

RETENÇÃO DE TALENTOS NO SETOR DE MONTAGEM: Estudo na D´mano Camisaria Itaipulândia-PR

GIANE DE ABREU¹; SANDRA ALINE DE FREITAS²; LUANI BACK SILVINA³; ANA PAULA
COSSMANN⁴

¹Acadêmica de Administração pela Faculdade Educacional de Medianeira – UDC Medianeira. E-mail: giane_abreu@hotmail.com

²Acadêmica de Administração pela Faculdade Educacional de Medianeira – UDC Medianeira. E-mail: sandraaline1990@gmail.com

³Professora Mestre do Curso de Administração da Faculdade Educacional de Medianeira – UDC Medianeira. E-mail: luaniback@hotmail.com

⁴Professora Mestre do Curso de Administração da Faculdade Educacional de Medianeira – UDC Medianeira. E-mail: apcossmann@hotmail.com

RESUMO: O que faz uma empresa crescer, independentemente do seu ramo de atuação ou mercado, é soma do trabalho dos colaboradores que englobam todos os setores produtivos. E, ter colaboradores comprometidos com o sucesso da empresa, e conseqüentemente, seu crescimento, não é uma tarefa simples. O objetivo deste trabalho foi avaliar como a retenção de talentos poderá agregar valor no setor de montagem da D´mano Camisaria no Município de Itaipulândia-PR, com a finalidade de, elaborar estratégias que efetivamente consigam identificar, treinar e desenvolver competências aos profissionais fazendo com que eles possam se destacar dentro de suas atividades, colaborando assim, para que o gestor possa desenvolver um programa de retenção de talentos no setor de montagem na empresa D´mano Camisaria, com a finalidade de incentivar a permanência do profissional na empresa. O método de pesquisa possui características exploratórias e descritivas, a abordagem é qualitativa e quantitativa, o procedimento é de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Quanto aos instrumentos de coleta de dados, foram utilizados o questionário e, entrevista com o proprietário, bem como a observação dos resultados do setor em estudo. Os resultados indicam que 94% dos colaboradores consideram aptos para desempenhar a função, 87% dos respondentes encontram-se motivados ao executar as rotinas diárias de trabalho, 94%, por iniciativa própria, auxiliam na rotina de sua área de trabalho e 84% recomenda a empresa D´mano Camisaria para se trabalhar. Desta forma, o presente trabalho buscou contribuir com a retenção de talentos que não foram identificados com o passar do tempo, oferecendo aos funcionários conhecimentos exigidos no cargo atual e preparando-os para assumir inúmeras funções. Essas ações são capazes de colaborar com o desenvolvimento profissional, fazendo com que o trabalho seja mais produtivo sem deixar de seguir os padrões de qualidade que a empresa segue.

Palavras chave: Retenção de Talentos. Capital Humano. Valor. Setor de Montagem.

RETAINING TALENT IN THE MOUNTING SECTOR Study in the D'mano Camisaria Itaipulândia-PR

ABSTRACT: What makes a company grow, regardless of its industry or market, is the sum of the work of employees that encompass all productive sectors. And, having employees committed to the company's success, and consequently its growth, is not a simple task. The objective of this study was to evaluate how retention of talent can add value in the assembly sector of D'mamo Camisaria in the Municipality of Itaipulândia-PR, with the purpose of elaborating strategies that effectively identify, train and develop skills for professionals doing that they can stand out within their activities, thus collaborating so that the manager can develop a program of retention of talent in the assembly sector in the company D'mano Camisaria, with the purpose of encouraging the permanence of the professional in the company. The research method has exploratory and descriptive characteristics, the approach is qualitative and quantitative, the procedure is bibliographic research and case study. As for the instruments of data collection, the questionnaire and interview with the owner were used, as well as the observation of the results of the sector under study. The results indicate that investing in human capital is of great value. In this way, the present work sought to contribute to the retention of talents that were not identified with the passing of time, offering the employees the knowledge required in the current position and preparing them to assume numerous functions. These actions are able to collaborate with the professional development, making the work more productive without ceasing to follow the quality standards that the company follows.

Key words: Retention of Talents. Human Capital. Value. Assembly Sector.

INTRODUÇÃO: O que faz uma empresa crescer, independentemente do seu ramo de atuação ou mercado, é soma do trabalho dos colaboradores que englobam todos os setores produtivos. E, ter colaboradores comprometidos com o sucesso da empresa, e conseqüentemente, seu crescimento, não é uma tarefa simples. Porém, existem alguns caminhos, que podem auxiliar e aprimorar os resultados.

Quanto mais atenção ao funcionário o gestor tiver, maior e mais rápido também será o resultado obtido. Observar as habilidades em cada função, elogiar as atitudes e principalmente, reconhecer esses talentos, ajudam a agregar valor à empresa, além de auxiliar, e muito, na retenção de talentos.

Portanto, elaborar estratégias que efetivamente consigam identificar, treinar e desenvolver competências aos profissionais faz com que eles possam se destacar dentro de suas atividades, colaborando para que o gestor possa desenvolver um programa de retenção de talentos no setor de montagem na empresa D'mano camisaria, com o objetivo de incentivar a permanência do profissional na empresa.

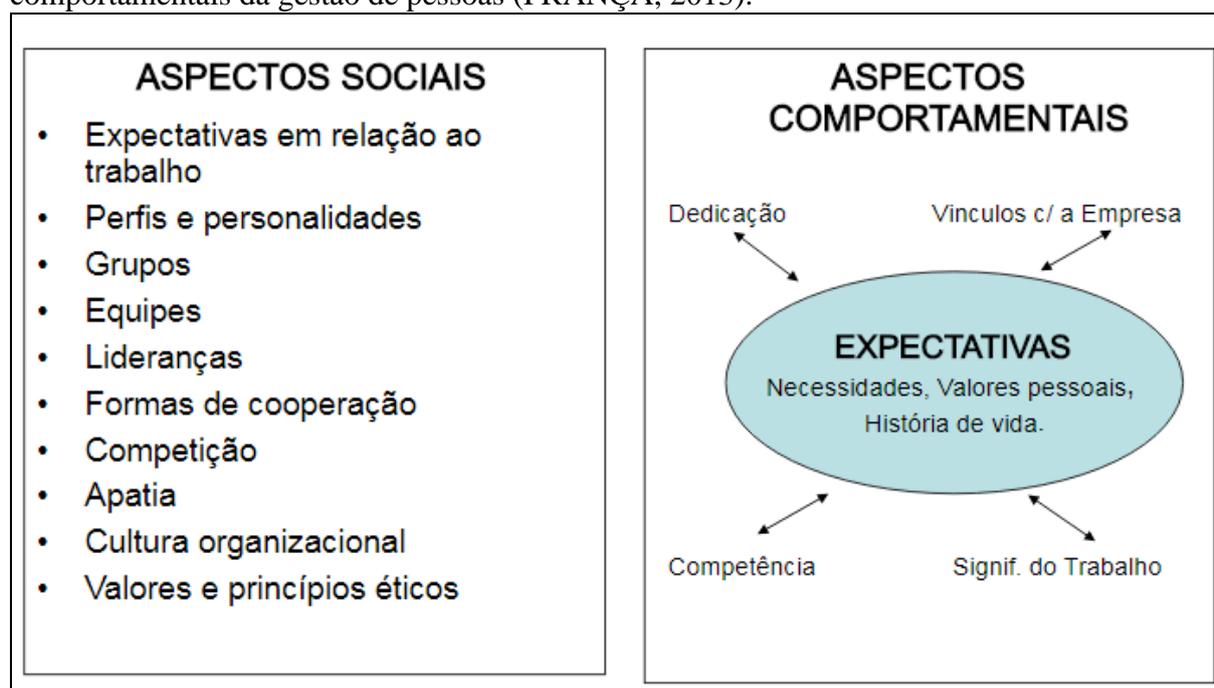
Desta forma, o presente trabalho busca contribuir com a retenção de talentos que não foram identificados com o passar do tempo, oferecendo aos funcionários conhecimentos exigidos no cargo atual e os preparando para assumir inúmeras funções. Essas ações são capazes de colaborar com o desenvolvimento profissional, fazendo com que o trabalho seja mais produtivo sem deixar de seguir os padrões de qualidade que a empresa segue.

Este estudo foi realizado com a finalidade de avaliar como a retenção de talentos poderá agregar valor no setor de montagem da D'mano Camisaria de Itaipulândia-PR.

CONCEITO DE GESTÃO DE PESSOAS: A gestão de pessoas é uma área muito delicada á mentalidade que predomina nas organizações. Ela é considerada como uma área complexa e situacional, pois depende de vários aspectos entre as organizações como a cultura organizacional adotada, características ambientais, tipo do negócio, tecnologia utilizada, estilo de gestão utilizado entre outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2010).

Uma das áreas que mais houve mudanças e transformações nos últimos anos é a de gestão de pessoas. O profissional de recursos humanos consegue aplicar e gerenciar o processo de avaliação de perfil de funcionários, de acordo com as necessidades específicas da organização (RIBEIRO, 2012).

O gerenciamento pessoal deve acontecer a partir da visão integrada das pessoas e questões fundamentais como questões focadas a respeito das expectativas em relação ao trabalho, englobando a questão psicológica entre o que a pessoa quer da empresa, e, o que os gestores esperam de seus colaboradores, perfis, tipos de personalidade, grupos, equipes, lideranças, processos de cooperação, competição, cultura organizacional, valores, questões éticas, entre outros aspectos ligados a vida social, conforme demonstrado na figura 1, aspectos comportamentais da gestão de pessoas (FRANÇA, 2013).



FONTE: França (2013), adaptado

FIGURA 1 - ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DA GESTÃO DE PESSOAS

Conforme apresentado os aspectos comportamentais da gestão de pessoas observa-se que eles ocorrem por meio da integração e interação, resultando em um conjunto de expectativas, senso de direção e de pertencimento.

Os desafios das empresas consistem em transformar as pessoas no segredo do sucesso, através dos resultados organizacionais com os conhecimentos adquiridos, suas habilidades estimuladas e desenvolvimento contínuo pelas atitudes de cada um (NISGOSK, 2012).

Assim como as ideais expostas acima, gerenciar a equipe compreende em entender os aspectos e necessidades de cada colaborador, para que ele possa ser compilado e adequado às necessidades da empresa, deixando aflorar seus conhecimentos e habilidades, para um crescimento e ganho mútuo.

CONCEITO DE CONHECIMENTOS, HABILIDADES E ATITUDES: No panorama atual, em que as empresas buscam conquistar novos mercados, a proposta de gestão por competências surge com o propósito de inovar e tornar as empresas mais competitivas (ORLICKAS, 2011).

A gestão por competências está associada às pessoas, seus conhecimentos, suas habilidades, e suas atitudes, que afetam a maior parte do trabalho das mesmas. Analisá-las permite prever certos comportamentos e desempenho dos colaboradores, no qual possibilita à organização comparar desempenho profissional com as competências individuais (RIBEIRO, 2011).

Conhecimento é o saber, os conceitos, ideias, experiências, as informações que possuímos através da aprendizagem concebida nas escolas, nos livros, no trabalho e que acumulamos ao longo da vida (CHIAVENATO, 2011; LOPES, 2007; OLIVEIRA, 2008).

O mundo está em constante mudança, o que faz com que as corporações procurem um novo tipo de profissional, que tenha conhecimento atualizado e aprofundado (RIBEIRO, 2011).

Habilidade é resolver ou lidar com determinado evento ou fato, são aptidões e capacidades de uma pessoa, de saber fazer, onde obtém e desenvolvem habilidades, como capacidade de decisão, capacidade de liderança, capacidade de interagir com a equipe, capacidade estratégica, entre outras. É a aplicação do conhecimento, ou seja, podem ser adquiridos durante o desenvolvimento profissional, estudo, experiências e prática (LOPES, 2007; OLIVEIRA, 2008; RIBEIRO, 2011).

Atitude é saber fazer acontecer, é o querer fazer, é o que impulsiona a executar habilidades e conhecimentos. É o comportamento pessoal frente às pessoas e as situações com que se encara no trabalho. Representa o estilo pessoal de fazer as coisas acontecerem, a maneira de liderar, de motivar, de comunicar, de inovar, de empreender entre outros (CHIAVENATO, 2011; LOPES, 2007).

O profissional para alcançar o domínio completo de suas competências é fundamental que o mesmo trabalhe com os três recursos, o conhecimento aquele que agrega valor, que permite ao profissional estar preparado para absorver determinada informação, fato, procedimento ou conceito, a habilidade que deve ser executada para gerar resultados, dominar técnicas, talentos, capacidades, e finalmente, atitudes que permitam aplicar valores, princípios, comportamentos, pontos de vista e opiniões (PERES, 2016).

As organizações necessitam da criatividade humana em todos os níveis da organização, para conseguir enfrentar a competição do mercado, as atenções se voltam para as pessoas que se destacam devido ao seu talento (NISGOSK, 2012).

Com base no escrito acima, o conhecimento e a habilidade são de extrema importância, porém a atitude faz toda a diferença para pôr em prática toda a criatividade que o ser humano possui, transformando assim em grandes talentos de cada corporação.

RETENÇÃO DE TALENTOS: A retenção de talentos é uma atividade fundamental para as organizações, pois ela é o começo de todo o processo de identificar os talentos que se

encontram no ambiente organizacional. Por tanto seguem alguns conceitos que norteiam o objetivo de identificar, reter, classificar e possivelmente treinar.

A retenção de talento é um processo de atrair e desenvolver o capital humano, por meio de um cronograma de ações. Não há uma única solução, de modo que variam de acordo com as características e a cultura de cada organização. Logo é fundamental estar aliando os desejos pessoais do profissional e aos objetivos estratégicos da empresa (TAKEDA, 2009).

O processo de retenção de talentos contribui para que o colaborador entenda a sua importância dentro do contexto da organização, sendo possível a participação no desenvolvimento da organização e sábio das mudanças organizacionais (CHIAVENATO, 2004).

De acordo Chiavenato (2008, p. 53), “se o contexto não é adequado, os talentos fogem ou ficam amarrados e isolados”. Neste caso, é necessário mantê-los satisfeitos ao ponto de acharem que não há lugar melhor para trabalhar do que na própria empresa que estão inseridos.

Os talentos, sem dúvida, são uma vantagem competitiva para as empresas, pois são eles que promovem o crescimento organizacional. Sendo assim, é necessário as organizações buscar pessoas com características diferenciadas, que tenham iniciativa e força de vontade para aprender. Suas habilidades, conhecimentos e atitudes são de extrema importância, pois são essas características que ajudam na tomada de decisão e no sucesso da organização (MAGAGNATO; BALAN, 2010).

Ainda conforme os autores acima citados, quando a empresa é composta por bons funcionários, os que já fazem parte da equipe há algum tempo e continuam se dedicam ao máximo para alcançar os objetivos da organização. Ela fica sendo “bem vista” aos olhos dos candidatos que querem fazer parte da equipe.

Portanto, os gestores necessitam identificar e reter as pessoas certas para exercer determinadas funções, já que estes poderão ser treinados e desenvolvidos para ocupar cargos de maior responsabilidade futuramente.

Um dos grandes prejuízos para as empresas é a rotatividade dos funcionários, pois sem experiência demoram para atingir os índices esperados e geram perda da produtividade, por isso a constante monitoração dos processos de desenvolvimento a fim de retê-los ou evitar perdê-los (DOMENICO, 2014).

A aproximação entre os gestores e os funcionários é importante para identificar qual a necessidade e o que o mesmo almeja para seu crescimento. Apresentar os benefícios e as possibilidades faz com que os funcionários despertem interesse e sejam atraídos cada vez mais dentro da organização.

ATRAÇÃO DE TALENTOS: A busca por talentos deve ser a principal estratégia gerencial de qualquer organização. No passado, as empresas procuravam funcionários para preencher suas vagas existentes. Hoje, além de seguir o processo de seleção e recrutamento, procuram pessoas com capital intelectual avançado e que se destacam como líderes no contexto organizacional (MAGAGNATO; BALAN, 2010).

Atrair consiste em divulgar e identificar as atividades aos candidatos de tal maneira que estes possam de fato ser atraídos pelo diferencial que está sendo proposto (DOMENICO, 2014).

A atração e o desenvolvimento do talento na empresa, passa pelo caminho da valorização, ele é atraído pelas condições de trabalho que fazem parte de um contexto que envolve objetivos pessoais e organizacionais (FRANÇA JR, 2010).

As organizações que souberem atrair, desenvolver e reter seus talentos, ou seja, a capacidade de cultivar talentos decide se uma empresa ganhará ou perderá. Diante da nova realidade torna-se relevante que os gestores sejam dotados de conhecimentos, habilidades e competências necessárias para liderar pessoas talentosas no mundo contemporâneo dos negócios (NISGOSKI, 2012).

O desenvolvimento de capacidades é um papel estratégico da gestão de pessoas, que utiliza ferramentas de desenvolvimento como treinamentos que visam à formação, retenção e a atração de profissionais (FRANÇA JR, 2010).

TREINAMENTO: O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas, para que as mesmas se tornem ao decorrer do tempo mais produtivas, criativas e inovadoras a fim de contribuir efetivamente aos objetivos organizacionais e se tornando cada vez mais valiosa. Assim, o treinamento passa ser uma fonte lucrativa ao permitir que a pessoa enriqueça o seu capital intelectual humano (CHIAVENATO, 2014).

Treinamento é um processo de absorção em curto prazo, que objetiva a, agregação de conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados em direção a execução de tarefas e a sua otimização no trabalho (MARRAS, 2011; ROBBINS, 2005).

A utilização do treinamento poderá ser importante para a empresa e para o funcionário, pois proporciona excelência do trabalho, produtividade, qualidade, presteza, correção, utilização correta do material e, sobretudo, gratificação pessoal pelo fato de ser bom naquilo que faz (CHIAVENATO, 2010).

O treinamento é um dos recursos do desenvolvimento de pessoal, uma vez que ele objetiva a preparação e o aperfeiçoamento do trabalhador, bem como a busca a outras oportunidades para contribuir no desempenho organizacional (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2016).

A aplicação de treinamento visa qualificação das tarefas, melhoria da produtividade e o crescimento profissional do colaborador. Quanto melhor o treinamento, mais desenvolvido o funcionário pode se tornar (PEREIRA; ARAGÃO; GOMES, 2005).

Os treinamentos desenvolvem habilidades, transmitem informações e incentivam o desenvolvimento de atitudes e de conceitos. Alguns programas de treinamento buscam mudar as atitudes reativas e conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras, para aprimorar a equipe e a criatividade no alcance dos objetivos desejados (BATISTA, 2011).

OBJETIVO DO TREINAMENTO: O treinamento tem como objetivo preparar pessoas a exercer determinadas funções no qual antes não conhecida e partir do treinamento passará a conhecer e executar sozinha, sem ajuda de quem a ensinou (SILVA et al., 2014).

Portanto o treinamento não pode ser realizado por acaso ou simplesmente para zerar carências imediatas de conhecimentos, habilidades e atitudes. Todo treinamento deve pautar objetivos claros e explícitos (CHIAVENATO, 2010).

Objetivos de preparar pessoas para a execução imediata das tarefas peculiares á organização, por meio da transmissão de informações e desenvolvimento de habilidades renovando-os ou atualizando-os de acordo com as necessidades (CHIAVENATO, 2009; MARRAS, 2000).

Objetivos de proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal, no qual tem como meta alcançar um grau ideal de capacidade laboral para determinada função, não apenas em seu cargo atual, mas sim para os demais cargos (CARVALHO; NASCIMENTO; SERAFIM, 2016; CHIAVENATO, 2009; MARRAS, 2000).

E objetivos de mudar a atitude das pessoas no sentido de criar um clima mais satisfatório e adequado entre as pessoas, com o ensejo de aumentar a sua motivação e torná-las receptiva às técnicas de supervisão e gerência (CHIAVENATO, 2009).

Existem algumas etapas fundamentais para que o treinamento atinja seu objetivo central e agregue valor à empresa, sendo elas o diagnóstico, desenho, implementação e a avaliação (CHIAVENATO, 2014).

Diagnóstico é a etapa do levantamento de necessidade de treinamento, correspondem ao diagnóstico pela qual se detecta o conjunto de carências cognitivas e inexperiências relativas ao trabalho existentes entre o conhecimento, habilidade e atitude do profissional exigidas do cargo para serem atendidas e cumpridas. Essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras (CHIAVENATO, 2010; MARRAS, 2000).

Desenho é etapa de elaboração do projeto ou do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas, ou seja, a escolha e prescrição dos meios de tratamento para sanar as necessidades indicadas ou percebidas da empresa (CHIAVENATO, 2009).

Implementação é a etapa de execução e a aplicação prática que foi planejado e programado para suprir as necessidades detectadas da empresa. Isto é, reunir o pessoal, e apresentar o conteúdo daquilo que deverá ser explicado ao funcionário (CHIAVENATO, 2010; MARRAS, 2000).

Avaliação é a etapa do processo de treinamento. Tem por finalidade aferir os resultados obtidos comparando-os com aquilo que foi planejado e esperado pela empresa (MARRAS, 2000).

As quatro etapas do treinamento envolvem o diagnóstico de necessidades de treinamento, a decisão quanto à elaboração de estratégias, a implementação da estratégia e por fim a avaliação e o controle.

É importante conhecer o objetivo do empregado e do empregador para aplicação de técnicas próprias e adequadas durante a realização dos treinamentos.

MÉTODOS E TÉCNICAS DE TREINAMENTO: Existem vários métodos e técnicas de treinamento sendo assim definidos (CHIAVENATO, 2010; CHIAVENATO, 2014; SANTOS, 2011):

- a) treinamento presencial trata-se da presença física do instrutor e do treinado;
- b) treinamento a distância é o tipo de treinamento caracterizado pela separação do instrutor e do treinado;
- c) treinamento em serviço (TES) é o treinamento realizado no próprio ambiente de trabalho, sendo o atual ou futuro, proporciona conhecimentos práticos e desenvolve habilidades específicas;
- d) rodízio é o remanejamento do posto de trabalho, visando a preparação de uma nova função;
- e) estágio é a execução de atividades pertinentes e a ocupação profissional, mediante a experiência direta;

- f) recursos audiovisuais refere-se a imagens visuais e informação em áudio, são considerados uma ferramenta poderosa de comunicação;
- g) teleconferência é o uso de equipamento de áudio e vídeo que permite o treinando participar de reuniões, palestras e seminários;
- h) leitura é a técnica mas utilizada para transmitir informação, é o meio de comunicação que envolve uma situação de mão única, na qual o instrutor apresenta verbalmente informações a um grupo de ouvintes;
- i) treinamento em classe é o treinamento fora do local de trabalho, isto é, em sala de aula. Os aprendizes são reunidos em um local e assistido por um instrutor ou gerente que transmite o conteúdo previsto. Sendo considerado o treinamento mais utilizado.

Vale ressaltar que as técnicas de treinamentos são várias, ficando a critério da empresa selecionar qual será a melhor ferramenta para utilizar em seu ambiente organizacional. Neste caso é importante realizar as técnicas de treinamento quanto ao uso, quanto ao tempo, frequência, e por final quanto ao local (CHIAVENATO, 2014).

Portanto com as técnicas selecionadas adequadamente há grandes chances de desenvolver um bom treinamento, para isso o comprometimento e a motivação dos funcionários precisam estar presentes.

MOTIVAÇÃO: A palavra motivação deriva do latim *motivos, movere*, que significa mover indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou animado por algum tipo de motivo ou razão (MAXIMIANO, 2011).

A motivação refere-se a forças que estimulam, dirigem e amparam os esforços de uma pessoa. Uma pessoa altamente motivada trabalhará com persistência para alcançar metas de desempenho (BATEMAN, 1998; ROBBINS, 2005).

O desempenho é o resultado que uma pessoa consegue com a dedicação de algum esforço. Entre elas estão às forças chamadas motivos, que produzem a motivação para o trabalho resultante de uma relação complexa entre os motivos internos (necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas) e os estímulos da situação ou ambiente (satisfazer necessidades, despertar sentimentos de interesse ou representar recompensas desejadas) (MAXIMIANO, 2011).

A motivação é a melhor maneira de aumentar a produtividade. Assim, as capacidades dos empregados serão usadas com eficácia, o que por sua vez deve levar a uma melhor satisfação no trabalho, assim como a maior produtividade (MEGGINSON; MOSLEY; PIETRI JR, 1998).

Os administradores para serem eficientes, devem saber que comportamentos podem motivar nas pessoas. A empresa deve motivar as pessoas a fazerem parte da organização, permanecerem na organização, comparecerem ao trabalho regularmente, terem bom desempenho e que demonstrem cidadania (são funcionários comprometidos, satisfeitos, que tem desempenho acima ou além do seu dever, fazendo tarefas complementares que podem ajudar a empresa) (BATEMAN; SNELL, 1998).

As práticas motivacionais compreendem todos os tipos de incentivos e recompensas que as organizações oferecem a seus empregados no esforço de conseguir o desempenho que possibilite a execução de seus objetivos (MAXIMIANO, 2011).

No ambiente organizacional, a motivação é o processo de incentivar um empregado para que execute ações que irão preencher uma necessidade ou desejo individual, mas que

estará sintonizada com um determinado comportamento ou meta desejada pela organização (FIDELIS; PIZZIGHINI, 2014).

Ainda conforme o autor, o grande desafio da motivação das pessoas no ambiente de trabalho é conciliar as necessidades e os desejos dos empregados com as perspectivas da organização onde atuam. Estimular pessoas provocando-lhes a motivação não é fácil, pois cada pessoa tem valores, necessidades, e experiências diferentes o que torna o gerenciamento dessa diversidade um grande desafio para o gestor.

Pode-se concluir que o conceito de motivação não diverge muito de autor para autor. A motivação é de fato muito importante para o alcance dos objetivos organizacionais, através da satisfação das necessidades pessoais de cada colaborador envolvido no processo.

METODOLOGIA: Método configura um conjunto das atividades sistemáticas e racionais que permite atingir os objetivos, conhecimentos válidos e verdadeiros, planejar o caminho a ser seguido, encontrar erros e auxiliar as decisões dos cientistas (MARCONI; LAKATOS, 2009).

A pesquisa se caracteriza quanto à ordem aplicada, exploratória, descritiva quantitativa, qualitativa, bibliográfica, documental, levantamento, estudo de caso e de campo.

Conforme segue no quadro 1, classificação metodológica da pesquisa.

Item	Descrição
Natureza	Aplicada
Objetivo	Exploratória e descritiva
Abordagem do problema	Qualitativa e quantitativa
Procedimentos metodológicos	Bibliográfica, documental, levantamento, e estudo de caso
Local de realização	Campo

FONTE: Autoras da pesquisa (2017)

QUADRO 1- CLASSIFICAÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA

Na pesquisa aplicada, o investigador é movido pela necessidade de colaborar para fins práticos, na busca de soluções para problemas existentes, que resultam na descoberta de princípios científicos e destacam o avanço do conhecimento em determinada área (ANDRADE, 2007; CERVO; BERVIAN, 2002; CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007).

O método quantitativo é definido em relação aos dados ou a proposta numérica. Em termos gerais, a quantificação científica é uma forma de fornecer números a propriedades, objetos, acontecimentos, materiais de modo a permitir informações úteis, resultados eficazes, garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação (FACHIN, 2006; RICHARDSON et al., 2015).

Já o método qualitativo é determinado pelos seus atributos e estabelece aspectos não somente mensuráveis, mas também definidos descritivamente. São caracterizadas por meio de uma descrição analítica, e não pretende numerar ou medir categorias (FACHIN, 2006; RICHARDSON et al., 2015).

Pesquisa descritiva consiste na descrição das características de determinada população, têm como objetivos identificar possíveis relações entre variáveis, o delineamento ou análise das características de fatos ou fenômenos, a avaliação de programas (GIL, 2010; MARCONI; LAKATOS, 2007).

A pesquisa exploratória tem como objetivo a formulação de questões ou de um problema, com intuítos de desenvolver hipóteses, proporcionar maior familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou alterar e esclarecer conceitos (CERVO; BERVIAN, 2002; GIL, 2010; MARCONI; LAKATOS, 2007).

Pesquisa bibliográfica é elaborada com base em documentos já publicados. Consiste em material produzido por autores com o propósito de ser lido por públicos específicos. É elaborada com a finalidade de contribuir com informações teóricas ao trabalho, bem como a identificação do estágio do conhecimento referente ao tema ou problema (CERVO; BERVIAN, 2002; FACHIN, 2006; GIL, 2010).

Procedimento documental é aplicado em praticamente todas as ciências sociais, consiste na coleta, classificação, seleção e utilização de toda tipo de informações, compreende também as técnicas e os métodos que auxiliam no alcance e identificação. É apontado como fonte documental quando o material consultado é interno a organização (FACHIN, 2006; GIL, 2010).

Levantamento se caracteriza pela consulta direta das pessoas que tenham alguma necessidade a ser alcançada. Aplica as perguntas diretamente com os entrevistados, onde se precisa obter conhecimento sobre determinado comportamento (FACHIN, 2006; PERREIRA, 2016; PRODANOV; FREITAS, 2013).

Estudo de caso é a pesquisa sobre as características peculiares de um determinado indivíduo família, grupo ou comunidade que demonstram seu comportamento, para examinar aspectos variados de sua vida. Consiste no estudo extenso e trabalhoso de um ou poucos objetos, de maneira que possibilite seu amplo e detalhado conhecimento (CERVO; BERVIAN, 2002; FACHIN, 2006).

Para o local de realização consistiu na de campo, pois foi aplicado a pesquisa no setor de montagem da D´mano Camisaria no Município de Itaipulândia-PR.

Para a coleta de dados foi utilizada toda a população do setor de montagem da D´mano Camisaria no Município de Itaipulândia-PR, que totalizam 65 funcionários, realizada em forma de censo, uma vez que foi questionado todos os elementos da população.

Os dados foram obtidos através da utilização de entrevista e questionário contendo perguntas abertas, fechadas e de múltipla escolha, que serviram como apoio para obter o perfil dos participantes da pesquisa e responder ao objetivo geral da pesquisa.

RESULTADO E DISCUSSÃO: Para realização desta pesquisa foram aplicados questionários aos colaboradores da empresa D´mano Camisaria e entrevista com o proprietário Marcos Marquiro, que apresentaram questões com relação ao perfil, conhecimentos, habilidades, atitudes, treinamento, motivação e crescimento profissional.

Em relação ao gênero dos colaboradores, observou-se que há uma predominância elevada do gênero feminino de 78%. Já do gênero masculino corresponde a 22%.

De acordo com os dados da pesquisa, 11% dos colaboradores possuem idade entre 16 a 18 anos, 48% permeiam entre 19 a 30 anos, 30% de 31 a 45 anos, 11% possuem idade entre 46 a 60 anos e acima dessa faixa etária a empresa não conta com nenhum colaborador.

Observou-se que 25% dos colaboradores possuem ensino fundamental incompleto, 11% ensino fundamental completo, 38% possuem ensino médio incompleto, 18% ensino médio completo, 5% ensino superior incompleto e 3% superior completo.

Em relação ao tempo de serviço dos colaboradores na empresa, 22% correspondem há menos de 1 ano, 21% de 1 a 2 anos, 30% de 3 a 5 anos, 17% de 6 a 10 anos, e 10% com mais de 10 anos.

Verificou-se que 56% desempenham a função de costura, 29% de auxiliar de produção, 6% de supervisão e 9% de operador de máquinas.

Foi possível observar que 94% dos colaboradores consideram suficiente a habilidade que possuem para desempenhar a função e apenas 6% afirmam ser insuficiente.

Os resultados apresentam que 54% dos respondentes encontram-se motivados ao executar as rotinas diárias de trabalho, 33% muito motivado e, no entanto, 13% alegam desmotivação.

Os resultados percebidos retratam que 94%, por iniciativa própria, auxiliam na rotina de sua área de trabalho, 5% dos respondentes não quiseram se comprometer e responderam “outros” e 1% foi explícito em sua resposta, afirmando não auxiliar.

Verificou-se que 92% consideram suficiente o conhecimento que possuem para a execução das atividades desenvolvidas e 8% insuficiente.

Observou-se que 79% dos colaboradores respondentes afirmam serem importantes os treinamentos específicos para executar devidamente suas funções.

Justificando o treinamento como sendo uma ferramenta de aprimoramento, condicionada ao alcance dos objetivos de modo eficaz, bem como à segurança dos colaboradores, e na diminuição do retrabalho.

Em relação ao conhecimento, quanto a projetos de incentivo a criatividade, autonomia e a participação possivelmente realizados na empresa, 62% afirmam que têm conhecimento e 38% relata não ter conhecimento.

Em relação as oportunidades de crescimento e desenvolvimento de profissionais na empresa, 38% avaliam como boas as oportunidades de crescimento e de desenvolvimento, 35% percebem como excelentes, 19% avaliam como ruim e 8% como regular.

Sugeriu-se que a empresa ofereça oportunidades para seus colaboradores, bem como muitas vezes ajudá-los a percebê-las e a captá-las, por meio de estímulos para capacitações e desenvolvimento profissional.

De acordo com dados da pesquisa, 78% dos colaboradores sentem-se importantes dentro da empresa e 22% não.

É possível analisar que 79% preocupam-se com o futuro da empresa e 21% apresentam desinteresse.

Diante do exposto, verifica-se que 84% recomenda a empresa D' mano Camisaria para se trabalhar e, em contraste, 16% não.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: Com base nos dados da pesquisa a D'mano camisaria tem ótimas oportunidades para expandir no mercado, atuando na gestão da equipe e suas perspectivas dentro da empresa, fazendo com que seus colaboradores se sintam valorizados e engajados com a empresa, de modo que não hesitaria em fazer parte da equipe.

O colaborador motivado desenvolve suas atividades e busca o seu crescimento, desempenhando o seu papel e fidelizando-se à empresa.

Outro ponto que é fundamental destacar em relação à retenção de talentos é que a empresa que investe nisso, retém de maneira mais adequada os colaboradores, promovendo uma vantagem competitiva. Um profissional valorizado, devidamente treinado e capacitado

difícilmente deixa a empresa para se integrar a outra. Assim, a empresa retém esse talento e economiza eventuais custos com a perda de talentos.

Em relação ao objetivo geral da pesquisa, o trabalho se propôs avaliar como a retenção de talentos poderá agregar valor no setor de montagem da D´mano Camisaria no Município de Itaipulândia-PR.

Observou-se por meio da pesquisa que a empresa precisa se adequar a estruturação de planos de carreira, planos de treinamentos e adesão ao processo de *brainstorming*, abordados nas propostas de melhorias.

Porém, ainda que a empresa possua um clima organizacional satisfatório, os dados obtidos por meio do proprietário e dos subordinados foram praticamente os mesmos, significando assim, que ambos possuem uma boa relação.

Em relação aos objetivos específicos, todos foram atingidos.

Quanto ao objetivo “a” - análise do perfil dos colaboradores do setor de montagem da D´mano Camisaria -, os gráficos 01, 02 e 03, quanto ao gênero, faixa etária e grau de escolaridade, respectivamente, foram realizados para sustentar a justificativa quanto à importância de se conhecer o perfil dos colaboradores e como melhor aproveitar seu potencial.

No que se refere ao objetivo “b” - identificar o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes dos colaboradores do setor de montagem como um fator de retenção de talentos, quanto à agregação de valor na D´mano Camisaria, isso foi atingido por meio dos gráficos 04 a 10, e de 12 a 15, respectivamente. Infere-se que isso é mais vantajoso para a empresa investir em colaboradores que já estão engajados e com uma bagagem de conhecimentos, habilidades e atitudes frente aos objetivos da empresa.

O objetivo “c” propõe ações de melhoria para o setor de montagem da D´mano Camisaria. Para isso, foram apresentadas as seguintes propostas: estruturação de planos de carreiras; de plano de treinamentos para todos os colaboradores do setor de montagem e a adesão ao processo de *brainstorming* com a participação de todos os colaboradores para geração de ideias.

Por fim, alcançados os objetivos propostos conclui-se que é importante que as organizações observem suas estratégias, metas para o sucesso organizacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL Scott A. **Administração:** construindo vantagem competitiva. São Paulo: Atlas, 1998.

BATISTA, Victória Baraldi Mendes. **A importância estratégica do treinamento no desenvolvimento das organizações.** 2011. 27f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Gestão Estratégica de Pessoas) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2011.

CARVALHO, Antonio Vieira; NASCIMENTO Luiz Paulo do; SERAFIM Oziléa Clean Gomes. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. rev. São Paulo : Cengage Learning, 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Pretice Hall, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

_____. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 7. ed. São Paulo: Manole, 2009.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Introdução a teoria geral da administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

_____. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Manole, 2014.

DOMENICO, Josias di. **Gestão de pessoas como diferencial competitivo das organizações**. 2014. 66f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista MBA Gestão Financeira e Controladoria) - Universidade do Oeste de Santa Catarina, Unoesc, Videira, 2014.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FIDELIS, Jessyca Romão; PIZZIGHINI, Michel Badine. 2014. 87f. **Liderança e motivação em busca de melhores resultados organizacionais**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium, UNISALESIANO, Lins, 2014.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos**. 1. ed. 9. reimpr. São Paulo: Atlas, 2013.

FRANÇA JR, Nelson da Rocha. **Retenção de talentos: consideração de aspectos determinantes na empresa Volvo do Brasil veículos S/A**. 2010. 96f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

KWASNICKA, Eunice Lavaca. **Introdução a administração.** 6. ed. Introdução a administração. São Paulo: Atlas, 2009.

LOPES, Cristiane Paiva Cavalcanti. **Gestão por competência como ferramenta para um RH estratégico.** 2007. 31f. Trabalho de Conclusão de curso (Especialização em Gestão de Equipes) - Universidade Católica de Pernambuco, Recife, 2007.

MARCONI, Marina Andrade de; LAKATOS Eva Maria. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. 3. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

_____. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAGAGNATO, Amanda; BALAN, Larissa Grecchi. **Atração e retenção de talentos nas organizações.** 2010. 41f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Faculdade Cenequista de Capivari/CNEC, Capivari, 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo : Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução a administração.** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR., Paul H. **Administração:** conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harba, 1998.

NISGOSKI, Luiz Fernando. **Aspectos determinantes para atração, formação e retenção de talentos na empresa.** 2012. 51f. Trabalho de conclusão de curso (Especialização em Gestão Industrial Produção e Manutenção) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa, 2012.

OLIVEIRA, Gisely de. **Avaliação de desempenho com foco em competências** – perspectiva comportamental dos recuperadores de ativos bancários. 2008. 120f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Universidade do Vale de Itajaí UNIVALI, Biguaçu 2008.

ORLICKAS, Elizenda. **Modelos de gestão:** das teorias da administração a gestão estratégica. 2. ed. Curitiba: Ibplex, 2011.

PEREIRA, Matias J. **Manual da metodologia da pesquisa científica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

PEREIRA, Jaqueline Gomes; ARAGÃO, José Daniel Brazil Frota; GOMES, Rickardo Léo Ramos. **A importância do treinamento e capacitação de pessoas:** um estudo de caso na lavanderia industrial. 2015. Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/a->

[importncia-do-treinamento-e-capacitao-de-pessoas-um-estudo-de-caso-na-lavanderia-industrial/](#)>. Acesso em: 16 out. 2017.

PERES, Camilla Nascimento. **Interface entre as competências do administrador e do secretário executivo**. 2016. 33f. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Roraima UFRR, Boa Vista, 2016.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Rio Grande do Sul: Feevale, 2013.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

RIBEIRO, Laine Helene Lopes. **Gestão por competência um estudo exploratório de competências com destaque na gestão**. 2011. 42f. Trabalho de Conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis IMESA, Assis, 2011.

RICHARDSON, Roberto Jarry et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. – 16. reimpr. São Paulo: Atlas, 2015.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Júlio Cesar. **Qual a diferença entre treinamento e desenvolvimento? Quais os tipos de treinamentos existentes? E as vantagens de cada um?** 2010. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/treinamento-e-desenvolvimento/49031/>> Acesso em: 07 out. 2017.

SILVA, Aline Lorena de Souza et al. **Treinamento e desenvolvimento**. 2014. Disponível em:<<http://gpresolve.blogspot.com.br/2014/05/treinamento-e-desenvolvimento.html>>. Acesso em: 04 out. 2017.

TAKEDA, Roberta. **Retenção de talentos: um estudo de caso na Softplan/Poligraph**. 2009. 87f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) - Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.