



**CENTRO ESTADUAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA
SOUZA**

**ETEC JOÃO JORGE GERAISSATE
Curso Técnico em Recursos Humanos**

Gabryela Ribeiro Gonçalves da Silva

Tatiane Alves de Melo

**FATORES MOTIVACIONAIS PARA RETER TALENTOS NAS
ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE.**

BARBOSA – SP

2025

Gabryela Ribeiro Gonçalves da Silva
Tatiane Alves de Melo

FATORES MOTIVACIONAIS PARA RETER TALENTOS NAS ORGANIZAÇÕES NA ATUALIDADE.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso Técnico em Recursos Humanos da Etec João Jorge Geraissate, orientado pela Prof. Esp. Danilo Marques Madureira, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em recursos humanos.

Aprovado em: 09/12/2025

Examinadores:

Prof. Esp. DANILO MARQUES MADUREIRA
Instituição: Etec João Jorge Geraissate

Prof: EDUARDO DA SILVA ALVES
Instituição: Etec João Jorge Geraissate

Prof: LEANDRO MARTINS ARRIERO
Instituição: Etec João Jorge Geraissate

BARBOSA – SP
2025

DEDICATÓRIA

Dedicamos este trabalho aos nossos familiares, que foram o alicerce que sustentou cada um de nós durante esta caminhada. Em meio ao cansaço, às renúncias e aos dias em que quase faltou força, foram vocês que nos acolheram, compreenderam nossas ausências e nos lembraram do porquê valia a pena continuar. Esta conquista também é de vocês.

E dedicamos, com profunda emoção, à nossa coordenadora Edneia, cuja presença fez toda a diferença em momentos que só nós sabemos o quanto foram difíceis. Conciliar trabalho, família e estudos tantas vezes pareceu maior do que nossas capacidades, mas a senhora sempre esteve ali acreditando, apoiando, insistindo para que não desistíssemos.

Seus gestos de carinho, suas mensagens cheias de preocupação quando faltávamos e sua maneira tão humana de nos acompanhar fizeram mais do que orientar um curso: tocaram nossas vidas. Em cada palavra sua, havia força; em cada incentivo, um abraço; em cada cobrança, o cuidado de quem realmente deseja ver o outro vencer.

Por tudo isso, esta dedicatória é para a senhora. Obrigado por acreditar em nós mesmo quando duvidamos de nós mesmos.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus, por nos dar força e clareza em cada etapa deste trabalho.

Aos nossos familiares, que sempre estiveram ao nosso lado, oferecendo apoio, compreensão e incentivo nos momentos em que mais precisamos. Sem vocês, nada disso seria possível.

Nossa gratidão especial ao Prof. Danilo Marques Madureira, por sua orientação dedicada, paciência e pela forma inspiradora com que conduziu nosso percurso. Seus ensinamentos deixaram marcas que levaremos para além deste TCC.

Agradecemos também à Etec, pela formação, pelas oportunidades de aprendizado e por todos os professores que contribuíram com nossa trajetória acadêmica.

Agradecemos à Farmer Agrícola do Brasil Ltda, pela colaboração, pela receptividade e por nos proporcionar um ambiente de aprendizado prático que enriqueceu significativamente nossa pesquisa.

Aos amigos e colegas que, de alguma maneira, nos motivaram, apoiaram ou colaboraram ao longo desse processo, nosso sincero obrigado.

E agradecemos entre nós, membros do grupo, pelo esforço, responsabilidade e compromisso que tornaram possível a conclusão deste trabalho.

EPIÍGRAFE

Segundo Dessler (2014), as organizações que valorizam o capital humano e investem em desenvolvimento, reconhecimento e ambientes de trabalho saudáveis tendem a obter colaboradores mais comprometidos e propensos a permanecer na empresa “.

RESUMO

Este trabalho investiga quais fatores motivacionais contribuem para a retenção de talentos nas organizações, considerando as mudanças recentes no mercado de trabalho e as diferentes expectativas dos colaboradores. O estudo teve como foco identificar o que os profissionais mais valorizam no ambiente organizacional e como esses elementos influenciam sua permanência. Para isso, foi realizada uma pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa e quantitativa, utilizando referências teóricas e um questionário aplicado a 20 colaboradores da empresa Farmer Agrícola do Brasil Ltda. Os resultados mostram que reconhecimento, respeito da liderança, ambiente de trabalho saudável e benefícios adequados são aspectos essenciais para manter os colaboradores motivados. Também se observou que as necessidades variam entre gerações, reforçando a importância de políticas de gestão mais flexíveis. Conclui-se que organizações que investem em clima organizacional, valorização profissional e políticas estruturadas de benefícios apresentam maior eficiência na retenção de talentos.

Palavras-chave: Motivação, Retenção de talentos, Benefícios, Gestão de Pessoas, Ambiente organizacional.

ABSTRACT

This study investigates which motivational factors contribute to talent retention in organizations, considering recent changes in the labor market and the diverse expectations of employees. The research focused on identifying what professionals value most within the organizational environment and how these elements influence their decision to remain in the company. To achieve this, an exploratory study with both qualitative and quantitative approaches was conducted, using theoretical references and a questionnaire administered to 20 employees of Farmer Agrícola do Brasil Ltda. The results show that recognition, respectful leadership, a healthy work environment, and adequate benefits are essential aspects for maintaining employee motivation. It was also observed that needs vary across generations, reinforcing the importance of more flexible management policies. It is concluded that organizations that invest in organizational climate, professional appreciation, and structured benefits policies achieve greater effectiveness in talent retention.

Keywords: Motivation, Talent retention, Benefits, People management, Organizational environment.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Termo de consentimento	22
Gráfico 2 Faixa etária	23
Gráfico 3 Sexo	23
Gráfico 4 Cargo atual dos colaboradores	24
Gráfico 5 Grau de escolaridade	24
Gráfico 6 A empresa oferece benefícios adequados às suas necessidades.....	25
Gráfico 7 Qual dos benefícios oferecidos pela empresa os colaboradores consideram mais importante?	25
Gráfico 8 Qual benefício os colaboradores gostariam que a empresa oferecesse? .	26
Gráfico 9 - Satisfação dos colaboradores com os benefícios oferecidos atualmente	26
Gráfico 10 - As condições de trabalho (equipamento, segurança, ambiente) são adequadas?	27
Gráfico 11 - Motivação e Clima de Trabalho.....	27
Gráfico 12 - Você sente que o seu trabalho é valorizado pela liderança?	28
Gráfico 13 - A liderança trata os trabalhadores com respeito?	28
Gráfico 14 - Você sente que tem oportunidades de aprender e crescer dentro da empresa?.....	29
Gráfico 15 - O ambiente de trabalho é tranquilo e colaborativo?	29
Gráfico 16 - Você se sente à vontade para dar ideias ou sugestões sobre o trabalho?.....	29

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	9
2.	PROBLEMA DE PESQUISA.....	10
2.1.	Hipótese	10
2.2.	Justificativa.....	10
2.3.	Objetivo Geral	11
2.4.	Objetivos específicos.....	11
2.5.	Metodologia.....	12
3.	REVISÃO DA LITERATURA.....	14
3.1.	A evolução do RH: do Behaviorismo ao RH 4.0.....	14
3.2.	Principais fatores motivacionais que retêm colaboradores nas atualidades.....	15
3.3.	Influência dos benefícios na motivação dos colaboradores	17
3.4.	Os tipos de gerações e sua diferenças	18
3.5.	Estratégias de retenção de talentos nas grandes empresas	19
3.6.	As mudanças no mercado de trabalho e de mão-de-obra pós pandemia.....	20
4.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO.....	22
4.1.	Perfil dos Respondentes	23
4.2.	Benefícios e Condições de Trabalho	25
4.3.	Motivação e Clima de Trabalho	27
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	32
	APÊNDICE	35

1. INTRODUÇÃO

A retenção de talentos tem se tornado um desafio crescente para as organizações na atualidade, especialmente diante das transformações tecnológicas, sociais e culturais que influenciam diretamente as relações de trabalho. Nesse contexto, compreender quais fatores motivacionais contribuem para a permanência dos colaboradores nas empresas torna-se fundamental para garantir eficiência, competitividade e desenvolvimento sustentável. A motivação, enquanto elemento central da gestão de pessoas, está diretamente associada ao desempenho, ao engajamento e ao comprometimento dos profissionais, refletindo-se tanto no clima organizacional quanto nos resultados institucionais.

Considerando esse cenário, este trabalho busca analisar os fatores motivacionais que influenciam a retenção de talentos, investigando como benefícios, reconhecimento, clima organizacional, liderança e oportunidades de crescimento impactam a satisfação e a permanência dos colaboradores. A pesquisa parte do pressuposto de que a valorização do capital humano é essencial para que as organizações se mantenham competitivas, sobretudo em ambientes marcados pela diversidade geracional e pela ampliação das demandas por bem-estar, flexibilidade e qualidade de vida no trabalho. Além disso, destaca-se a relevância de compreender como diferentes perfis profissionais percebem e são afetados pelas práticas de gestão adotadas.

Para alcançar esse propósito, este estudo utiliza referências teóricas consolidadas sobre motivação e gestão de pessoas e aplica uma pesquisa de campo com colaboradores da Farmer Agrícola do Brasil Ltda, possibilitando identificar percepções reais sobre o tema e relacioná-las aos conceitos estudados. Assim, a presente investigação busca contribuir para o aprimoramento das práticas organizacionais, oferecendo subsídios que favoreçam a criação de ambientes de trabalho mais motivadores, humanizados e eficientes, capazes de promover a retenção de talentos e fortalecer a cultura corporativa.

2. PROBLEMA DE PESQUISA

Quais são os fatores motivacionais mais eficazes na retenção de talentos nas empresas.

2.1. Hipótese

Segundo Chiavenato (2014), fatores como reconhecimento, desenvolvimento e condições adequadas de trabalho influenciam diretamente a motivação e a permanência dos colaboradores nas organizações. Entre eles, estão os benefícios atrativos, como plano de saúde, vale-alimentação e auxílio para home office, que contribuem para a satisfação e segurança dos colaboradores. O reconhecimento e a valorização profissional também exercem papel fundamental, uma vez que reforçam o sentimento de pertencimento e estimulam o engajamento. Além disso, as oportunidades de crescimento e desenvolvimento interno demonstram perspectivas de carreira, fortalecendo a relação de longo prazo entre empresa e funcionário. Outro aspecto essencial é a promoção de um clima organizacional positivo e inclusivo, capaz de criar um ambiente saudável e colaborativo. A flexibilidade de horários e a possibilidade de trabalho remoto também têm se mostrado práticas cada vez mais valorizadas, pois permitem melhor conciliação entre vida pessoal e profissional, favorecendo o bem-estar e a permanência dos talentos na organização.

2.2. Justificativa

A motivação dos colaboradores é um dos principais pilares para o bom desempenho organizacional. Entender como os benefícios oferecidos pela empresa impactam diretamente na satisfação e produtividade dos funcionários é essencial para a retenção de talentos e construção de um ambiente corporativo saudável e eficiente.

De acordo com Chiavenato (2014) reter talentos é um dos principais objetivos da gestão de pessoas nas organizações modernas. Para isso, é fundamental benefícios

que promovam motivação, bem – estar e reconhecimento aos colaboradores. Quando os funcionários se sentem valorizados, eles tendem a se comprometer mais com empresa, aumentando a produtividade e reduzindo a rotatividade.

Muitas empresas enfrentam dificuldades na manutenção de profissionais qualificados, o que acarreta custos com recrutamento, seleção e treinamento.

Nesse contexto os benefícios, sejam eles financeiros, voltados à qualidade de vida ou reconhecimento profissional – tornam-se ferramentas estratégicas na gestão de pessoas.

Para Cher (2016), estudar os fatores motivacionais na atualidade permite identificar quais práticas são mais eficazes para manter os colaboradores engajados, comprometidos e alinhados com os objetivos organizacionais.

Assim, o presente estudo justifica-se pela relevância tanto para aprimoramento da gestão de recursos humanos, quanto para o fortalecimento da cultura organizacional.

2.3. Objetivo Geral

Identificar os fatores motivacionais para reter talentos nas organizações na atualidade.

2.4. Objetivos específicos

- a) Identificar os principais fatores motivacionais valorizados pelos profissionais nas organizações.
- b) Compreender como a motivação no trabalho varia entre os diferentes tipos de gerações (baby boomers, geração X,Y,Z)
- c) Como os benefícios influenciam na motivação dos colaboradores.
- d) Realizar pesquisa de campo na empresa Farmer Agrícola do Brasil Ltda, sobre quais benefícios contribui para permanência de talentos.

2.5. Metodologia

Este trabalho tem como característica ser um estudo exploratório e de natureza qualitativa e quantitativa. Para a coleta de dados, utilizamos pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário da empresa investigada.

Para Gil (1999) considera-se uma pesquisa exploratória aquela que tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

De acordo com Bogdan & Biklen (2003), o conceito de pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram este tipo de estudo: ambiente natural, dados descritivos, preocupação com o processo, preocupação com o significado e processo de análise indutivo.

Paralelamente a pesquisa quantitativa, conforme Mattar (2001), busca a validação das hipóteses mediante a utilização de dados estruturados, estatísticos, com análise de muitos casos representativos, recomendando um curso final da ação. Ela quantifica os dados e generaliza os resultados da amostra para os interessados.

As técnicas de coleta de dados, conforme Lakatos e Marconi (1992), constituem o conjunto de procedimentos utilizados pelas ciências para obtenção de informações, representando a parte prática do processo investigativo. Entre as técnicas mais utilizadas destacam-se entrevistas, observações, pesquisa documental e questionários.

Segundo Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído, principalmente, de livros e artigos científicos e é importante para o levantamento de informações básicas sobre os aspectos direta e indiretamente ligados à nossa temática. A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de fornecer ao investigador um instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

Segundo Cervo & Bervian (2002), o questionário “refere-se a um meio de obter respostas às questões por uma fórmula que o próprio informante preenche”.

Ele pode conter perguntas abertas e/ou fechadas. As abertas possibilitam respostas mais ricas e variadas e as fechadas maior facilidade na tabulação e análise dos dados.

O estudo foi realizado na empresa Farmer Agrícola do Brasil Ltda, cuja principal atividade é o plantio de limão, além de outras culturas agrícolas. A fazenda está localizada na zona rural, próxima à cidade de Barbosa – SP.

A população da pesquisa é composta pelos colaboradores da empresa Farmer Agrícola do Brasil Ltda. A amostra foi definida por acessibilidade, totalizando 20 participantes, que responderam ao questionário aplicado presencialmente.

O instrumento utilizado foi um questionário estruturado com 15 perguntas, composto por questões fechadas de múltipla escolha, elaboradas com base na temática dos fatores motivacionais e da retenção de talentos no ambiente organizacional.

O questionário foi entregue em papel aos participantes, que responderam individualmente, garantindo sigilo e liberdade de opinião.

3. REVISÃO DA LITERATURA

3.1. A evolução do RH: do Behaviorismo ao RH 4.0.

A área de Recursos Humanos (RH) percorreu uma trajetória marcada por profundas transformações, acompanhando o desenvolvimento das teorias organizacionais, as mudanças sociais e os avanços tecnológicos. Desde o início do século XX, a gestão de pessoas foi influenciada por diferentes paradigmas que moldaram tanto o papel do trabalhador quanto a função estratégica do RH nas organizações. O Behaviorismo, corrente psicológica fundamentada por John B. Watson e posteriormente consolidada por Burrhus Frederic Skinner, foi um dos pilares que norteou os primeiros modelos de gestão. Segundo Skinner (1974), o comportamento humano é resultado direto das consequências das ações, podendo ser moldado por meio de reforços positivos e negativos. Essa lógica influenciou práticas administrativas pautadas no controle, na repetição e na previsibilidade do comportamento dos trabalhadores. Em consonância com essa abordagem, a administração científica de Frederick Taylor e os experimentos de Elton Mayo, no início do século XX, também revelaram uma busca por compreender e condicionar a produtividade a partir de estímulos externos, estabelecendo as bases do que se convencionou chamar de RH operacional (CHIAVENATO, 2014).

Com a evolução do pensamento organizacional e a complexificação do ambiente de trabalho, as empresas passaram a reconhecer que o colaborador não poderia ser visto apenas como um recurso produtivo, mas como um ser humano detentor de competências, aspirações e potencial criativo. Dutra (2016) aponta que, a partir das décadas de 1970 e 1980, consolida-se o conceito de Gestão de Pessoas, que substitui a lógica mecanicista por uma perspectiva mais humanizada. Esse novo paradigma amplia o escopo do RH, que passa a atuar não apenas em rotinas burocráticas, mas também em processos de desenvolvimento humano, gestão por competências e fortalecimento da cultura organizacional. Nesse sentido, o RH evolui para uma função estratégica, inserida no planejamento corporativo e diretamente associada à criação de valor sustentável para a empresa. Marras (2020) destaca que essa mudança foi intensificada pela globalização, que trouxe novos padrões de competitividade,

inovação e flexibilidade, exigindo das organizações a capacidade de adaptação rápida e contínua.

No século XXI, as transformações tecnológicas decorrentes da chamada Quarta Revolução Industrial trouxeram um novo desafio à gestão de pessoas. Surge o RH 4.0, conceito que engloba a utilização de recursos digitais como inteligência artificial, people analytics e plataformas digitais de comunicação e engajamento. Nesse novo contexto, o capital humano é compreendido não apenas como força de trabalho, mas como ativo estratégico essencial à inovação e à sustentabilidade organizacional. Marras (2020) observa que, no RH 4.0, a tecnologia não substitui o ser humano, mas amplia suas capacidades, oferecendo ferramentas de análise, tomada de decisão e personalização de estratégias de gestão. Além disso, Fischer e Dutra (2021) ressaltam que a pandemia da Covid-19 acelerou práticas digitais, como o home office e o trabalho híbrido, consolidando novas formas de interação e exigindo do RH uma postura ainda mais flexível, inovadora e focada na experiência do colaborador.

Dessa forma, FERREIRA; MACEDO; BUENO, 2025 nos mostra que é possível observar que a evolução do RH, do Behaviorismo ao RH 4.0, reflete uma transição paradigmática: de um modelo voltado ao controle e ao condicionamento de comportamentos para um sistema que integra tecnologia, estratégia e humanização. Enquanto o Behaviorismo serviu de base para compreender a importância dos estímulos na motivação dos trabalhadores, as abordagens contemporâneas enfatizam a autonomia, a diversidade, a criatividade e a capacidade de adaptação como elementos-chave para a competitividade organizacional. O RH 4.0 representa, assim, a convergência entre inovação tecnológica e valorização do ser humano, reafirmando que, mesmo diante de intensas transformações digitais, as pessoas permanecem no centro das organizações e constituem o principal diferencial competitivo em um mercado em constante evolução.

3.2. Principais fatores motivacionais que retem colaboradores nas atualidades.

A retenção de talentos tem se consolidado como um dos principais desafios das organizações contemporâneas, principalmente em um contexto marcado por rápidas

transformações no mercado de trabalho, pela digitalização dos processos e pelas novas expectativas profissionais associadas ao propósito, bem-estar e flexibilidade. De acordo com Chiavenato (2014), compreender os fatores que influenciam a motivação e a permanência dos colaboradores é essencial para o desenvolvimento organizacional, visto que profissionais motivados tendem a apresentar maior produtividade e compromisso com os objetivos institucionais.

Conforme a teoria proposta por Herzberg (1959), a motivação no trabalho é estruturada por dois grupos de fatores: os fatores higiênicos, relacionados ao ambiente externo, como remuneração, benefícios e condições de trabalho; e os fatores motivacionais, que envolvem o conteúdo das atividades, o reconhecimento, a autonomia e o crescimento pessoal. Embora os fatores extrínsecos sejam necessários para garantir satisfação básica, eles não asseguram, de forma isolada, o engajamento ou a permanência de longo prazo (HERZBERG, 1959; CHIAVENATO, 2014).

A Teoria da Autodeterminação, formulada por Ryan e Deci (2000), amplia essa compreensão ao destacar três necessidades psicológicas fundamentais para a motivação intrínseca: autonomia, competência e relacionamento. Assim, colaboradores que dispõem de liberdade para tomar decisões, sentem-se capazes e vivenciam um ambiente de apoio interpessoal tendem a demonstrar maior comprometimento e permanência na organização.

O reconhecimento e o feedback contínuo são igualmente apontados como elementos importantes para o fortalecimento do vínculo entre colaboradores e empresa, pois contribuem para a percepção de valorização e para o alinhamento entre expectativas individuais e organizacionais.

O desenvolvimento de carreira também exerce papel relevante na motivação e retenção. Para Dessler (2021), a oferta de oportunidades de crescimento, planos estruturados de carreira e iniciativas de capacitação reforçam o engajamento e diminuem a propensão ao desligamento, uma vez que ampliam o senso de progressão profissional.

Além disso, a atuação da liderança constitui um dos fatores mais influentes no comportamento e na permanência dos colaboradores. Estudos de Chiavenato (2014) e Dessler (2021) indicam que líderes capazes de inspirar, oferecer suporte e promover

o desenvolvimento de suas equipes contribuem significativamente para o aumento da satisfação e do compromisso organizacional.

Em períodos recentes, aspectos relacionados à flexibilidade e ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional ganharam importância expressiva. A adoção de modelos de trabalho mais flexíveis passou a ser vista como uma condição que favorece o bem-estar e influencia positivamente a permanência dos profissionais nas organizações.

Por fim, fatores ligados à cultura organizacional e ao senso de propósito demonstram influência significativa na motivação, sobretudo entre as gerações mais jovens. Segundo Chiavenatto (2014), culturas que promovem pertencimento, inclusão e segurança psicológica criam ambientes que fortalecem a lealdade e a motivação dos colaboradores. O alinhamento entre valores individuais e organizacionais é, portanto, um elemento determinante para a retenção.

Em síntese, os fatores motivacionais contemporâneos combinam elementos extrínsecos, como remuneração e benefícios, e elementos intrínsecos, como propósito, reconhecimento, autonomia e oportunidades de desenvolvimento. A literatura demonstra que as organizações que equilibram esses aspectos são as que obtêm maior sucesso na retenção de talentos.

3.3. Influência dos benefícios na motivação dos colaboradores

Os benefícios organizacionais exercem papel estratégico na motivação e retenção de talentos, pois representam não apenas uma forma de compensação financeira indireta, mas também um símbolo de valorização e reconhecimento por parte da empresa. De acordo com Fonseca (2024), colaboradores que percebem pacotes de benefícios consistentes tendem a demonstrar maior engajamento, comprometimento e satisfação no ambiente de trabalho, reduzindo, assim, índices de rotatividade.

Estudos recentes revelam que cerca de 80% dos profissionais preferem novos benefícios em vez de aumentos salariais diretos, e 72% afirmam que incentivos não monetários contribuem significativamente para sua satisfação (GFOUNDRY, 2024). Nesse sentido, os benefícios funcionam como ferramentas motivacionais que vão além da remuneração, fortalecendo o vínculo emocional entre colaborador e empresa.

Entre os benefícios mais requisitados atualmente destacam-se: plano de saúde e odontológico, auxílio-alimentação, auxílio home office, previdência privada, programas de qualidade de vida, horários flexíveis, além de incentivos voltados ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Conforme a Wikipédia (2024), a remuneração variável, como bônus e participação nos lucros, também se torna atrativa, especialmente para colaboradores mais jovens, que buscam desafios e crescimento rápido. Já profissionais em fases mais maduras da carreira tendem a priorizar segurança e estabilidade, valorizando planos de saúde e benefícios de longo prazo.

Portanto, os benefícios devem ser pensados de forma personalizada, atendendo às necessidades de diferentes perfis de trabalhadores. Essa estratégia contribui para a criação de um ambiente organizacional inclusivo, produtivo e alinhado às expectativas das diversas gerações presentes no mercado de trabalho.

3.4. Os tipos de gerações e sua diferenças

O mercado de trabalho contemporâneo é marcado pela convivência de diferentes gerações, cada uma com valores, expectativas e formas distintas de se relacionar com as organizações. Tradicionalmente, classificam-se quatro gerações principais: Baby Boomers, Geração X, Geração Y (Millennials) e Geração Z (Centennials).

Os Baby Boomers, nascidos entre 1946 e 1964, valorizam estabilidade no emprego, disciplina e hierarquia organizacional. A Geração X (nascidos entre 1965 - 1980) tende a ser mais flexível, adaptando-se às mudanças tecnológicas, mas ainda preza pela segurança profissional e reconhecimento formal (MELO, 2024).

Já os Millennials, ou Geração Y (nascidos entre 1981 - 1996), destacam-se pela busca por inovação, propósito no trabalho, feedback constante e equilíbrio entre vida profissional e pessoal (HOSHINO, 2023). Essa geração valoriza ambientes colaborativos e políticas de desenvolvimento contínuo.

Por fim, a Geração Z (nascidos a partir de 1997) caracteriza-se pelo domínio das tecnologias digitais, valorização da diversidade, da sustentabilidade e da transparência nas relações organizacionais. Estudos apontam que esses jovens

buscam reconhecimento rápido, oportunidades de crescimento e políticas flexíveis que contemplem bem-estar e qualidade de vida (SILVA, 2018).

As diferenças entre gerações podem gerar conflitos no ambiente de trabalho, principalmente em relação à comunicação e expectativas de carreira. Enquanto gerações mais velhas preferem contatos formais e hierárquicos, os mais jovens optam por interações digitais e dinâmicas. Nesse contexto, a gestão de pessoas deve adotar estratégias de integração, como programas de mentoria intergeracional, feedback contínuo e ações de valorização da diversidade, criando um ambiente colaborativo e inclusivo.

3.5. Estratégias de retenção de talentos nas grandes empresas

A retenção de talentos pode ser compreendida como o conjunto de estratégias, práticas e políticas que as organizações desenvolvem para manter colaboradores qualificados, engajados e comprometidos ao longo do tempo. Diferentemente do processo de recrutamento, que se concentra na atração de novos profissionais, a retenção prioriza a manutenção de capital humano já conquistado, promovendo o desenvolvimento interno, a satisfação e a lealdade dos funcionários (CHIAVENATO, 2014). Nesse sentido, a gestão estratégica de pessoas busca assegurar que conhecimentos e habilidades valiosos permaneçam na organização, evitando a perda de profissionais-chave.

A importância da retenção de talentos vai além da simples redução da rotatividade. Colaboradores bem-retidos proporcionam maior estabilidade e produtividade, além de preservarem o know-how corporativo. Equipes valorizadas tendem a apresentar níveis mais altos de engajamento, criatividade e inovação, impactando positivamente a competitividade e os resultados organizacionais (DUTRA, 2017).

Segundo Gil (2021), uma diferença fundamental entre atração e retenção de talentos é que a primeira se volta a estratégias externas, como pacotes atrativos de benefícios. Já a retenção se concentra no ambiente interno, estimulando o crescimento, o reconhecimento e o desenvolvimento profissional. Um ambiente saudável, com práticas de gestão humanizadas, contribui para a motivação e o comprometimento de longo prazo.

Investir em retenção de talentos exige uma visão estratégica de longo prazo. Práticas como programas de treinamento contínuo, feedback estruturado, planos de carreira e uma cultura organizacional positiva são essenciais para fortalecer o vínculo entre colaboradores e organização. Quando bem aplicadas, essas medidas reduzem o turnover e reforçam a reputação da empresa, tornando-a atrativa para novos talentos (MARRAS, 2020).

Dentre as estratégias eficazes, destacam-se os planos de desenvolvimento profissional e a capacitação contínua, que demonstram aos colaboradores a possibilidade de crescimento dentro da própria empresa. Outra medida relevante consiste na oferta de benefícios e incentivos flexíveis, como modalidades de trabalho híbrido, horários adaptáveis e programas de bem-estar. Além disso, o feedback constante e o reconhecimento, tanto individual quanto coletivo, fortalecem o engajamento e a confiança nas relações de trabalho (FISCHER, 2012).

Por fim, a criação de um ambiente organizacional saudável e motivador é indispensável. Espaços colaborativos, comunicação transparente, respeito à diversidade e oportunidades de participação em decisões estratégicas promovem vínculos emocionais e profissionais sólidos. Assim, os colaboradores se tornam mais engajados e leais, gerando impactos positivos na produtividade e na competitividade da organização (SILVA; OLIVEIRA, 2020).

3.6.As mudanças no mercado de trabalho e de mão-de-obra pós pandemia.

A pandemia de Covid-19 provocou transformações significativas no mercado de trabalho, afetando de maneira mais intensa os trabalhadores com menor nível de escolaridade e com pouca proteção social.

No Brasil, os impactos foram ainda mais expressivos, não apenas devido à queda inédita da população ocupada e da força de trabalho, mas também porque, diferentemente de crises anteriores, os trabalhadores informais foram mais prejudicados que os formais. Em 2020, enquanto o emprego formal diminuiu 4,2%, o

número de trabalhadores informais apresentou uma redução três vezes maior, de 12,6%.

Segundo uma publicação da Fundação Getúlio Vargas realizada por BARBOSA FILHO e VELOSO (2021) através da Ibre FGV, as ocupações que exigem menor escolaridade foram as mais atingidas, registrando uma queda de 20,6% no emprego entre pessoas com até três anos de estudo e de 15,8% entre aquelas com quatro a sete anos de escolaridade. Em contrapartida, observou-se um aumento de 4,8% no emprego entre indivíduos com quinze anos ou mais de estudo.

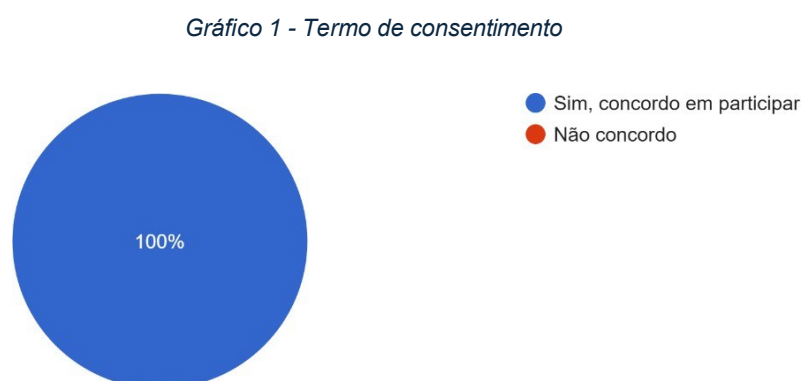
Além do forte impacto negativo causado pela pandemia no mercado de trabalho a curto prazo, estudos recentes indicam que seus efeitos também se estenderão ao médio e longo prazo. Para Barbosa Filho e Veloso (2021), contrariando previsões de alguns especialistas que acreditavam que as novas tecnologias aumentariam permanentemente o desemprego, Autor e Reynolds afirmam que, antes da pandemia, havia uma forte criação de empregos. Além disso, a tendência demográfica de envelhecimento da população indicava que a demanda por trabalhadores superaria a oferta de mão de obra por vários anos.

Em primeiro lugar, a necessidade de distanciamento social durante a pandemia acelerou significativamente a adoção do trabalho remoto. De acordo com estimativas apresentadas no estudo, baseadas em entrevistas com empregadores nos Estados Unidos, a proporção de dias trabalhados em casa deve triplicar após o período pandêmico.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DA PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo foi realizada com colaboradores da Farmer Agrícola do Brasil Ltda, empresa do setor agrícola cujo principal ramo de atividade é o plantio de limão, além de atuar também com outras culturas sazonais. A fazenda está localizada próxima à cidade de Barbosa – SP, região conhecida por sua produção agrícola diversificada.

O questionário aplicado contou com 20 participantes e abrangeu quinze perguntas distribuídas em três eixos principais: perfil dos respondentes, benefícios e condições de trabalho e fatores motivacionais relacionados à permanência na empresa. A seguir, apresenta-se a análise dos dados coletados.

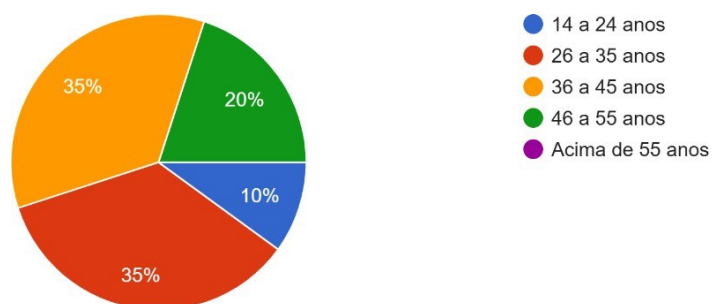


Fonte: Das autoras, 2025.

Os 20 colaboradores (**100%**) concordaram voluntariamente em participar do estudo, demonstrando confiança e abertura para contribuir com a pesquisa. Esse fator reforça a credibilidade das informações obtidas.

4.1. Perfil dos Respondentes

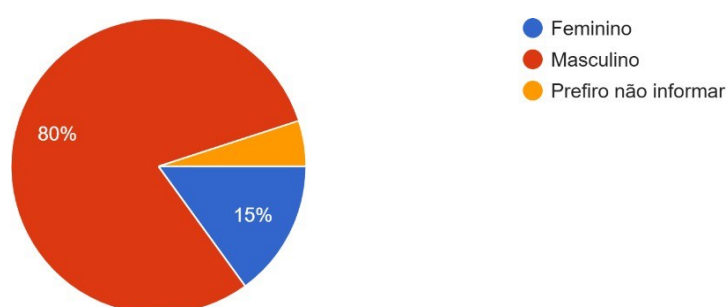
Gráfico 2 Faixa etária



Fonte: Das autoras, 2025.

A equipe da Farmer Agrícola do Brasil Ltda apresenta predominância de adultos entre 26 e 45 anos (70%), faixa etária produtiva e estável, na qual fatores como reconhecimento, segurança e perspectiva profissional são essenciais para retenção de talentos.

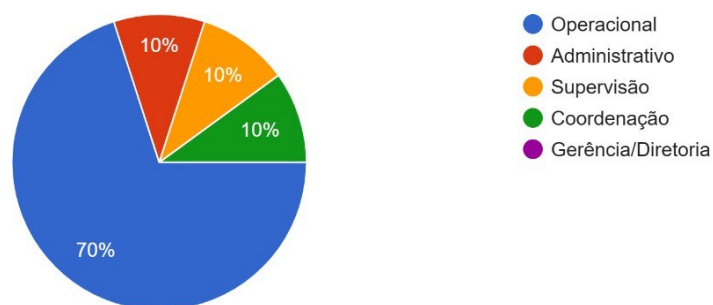
Gráfico 3 Sexo



Fonte: Das autoras, 2025.

A predominância masculina é comum em atividades operacionais do agronegócio, especialmente em fazendas e plantações.

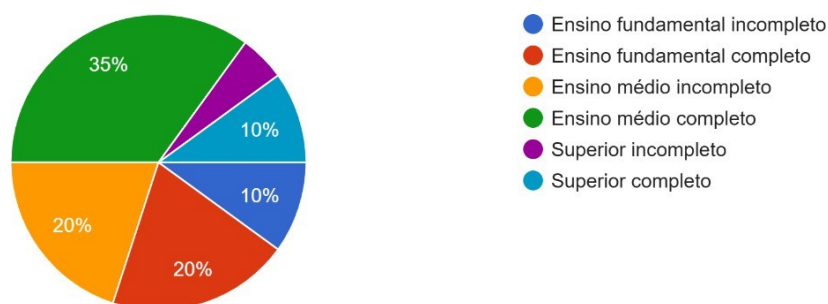
Gráfico 4 Cargo atual dos colaboradores



Fonte: Das autoras, 2025.

O forte peso da área operacional reflete a principal atividade da empresa: o trabalho no campo em nível operacional, especialmente no cultivo de limão.

Gráfico 5 Grau de escolaridade

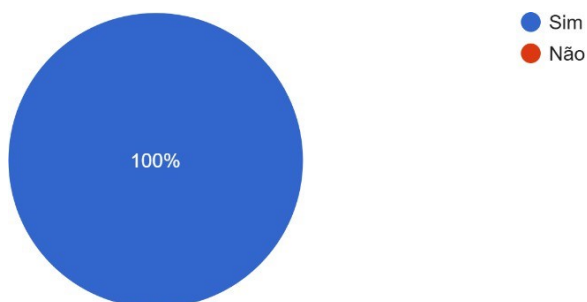


Fonte: Das autoras, 2025.

A escolaridade predominante é o ensino médio completo ou em andamento, alinhada ao perfil típico de trabalhadores rurais e operacionais.

4.2. Benefícios e Condições de Trabalho

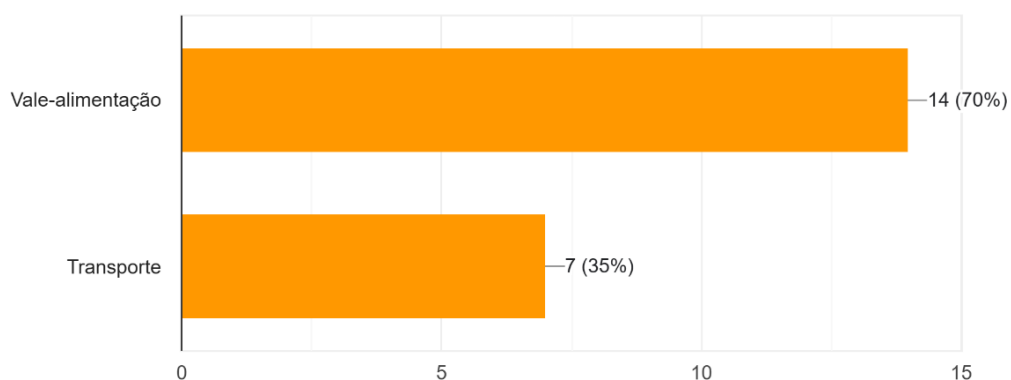
Gráfico 6 A empresa oferece benefícios adequados às suas necessidades



Fonte: Das autoras, 2025.

Todos os colaboradores consideram que os benefícios oferecidos pela Farmer Agrícola do Brasil Ltda atendem às suas necessidades.

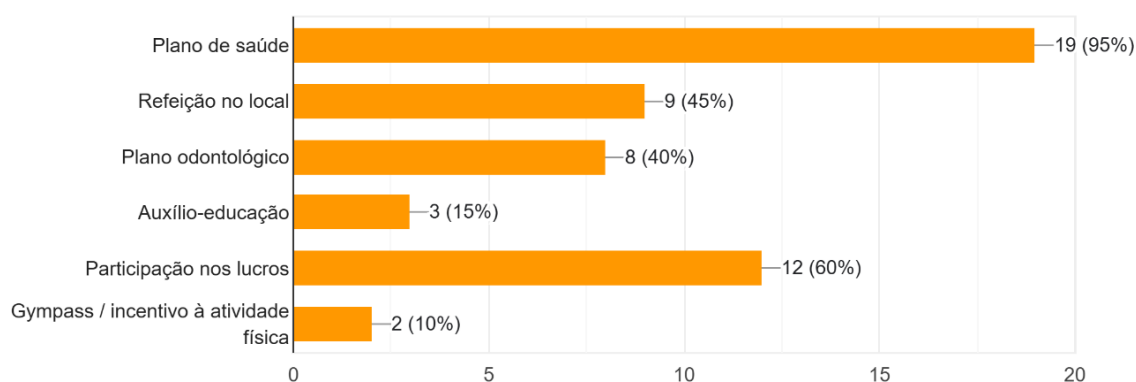
Gráfico 7 Qual dos benefícios oferecidos pela empresa os colaboradores consideram mais importante?



Fonte: Das autoras, 2025.

O vale-alimentação é o benefício de maior relevância, evidenciando a preocupação com segurança alimentar, comum no setor agrícola.

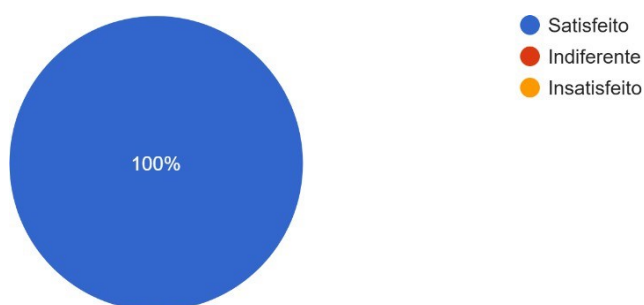
Gráfico 8 Qual benefício os colaboradores gostariam que a empresa oferecesse?



Fonte: Das autoras, 2025.

O desejo por plano de saúde aparece de maneira expressiva (95%), o que é compreensível considerando a natureza física das atividades realizadas no campo.

Gráfico 9 - Satisfação dos colaboradores com os benefícios oferecidos atualmente



Fonte: Das autoras, 2025.

Apesar de sugerirem melhorias, todos afirmam estar satisfeitos com o pacote atual.

Gráfico 10 - As condições de trabalho (equipamento, segurança, ambiente) são adequadas?

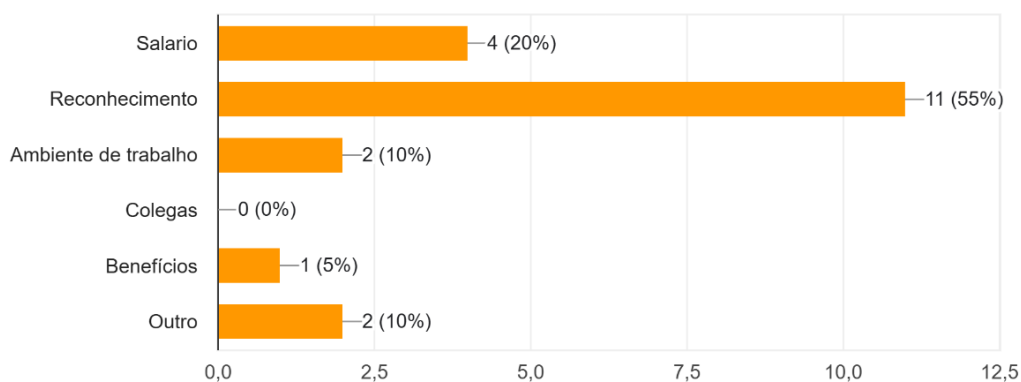


Fonte: Das autoras, 2025.

Os colaboradores demonstraram unanimemente que os equipamentos fornecidos, as condições de segurança e o ambiente de trabalho disponibilizados pela empresa atendem plenamente às suas necessidades, evidenciando um alto nível de satisfação em relação a esses aspectos.

4.3. Motivação e Clima de Trabalho

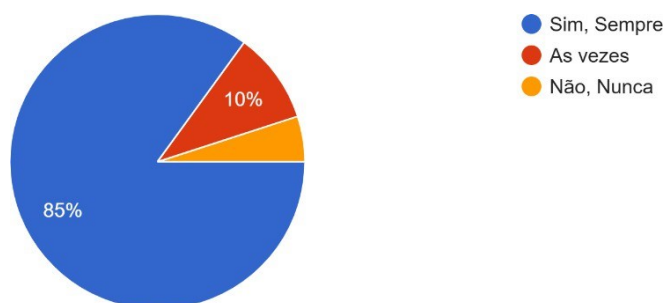
Gráfico 11 - Motivação e Clima de Trabalho



Fonte: Das autoras, 2025.

O reconhecimento é o principal fator motivacional na Farmer Agrícola do Brasil Ltda, superando até mesmo aspectos financeiros.

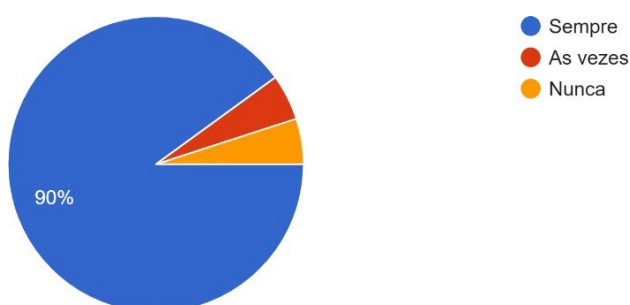
Gráfico 12 - Você sente que o seu trabalho é valorizado pela liderança?



Fonte: Das autoras, 2025.

A maioria dos colaboradores (85%) sente que seu trabalho é valorizado pelos líderes, indicando que existe reconhecimento dentro da organização.

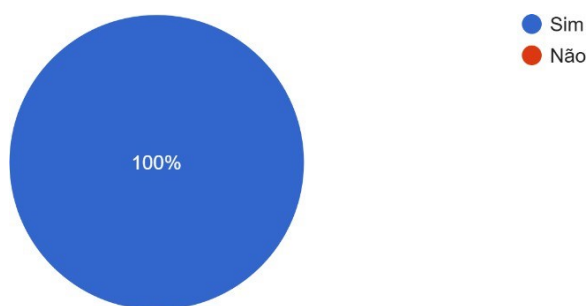
Gráfico 13 - A liderança trata os trabalhadores com respeito?



Fonte: Das autoras, 2025.

A maior parte (90%) dos colaboradores sente que é tratada com respeito pela liderança, e isso ajuda na decisão de continuar na empresa.

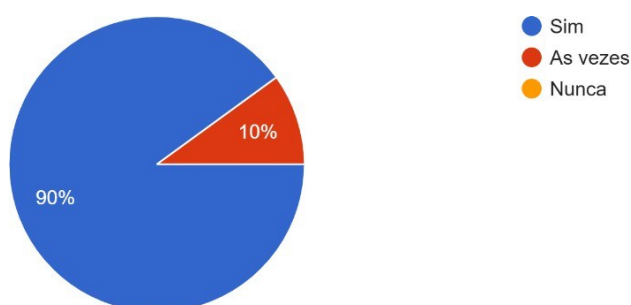
Gráfico 14 - Você sente que tem oportunidades de aprender e crescer dentro da empresa?



Fonte: Das autoras, 2025.

A resposta mostra que a empresa oferece oportunidades de aprendizado e crescimento profissional

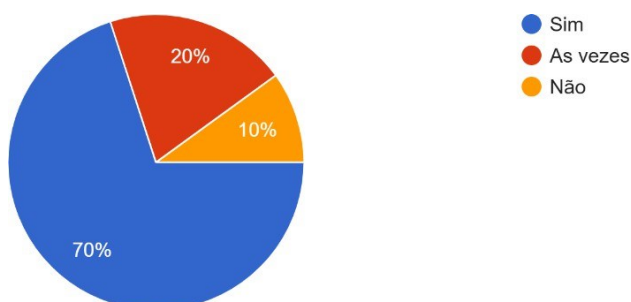
Gráfico 15 - O ambiente de trabalho é tranquilo e colaborativo?



Fonte: Das autoras, 2025.

A maioria dos colaboradores (90%) consideram que o ambiente de trabalho é tranquilo e colaborativo.

Gráfico 16 - Você se sente à vontade para dar ideias ou sugestões sobre o trabalho?



Fonte: Das autoras, 2025.

Para a maioria dos colaboradores (70%) a Farmer Agrícola do Brasil Ltda, possui um ambiente organizacional que os deixa à vontade para dar ideias e sugestões sobre o trabalho.

Através da pesquisa aplicada na Farmer agrícola do Brasil Ltda, percebemos que os colaboradores encontram na organização um ambiente de trabalho colaborativo, com oportunidades de crescimento na organização.

Identificamos também que os benefícios têm uma grande importância para satisfação dos colaboradores, dentre os benefícios disponibilizados, o vale-alimentação foi indicado como o mais importante. Ainda assim, observou-se um forte desejo pela implementação de um plano de saúde, demonstrando que benefícios relacionados ao bem-estar físico e à segurança têm grande importância para os colaboradores.

Além disso, observou-se que os colaboradores se sentem seguros e bem equipados para exercer suas funções, o que reforça a preocupação da empresa com a saúde e a segurança no ambiente de trabalho.

O reconhecimento apareceu como o principal fator motivacional, pois os colaboradores se sentem valorizados e respeitados pela liderança, o que aumenta a satisfação e a vontade de permanecer na empresa. O clima de trabalho também foi visto como positivo, com um ambiente colaborativo e aberto ao diálogo.

De forma geral, a pesquisa mostra que a Farmer Agrícola do Brasil Ltda possui práticas que favorecem a motivação e a retenção dos colaboradores. Porém, ampliar benefícios, como o plano de saúde, e fortalecer as oportunidades de desenvolvimento pode melhorar ainda mais a satisfação da equipe. Dessa forma, o estudo evidencia os pontos fortes da empresa e indica melhorias possíveis para tornar o ambiente de trabalho ainda mais motivador.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização deste trabalho contribuiu para ampliarmos nossa visão e conhecimento sobre os fatores que influenciam a motivação e a retenção de talentos nas organizações. Por meio da pesquisa bibliográfica e da interpretação dos dados levantados na Farmer Agrícola do Brasil Ltda, foi possível identificar que o reconhecimento, o respeito da liderança, as condições adequadas de trabalho e os benefícios oferecidos desempenham papel fundamental na satisfação dos colaboradores.

Os colaboradores demonstraram satisfação com o ambiente de trabalho e afirmaram que se sentem valorizados, o que contribui para um clima mais colaborativo e para o desejo de permanecer na empresa. Também foi possível perceber que cada geração possui expectativas diferentes, o que reforça a importância de a empresa buscar formas de atender esses diferentes perfis.

Em geral, os resultados ressaltaram que a retenção de talentos está diretamente ligada ao cuidado com as pessoas, que podem ser desenvolvida ações simples, mas consistentes, como ouvir os colaboradores, oferecer boas condições de trabalho e demonstrar reconhecimento.

Empresas que investem em práticas de valorização, fortalecem suas relações internas e constroem ambientes saudáveis tendem a reduzir a rotatividade e alcançar melhores resultados.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA FILHO, Fernando G.; VELOSO, Fernando. **Mercado de Trabalho no Brasil no Pós-Pandemia**. Rio de Janeiro: Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (IBRE-FGV), [2021?]. Disponível em: <https://ibre.fgv.br/sites/ibre.fgv.br/files/arquivos/u65/mercado-de-trabalho-no-brasil-no-pos-pandemia-final.pdf>. Acesso em: 22 out. 2025.

BOGDAN, R. S.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. 12. ed. Porto: Porto, 2003.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHÉR, Rogério. **Engajamento: melhores práticas de liderança, cultura organizacional e felicidade no trabalho**. 2. ed. São Paulo: Alta Books, 2016.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. 16. ed. São Paulo: Pearson, 2021.

DUTRA, J. S. **Gestão de Carreiras na Empresa Contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2017.

DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERREIRA, M. E. de M.; MACEDO, K. G.; BUENO, M. P. **O impacto das operações dos Recursos Humanos – RH 4.0 na atualidade**. RECIMA21 – Revista Científica Multidisciplinar, v. 6, n. 11, 2025. Disponível em:

<https://recima21.com.br/recima21/article/view/6905>. Acesso em 13 nov. 2025

FISCHER, A. L. **Gestão de Pessoas: fundamentos e tendências**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FISCHER, A. L.; DUTRA, J. S. **Gestão de pessoas em tempos de crise: tendências e desafios pós-pandemia**. São Paulo: Atlas, 2021.

FONSECA, I. N. L. **As vantagens dos benefícios corporativos como fator de motivação nas empresas**. 2024. TCC (Tecnologia em RH) – Centro Paula Souza, Campinas, 2024. Disponível em:

<https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/28570/1/TCC%20RH%20-%20AS%20VANTAGENS%20DOS%20BENEF%C3%8DCIOS%20CORPORATIVOS%20COMO%20FATOR%20DE%20MOTIVA%C3%87%C3%83O%20NAS%20EMPRESAS%202024.pdf>. Acesso em: 1 set. 2025.

GFOUNDRY. **A importância das compensações e benefícios para os colaboradores**. 2024. Disponível em: <https://gfoundry.com/pt/a-importancia-das-compensacoes-e-beneficios-para-os-colaboradores/>. Acesso em: 1 set. 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

HALL, D. T. **Careers In and Out of Organizations**. Thousand Oaks: Sage, 2002.

HERZBERG, F. **The Motivation to Work**. New York: John Wiley & Sons, 1959.

HOSHINO, B. I. **Gerações no mercado de trabalho: características e comportamentos das diferentes gerações no ambiente de trabalho**. 2023. TCC (Administração) – USP, São Paulo, 2023. Disponível em: [https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/e668eff1-71a0-4017-9550-df1e179817a3/Hoshino Beatriz Ito TCC.pdf](https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/e668eff1-71a0-4017-9550-df1e179817a3/Hoshino%20Beatriz%20Ito%20TCC.pdf). Acesso em: 1 set. 2025.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2020.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MELO, A. G. O. **Conflito entre gerações dentro das organizações**. 2024. TCC (Administração) – Centro Paula Souza, Campinas, 2024. Disponível em: [https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/27616/1/administra%C3%A7%C3%A3o 2024 2 albertomelo conflitoentregeracoes.pdf](https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/27616/1/administra%C3%A7%C3%A3o%202024%20albertomelo%20conflitoentregeracoes.pdf). Acesso em: 1 set. 2025.

RODRIGUES, S. E.; FERNANDES, P. A.; MURAOKA, S. M. de O.; ARAÚJO, K. de O.; MATTOS, A. C. N. T. **Indústria 4.0: transformação do RH tradicional para o RH 4.0**. Pato Branco: Atenas – Centro Universitário Atenas, [s.d.]. Disponível em: https://www.atenas.edu.br/uniatenas/assets/files/magazines/1/INDUSTRIA_4_0_Transformacao_do_RH_tradicional_para_o_RH_4.0.pdf.

RYAN, R. M.; DECI, E. L. **Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being**. American Psychologist, v. 55, n. 1, p. 68–78, 2000. Disponível em: https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf

Acesso em: 22 nov. 2025.

SILVA, G. B. M. da. **Gestão de Pessoas e a Geração Z**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração) – PUC-Rio, Rio de Janeiro, 2018. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/56968/56968.PDF>. Acesso em: 1 set. 2025.

SILVA, M. A.; OLIVEIRA, J. P. **Retenção de talentos como estratégia competitiva**. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, v. 22, n. 4, p. 755–770, 2020. Disponível em:

<https://rbgn.fecap.br/RBGN/article/view/>. Acesso em 22 out. 2025.

SKINNER, B. F. **About Behaviorism**. New York: Vintage Books, 1974.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

WIKIPÉDIA. **Remuneração variável**. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Remunera%C3%A7%C3%A3o_vari%C3%A1vel.

Acesso em: 1 set. 2025.


APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário: fatores motivacionais para reter talentos nas organizações na atualidade

QUESTIONÁRIO

Fatores Motivacionais para Reter Talentos nas Organizações na Atualidade

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica com o objetivo de identificar os principais fatores motivacionais que contribuem para a retenção de talentos nas organizações na atualidade. As respostas são anônimas e confidenciais, sendo utilizadas exclusivamente para fins de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). A participação é voluntária, e o tempo estimado para resposta é de 5 a 10 minutos.

Agradeço a sua colaboração! 

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você concorda em participar voluntariamente desta pesquisa e autoriza o uso das respostas para fins acadêmicos?

- () Sim, concordo em participar
() Não concordo

Parte 1 – Perfil do Respondente

1. Faixa etária:
() 14 a 24 anos () 26 a 35 anos () 36 a 45 anos () 46 a 55 () acima de 55 anos
2. Sexo:
() Feminino () Masculino () Prefiro não informar
3. Tempo de empresa:
() Menos de 1 ano () 1 a 3 anos () 4 a 6 anos () 7 a 9 anos () Acima de 9 anos

4. Cargo atual:
☐ Operacional ☐ Administrativo ☐ Supervisão ☐ Coordenação ☐
Gerência/Diretoria
5. Escolaridade:
☐ Ensino fundamental incompleto ☐ Ensino fundamental completo ☐
Ensino médio Incompleto ☐ Ensino Médio Completo ☐ Superior
Incompleto ☐ Superior Completo

Parte 2 – Benefícios e Condições de Trabalho

6. A empresa oferece benefícios adequados às suas necessidades?
☐ Sim ☐ Não
7. Qual dos benefícios abaixo oferecidos pela empresa você considera mais importante?
☐ Vale-alimentação
☐ Transporte
8. Qual benefício você gostaria que a empresa oferecesse? (*marque até 3 opções*)”
☐ Plano de saúde
☐ Refeição no Local
☐ Plano odontológico
☐ Auxílio-educação
☐ Participação nos lucros
☐ Gympass / incentivo à atividade física
☐ Outro: _____
9. Você está satisfeito(a) com os benefícios oferecidos atualmente?
☐ Satisfeito ☐ Indiferente ☐ Insatisfeito
10. As condições de trabalho (equipamentos, segurança, ambiente) são adequadas?
☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Nunca

Parte 3 – Motivação e Clima de Trabalho

11. O que mais te motiva a permanecer na empresa?
☐ Salário
☐ Reconhecimento

- ☐ Ambiente de Trabalho
 - ☐ Colegas
 - ☐ Benefícios
 - ☐ Outro
12. Você sente que o seu trabalho é valorizado pela liderança?
☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Nunca
13. A liderança (supervisores, gestores) trata os trabalhadores com respeito?
☐ Sempre ☐ Às vezes ☐ Nunca
14. Você sente que tem oportunidades de aprender e crescer dentro da empresa?
☐ Sim ☐ Às vezes ☐ Não
15. O ambiente de trabalho é tranquilo e colaborativo?
☐ Sim ☐ Às vezes ☐ Não
16. Você se sente à vontade para dar ideias ou sugestões sobre o trabalho?
☐ Sim ☐ Às vezes ☐ Não

Parte 4 – Retenção e Futuro

17. Você recomendaria a empresa para um amigo trabalhar?
☐ Sim ☐ Talvez ☐ Não
18. Você pretende continuar trabalhando nesta empresa nos próximos anos?
☐ Sim ☐ Talvez ☐ Não
19. O que mais faria você querer continuar na empresa?
☐ Aumento salarial
☐ Melhores condições de trabalho
☐ Reconhecimento
☐ Benefícios
☐ Bom relacionamento com a equipe

20. O que mais poderia fazer você deixar o emprego?

- ☐ Salário baixo
- ☐ Falta de reconhecimento
- ☐ Falta de benefícios
- ☐ Carga de trabalho alta
- ☐ Problemas com a liderança

Agradecimento

Agradeço sinceramente pela sua colaboração! Sua participação é essencial para compreender como as empresas podem fortalecer suas práticas de motivação e retenção de talentos.