RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE RETENÇÃO DE TALENTOS E FIDELIZAÇÃO DE COLABORADORES

ANALYSIS OF TALENT RETENTION AND EMPLOYEE LOYALTY STRATEGIES

ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DE RETENCIÓN DEL TALENTO Y FIDELIZACIÓN DE LOS EMPLEADOS

Lívia Gomes Silva[1], Rayane Silva Queiroz[2], Karla Gonçalves Macedo[3], Josney Freitas Silva[4]

e616144
https://doi.org/10.47820/recima21.v6i1.6144

PUBLICADO: 1/2025

RESUMO

Face às transformações provocadas pela globalização e pelo progresso tecnológico, aliadas à escassez de indivíduos qualificados no mercado de trabalho, as organizações dedicam-se a implementar iniciativas para reter talentos. Esses empreendimentos visam formar profissionais excepcionais, fomentar a expansão e o crescimento das operações comerciais e aumentar a competitividade das empresas. Além disso, a par das mudanças nas características procuradas nos candidatos a empregos, a situação atual enfrentada pelas organizações exige a adoção de avanços tecnológicos, conhecimentos em vários idiomas e melhoria contínua do conhecimento, todos essenciais para cumprir padrões curriculares rigorosos. Assim, o objetivo é analisar as técnicas utilizadas pelas organizações na retenção de talentos e as abordagens adotadas pelas organizações para atendimentos eficientes indicadas em pesquisas consideradas relevantes, bem como conhecer perspectivas de crescimento e vantagens em um mercado competitivo. A metodologia da pesquisa envolveu a realização de uma revisão de literatura. Utilizando uma metodologia qualitativa, as informações foram coletadas de diversas fontes de dados *on-line*, incluindo repositórios como o Google Scholar. Esta abordagem permitiu a identificação das principais conclusões relativas às organizações. Ao oferecer aos funcionários benefícios como recompensas, oportunidades educacionais e treinamento especializado, seu crescimento e progresso tanto em suas carreiras quanto em suas vidas pessoais podem ser aprimorados. Essa abordagem permite o apoio e o desenvolvimento contínuos dos funcionários. Reter funcionários qualificados e motivados é crucial para fornecer serviços excepcionais e manter a fidelidade do cliente. Através de estratégias eficazes de retenção de talentos, as organizações conseguiram mitigar as altas taxas de rotatividade.

PALAVRAS-CHAVE: Retenção de talentos. Profissionais. Competitividade.

ABSTRACT

In the face of the changes brought about by globalization and technological progress, combined with the shortage of qualified individuals in the job market, organizations are dedicated to implementing initiatives to retain talent. These initiatives aim to train exceptional professionals, foster the expansion and growth of business operations, and increase the competitiveness of companies. In addition, in addition to the changes in the characteristics sought in job candidates, the current situation faced by organizations requires the adoption of technological advances, knowledge of several languages, and continuous improvement of knowledge, all of which are essential to meet rigorous curricular standards. Thus, the objective is to analyze the techniques used by organizations to retain talent and the approaches adopted by organizations for efficient service indicated in relevant research, as well as to understand growth prospects and advantages in a competitive market. The research methodology involved conducting a literature review. Using a qualitative methodology, information was collected from various online data sources, including repositories such as Google Scholar. This approach allowed the identification of the main conclusions regarding organizations. By providing employees with benefits such as rewards, educational opportunities, and specialized training, their growth and advancement in both their careers

[1] Graduanda do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG.
[2] Graduanda do curso de Administração da Universidade do Estado de Minas Gerais - UEMG.
[3] Mestre e Doutoranda em Tecnologia Ambiental pela Universidade de Ribeirão Preto - UNAERP. Bolsista FAPEMIG\PCRH. Docente da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG.
[4] Doutor em Ensino de Ciências e Matemática pela Universidade Cruzeiro do Sul (UNICSUL). Docente da Universidade do Estado de Minas Gerais – UEMG.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

and personal lives can be enhanced. This approach allows for ongoing support and development of employees. Retaining qualified and motivated employees is crucial to providing exceptional service and maintaining customer loyalty. Through effective talent retention strategies, organizations have been able to mitigate high turnover rates.

KEYWORDS: *Talent retention. Professionals. Competitiveness.*

RESUMEN
Ante las transformaciones provocadas por la globalización y el progreso tecnológico, combinados con la escasez de personas cualificadas en el mercado laboral, las organizaciones se dedican a implementar iniciativas para retener el talento. Estos emprendimientos tienen como objetivo formar profesionales excepcionales, fomentar la expansión y el crecimiento de las operaciones comerciales y aumentar la competitividad de las empresas. Además, junto con los cambios en las características buscadas en los candidatos a un puesto de trabajo, la situación actual que enfrentan las organizaciones requiere la adopción de avances tecnológicos, habilidades multilingües y la mejora continua del conocimiento, todo lo cual es esencial para cumplir con estándares curriculares rigurosos. Así, el objetivo es analizar las técnicas utilizadas por las organizaciones para retener el talento y los enfoques adoptados por las organizaciones para obtener servicios eficientes indicados en investigaciones consideradas relevantes, así como conocer las perspectivas de crecimiento y ventajas en un mercado competitivo. La metodología de la investigación implicó la realización de una revisión de la literatura. Utilizando una metodología cualitativa, se recopiló información de múltiples fuentes de datos en línea, incluidos repositorios como Google Scholar. Este enfoque permitió identificar las principales conclusiones relativas a las organizaciones. Al ofrecer a los empleados beneficios como recompensas, oportunidades educativas y capacitación especializada, se puede mejorar su crecimiento y progreso tanto en sus carreras como en sus vidas personales. Este enfoque permite el apoyo y el desarrollo continuo de los empleados. Retener empleados calificados y motivados es cruciais para brindar un servicio excepcional y mantener la lealtad del cliente. A través de estrategias efectivas de retención de talento, las organizaciones han logrado mitigar las altas tasas de rotación.

PALABRAS CLAVE*: Retención de talento. Profesionales. Competitividad.*

INTRODUÇÃO

Em empreendimentos de todos os segmentos e tamanhos, de pequeno a grande porte, a organização do trabalho em equipes tem sido identificada como um fator crucial na determinação do sucesso ou fracasso da organização. No atual mercado globalizado e cada vez mais competitivo, este aspecto tornou-se ainda mais significativo. As empresas devem priorizar a implementação de políticas de planejamento estratégico e a melhoria do relacionamento com os colaboradores. Face às inúmeras transformações em curso, as empresas têm tomado a iniciativa de investir no seu capital humano, com foco na melhoria da compreensão do aspecto humano dentro das organizações. Este investimento visa capacitar os indivíduos para prosperar e melhorar sua experiência geral dentro da empresa. Como resultado, as empresas têm alocado recursos para o desenvolvimento de estratégias eficazes de gestão de pessoas.

A avaliação das perspectivas relacionadas ao trabalho sobre qualidade de vida, diligência, adesão às leis, características gerenciais, metodologias, valores e qualidade da autoridade de gestão no local de trabalho é um processo crucial. Segundo Limongi-França, Arellano e Fleury (2002), a gestão de pessoas pode ser definida como o ato de mobilizar, orientar e supervisionar os elementos humanos dentro do ambiente organizacional. Consequentemente, as empresas estão a passar por uma

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

transformação na sua abordagem à gestão, passando de uma mentalidade tradicional “DE” de pessoas para uma abordagem mais colaborativa “Com as pessoas”.

Deixando de ser uma divisão básica de recrutamento, o departamento de recursos humanos expande o seu papel para abranger a orientação e formação dos colaboradores, incutindo neles um impulso contínuo de crescimento pessoal ao serviço da organização. Através de estratégias eficazes de retenção de talentos, a gestão de pessoas desempenha um papel crucial na promoção de uma força de trabalho motivada. Chiavenato (2004) ressalta que no âmbito da atuação humana, existem diversas atividades conjuntas, como o processo de abordagem, seleção, agregação, capacitação e análise busca cultivar um ambiente de trabalho que promova a satisfação, a dedicação e o comprometimento.

No âmbito dos esforços colaborativos, são inúmeras as tarefas que envolvem estabelecer e verificar cargos, traçar estratégias de recursos humanos, recrutar e selecionar indivíduos, fornecer orientação e motivação, avaliar desempenho, determinar remunerações, facilitar a formação e o crescimento, gerir as relações laborais, garantir a segurança, promover saúde e bem-estar e muito mais. O cenário em constante evolução da cultura e da tecnologia desempenhou um papel significativo nessas transformações. As expectativas que os indivíduos têm em relação às organizações e ao seu trabalho passam por transformações, sendo que à medida que os indivíduos procuram oportunidades contínuas de crescimento profissional e novos desafios, tornam-se cada vez mais autoconscientes e priorizam o seu bem-estar geral, tanto físico como mental.

Num esforço para maximizar o envolvimento dos colaboradores, é necessário a implementar estratégias que visam envolver totalmente a sua força de trabalho. Em vez de simplesmente investirem, estão a tomar medidas proativas para garantir a participação ativa dos seus funcionários.

Chiavenato (2004) ressalta que há anos se pensava que o responsável pelo desenvolvimento das empresas fosse o capital financeiro, o qual era até então fundamental para o sucesso empresarial. Atualmente o que se percebe, o que realmente pesa e interfere no desempenho da organização é a dificuldade em recrutar e manter uma boa força de trabalho. Indivíduos excepcionais com talento possuem a capacidade de prosperar em qualquer ambiente, proporcionando inúmeras vantagens às organizações. Para garantir funcionários valiosos, as empresas devem implementar estratégias de retenção, tais como programas de gamificação, iniciativas de reconhecimento e planos de desenvolvimento de carreira. A base de organizações de sucesso reside em três pilares fundamentais: linguagem interna, valores e reconhecimento, que contribuem para a experiência geral dos funcionários.

Diante deste cenário, levantam-se um questionamento, quais as estratégias de retenção de talentos que podem ser consideradas eficientes para a retenção e fidelização de colaboradores nas organizações? Desse modo, o desenvolvimento deste estudo justifica-se por analisar as estratégias que têm sido relevantes para a retenção e fidelização dos colaboradores nas empresas, fazendo com que se mantenham e se sintam confiantes em seu ambiente de trabalho. Este estudo objetivou analisar as técnicas utilizadas pelas organizações na retenção de talentos e as abordagens adotadas pelas organizações para atendimentos eficientes indicadas em pesquisas consideradas relevantes, bem como conhecer perspectivas de crescimento e vantagens em um mercado competitivo.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

1- Gestão de Pessoas

O processo de gestão de pessoas envolve a implementação de estratégias, políticas, abordagens e protocolos estabelecidos para orientar eficazmente o comportamento humano e promover relacionamentos, otimizando assim o potencial dos recursos humanos no local de trabalho.

A gestão de pessoas abrange diversos aspectos de uma organização, incluindo recursos humanos, departamento pessoal, treinamento e desenvolvimento, instalações (saúde, segurança e meio ambiente) e planejamento de carreira (avaliação de desempenho). É uma abordagem abrangente que envolve a operacionalização de estratégias corporativas (Chiavenato, 2014).

Segundo Ávila e Stecca (2015), o objetivo principal é promover o sucesso das organizações, focando no desenvolvimento pessoal e aprimorando as capacidades profissionais da equipe. Desta forma, compreender o desenvolvimento e a dificuldade de implementação desta abordagem dentro das organizações é crucial para todos os indivíduos envolvidos no processo de gestão. Além disso, uma gestão eficaz de pessoas tem o potencial de melhorar o ambiente geral de trabalho. O papel da gestão eficaz de uma equipe é promover ganhos de produtividade, melhorar a qualidade do trabalho e fomentar uma força de trabalho engajada e motivada.

O foco principal da organização seria cultivar líderes que adotassem uma abordagem participativa, promovendo o crescimento e a produtividade de seus funcionários, levando, em última análise, a um maior sucesso para a empresa. Em essência, a obtenção do sucesso está intrinsecamente ligada a esta abordagem. A tarefa em questão é atrair e manter uma força de trabalho qualificada (Dutra, 2018). Os gerentes enfrentam inúmeras responsabilidades desafiadoras e complexas em seu trabalho. O objetivo principal da função é liderar, influenciar, impulsionar e gerenciar funcionários, com ênfase especial em ser um “catalisador de talentos” (Albuquerque; Leite, 2009). Nas organizações, os profissionais desempenham um papel crucial para garantir o bom funcionamento das empresas. Para que as empresas operem de forma eficaz, é imprescindível uma política eficiente de retenção de talentos. Os talentos, definidos como indivíduos que possuem um interesse genuíno na empresa, são vitais para o seu sucesso.

Segundo Pereira (2013), os indivíduos que possuem potencial de crescimento pessoal e contribuem para o crescimento e sucesso de um negócio são proativos, qualificados e demonstram disposição para melhorar continuamente e aumentar sua eficiência. Pereira enfatiza que a saída de profissionais talentosos pode ter efeitos prejudiciais às organizações, manchando sua reputação no mercado e entre os clientes, ao mesmo tempo que aumenta a concorrência que pode recrutar esses trabalhadores qualificados. Ao longo da história, a gestão de pessoas passou por inúmeras transformações. Durante a Segunda Revolução Industrial, empreendedores visionários reconheceram a necessidade de mudança. Existia a necessidade de melhorar os mecanismos que regem as relações laborais, uma vez que o sistema existente carecia de regulamentação suficiente e dependia apenas da intuição.

Com o advento da teoria clássica da administração e da teoria da burocracia, as organizações iniciaram o processo de padronização da gestão de pessoas. Este período foi caracterizado pelo

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

autoritarismo e pela mecanização. Foi nessa época que o departamento de pessoal foi criado para regular e fazer cumprir as normas, garantindo o funcionamento eficiente das organizações (Schultz, 2016). Porém, essa transformação ocorreu gradativamente, pois foi influenciada pelas práticas tradicionais.

Chiavenato (2014) afirma que o processo de evolução é caracterizado pela resistência às mudanças, principalmente no âmbito da gestão das empresas. As mudanças que ocorreram foram caracterizadas por uma progressão lenta e gradual e seguiram, até certo ponto, um padrão previsível. Aos olhos dos empregadores, os empregados eram vistos como meras máquinas, dos quais se esperava que aderissem a um determinado padrão, os indivíduos eram vistos como meras mercadorias, padronizadas e intercambiáveis. Nesse período o processo de produção dependia de três elementos cruciais: natureza, capital e trabalho. Esses componentes englobavam os recursos necessários, tanto físicos quanto financeiros, para a produção. Consequentemente, a humanidade experimentou uma perda parcial. Ao longo da história, a humanidade tem sido frequentemente vista apenas como mais uma ferramenta de produção e lucro. Porém, com o passar do tempo, ocorreu uma mudança e, em 1945, o foco passou a se voltar para o estudo de diversos aspectos da gestão de pessoas. Esses estudos se aprofundaram em temas como liderança, promoção da democracia no local de trabalho e compreensão da motivação individual no trabalho (Viscaino; Estork, 2007).

Novas transformações ocorreram nas indústrias, nos meios de comunicação e nos meios de transporte com o fim da Segunda Guerra Mundial. Com o surgimento da Teoria Neoclássica, foi introduzida uma nova estrutura organizacional. Esta teoria inovadora apresentou uma estrutura funcional que ofereceu maior adaptabilidade. A fim de promover o aumento da colaboração entre os diferentes setores dentro das organizações e, em última análise, atingir o objetivo principal de aumentar a produtividade (Viscaino; Estork, 2007), é imperativo que as organizações se adaptem à dinâmica social em evolução. Para fomentar a inovação e se adaptar às constantes mudanças, novos modelos estruturais foram desenvolvidos, afastando-se da abordagem burocrática, centralizada e hierárquica (Chiavenato, 2014). O surgimento da era da informação, que começou no final do século XX e continua até hoje, trouxe avanços significativos e exerceu uma influência profunda. Esta era é caracterizada por desenvolvimentos rápidos e imprevistos.

A forma como as organizações interagem com os indivíduos evoluiu ao longo do tempo, tendo ultrapassado a era da gestão clássica e neoclássica, onde as tradições antigas ditavam a abordagem ao pensamento, à ação e à liderança, pois o mundo passa por uma constante transformação. Como resultado, o departamento de pessoal passou por uma mudança de nome. Os processos continuaram apesar dos inúmeros desafios no âmbito dos recursos humanos (Chiavenato, 2014). Para Schultz (2016), é fundamental que as organizações tenham profissionais que possuam as qualificações necessárias para cada tarefa específica. Silvério (2017) destaca a importância de reter profissionais qualificados e talentosos nos mercados competitivos atuais, pois contribui diretamente para o triunfo e a prosperidade das organizações.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

2- Retenção de talentos

A importância da retenção de talentos reside nas empresas que tomam medidas proativas para criar planos de ação dentro da sua organização para colaboradores excepcionais que contribuem significativamente para o sucesso da empresa, garantindo a sua presença contínua dentro da organização. No cenário empresarial atual, reter talentos é crucial para as organizações. De acordo com Herman (1993), este princípio também se aplica a funcionários com conhecimento técnico. A capacidade de reter funcionários valiosos dentro de uma empresa vai além da simples oferta de salários e benefícios competitivos. É largamente influenciado pelo clima organizacional e pelo nível de motivação proporcionado, pois, indivíduos talentosos só escolherão permanecer na empresa se sentirem satisfeitos e motivados, assim é fundamental que as organizações possuam colaboradores com as competências e qualidades necessárias para atingir consistentemente os seus objetivos. Possuir as habilidades necessárias para concluir tarefas com eficácia e ser motivado pela motivação.

Marras (2011) destaca que a chave para alcançar uma grande autorrealização está na abordagem, que engloba cuidado, dedicação, iniciativa, produtividade e determinação. Esta abordagem não é limitada por fatores como criatividade, posição, nível educacional ou experiência em uma área específica. Cada indivíduo traz para a mesa suas qualidades únicas, garantindo que o trabalho seja realizado com objetivos claros em mente. À medida que os colaboradores ganham confiança e dedicação no seu trabalho, torna-se fundamental que eles tomem iniciativa e demonstrem atitudes e ousadia para se destacarem. Isto representa um desafio significativo para a área de recursos humanos, que está focada em atrair, integrar, motivar e reter funcionários talentosos.

Segundo Gramigna (2007), o investimento mais valioso que uma empresa pode fazer é quando contrata um funcionário genuinamente dedicado aos objetivos da organização. Este investimento é crucial para a aquisição dos equipamentos necessários. Para alcançar uma maior produtividade, as empresas devem adquirir uma compreensão abrangente das ferramentas necessárias e gerir eficazmente os seus recursos humanos. Mayo (2003, p. 5) enfatiza a importância dos indivíduos dentro de uma organização, pois sua ausência dificultaria muito o sucesso. É crucial que a empresa reconheça a importância da motivação na promoção de um elevado nível de compromisso entre a sua força de trabalho. Ao compreender as aspirações dos indivíduos que estão determinados a avançar dentro da organização, a empresa pode criar um ambiente que nutre os seus talentos e lhes permite atingir os objetivos da empresa. Construir relacionamentos fortes entre os funcionários e a empresa é fundamental e espera-se que essa tendência continue crescendo. Ainda segundo o autor, para evitar a perda de colaboradores valiosos para empresas rivais, é fundamental manter consistentemente a sua motivação nas suas tarefas diárias, pois não é apenas o salário que retém profissionais qualificados dentro de uma organização.

Para Chiavenato (2003, p. 19), as empresas reconhecem a importância de proporcionar aos funcionários a oportunidade de sugerir melhorias e de promover um clima organizacional que valorize e reconheça as contribuições dos gestores. Esses fatores desempenham um papel crucial no apoio aos funcionários ao longo de sua jornada profissional. Segundo Ullmann (2019), não basta que os

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

indivíduos simplesmente se candidatem a recursos humanos, mas também devem geri-los e sustentá-los de forma eficaz. A responsabilidade pelo RH é dos profissionais, cumprirem um papel gerencial crucial, é imperativo que os líderes recebam treinamento adequado para fornecer *feedback* construtivo aos colaboradores. Isso garante que a equipe permaneça motivada, evita a desmotivação e promove um ambiente propício à produtividade, criatividade e inovação dentro da organização.

> Atualmente só sobrevive no mercado uma empresa que seja capaz de identificar, desenvolver e reter seus talentos, já que essa política está intimamente relacionada a aspectos econômicos, na medida em que se busca reter os profissionais cujos resultados são satisfatórios para a organização. (Parodi, 2009, p.17)

Parodi (2009) relata que em um cenário em que o mercado está cada vez mais exigente e competitivo, bons profissionais tornam-se de grande importância – até mesmo essenciais para que as organizações tenham algum tipo de sucesso. Empresas que conseguem identificar seus talentos acabam obtendo alguns benefícios como foco de um engajamento incluindo mais economia para a empresa e mais produtividade. Por sua vez, para alguns colaboradores, o salário aumenta as comissões de bônus de qualidade de vida e qualquer tipo de recompensa torna-se um grande motivador para a retenção de talentos.

> A Retenção de talentos envolve obrigatoriamente duas dimensões: o ser humano e a organização. Esse processo implica na sua implementação de políticas e estratégias que favoreçam a permanência do profissional na empresa, por um outro lado, o ser humano, responsável pelos seus desejos e realizações por outro. (Nakashima, 2003, p. 18)

Robbins (2005) destaque que a retenção de funcionários talentosos depende da motivação proporcionada por aumentos salariais, melhoria da qualidade de vida, bônus, comissões e outras formas de recompensas. Para reconhecer e valorizar as contribuições excepcionais dos seus colaboradores, é crucial reconhecer aqueles que realmente incorporam os valores e a missão da organização. Ao apoiar ativamente seus objetivos e aspirações, certos funcionários têm potencial para se destacar dentro da empresa. Infelizmente, há gestores que não compreendem a importância de reter indivíduos talentosos, resultando na perda de funcionários valiosos para organizações rivais.

Para Ulrich (1999, p. 29), a chave do sucesso das empresas reside na sua capacidade de atrair, reter e nutrir eficazmente indivíduos que possuam as competências necessárias, perspectivas diversas e vastas experiências para prosperarem como líderes colaborativos. Ao atrair com sucesso os melhores talentos, as empresas podem minimizar as taxas de rotatividade, aumentar a satisfação dos funcionários e promover níveis mais elevados de envolvimento. É importante notar que um indivíduo talentoso possui qualidades únicas que o diferenciam as qualidades que o tornam o candidato ideal para um ambiente colaborativo. Nem todo mundo possui habilidades e o talento não é um atributo constante. No mesmo sentido, o autor ainda destaca que para indivíduos com habilidades excepcionais, é crucial possuir uma vantagem distinta que os diferencie dos outros. O bem-estar e o reconhecimento dos funcionários desempenham um papel significativo na determinação da sua qualidade de vida geral.

Segundo Lima (2017) do site administradores.com, ficou claro que as organizações não podem depender apenas do salário para reter seus funcionários talentosos. Em um mundo que vem passando

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

por transformações significativas, os indivíduos estão em constante busca por informações e conhecimento. Apesar destas mudanças, continua a existir um desafio persistente de reter, atrair e nutrir talentos. O autor prossegue definindo talento como uma combinação de atitudes, habilidades e conhecimentos, enfatizando que são os talentos únicos que os distinguem dos outros. Curiosamente, esses talentos podem existir tanto dentro como fora da empresa.

Segundo Gil (2016, p. 50), torna-se imperativo estabelecer um ambiente propício ao cultivo e desenvolvimento de talentos. O desejo dos colaboradores em permanecer na empresa fica evidente na forte preferência por sentirem que a sua contribuição é significativa e benéfica para o seu crescimento profissional e pessoal. Para Chiavenato (2014, p. 63), os indivíduos desejam permanecer em uma empresa que reconheça suas contribuições e os faça sentir-se valorizados. Isso pode ser alcançado promovendo um ambiente de trabalho positivo e oferecendo certas vantagens, destaca quatro elementos-chave que contribuem para o desenvolvimento da competência individual no cenário atual de talentos.

A operacionalização de estratégias de retenção e fidelização, no entanto, requer mais do que políticas e práticas pontuais. Para que essas ações sejam eficazes, é necessário um compromisso genuíno por parte da liderança organizacional, que deve atuar de forma consistente para consolidar uma cultura de confiança e valorização dos colaboradores. Como argumenta Santos (2018), líderes que apoiam o crescimento pessoal e profissional de suas equipes, e que demonstram interesse real no bem-estar dos colaboradores, promovem um ambiente de trabalho positivo e inspirador, reduzindo as intenções de saída e aumentando a lealdade dos funcionários.

A necessidade de estratégias robustas de retenção de talentos torna-se ainda mais evidente à medida que o mercado de trabalho se mostra cada vez mais competitivo e exigente. Organizações bem-sucedidas investem constantemente no desenvolvimento de ambientes que promovam o bem-estar e a realização dos colaboradores, de modo a aumentar a satisfação, o engajamento e a retenção. Conforme descrito no artigo em análise, os avanços tecnológicos e a globalização intensificaram a busca por indivíduos qualificados, o que, por sua vez, pressiona as empresas a aplicarem estratégias cada vez mais inovadoras para manter profissionais de alto desempenho em suas equipes (Chiavenato, 2014).

Além disso, a literatura enfatiza a importância de políticas de reconhecimento e valorização dentro das organizações. Para Gil (2016), o reconhecimento das contribuições dos colaboradores contribui diretamente para o fortalecimento dos vínculos emocionais e para a criação de um senso de pertencimento. Esse reconhecimento pode ocorrer de diferentes formas, como por meio de bônus, programas de recompensa, *feedback* contínuo e elogios públicos, sendo estes elementos fundamentais para manter o engajamento dos profissionais e reduzir as taxas de rotatividade.

3- Técnicas de retenção

No esforço para manter uma força de trabalho qualificada, cabe aos líderes e gestores a responsabilidade de cultivar um ambiente organizacional altamente positivo e propício que incentive a retenção de talentos. Este é um aspecto crucial na retenção de talentos, conforme Mayo (2003).

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

De acordo com Mayo (2003), a retenção de talentos é um aspecto crucial do sucesso organizacional, abrangendo uma série de estratégias, políticas e práticas destinadas a manter os funcionários engajados e comprometidos com a empresa por um longo período. Ao promover um clima empresarial positivo e garantir a longevidade dos colaboradores, a retenção de talentos conduz, em última análise, a resultados favoráveis para a organização. As empresas colhem inúmeros benefícios ao reter eficazmente a sua força de trabalho talentosa. A capacidade de alcançar resultados altamente desejáveis é um fator fundamental para as organizações. Existem várias estratégias disponíveis para manter talentos, algumas delas como a comunicação eficaz; reconhecimento de cada funcionário; e liderança que desperta inspiração. Haja vista que os funcionários enfrentam vários objetivos e desafios em seu trabalho, assim oferecer oportunidades educacionais aos indivíduos, a fim de facilitar seu desenvolvimento pessoal e profissional e certificar-se de ter uma estratégia de carreira bem pensada, costumam ser estratégias eficientes.

De acordo com a Guido (2023), uma das estratégias mais eficazes para a retenção de talentos é a flexibilização da jornada e do local de trabalho. Esta abordagem ganhou ainda mais relevância com as mudanças impostas pela pandemia da COVID-19 e se consolidou como uma preferência entre os colaboradores. De acordo com um estudo realizado pela Randstad em 2023, 91,5% dos entrevistados destacaram a importância da flexibilidade em relação ao horário de trabalho, e 87,2% ressaltaram a flexibilidade em relação ao local de trabalho. Esses dados indicam que a flexibilidade não é apenas um benefício desejável, mas uma necessidade para muitos profissionais atualmente.

Guido (2023) indica que a flexibilidade no trabalho permite que os colaboradores ajustem seus horários e locais de trabalho em conformidade com suas necessidades pessoais, o que pode aumentar a satisfação e engajamento das equipes. Empresas que adotam essa prática tendem a observar uma maior retenção de talentos, pois os funcionários se sentem valorizados e respeitados em suas individualidades e circunstâncias. Além disso, a flexibilidade pode contribuir para a redução do estresse e do *burnout,* problemas comuns em ambientes de trabalho rígidos e pouco adaptáveis.

A implementação de políticas de trabalho flexível também pode ter benefícios tangíveis para a empresa. Um estudo da Gupy em 2023 revelou que colaboradores que desfrutam de condições de trabalho flexíveis tendem a ser mais produtivos e engajados, pois conseguem equilibrar melhor suas responsabilidades profissionais e pessoais. Isso não só melhora a qualidade do trabalho realizado, mas também promove um ambiente de trabalho mais positivo e colaborativo Randstad (2023). Adotar a flexibilidade no trabalho requer um planejamento cuidadoso e uma comunicação clara entre gestores e colaboradores. É fundamental estabelecer diretrizes que definam as expectativas de desempenho e as responsabilidades, garantindo que todos os membros da equipe estejam alinhados e possam colaborar efetivamente, mesmo que não estejam fisicamente presentes no mesmo local. A tecnologia desempenha um papel crucial nesse contexto, fornecendo as ferramentas necessárias para a comunicação e a gestão de projetos à distância.

Para Chiavenato (2020), a cultura organizacional também precisa ser adaptada para suportar a flexibilidade no trabalho. Empresas que promovem uma cultura de confiança e autonomia tendem a ter mais sucesso na implementação de políticas de trabalho flexível. Isso significa confiar nos

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

colaboradores para gerenciar seu próprio tempo e tarefas, oferecendo suporte e recursos conforme necessário, mas evitando micro gerenciamentos que possam minar a confiança e a autonomia. Uma estratégia de retenção de talentos que tem se mostrado extremamente eficaz nos últimos anos é o investimento no desenvolvimento profissional dos colaboradores. Esta abordagem não só melhora as habilidades e competências dos funcionários, mas também aumenta o engajamento e a lealdade à empresa. Estudos demonstram que colaboradores que percebem oportunidades claras de crescimento e desenvolvimento dentro da empresa estão mais propensos a serem fidelizados.

O investimento em desenvolvimento profissional pode assumir várias formas, incluindo treinamentos, *workshops*, cursos *online*, programas de mentoria e *coaching*, e apoio financeiro para educação formal, como MBAs ou outras certificações. De acordo com um relatório de Randstad em 2023, colaboradores que têm acesso a oportunidades de desenvolvimento profissional se sentem mais valorizados e engajados. Este sentimento de valorização é um fator chave na retenção de talentos, pois os funcionários reconhecem que a empresa está investindo em seu futuro e em seu crescimento pessoal (Randstad, 2023). Além disso, a promoção de uma cultura de aprendizado contínuo dentro da empresa pode gerar um ambiente de inovação e criatividade. Quando os colaboradores têm a oportunidade de adquirir novas habilidades e conhecimentos, eles estão mais preparados para enfrentar desafios e contribuir com novas ideias e soluções para a empresa. Este ambiente de constante aprendizado não só beneficia os colaboradores individualmente, mas também fortalece a empresa como um todo, tornando-a mais competitiva e adaptável às mudanças do mercado.

A Randstad, em seu *Workmonitor* de 2023, destaca que 79% dos trabalhadores consideram a possibilidade de desenvolvimento profissional um fator crítico na escolha de um empregador. Isso indica que a formação contínua não é apenas um diferencial, mas uma expectativa entre os profissionais. A falta de oportunidades de crescimento é frequentemente citada como um dos principais motivos pelos quais os funcionários deixam suas posições em busca de novas oportunidades que ofereçam esse desenvolvimento (Guido, 2023). Implementar programas de desenvolvimento profissional eficazes requer um planejamento cuidadoso e uma abordagem personalizada. As empresas devem avaliar as necessidades de desenvolvimento de cada colaborador e oferecer soluções que se alinhem tanto com os objetivos individuais quanto com os objetivos estratégicos da organização. Isso pode incluir a criação de planos de desenvolvimento personalizados, que delineiam as metas de carreira do colaborador e as etapas necessárias para alcançá-las, com apoio e recursos contínuos da empresa.

Para Chiavenato (2020), a comunicação clara sobre as oportunidades de desenvolvimento também é crucial. Os colaboradores precisam estar cientes dos programas disponíveis e de como podem acessá-los. Além disso, a empresa deve promover uma cultura de feedback contínuo, onde os gestores fornecem orientação e suporte regular para ajudar os colaboradores a alcançarem seus objetivos de desenvolvimento. Este *feedback* não deve ser apenas um evento anual, mas uma prática regular que ajuda a manter os colaboradores no caminho certo e motivados. A valorização dos talentos internos através do desenvolvimento profissional também pode ter um impacto positivo na atração de novos talentos. Empresas conhecidas por investir no crescimento de seus funcionários tendem a atrair

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

candidatos de alta qualidade que buscam oportunidades de carreira a longo prazo. Este investimento não apenas melhora a retenção, mas também fortalece a reputação da empresa como um excelente lugar para trabalhar.

4- Fidelização de talentos e ou de colaboradores

A gestão e retenção de talentos são preocupações centrais para as organizações modernas. Em um cenário competitivo, reter colaboradores qualificados torna-se uma estratégia crucial para garantir o crescimento sustentável e o sucesso organizacional. A fidelização de talentos, também chamada de retenção de colaboradores, refere-se ao conjunto de práticas adotadas pelas empresas para manter seus profissionais mais capacitados motivados e alinhados aos objetivos da organização (Achimugu *et al.,* 2022). Para Fortunato (2020), a retenção vai além de apenas manter os colaboradores na empresa; envolve a criação de um ambiente que promova o desenvolvimento contínuo.

O uso de ferramentas de *feedback* contínuo, como pesquisas de clima organizacional e avaliações de desempenho, permite que as empresas ajustem suas estratégias de gestão de pessoas de acordo com as expectativas e necessidades dos colaboradores. Essas práticas vêm sendo cada vez mais complementadas pelo uso de tecnologias de Recursos Humanos, como softwares de gestão de desempenho e plataformas de comunicação interna, que facilitam o diálogo entre gestores e funcionários (Rodrigues, 2018).

As tendências relacionadas à fidelização de talentos incluem a promoção de uma cultura organizacional que prioriza o bem-estar e a saúde mental dos colaboradores. A pandemia de COVID-19 intensificou a necessidade de repensar os modelos de trabalho, levando as empresas a adotarem o trabalho remoto e híbrido. Isso trouxe novos desafios para a retenção de talentos, como a gestão do engajamento à distância e a manutenção da coesão da equipe (Araújo; Lua, 2021).

Outro desafio enfrentado pelas empresas é a chegada de novas gerações ao mercado de trabalho, como os Millennials e a Geração Z, que apresentam expectativas distintas em relação ao ambiente corporativo. Essas gerações valorizam mais o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, oportunidades de aprendizado contínuo e o propósito do trabalho, forçando as empresas a se adaptarem para atender a essas novas demandas (Souza *et al.,* 2023). A cultura de reconhecimento e valorização do trabalho estratégia é considerada eficaz para a retenção de talentos. Empresas que reconhecem os esforços de seus colaboradores, seja por meio de bônus, premiações ou feedback positivo, melhoram o clima organizacional e, consequentemente, aumentam a retenção de talentos (Oliveira; Rocha, 2017).

Entretanto, apesar das ferramentas e estratégias disponíveis, as organizações ainda enfrentam dificuldades para fidelizar seus talentos. Um dos maiores desafios é a alta competitividade do mercado de trabalho, onde profissionais qualificados são constantemente abordados por outras empresas que oferecem melhores condições de trabalho. Além disso, a falta de recursos para implementar programas robustos de retenção e a resistência à mudança por parte de gestores são obstáculos recorrentes (Ueda *et al.,* 2023).

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

Kilimnik, Castilho e Sant'anna (2006) destacam que a retenção de talentos também pode ser prejudicada por culturas organizacionais tóxicas ou pela ausência de planos de carreira claros, o que pode gerar insatisfação e desmotivação entre os colaboradores. Nesse sentido, as empresas que desejam reduzir a rotatividade devem criar um ambiente de trabalho que favoreça o desenvolvimento e o bem-estar de seus funcionários. Portanto, a fidelização de talentos é um dos principais fatores de sucesso nas organizações contemporâneas. Investir no bem-estar, no desenvolvimento profissional e na criação de uma cultura organizacional forte são ações indispensáveis para garantir que os colaboradores se sintam valorizados e engajados. (Ribeiro, 2013)

Outro ponto relevante nas práticas de retenção e fidelização de talentos é o investimento em uma cultura organizacional inclusiva e acolhedora. Chiavenato (2014) ressalta que uma cultura organizacional que valoriza a diversidade e promove a igualdade de oportunidades tem impacto direto na satisfação dos colaboradores, pois oferece um ambiente onde todos se sentem respeitados e parte do processo de construção dos objetivos organizacionais. Esse tipo de cultura fomenta um senso de comunidade, essencial para o desenvolvimento do compromisso dos colaboradores com a empresa. As práticas de comunicação clara e eficiente também desempenham um papel significativo na retenção de talentos. De acordo com Garcia e Coltre (2020), a comunicação organizacional precisa ser transparente e contínua, de modo a informar os colaboradores sobre os objetivos estratégicos da empresa e as oportunidades de desenvolvimento disponíveis. Tal abordagem evita ambiguidades e incertezas, que podem ser causas de insatisfação e desmotivação. Um ambiente de comunicação aberto permite que os colaboradores se sintam mais integrados aos processos organizacionais, aumentando, assim, sua identificação com a empresa.

Ueda *et al. (*2023) afirmam que os colaboradores são os principais ativos das empresas, sendo responsáveis pela operacionalização dos processos e implementação de procedimentos críticos para o sucesso organizacional. Assim, é fundamental que as organizações invistam em estratégias eficazes de retenção, assegurando não apenas a satisfação, mas também o desenvolvimento e crescimento dos talentos que impulsionam a inovação e a competitividade. Além das estratégias mencionadas, o desenvolvimento de uma liderança eficaz é outro fator crucial para a fidelização de talentos. Líderes que conseguem inspirar e motivar suas equipes, estabelecendo um ambiente de confiança e colaboração, tendem a ter equipes mais engajadas e com menor índice de rotatividade. Segundo Santos (2018), uma liderança que se preocupa com o crescimento dos colaboradores e oferece suporte emocional e técnico pode ser determinante para que os talentos decidam permanecer na empresa a longo prazo. A figura do líder como mentor, portanto, se torna fundamental em ambientes corporativos que buscam reter seus melhores profissionais.

A cultura organizacional também exerce um papel significativo na retenção de talentos. Empresas que cultivam uma cultura inclusiva, que promove a diversidade e equidade, tendem a criar um ambiente mais atrativo para seus colaboradores. De acordo com Oliveira e Rocha (2017), colaboradores que se sentem parte de um ambiente onde a diversidade é valorizada demonstram maior engajamento e satisfação no trabalho, o que contribui para sua permanência. Essa abordagem reflete

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

as novas expectativas do mercado de trabalho, em que profissionais buscam não apenas um emprego, mas também um ambiente onde possam se sentir respeitados e valorizados.

Outro ponto relevante é a transparência e a comunicação eficaz dentro das organizações. Segundo Garcia e Coltre (2020), a clareza na comunicação sobre os objetivos da empresa, as expectativas em relação ao desempenho dos colaboradores e as oportunidades de crescimento dentro da organização são fatores que podem fortalecer a relação de confiança entre colaboradores e gestores. Empresas que investem em canais de comunicação abertos e eficientes, onde os colaboradores se sentem ouvidos e têm a oportunidade de contribuir com sugestões, tendem a ter uma taxa de retenção de talentos mais elevada.

O uso de tecnologia também impactada positivamente na fidelização de colaboradores. Ferramentas digitais que promovem a automação de processos, facilitam a comunicação interna e permitem o acompanhamento de metas e desempenho são amplamente utilizadas para melhorar a experiência do colaborador (Mascarenhas, Vasconcelos e Vasconcelos, 2005). Além disso, fornecem dados valiosos sobre o comportamento e as expectativas dos funcionários, permitindo que as empresas ajustem suas estratégias de retenção de forma mais precisa.

5- MÉTODO

A metodologia da pesquisa envolveu a realização de uma revisão de literatura, baseando-se nos métodos exploratórios e descritivos utilizando uma abordagem qualitativa. Para ampliar a compreensão do objeto de estudo, foram analisadas pesquisas diversas consideradas relevantes para o estudo, com destaque para aqueles que abordam o uso de métodos qualitativos em contextos interdisciplinares. O embasamento teórico contribuiu para a formulação de hipóteses e para a delimitação do problema de pesquisa, de modo a garantir que os resultados fossem consistentes e relevantes. Severino (2007) destaca que a sistematização da literatura é indispensável para a validação de investigações científicas, garantindo a credibilidade e a profundidade dos achados.

Os critérios de inclusão e exclusão utilizados na pesquisa foram baseados em pesquisas consideradas relevantes pelos autores, dando preferência para pesquisas publicadas nos últimos cinco anos, porém também foram utilizadas algumas poucas pesquisas publicadas há mais de cinco anos, igualmente consideradas relevantes para alcançar o objetivo da pesquisa.

No atual cenário corporativo, caracterizado por intensas transformações globais e avanços tecnológicos acelerados, as empresas enfrentam desafios significativos para reter profissionais qualificados e comprometidos. Em meio a essa dinâmica, a retenção de talentos torna-se crucial não apenas para a competitividade organizacional, mas também para a construção de uma cultura de confiança e desenvolvimento contínuo entre os colaboradores. A partir de uma análise qualitativa, que abrange estudos exploratórios, bibliográficos e descritivos, é possível delinear os principais fatores que influenciam a permanência dos colaboradores e as práticas adotadas pelas empresas para fortalecer a fidelização no ambiente corporativo.

Cabe ressaltar que a literatura enfatiza a importância de políticas de reconhecimento e valorização dentro das organizações. Para Gil (2016), o reconhecimento das contribuições dos

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

colaboradores contribui diretamente para o fortalecimento dos vínculos emocionais e para a criação de um senso de pertencimento. Esse reconhecimento pode ocorrer de diferentes formas, como por meio de bônus, programas de recompensa, feedback contínuo e elogios públicos, sendo estes elementos fundamentais para manter o engajamento dos profissionais e reduzir as taxas de rotatividade.

Para alcançar o objetivo de analisar as estratégias de retenção de talentos e fidelização de colaboradores, o presente estudo utilizou uma abordagem qualitativa e exploratória, com foco em uma revisão de literatura. Esse método foi selecionado devido à sua adequação para compreender as práticas e políticas implementadas por organizações e identificar os fatores que contribuem para o desenvolvimento de uma cultura de engajamento e comprometimento.

A coleta de dados baseou-se em fontes secundárias, como artigos científicos, livros especializados e relatórios de tendências publicados nos últimos cinco anos, complementados por algumas referências clássicas consideradas relevantes para o tema. O processo de análise seguiu os princípios da análise de conteúdo descritos por Severino (2007), permitindo a categorização das informações e a identificação de padrões e relações.

Critérios específicos foram aplicados para a seleção das publicações, priorizando trabalhos que abordassem práticas eficazes de retenção de talentos, desenvolvimento profissional e bem-estar organizacional. A flexibilidade nas condições de trabalho e o papel da liderança também foram temas recorrentes, especialmente devido às mudanças impostas pelo cenário pós-pandemia.

A pesquisa qualitativa permitiu explorar diferentes dimensões da gestão de pessoas, incluindo estratégias de reconhecimento, comunicação eficaz e oportunidades de crescimento interno, buscando oferecer uma visão integrada das práticas de retenção e fidelização no contexto atual.

6- CONSIDERAÇÕES

Conforme apresentado no artigo, as estratégias de retenção de talentos e fidelização de colaboradores enfatizam a importância de práticas de gestão de pessoas que priorizem o desenvolvimento pessoal e profissional dos colaboradores como eixo central para manter uma força de trabalho engajada e produtiva. Em um cenário globalizado, onde as mudanças tecnológicas e culturais transformam continuamente as exigências do mercado de trabalho, as empresas enfrentam o desafio de atrair e manter profissionais altamente qualificados, que não apenas possuam competências técnicas, mas também estejam alinhados aos valores organizacionais e comprometidos com o crescimento da empresa.

Desta forma, verificou-se que as estratégias mais eficazes para a retenção de talentos vão além de oferecer salários e benefícios competitivos; elas envolvem um conjunto de práticas que visam proporcionar uma experiência positiva e um ambiente favorável ao desenvolvimento. Essas práticas incluem, por exemplo, a criação de um ambiente de trabalho acolhedor e inclusivo, onde a diversidade é valorizada e os colaboradores se sentem parte de uma equipe que respeita suas individualidades. Tal abordagem reforça a confiança entre colaboradores e gestores e estabelece uma cultura de pertencimento e reconhecimento, fatores fundamentais para o comprometimento e a retenção dos talentos.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

Outro aspecto abordado neste artigo, é a flexibilidade nas condições de trabalho, uma prática cada vez mais valorizada pelos profissionais, especialmente no período pós-pandemia. A possibilidade de horários e locais de trabalho flexíveis promove um equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, contribuindo para a satisfação dos colaboradores e para a redução dos níveis de estresse e esgotamento. Além disso, a flexibilidade no trabalho tem se mostrado uma prática estratégica para reter talentos, pois demonstra a preocupação da empresa em adaptar-se às necessidades de seus profissionais, o que fortalece o vínculo e a lealdade com a organização.

O desenvolvimento contínuo e o crescimento profissional dos colaboradores constituem outro pilar importante para a retenção de talentos. Empresas que investem em capacitação, programas de mentoria e oportunidades de carreira demonstram comprometimento com o futuro de seus colaboradores, o que aumenta o engajamento e a motivação. A possibilidade de adquirir novos conhecimentos e enfrentar desafios significativos é especialmente valorizada pelas gerações mais jovens, como *Millennials* e Geração Z, que buscam constantemente evoluir e agregar valor ao seu desempenho. Esse investimento também beneficia as empresas, que colhem os frutos de uma equipe mais qualificada e preparada para inovar e superar obstáculos.

A comunicação clara e eficiente dentro da organização também foi identificada como uma prática crucial para a retenção de talentos. Um ambiente onde a comunicação é transparente e onde os colaboradores se sentem ouvidos e valorizados reduz a insegurança e o descontentamento, criando uma atmosfera de respeito e confiança. Práticas como feedbacks regulares e elogios públicos pelo desempenho são essenciais para o fortalecimento dos vínculos emocionais e para o engajamento dos colaboradores, que passam a perceber a empresa como um espaço de crescimento e valorização de seu trabalho.

Conclui-se que a retenção de talentos exige uma abordagem integrada, onde aspectos como desenvolvimento profissional, reconhecimento, flexibilidade, cultura inclusiva e comunicação transparente são cuidadosamente alinhados aos valores e objetivos da organização. Para responder ao objetivo inicial de identificar as práticas que melhor atendem às demandas dos colaboradores e, ao mesmo tempo, promovem o crescimento sustentável da empresa, o estudo destaca que a criação de um ambiente de trabalho saudável e motivador é um diferencial competitivo fundamental. Empresas que conseguem implantar essas práticas de forma consistente não apenas reduzem a rotatividade, mas também estabelecem uma reputação positiva no mercado, tornando-se atrativas para novos talentos.

Assim, o presente estudo reforça a ideia de que o sucesso organizacional está intimamente ligado à satisfação e ao bem-estar de seus colaboradores. Em um mercado de trabalho cada vez mais competitivo e exigente, investir em estratégias de retenção que valorizem o capital humano torna-se imprescindível para que as empresas se mantenham inovadoras e resilientes. A retenção de talentos não é apenas uma questão de competitividade, mas também de sustentabilidade organizacional, na medida em que contribui para a construção de uma cultura forte e de uma equipe de alta performance, preparada para enfrentar os desafios futuros com confiança e comprometimento.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

O objetivou analisar as técnicas utilizadas pelas organizações na retenção de talentos e as abordagens adotadas pelas organizações para atendimentos eficientes indicadas em pesquisas consideradas relevantes, bem como conhecer perspectivas de crescimento e vantagens em um mercado competitivo.

Sendo assim o estudo atingiu o objetivo, pois analisou as técnicas utilizadas pelas organizações na retenção de talentos, identificou abordagens eficientes para atender às necessidades dos colaboradores e destacou perspectivas de crescimento e vantagens competitivas, alinhando os resultados às demandas do mercado.

O objetivo de identificar práticas alinhadas às necessidades dos profissionais e ao crescimento sustentável das organizações foi alcançado, evidenciando que a retenção de talentos não depende apenas de salários competitivos, mas de uma abordagem integrada que valorize o capital humano. Empresas que adotam essas estratégias conseguem reduzir a rotatividade, fortalecer sua reputação no mercado e se destacar em um cenário competitivo. O estudo sugere que futuras pesquisas explorem a relação entre cultura organizacional, avanços tecnológicos e retenção de talentos.

REFERÊNCIAS

ACHIMUGU, R. O.; IKE, N. M. S.; AGBAEZE, K. E; ISICHEI, E. E. Práticas de GRH e desempenho organizacional. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 24, p. 1–22, 29 abr. 2022. DOI: https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i1.4149. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbgn/a/M6XvjpRtDLYKJwDV4h7Pr5J/?lang=pt. Acesso em:21 nov. 2024.

ALBUQUERQUE, L. G.; LEITE, N. R. P. **Gestão estratégica de pessoas**: conceito, evolução e visão. Atlas: São Paulo, 2009.

ARAÚJO, T. M. DE; LUA, I. O trabalho mudou-se para casa: trabalho remoto no contexto da pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 46, 2021. DOI: https://doi.org/10.1590/2317-6369000030720. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rbso/a/LQnfJLrjgrSDKkTNyVfgnQy/?lang=pt. Acesso em: 09 nov. 2024.

ÁVILA, L. V.; STECCA, J. P. **Gestão de Pessoas.** Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico; Rede e-Tec Brasil, 2015. Disponível em: https://central3.to.gov.br/arquivo/453262/. Acesso em: 26 mai. 2024.

CHIAVENATO, I. G**estão de pessoas:** e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas:** Gestão de Pessoas - O Novo Papel da Gestão do Talento Humano. SP, 2020.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014. Disponível em: https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf. Acesso em: 24 mai. 2024.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho:** Como reter talentos na organização. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

DUTRA, L. C. S. O Benefício da Felicidade no Trabalho: práticas de gestão de pessoas e seus impactos na produtividade e no engajamento. Faculdade Alfredo Nasser, 7º pesquisar. **Anais –**

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

Empreendedorismo e Inovação, 2018. Disponível em: http://www.unifan.edu.br/unifan/aparecida/wpcontent/uploads/sites/2/2020/02/Anais-Pesquisar-2018-EMPREENDEDORISMO-EINOVA%C3%87%C3%83O.pdf. Acesso em: 06 maio 2024.

FORTUNATO, W, S **Rotatividade de Colaboradores, Seus Impactos e Suas Consequências:** Um Ensaio Como Sugestão de Organização do Tema Para Novos Pesquisadores. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal Rural de Río de Janeiro, 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/366324059_TCC_-_ROTATIVIDADE_DE_COLABORADORES_SEUS_IMPACTOS_E_SUAS_CONSEQUENCIAS_UM_ENSAIO_COMO_SUGESTAO_DE_ORGANIZACAO_DO_TEMA_PARA_NOVOS_PESQUISADORESAcesso em: 14 nov. 2024.

GARCIA, O. P. G.; COLTRE, S. M. Gestão do Conhecimento como Fator Determinante na Retenção de Profissionais na Indústria: Um Estudo de Caso em uma Organização do Setor Moveleiro. **Brazilian Business Review**, *[S. l.],* v. 14, n. 2, p. 182–203, 2017. DOI: 10.15728/bbr.2017.14.2.3. Disponível em: https://bbronline.com.br/index.php/bbr/article/view/35. Acesso em: 9 dez. 2024.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis estratégicos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GRAMIGNA, M. R. **Modelos de Competências e Gestão de Talentos**. 2. ed. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2007.

GUIDO, G. Retenção de talentos: o que fazer para segurar os melhores. **Forbes**, 2023. Disponível em: https://forbes.com.br/carreira/2023/02/retencao-de-talentos-o-que-fazer-para-segurar-os-melhores/. Acesso em: 7 dez. 2024

HERMAN, R. **Como manter os bons funcionários:** estratégias para solucionar o grande problema de recursos humanos da década. São Paulo: Makron Books, 1993.

KILIMNIK, Z. M.; CASTILHO, I. V.; SANT'ANNA, A. S. Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos: metáforas de carreira e de competências. **Comportamento organizacional e gestão**, Lisboa, v. 12, n. 2, p. 257-280, 2006. Disponível em: https://eaesp.fgv.br/sites/eaesp.fgv.br/files/pesquisa-eaesp-files/arquivos/carreiras_em.pdf. Acesso em: 22 maio 2024.

LIMA, D. **Gestão de talentos, gerações e desafios nas organizações**, [S. l.]: Administradores.com, 2017. Disponível em: https://administradores.com.br/artigos/gestao-de-talentos-geracoes-e-desafios-nas-organizacoes. Acesso em: 21 mai. 2024.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B.; FLEURY, M. T. Leme (coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MASCARENHAS, A. O.; VASCONCELOS, F. C. DE; VASCONCELOS, I. F. G. Impactos da tecnologia na gestão de pessoas: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, p. 125–147, mar. 2005. DOI: https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000100007. Disponível em: https://www.scielo.br/j/rac/a/D7JLcVJ4t7HkNTGhgnMM9Dt/. Acesso em: 24 nov. 2024.

MAYO, A. **O valor humano da empresa:** valorização das pessoas como ativos. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

NAKASHIMA, C. Reter talentos, o maior desafio. **UOL**, 2003. Disponível em http://www2.uol.com.br/JC/sites/deloitte/artigos/a3.htm. Acesso em: 29 nov. 2024.

OLIVEIRA, L. B.; ROCHA, J. C. Engajamento no trabalho: antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 19, n. 65,

p. 415-431, 2017. DOI: https://doi.org/10.7819/rbgn.v19i64.3373 Disponível em: https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/view/3373/pdf. Acesso em: 22 nov.2024.

PARODI, K. Retenção de Talentos ganha importância. **HSM Management**, 2009. Disponível em: http://www.hsm.com.br/editorias/retencao-de-talentos-ganha-importância. Acesso 07 mai. 2024.

PEREIRA, D. C. **Retenção de talentos:** manual do participante. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2013. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MG/Sebrae%20de%20A%20a%20Z/Reten%C3%A7%C3%A3o+de+Talentos+-+Guia+de+Crescimento.pdf. Acesso em: 14 maio 2024.

RANDSTAD. **Estudo de Tendências do RH 2023.** [*S. l.: s. n.*], 2023. Disponível em: https://info.gupy.io/estudo-gupy-2023. Acesso em: 2 ago. 2024.

RIBEIRO, R. P. D. **Carreiras Proteana e Sem Fronteiras e as Âncoras de Carreira:** percepções e escolhas profissionais de empregados de hospital privado de Belo Horizonte. 2013. Dissertação de Mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: http://www.biblioteca.pucminas.br/teses/Administracao_RibeiroRP_1.pdf. Acesso em: 29 nov. 2024.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Pearson, 2005.

RODRIGUES, P. V. L. **O impacto da utilização de uma ferramenta de feedback contínuo na produtividade:** um estudo de caso em equipes de desenvolvimento de software. 2018. 112f. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia de Software) - Centro de Ciências Exatas e da Terra, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2018. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/26358. Acesso em: 14 nov. 2024.

SANTOS, B. R. O papel da liderança na retenção de talentos. **Revista Gestão e Conhecimento**, [*S. l.],* v. 12, n. 2, 2018. Disponível em: https://ojs.revistagc.com.br/ojs/index.php/rgc/article/view/123. Acesso em: 4 dez. 2024.

SCHULTZ, G. **Introdução à gestão de organizações**. SEAD/UFRGS. Série Ensino, Aprendizagem e Tecnologias. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2016. Disponível em: http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad103.pdf. Acesso em: 22 maio 2024.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVÉRIO, Z. M. M. F. **Gestão e retenção de talentos: uma análise com abordagem em capacidades dinâmicas.** 2017. Dissertação (Mestrado) - Instituto Superior de Gestão, Lisboa, 2017. Disponível em: https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/18687/1/Zelia%20Silv%C3%A9rio%20ISG%20%20tese%20final.pdf. Acesso em: 04 dez. 2024.

SOUZA, A. G.; CARVALHAIS, A. C. C.; DAMACENO; A. W. O.; ALVES, N. S.; SILVA, M.; ESPUNY, M. O Impacto da Geração Z no Contexto no Ambiente de Trabalho. *In:* **XVII Encontro Latino Americano de Iniciação Científica Júnior da Universidade do Vale do Paraíba**, 2023. DOI: 10.34117/bjdv8n3-322. Disponível em: https://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2023/anais/arquivos/RE_0257_0391_02.pdf. Acesso em: 11 nov. 2024.

UEDA, A. P. R.; ALMEIDA, A. N. de; ANDRADE, A. C. L.; NUNES, A. **Gestão Pública Contemporânea:** Desafios e Práticas Inovadoras. [*S. l.: s. n.*], 2023. ISBN: 9786598180409. DOI:10.29327/5326293. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/375198280_Gestao_Publica_Contemporanea_Desafios_e_Praticas_Inovadoras. Acesso em: 30 nov. 2024.

RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR
ISSN 2675-6218

ULLMANN, L. Desafio da retenção de talentos na empresa. **Diário do Comércio**, 2019. Disponível em: https://diariodocomercio.com.br/negocios/o-desafio-da-retencao-de-talentos-na-empresas/. Acesso em:30 nov. 2024.

ULRICH, D. **Os campeões de recursos humanos:** inovando para obter os melhores resultados. São Paulo: Futura, 1999.

VISCAINO, C. C. L.; ESTORK, L.A. Gestão de pessoas: um olhar sobre a evolução histórica do principal ativo das organizações empresariais. **Revista Científica Eletrônica de Administração**, Garça, Ano VII, n. 13, 2007. Disponível em: https://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/5RcsPl2dJl8KVgB_2013-4-30-10-54-58.pdf. Acesso em: 30 nov. 2024.