SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

Fatores Que Influenciam A Retenção De Talentos Nas Empresa Modernas

Autor(res)

Lucas Figueiredo Santos Melo
Maria Vitória Rocha Pereira

Categoria do Trabalho

TCC

Instituição

FACULDADE ANHANGUERA DE IPATINGA

Introdução

A retenção de talentos tornou-se um dos maiores desafios enfrentados pelas organizações no cenário atual, especialmente em razão do aumento da competitividade do mercado e das mudanças nas expectativas dos profissionais. Nos últimos anos, transformações aceleradas pela globalização, pela evolução tecnológica e pelos impactos da pandemia da COVID-19 modificaram de maneira significativa a dinâmica entre empresas e colaboradores. Nesse contexto, compreender os elementos que influenciam a decisão de permanência dos trabalhadores nas organizações passou a ser um tema de grande relevância tanto para a gestão de pessoas quanto para a sustentabilidade organizacional.

O problema que se estabeleceu diz respeito à dificuldade das empresas em identificar e aplicar estratégias eficazes que garantam o engajamento de seus profissionais e reduzam os índices de rotatividade. A questão central que norteou este estudo foi: quais são os principais fatores e elementos que influenciam a retenção de talentos nas empresas, considerando as novas formas de trabalho e as expectativas geradas pelos colaboradores? Esse questionamento surgiu diante da constatação de que o capital humano representa um dos ativos mais estratégicos para a competitividade e o desempenho organizacional.

A justificativa para a realização deste estudo fundamentou-se na relevância do tema para a área de Administração e Gestão de Pessoas, uma vez que as mudanças nas relações de trabalho evidenciaram a necessidade de adaptação por parte das empresas. A retenção de talentos não está restrita apenas ao fator financeiro, embora este ainda desempenhe papel central, mas também envolve aspectos relacionados à cultura organizacional, à liderança, às oportunidades de desenvolvimento e ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Assim, compreender esses elementos permite que as organizações desenvolvam políticas mais eficazes de gestão de pessoas.

O objetivo geral da pesquisa consistiu em compreender as estratégias adotadas pela gestão de pessoas para reter talentos nas empresas modernas, considerando a influência da liderança, da cultura organizacional, da flexibilização dos modelos de trabalho e do fator financeiro na satisfação e no engajamento dos colaboradores. Para alcançar esse propósito, foram definidos como objetivos específicos: compreender o impacto das novas formas de trabalho na retenção de talentos; analisar o papel da cultura organizacional nesse processo; explorar a influência da liderança; e examinar o impacto do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, associado ao aspecto financeiro, na decisão de permanência dos profissionais.

Este trabalho apresentou como metodologia uma revisão bibliográfica de caráter qualitativo e descritivo, baseada em livros, artigos e dissertações acadêmicas publicados nos últimos dez anos. A partir dessa abordagem, buscou-

se analisar as contribuições teóricas sobre o tema e sistematizar os principais fatores que afetam a retenção de talentos, oferecendo às empresas reflexões relevantes para a elaboração de estratégias eficazes de gestão de pessoas. Dessa forma, o estudo contribuiu para o entendimento das práticas organizacionais voltadas à valorização do capital humano, elemento essencial para a inovação, competitividade e crescimento sustentável das organizações.

Objetivo

O objetivo geral da pesquisa consistiu em compreender as estratégias adotadas pela gestão de pessoas para reter talentos nas empresas modernas, considerando a influência da liderança, da cultura organizacional, da flexibilização dos modelos de trabalho e do fator financeiro na satisfação e no engajamento dos colaboradores. Para alcançar esse propósito, foram definidos como objetivos específicos: compreender o impacto das novas formas de trabalho na retenção de talentos; analisar o papel da cultura organizacional nesse processo; explorar a influência da liderança; e examinar o impacto do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, associado ao aspecto financeiro, na decisão de permanência dos profissionais.

Material e Métodos

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de uma revisão bibliográfica, de natureza qualitativa e descritiva, com o objetivo de identificar, analisar e discutir os principais fatores que influenciam a retenção de talentos nas organizações atualmente. Esse tipo de pesquisa permitiu reunir e sistematizar contribuições teóricas de diferentes autores, possibilitando a construção de um embasamento sólido para a compreensão do fenômeno estudado, sem a necessidade de experimentação, aplicação de hipóteses ou coleta de dados primários.

O levantamento bibliográfico considerou produções publicadas no período compreendido nos último dez anos, mas também abrangendo autores atemporais publicados no século passado, abrangendo livros, artigos científicos, dissertações e teses que abordam a temática da gestão de pessoas, retenção de talentos, motivação, liderança e qualidade de vida no trabalho. Como critérios de inclusão, foram selecionados materiais escritos em português e inglês, que apresentassem conteúdo completo e alinhado ao objeto de estudo. Foram excluídos resumos, relatos de experiência, primeiras impressões e textos opinativos, a fim de assegurar a consistência acadêmica das fontes analisadas.

As bases de dados consultadas incluíram Google Acadêmico, SciELO, Periódicos da CAPES, além de repositórios de teses e dissertações de universidades brasileiras. O processo de busca foi realizado a partir do uso de descritores previamente definidos, como: “retenção de talentos”, “gestão de pessoas”, “motivação nas organizações”, “liderança organizacional” e “qualidade de vida no trabalho”. A utilização desses termos possibilitou o rastreamento de publicações relevantes para o tema, garantindo amplitude na seleção de materiais e diversidade de perspectivas teóricas.

A partir do material coletado, foi realizada uma leitura crítica e interpretativa, com o intuito de identificar convergências, divergências e lacunas presentes na literatura, organizando as informações em eixos temáticos que sustentaram a análise e a fundamentação teórica do estudo. Dessa forma, a metodologia adotada possibilitou reunir diferentes visões de autores e pesquisadores sobre o fenômeno em questão, resultando em um trabalho fundamentado, coeso e alinhado ao objetivo proposto.

Resultados e Discussão

A retenção de talentos tornou-se um desafio para as organizações devido às mudanças sociais, econômicas e tecnológicas intensificadas após a pandemia da Covid-19. Os profissionais passaram a buscar, além de boa

remuneração, propósito, equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oportunidades de desenvolvimento, reconhecimento e ambientes saudáveis.

Nessa perspectiva, fatores como pertencimento, motivação e valorização são determinantes para reduzir a rotatividade. Estudos mostram que aspectos motivacionais e simbólicos têm impacto mais duradouro na permanência dos colaboradores do que fatores puramente materiais. O investimento em aprendizado contínuo, desenvolvimento de competências e gestão do conhecimento fortalece o engajamento e aumenta a satisfação no trabalho.

Exemplos de empresas como Magalu, Nubank e Google evidenciam que práticas inovadoras de cultura organizacional, autonomia, inclusão e bem-estar favorecem a retenção. Pesquisas recentes também apontam que segurança psicológica, flexibilidade e projetos desafiadores são decisivos, especialmente em áreas como tecnologia da informação.

Além disso, políticas de qualidade de vida, como programas de bem-estar e incentivo à prática de atividades físicas, reforçam a percepção de cuidado da empresa e reduzem ausências e turnover. A liderança surge como fator essencial nesse processo: líderes empáticos, transparentes, que oferecem feedback contínuo e reconhecem individualmente seus colaboradores, contribuem para um clima organizacional positivo, fortalecendo vínculos e promovendo engajamento.

Por fim, organizações que constroem ambientes baseados em confiança, respeito, colaboração e segurança psicológica, como exemplificado pela Salesforce, conseguem reter talentos mesmo em mercados competitivos. Assim, a retenção de talentos depende de uma combinação de cultura organizacional sólida, práticas de desenvolvimento, qualidade de vida, liderança eficaz e clima organizacional saudável.

Conclusão

O presente estudo teve como objetivo compreender os principais fatores que influenciam a retenção de talentos nas empresas modernas. A partir da revisão bibliográfica realizada, foi possível constatar que o problema de pesquisa foi respondido de forma satisfatória, evidenciando que a permanência de profissionais qualificados depende da combinação entre motivação, valorização, oportunidades de crescimento e um ambiente de trabalho saudável. Observou-se que, mais do que remuneração, os colaboradores buscam reconhecimento, propósito e equilíbrio, o que reforça a importância de políticas de gestão de pessoas humanizadas e estratégicas.

Constatou-se que os objetivos propostos foram alcançados, pois o estudo permitiu identificar os principais elementos que contribuem para a fidelização de talentos, destacando o papel da liderança, do clima organizacional e das ações voltadas ao bem-estar físico e emocional dos colaboradores. As análises mostraram que empresas que investem em desenvolvimento profissional e valorizam o conhecimento conseguem criar vínculos mais sólidos com suas equipes, reduzindo índices de rotatividade. No entanto, reconhece-se que o tema apresenta limitações, principalmente por se tratar de uma pesquisa de natureza bibliográfica, o que restringe a observação prática e a análise de dados empíricos.

Como recomendação para estudos futuros, sugere-se a realização de pesquisas de campo que explorem de maneira mais aprofundada a percepção dos colaboradores sobre as práticas de retenção em diferentes segmentos e culturas organizacionais. Também seria pertinente investigar o impacto das novas formas de trabalho, como o modelo híbrido e o remoto, na motivação e na permanência dos talentos. Conclui-se que compreender e aplicar estratégias eficazes de retenção é essencial para o sucesso sustentável das organizações, uma vez que profissionais satisfeitos e engajados são o principal diferencial competitivo em um mercado cada vez mais dinâmico e desafiador.

Referências

BOYATZIS, R. E. The competent manager: a model for effective performance. New York: John Wiley & Sons, 2018.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

COSTA, L. A.; SILVA, F. R.; SOUZA, M. R. Fatores determinantes para retenção de profissionais em tecnologia da informação. Revista Brasileira de Gestão e Tecnologia da Informação, v. 12, n. 2, p. 45-62, 2024.

EDMONDSON, A. The fearless organization: creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. Hoboken: Wiley, 2019.

FREITAS, L.; BRANDÃO, C. Desenvolvimento de competências e gestão do conhecimento nas organizações. Revista de Administração Contemporânea, v. 21, n. 6, p. 112-130, 2017.

GOLEMAN, D.; BOYATZIS, R.; MCKEE, A. Primal leadership: learning to lead with emotional intelligence. Boston: Harvard Business Review Press, 2013.

GOOGLE. Relatório de sustentabilidade 2023. Disponível em: https://sustainability.google/reports
. Acesso em: 30 set. 2025.

HERZOG, A. L. Inclusão e diversidade no ambiente corporativo: o caso Magalu. Revista de Gestão e Negócios, v. 17, n. 1, p. 58-73, 2024.

KOSSYVA, D.; et al. Knowledge management and employee engagement in service organizations. Journal of Knowledge Management, v. 27, n. 4, p. 845-865, 2023.

MARRAS, J. P. Gestão de pessoas: liderança e motivação. São Paulo: FGV, 2017.

NORTHOUSE, P. G. Leadership: theory and practice. 8. ed. Thousand Oaks: Sage, 2021.

NUBANK. Culture & values report 2024. Disponível em: https://www.nubank.com.br/culture-values
. Acesso em: 30 set. 2025.

NUNES, R.; MARTINS, A.; MENDONÇA, T. Retenção de talentos: desafios e estratégias em ambientes corporativos contemporâneos. Revista de Administração Contemporânea, v. 25, n. 1, p. 101-120, 2021.

PAZ, A.; MUNIZ, J.; CRUZ, L. Qualidade de vida no trabalho e retenção de talentos. Revista Brasileira de Gestão de Pessoas, v. 28, n. 2, p. 35-52, 2020.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A. Comportamento organizacional. 18. ed. São Paulo: Pearson, 2019.

SALESFORCE. Employee engagement and well-being report 2023. Disponível em: https://www.salesforce.com/reports/employee-wellbeing
. Acesso em: 30 set. 2025.

SCHEIN, E. H. Organizational culture and leadership. 5. ed. Hoboken: Wiley, 2017.

SHORE, L. M.; et al. Inclusion and diversity in organizations: a review and model for future research. Journal of Management, v. 44, n. 6, p. 2508-2537, 2018.

SILVA, R.; DUTRA, J. Motivação e fatores de retenção de talentos em organizações contemporâneas. Revista de Administração e Inovação, v. 17, n. 3, p. 210-225, 2020.