apresentados e discutidos nesta pesquisa, evidencia-se o quanto é relevante a pesquisa relacionada a valorização dos colaboradores nas organizações. Os resultados encontrados surpreenderam em alguns quesitos, como na questão 01 onde para a maioria dos respondentes um ambiente de trabalho saudável é mais importante que uma boa remuneração como fator que os motiva a permanecer na organização. Contudo analisando aos questionamentos 04, 05 e 06 identificou-se que os profissionais na sua grande maioria consideram a remuneração como o elemento que os retém e motiva nas corporações em comparação a um pacote de benefícios e vantagens.

4. CONCLUSÃO

A pesquisa teve como objetivo analisar os fatores que atuam como catalisadores de motivação na retenção de talentos nas organizações do setor privado, na percepção dos trabalhadores

Com base nos resultados encontrados a partir da aplicação do questionário, identificou-se que os principais fatores motivacionais apontados pelos respondentes para a permanecer nas organizações onde atuam são: ambiente de trabalho saudável, remuneração, reconhecimento e valorização no trabalho e a necessidade de pagar as contas e sustentar-se. A partir desses dados, percebeu-se que trabalhar em um ambiente saudável é o fator mais importante do que uma boa remuneração, os profissionais atualmente apreciam ter uma boa qualidade de vida no trabalho e políticas de valorização, elementos esses priorizados muito mais do que recompensas financeiras.

Em suma, as entidades precisam reconhecer a importância que os colaboradores possuem dentro das empresas, pois eles são entes inteligentes e proativos, capazes de responsabilidades e iniciativas e visão das necessidades que a organizações necessitam para manter-se atuantes no mercado.

REFERÊNCIAS

CASTRO, Danielle de Rosa. O desafio de atrair e reter talentos em organizações na contemporaneidade. VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2011, Rio de Janeiro, **anais…** Rio de Janeiro.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel da gestão do talento humano. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

COVEY, Stephen. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**: lições poderosas para a transformação pessoal. 52. ed. Rio de Janeiro: Best Seller, 2015.

CREDDO, Ana Carolina Follador de. Práticas de retenção de talentos como forma de gestão estratégica de pessoas. 2015. 28 f. **Monografia (Especialização em Gestão de Talentos)** – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

CUNHA, Norival Carvalho. MARTINS, Sthefânia Magalhães. Retenção de talentos frente as mudanças no mercado de trabalho: uma pesquisa bibliográfica. **Revista Gestão Tecnologia e Ciências**, Ed. 8, v. 4, 2015.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**.1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

MORAES, Bruna da Silva. OLIVEIRA, Fernanda Serotini Gordono de. TOMAZ, Washington Luiz. CASTRO, Marcos Daniel Gomes de. A importância da retenção de talentos na pequena e média empresa: práticas de gestão de pessoas que contribuem para o sucesso organizacional. XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2015, Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro.

PELOSO, Ayslan Cavalcante. Yonemoto, Hiroshi Wilson. Atração, desenvolvimento e retenção de talentos. **ETIC-Encontro de Iniciação Científica – ISSN 21-76-8498**, V.6, N.6, 2010.

STADLER, Adriano. PAMPOLINI, Cláudia Patrícia Garcia. **Gestão de pessoas**: ferramentas estratégicas de competitividade. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2014.

SOUZA, Rosemari de Melo. Retenção de talentos e sua importância na gestão de recursos humanos. 2011. 29 f. **Monografia da Especialização em Recursos Humanos – Gestão de Pessoas e Competências** – Centro Universitário FILADÉLFIA – Unifil, Londrina, 2011.

TRAFCA, Luciana Emidio Vieira. Retenção de talentos. 2011. 64 f. **Monografia (Especialização em Administração de Pessoas)** – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.

YAMASHITA, Luís Kazuo. Fatores de influência na retenção de talentos na distribuição de energia elétrica: um estudo de caso. 2007. 155 f. **Dissertação (Mestrado em Administração)** – Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.