

GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

RANGEL, Pollyana Miranda Beliene¹ ; MONTEIRO, Simone²

Resumo

A gestão de recursos humanos (GRH) salienta que o capital humano é o principal ativo de uma organização. Esta área tem sido considerada a chave para que as empresas se tornem organizações de excelência (CHIAVENATO, 2014). As transformações constantes na sociedade exigem uma nova maneira de gerir pessoas nas instituições. Todas, independentemente do tamanho, são formadas por pessoas e através da junção de seus conhecimentos, habilidades e atitudes, que a empresa tem a capacidade de cumprir seu papel e atingir um diferencial no mercado. Diante disto, este artigo tem como objetivo investigar a dimensão da importância da GRH em micro e pequenas empresas (MPEs), além de identificar e analisar as práticas de gestão de pessoas adotadas nos pequenos empreendimentos. Sua justificativa se dá devido à representatividade que as Micro e Pequenas Empresas (MPEs) têm no cenário econômico brasileiro. Porém, mesmo com a evidente contribuição das MPEs, ainda ocorrem negligências sobre a importância da GRH, fazendo com que as práticas não se façam tão presentes ou simplesmente inexistam, impactando nos resultados organizacionais. A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, baseada em obras científicas, disponível em livros, artigos e teses da área de gestão de pessoas, e um estudo de caso realizado em duas micro e pequenas empresas da cidade de Cardoso Moreira - RJ. Conclui-se que a gestão de pessoas nas MPEs pesquisadas é fundamentada nas experiências práticas de seus proprietários, mas que precisam incorporar e aprimorar novos métodos de GRH em sua administração para que possam se tornar mais produtivos e competitivos.

¹ Discente; Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna-RJ, polly.belienne@gmail.com

² Docente; Centro Universitário Redentor, Administração, Itaperuna-RJ, simonemonteiro.a@gmail.com

Palavras-chave: micro e pequenas empresas; gestão de recursos humanos; práticas de GRH; capital humano.

Abstract

Human resource management (HRM) emphasizes that human capital is the main asset of an organization. This area has been considered the key for companies to become organizations of excellence (CHIAVENATO, 2014). The constant changes in society demand a new way of managing people in the institutions. All, regardless of size, are made up of people and through the combination of their knowledge, skills and attitudes, that the company has the capacity to fulfill its role and achieve a differential in the market. In view of this, this article aims to investigate the dimension of the importance of HRM in micro and small companies (MSEs), in addition to identifying and analyzing the people management practices adopted in small enterprises. Its justification is due to the representativeness that Micro and Small Companies (MSEs) have in the Brazilian economic scenario. However, even with the evident contribution of MSEs, there are still neglects about the importance of HRM, making practices not so present or simply non-existent, impacting organizational results. The methodology used was bibliographic research, based on scientific works, available in books, articles and theses in the area of people management, and also a case study carried out in two micro and small companies in the city of Cardoso Moreira / RJ. It is concluded that the management of people in the surveyed MSEs is based on the practical experiences of their owners, but that they need to incorporate and improve new methods of HRM in their administration so that they can become more productive and competitive.

Keywords: micro and small companies; human resource management; HRM practices; human capital.

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas são de extrema relevância no contexto empresarial no Brasil, quer pela proeminência e predominância no cenário quer por ocasião da geração de empregos. São os empreendimentos do presente e do futuro. Hoje, no Brasil, cerca de 6,3 milhões dos empreendimentos são formados por MPE, o que contribuiu positivamente na geração de aproximadamente 17,7 milhões de empregos (SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS, 2019).

Segundo dados do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2019), o total de empregados considerando todos os portes de empresas totalizou 32,3 milhões. Diante disso, o número crescente de MPE faz com que estas empresas empreguem mais da metade da população ativa no Brasil e por este motivo amplia-se a necessidade de conhecer qual a forma correta de se gerir os recursos considerados os mais valiosos de uma empresa: os recursos humanos (RH) (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com Chiavenato (2004, p. 5 *apud* VIVIAN, 2014, p. 14) “as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões”. Portanto as pessoas assumem papel estratégico e relevante nas organizações, logo, sem exceção, todas carecem de uma gestão de recursos humanos, independentemente do porte.

Apesar de sua expressiva representatividade na economia, as MPES ainda encontram muitas dificuldades na área de RH, isto acontece muitas vezes devido à falta de informação e conhecimento sobre GRH, sem compreender ainda sua importância dentro da empresa. Isto posto, os embaraços acabam aparecendo por toda esfera organizacional, e comprometendo o desempenho e a produtividade da empresa, tais como: ausência de critérios nos processos de recrutamento e seleção de colaboradores; inexistência de investimento em treinamento e desenvolvimento; má remuneração; qualidade de vida no trabalho precárias; conflitos internos constantes; falta de motivação da equipe; e comunicação inadequada (MORAIS *et al.*, 2019).

Por esta razão, compreendendo sobre a relevância das micro e pequenas empresas, este artigo tem como objetivo investigar a dimensão da importância da GRH em micro e pequenas empresas (MPE), além de identificar e analisar as práticas de gestão de pessoas adotadas nos pequenos empreendimentos na região Norte Fluminense, município de Cardoso Moreira/RJ.

A metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica, baseada em obras científicas, disponível em livros, artigos e teses da área de gestão de pessoas, e de um estudo de caso realizado em duas micro e pequenas empresas da cidade Cardoso Moreira - RJ.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 Micro e pequenas empresas no cenário brasileiro

A conceituação do que seja uma micro ou pequena empresa não é um consenso global, podendo variar de país para país. Lima (2001), diz que os países definem as empresas por critérios fiscais, mas vai além disso, estabelecendo diretrizes com base em políticas públicas.

Em virtude disso, com vistas a estabelecer critérios de identificação, as políticas públicas se dão pelo tratamento diferenciado do tipo de empresa, ou seja, podem se dar com o intuito de receber diferentes tipos de benefício oferecidos pelos governos. A título de exemplo, para esclarecê-las, pode-se selecionar empresas admissíveis em programas de subcontratação ou de fornecimento de produtos e serviços a organizações governamentais. (FILION, 1990 *apud* LIMA, 2001)

Por critérios fiscais, as micro e pequenas empresas podem ser definidas por duas formas no Brasil: pelo número de funcionários ou pela receita anual auferida. Em relação às microempresas, por números de funcionários em atividades de comércio e serviço foram classificadas aquelas com até 9 pessoas, e em atividade industrial aquelas que possuem até 19 pessoas. A classificação das pequenas empresas é a de que possuem atividades de comércio e serviços entre 10 e 49 pessoas, e atividade industrial entre 20 e 99 pessoas (SEBRAE, 2014). Quanto à receita, as micro com até R\$ 360.000,00, e as pequenas entre R\$ 360.000,00 e R\$ 4.800.000,00 Lei Complementar nº 123 (BRASIL, 2006).

Machado (2005, p. 1 *apud* VIVIAN, 2014, p. 17) diz que:

[...] é inegável a importância das pequenas empresas no contexto econômico, social e político dos países. Historicamente, o capitalismo moderno teve início com as pequenas empresas que trabalhavam de forma artesanal e iniciaram um processo que culminou nos grandes empreendimentos das nações industrializadas de hoje.

A influência dessas organizações foi se expandindo com o passar dos anos. De acordo com o Sebrae (2019), atualmente, no Brasil, existem aproximadamente cerca de 16 milhões de empreendimentos. Desse total, 6,3 milhões são micro e pequenas (MPEs), que

proporcionam de modo positivo a geração de aproximadamente 17,7 milhões de empregos. Esses dados expressam uma importante contribuição social e econômica destes portes de empresas para o cenário brasileiro, em termos de posicionamento no mercado e crescimento, como da própria geração de empregos e renda interna.

2.2 A importância da GRH nas MPE

A gestão de recursos humanos (GRH) salienta que o capital humano é o principal ativo de uma organização. Embora as empresas não sejam formadas apenas para ter pessoas, não existe uma sequer sem a participação delas. Por este motivo, adequa-se a necessidade de tornar as empresas mais conscientes e atentas a seus colaboradores.

Tal área tem sido considerada a essencial para a excelência das organizações.

Diante desta prerrogativa, Chiavenato (2014, p. 11), recorre-se da seguinte afirmação: “as pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e as fraquezas de uma organização dependendo da maneira como são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como também podem ser a fonte de problemas.”

Configura-se que, principalmente em micro e pequenas empresas, encontram-se muitas dificuldades. Isso porque, em muitas destas empresas, as práticas da GRH não se fazem tão presentes ou simplesmente inexistem. Mas também em virtude do despreparo daqueles que estão à frente da gestão. A falta de direcionamento na cultura organizacional pode também gerar impasses no desempenho e produtividade da empresa (MORAIS *et al.*, 2019).

No que diz respeito à GRH nas MPEs, para que essas empresas sejam bem-sucedidas no mercado, é vital trabalhar de forma consciente e adequada à GRH. Por isso, dedicar tempo e recursos para melhorar a capacitação de todos não é desperdício e, sim, investimento. De acordo com Morais *et al.* (2019, p. 14):

O setor de gestão de Recursos Humanos é uma área que desafia constantemente os seus encarregados e que precisa ter um olhar cuidadoso, para que assim, envolva o bem-estar dos colaboradores e suas atividades, bem como também a melhoria da organização, sua produtividade e qualidade.

Diante disso, vale ressaltar que ambas as partes precisam uma da outra. As pessoas trabalham a fim de atingir a realização pessoal e necessidades básicas, por isso passam um bom tempo de suas vidas empenhando-se nas empresas. Por sua vez, as empresas dependem

do capital humano para poderem funcionar, cumprir o seu papel e serem bem-sucedidas. Assim, fica visível que extinguir o trabalho da existência do ser humano é impossível, como também no que cabe às empresas (ARMSTRONG, 2006 *apud* SANTOS 2016).

3 PRÁTICAS DE GESTÃO DE RH

As práticas da GRH são de extrema relevância para o pleno funcionamento do contexto organizacional, de modo que o mais importante em questão não é apenas saber quais práticas devem ser adotadas, mas, sim, a relevância de se aplicá-las.

Diante disso, tratar-se-ão as seguintes práticas: recrutamento e seleção; treinamento e desenvolvimento; remuneração e incentivos; avaliação de desempenho e *feedback*; clima organizacional; e qualidade de vida no trabalho.

3.1 Recrutamento e seleção

O recrutamento e seleção são práticas da GRH que se apresentam em MPEs de forma mais precária. Apesar do grau importância destas práticas, a contratação é muitas vezes problemática nas MPEs devido a insuficiência de recursos financeiros e materiais (BRANHAM, 2005 *apud* SANTOS, 2016).

Demo *et al.* (2012 *apud* ROSSINI, 2017) descrevem o recrutamento como o desempenho por parte da organização com o intuito principal de detectar e trazer potenciais colaboradores para o corpo da empresa.

O recrutamento é definido por Chiavenato (2015, p. 64) como “um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização”.

A seleção, por sua vez, é determinada por Chiavenato (2015, p. 100) como sendo a escolha “entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização, visando a manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.”

Para Marras (2016), a seleção de pessoas é competência dos encarregados da GRH, que tem por finalidade escolher, diante dos requisitos estabelecidos pela empresa, candidatos recebidos na fase do recrutamento, para auxiliar nas necessidades internas delas.

Diante de tais afirmativas, pode-se dizer que recrutamento é o ato de buscar possíveis candidatos para se trabalhar na empresa; e seleção, a escolha dentre os candidatos antes

recrutados, que atendam às necessidades da empresa, ou seja, o melhor candidato para o preenchimento da vaga disponível.

É extremamente válida e importante a aplicabilidade da prática de recrutamento e seleção, pois estão ligados aos seguintes acontecimentos: o turnover na organização (rotatividade), o absenteísmo, aumento de quadro planejado (ações planejadas) e aumento de quadro circunstancial (ações não planejadas) (MARRAS, 2016) (CHIAVENATO, 2020).

Além do mais, se tais práticas não forem aplicadas de forma mais plausível e competente, pode-se comprometer outras ações de gestão a serem desenvolvidas posteriormente, as quais envolvem a sobrevivência do negócio.

3.2 Treinamento e desenvolvimento

O treinamento e desenvolvimento são impulsionados por umas questões que afetam as empresas, de modo geral.

Segundo Noe (2015, p. 16), como por exemplo, em “atendimento ao consumidor, produtividade, segurança, retenção e crescimento de funcionários, incertezas no cenário econômico, aposentadoria de funcionários qualificados e uso de novas tecnologias” e diante da percepção que para o prosseguimento do sucesso de uma organização continuar, tais práticas devem ser adotadas.

Dentro desta temática, Chiavenato (2009, p. 40) nos dá a seguinte contribuição: “treinamento é um processo educacional de curto prazo que utiliza procedimentos sistemáticos e organizados pelos quais as pessoas de nível não gerencial aprendem conhecimentos e habilidades técnicas para um propósito definido.” Na visão de Chiavenato (2009, p. 40), o desenvolvimento é: “[...] um processo educacional de longo prazo que utiliza procedimento sistemático e organizado pelo qual o pessoal gerencial aprende conhecimentos conceptuais e teóricos para propósitos genéricos”.

Diante do exposto, de uma forma simplificada o treinamento prepara a pessoa para exercer determinada função na organização, sendo realizado em um espaço de tempo curto. Já o desenvolvimento, amplia e aprimora a pessoa para crescimento profissional no âmbito organizacional, sendo realizado em um espaço de tempo mais longo.

Logo, tais práticas não podem ser realizadas ao acaso ou de qualquer maneira, mas precisam estar pautadas por objetivos claros e específicos, para que se criem, sobre uma perspectiva assertiva, quais métodos adotar. Neste mesmo contexto, adotam-se premissas, como: o comportamento da organização, sua cultura, seu crescimento, o clima organizacional

e sua percepção pelas pessoas, como planeja seus produtos e/ou serviços, e onde pretende-se chegar com a prática escolhida (CHIAVENATO, 2009).

3.3 Remunerações e incentivos

A participação ativa dos colaboradores no processo organizacional depende do grau de mutualidade percebida por eles: porquanto na medida em que o seu trabalho produz vantagens ou resultados, maior será seu empenho (CHIAVENATO, 2014).

Daí a importância em investimentos em remunerações e incentivos. Eles assumem grande importância dentro do cenário organizacional, visto que ampliam a possibilidade de aumento da produtividade dos colaboradores (SANTOS, 2016).

Segundo Chiavenato (2009), todo o processo produtivo só acontece com a participação de alguns envolvidos, logo os coparticipantes mais próximos são os colaboradores. Em decorrência disso, Chiavenato (2009) diz que a organização tende a retribuir com compensações financeiras e não financeiras.

As compensações financeiras (salário direto e indireto) consistem em sua totalidade na formação da remuneração, discriminado por Chiavenato (2009, p. 30) como o pagamento em forma de:

[...] salários, bônus, prêmios, comissões, férias, gratificações, gorjetas, adicionais (de periculosidade, de insalubridade, adicional noturno, adicional de tempo de serviço etc.), participação nos resultados, horas extraordinárias, bem como o correspondente monetário dos serviços e benefícios sociais oferecidos pela organização (como alimentação subsidiada, transporte subsidiado, seguro de vida em grupo etc.)

Já as compensações não financeiras, ou seja, as recompensas não financeiras, Chiavenato (2009, p. 30), diz que “embora não monetárias, como orgulho, autoestima, reconhecimento e segurança no emprego – afetam profundamente a satisfação das pessoas com o sistema de compensação oferecido pela organização”.

A remuneração financeira vem por nortear uma necessidade vital no ponto de vista de muitas pessoas, senão todas, mas ela somente não agrega muito valor a fim de estimular um desempenho melhor; logo surge a necessidade de proporcionar uma maior atratividade para esses colaboradores, que, como já abordado, dá-se pelos incentivos. Assim sendo, o colaborador se sentirá mais valorizado e motivado, em busca de mais bem resultados para a organização e também para si próprio.

3.4 Avaliação de desempenho e feedback

A avaliação de desempenho e o *feedback*, se implantados e gerenciados de maneira correta, tendem a proporcionar muitos benefícios e modificações positivas na gestão de pessoas de uma organização, seja qual for a sua proporção.

Para Marras (2016, p. 159), “Avaliação de desempenho (AD) é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos por um empregado ou por um grupo, em período e área específicos”. Para Gil (1994, p. 84 *apud* TOSE, 2012, p. 6), a avaliação de desempenho “constitui, pois, um meio para desenvolver os recursos humanos da organização”.

No entanto, as práticas de avaliação de desempenho são muitas vezes utilizadas apenas para fins de controle e não para fins de aperfeiçoamento (BARRET; MAYSON, 2007 *apud* SANTOS, 2016).

Diante de tal prerrogativa, a avaliação de desempenho não deve ser um processo recorrente de ajuste de contas. É por isso que a avaliação de desempenho (processo formal e documentado) deve estar atrelada conjuntamente à outra prática muito importante: o *feedback*.

Esta prática está atrelada a ilimitadas definições. No entanto, na área de Recursos Humanos, “feedback é o procedimento que consiste no provimento de informação a uma pessoa sobre o seu desempenho ou conduta. Objetiva reorientar e/ou estimular uma ou mais ações determinadas, executadas anteriormente” (CONSONI, 2010, p. 8).

Ambas as práticas agregam muito valor, cria-se uma relação de parceria entre o líder e o liderado. Por meio da ferramenta avaliação de desempenho, toma-se conhecimento da performance dos colaboradores, com a complementação do feedback no processo, permite-se uma interação, que acaba por estimular os avaliados a quererem investir ainda mais em seu progresso, melhorando seu desempenho e proporcionando vantagens para si mesmos e para a organização. Sendo assim, observa-se que podem auxiliar em questões como o clima de trabalho, investimentos bem alocados em treinamentos e desenvolvimentos, além de melhorar a produtividade.

3.5 Clima organizacional

A definição de clima organizacional vem sendo aperfeiçoada e otimizada. Segundo Dutra; Dutra e Dutra (2017, p. 347), “é formado pelos sentimentos compartilhados em relação

à organização. Esses sentimentos, positivos ou negativos, influenciam o comportamento das pessoas e, conseqüentemente, seu desempenho.”

Chiavenato (2020) descreve clima organizacional como sendo a percepção e a experiência gerada em relação ao ambiente organizacional por seus colaboradores e que ocasiona influência em seus modos de agirem.

Dado tal narrativa, pode se dizer que o clima organizacional denota como se sentem os membros da organização em relação à cultura, perante a rotina da mesma, e que, diante disso, vai permear o modo de se comportarem: “O clima é afetado por conflitos, situações positivas e negativas que ocorrem no ambiente de trabalho e por fatores externos (contexto socioeconômico e político)” (FERREIRA, 2017, p. 47).

Para Chiavenato (2020, p. 77):

O clima organizacional está intimamente relacionado com a motivação dos membros da organização. Quando há elevada motivação entre os participantes, o clima organizacional tende a ser elevado e proporciona relações de satisfação, de animação, de interesse e de colaboração entre os participantes. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou por barreiras à satisfação das necessidades individuais, o clima organizacional tende a baixar.

Logo, pode-se afirmar que um clima organizacional pautado em uma cultura solidificada e ajustada corretamente é fundamental, de modo a ajudar a aumentar a eficiência e eficácia das pessoas na organização, diante do fato de que ele auxilia a formação de um ambiente que atenda às necessidades de todos os colaboradores, ao mesmo tempo que reforça como proceder perante o alcance dos objetivos organizacionais. Se assim não for, tudo tende a desmoronar.

3.6 Qualidade de vida no trabalho

A qualidade de vida no trabalho é um tema emergente na atualidade, pois gera-se uma necessidade em prover aos colaboradores boas condições de trabalho em termos de benefícios, proteção, saúde e satisfação, ou seja, busca-se reduzir consideravelmente efeitos negativos e elevar efeitos positivos tanto para o empregado, quanto para a organização. (MARRAS, 2016)

França (2012, p. 174) argumenta que:

Os aspectos positivos de QVT são percebidos pelos executivos de RH, majoritariamente, na área organizacional, com ênfase no aumento de produtividade, na competitividade, nos resultados e imagem da empresa e na qualidade dos processos e produtos.

Conforme Chiavenato (2020, p. 307), “Qualidade de vida implica em criar, manter e melhorar um excelente ambiente de trabalho, seja em suas condições físicas – higiene e segurança –, seja em suas condições psicológicas e sociais.”

Quando um ambiente de trabalho possui qualidade, isso se exterioriza, logo o que se entrega ao mercado e à sociedade é em decorrência dela. Por isso, seus pontos positivos são substancialmente elevados, pois além de melhorar a qualidade de vida das pessoas na empresa, transforma o espaço empresarial de modo que se torne mais prazeroso, alegre e amigável e excepcional.

4 ESTUDO DE CASO

Uma das empresas analisadas tem sua origem desde o ano 2000, ou seja, possui 20 anos de caminhada. Já a outra iniciou seus trabalhos no ano de 2019, sendo assim possui 1 ano de existência. No entanto, diante da pesquisa realizada, foi comprovado que ambas não possuem uma GRH sólida e assertiva, comprometendo-se a realizar meras práticas burocráticas.

A mais antiga no mercado, a partir de agora denominada empresa ALFA, trabalha participando de licitações públicas e possui cerca de 5 funcionários; logo, há pessoas que trabalham no escritório administrativo e outras participam das sessões de licitações. Nesse contexto, gera-se a necessidade de haver conhecimento técnico acerca dos procedimentos a serem adotados; de início, percebe-se o quão essenciais são as práticas de recrutamento e seleção, para que se insiram na organização pessoas com o conhecimento, habilidades e atitudes (CHA) necessárias para a realização adequada das funções.

Conforme surgem novas necessidades no desenvolvimento das tarefas, a empresa ALFA realiza, mesmo que de forma amadora, práticas de treinamento e desenvolvimento, para que o trabalho seja realizado com sucesso. A empresa percebe que uma prática que ainda não é utilizada, mas que seria um diferencial para a GRH da empresa, seria a implantação da avaliação de desempenho, o que proporcionaria aos colaboradores um feedback atualizado e assertivo de suas práticas de trabalho, a fim de que se possa mensurar os resultados obtidos e proporcionar aperfeiçoamento dos colaboradores e melhores resultados para a empresa.

Pode-se perceber que na Empresa ALFA existem algumas práticas implantadas de GRH, mas que ainda são poucas quando comparadas à realidade que se faz necessária.

Já as práticas relacionadas à remuneração e incentivos, clima organizacional e qualidade de vida no trabalho atingem o objetivo buscado.

Na empresa fundada em 2019, a partir de agora denominada empresa BETA, foram notadas múltiplas falhas que começam desde a fase do recrutamento e seleção, em que, segundo o empresário, os critérios para contratação de colaboradores se restringem especificamente à honestidade e conhecimento público, em detrimento de conhecimentos técnicos, tendo o candidato que possuir o mínimo para realizar as funções.

Já as práticas de treinamento e desenvolvimento são inexistentes, limitando-se a explicar as tarefas a serem executadas à medida que as situações de trabalho vão ocorrendo, sem se preocupar com maiores aperfeiçoamentos. Igualmente para as práticas de avaliação de desempenho e *feedback*, que ocorrem à medida em que há acertos ou erros do colaborador, gerando elogios ou repreensões por parte do proprietário.

Em relação ao clima organizacional e qualidade de vida no trabalho, apesar do amorismo e falta de práticas e ferramentas específicas sobre o tema, a empresa BETA apresenta uma sincera preocupação com essa temática, visto que tem a percepção do impacto positivo que um bom clima organizacional pode proporcionar para a empresa, aumentando a motivação dos colaboradores e consequentemente os resultados organizacionais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve por objetivo investigar a dimensão da importância da GRH em micro e pequenas empresas (MPEs), além de identificar e analisar as práticas de gestão de pessoas adotadas em dois pequenos empreendimentos na Cidade de Cardoso Moreira - RJ.

De forma geral, por meio das entrevistas realizadas, pôde-se constatar a ausência de políticas definidas de gestão de pessoas nas empresas analisadas.

Os salários, por exemplo, são pagos de acordo com o praticado na região e segmento do mercado, não existindo um plano de cargos, salário e carreira e promoções de cargo.

Constatou-se também a dificuldade dos empreendedores em procurar informações ou soluções em cursos específicos que possam orientá-los na gestão de seus negócios, evidenciando que a principal fonte de informação, segundo os entrevistados, é a prática vivenciada no cotidiano, com a qual se aprende principalmente com erros e acertos.

Percebe-se, portanto, que as práticas de GRH são construídas no cotidiano do trabalho, não havendo ainda uma conscientização plena da importância dessas práticas no processo organizacional.

Por fim, a pesquisa demonstrou a importância de inserir práticas contudentes de GRH na organização, de modo a incentivar sua incorporação e aprimoramento para que a sua funcionalidade não seja descartada, a fim de que possa produzir bons resultados.

REFERÊNCIAS

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

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

CHIAVENATO, I. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 8. ed. Barueri: Manole, 2015.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, I. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 6. ed. Barueri: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. **Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa**. 7. ed. Barueri: Manole, 2009.

CONSONI, B. **A importância do feedback**. 2010. 54 f. TCC (Graduação em Administração) - Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis, 2010.

DUTRA, Joel Souza; DUTRA, Tatiana Almendra; DUTRA, Gabriela Almendra. **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017. 496 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>. Acesso em: 27 maio 2020

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis no 8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei no 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei no 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar no 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis no 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 01 abr. 2020.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho – QVT: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FERREIRA, P. I. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Ltc, 2017.

GARCIA, A. **Implantando o RH em pequenas empresas**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/implantando-o-rh-em-pequenas-empresas/>. Acesso em: 08 maio. 2020.

IBGE. **Panorama Cardoso Moreira**. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rj/cardoso-moreira/panorama>. Acesso em: 17 abr. 2020.

LIMA, E. O. As definições de micro, pequena e média empresas brasileiras como base para a formulação de políticas públicas. *In: II EGEPE – II ENCONTRO DE ESTUDOS SOBRE EMPREENDEDORISMO E GESTÃO DE PEQUENAS EMPRESAS, 2., 2001, Londrina. Anais [...]*. Londrina: Egepe, 2001.

MALTA, T. C.; MACHADO, M. C.; FISCHE, A. L. Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas: direcionamentos do SEBRAE para estimular o desenvolvimento de políticas e práticas. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, v. 12, n. 2, p. 111-125, jul. 2017.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MORAIS, D. O. *et al.* **A importância da gestão de RH nas pequenas e médias empresas**. 2019. 26 f. TCC (Graduação em Tecnologia em Gestão Comercial) - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano Campus Avançado Ipameri, Ipameri, 2019.

NOE, R. A. **Treinamento e desenvolvimento de pessoas: teoria e prática**. 6. ed. Porto Alegre: Amgh, 2015.

RODARTE, M. P. F. **Gestão de recursos humanos em pequenas empresas: políticas, práticas e desafios das organizações de pequeno porte na cidade de Belo Horizonte**. 2012. 179 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2012.

ROSSINI, C. O. **Gestão de pessoas nas pequenas empresas: realidade e perspectivas na cidade de Mogi Guaçu**. 2017. 189 f. Dissertação (Doutorado em Administração) - Faculdade Campo Limpo Paulista, Campo Limpo Paulista, 2017.

SANTOS, D. **Práticas de gestão de recursos humanos nas pequenas e médias empresas: estudo multicaso**. 2016. 118 f. Tese (Doutorado em Ciências Empresariais) - Instituto Politécnico de Setúbal, Setúbal, 2016.

SEBRAE (comp.). **Data SEBRAE indicadores**. Disponível em: <https://datasebraeindicadores.sebrae.com.br/resources/sites/data-sebrae/data-sebrae.html#/Empresas>. Acesso em: 15 abr. 2020.

SEBRAE. **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**. 2014. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2020.

TOSE, M. G. L. S. A prática da avaliação de desempenho humano em empresas fabris. **Gestão e Conhecimento**, Poços de Caldas, v. 7, n. 1, p. 61-77, mar. 2012.

VIVIAN, J. **A gestão de pessoas nas micros e pequenas empresas de Três Passos/RS**. 2014. 77 f. TCC (Graduação em Administração) - Departamento de Ciências Administrativas, Contábeis, Econômicas e da Comunicação, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, Três Passos, 2014.

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Você que está respondendo este questionário é:

- Proprietário da empresa Gerente Gestor de Pessoas

Qual o seu grau de instrução?

- Ensino fundamental incompleto Ensino fundamental completo
 Ensino médio incompleto Ensino médio completo
 Ensino superior incompleto Ensino superior completo

Para dar início, poderia falar-me um pouco sobre a história da empresa? Qual a missão, visão e valores da empresa?

De acordo com a legislação, sua empresa é considerada:

- Microempresa Pequena empresa

O trabalho é realizado em equipe ou individual?

Existe um departamento de gestão de recursos humanos?

Quanto à contratação de pessoal, há algum tipo de planejamento relacionado a isso?

- Sim Às vezes Não

Assinale quais as formas de recrutamento de pessoal, geralmente utilizadas na empresa.

- Análise de currículos recebidos na própria empresa
 Divulgação da vaga por meio de canais de comunicação
 Indicação
 Outras – Quais? _____

Quais as formas de seleção de pessoal geralmente utilizadas na empresa?

- Entrevista com o candidato Prova ou teste
 Outras – Quais? _____

Encontra dificuldades na hora de contratar novos colaboradores?

Sim Algumas vezes Não

Você considera importante e valoriza o treinamento ou/e desenvolvimento dos colaboradores?

É realizada alguma avaliação de desempenho?

Sim Algumas vezes Não

Como é realizado o *feedback* (prática de conversar com o colaborador e dizer se ele está executando as tarefas de maneira satisfatória)?

A remuneração ofertada é compatível com as oferecidas no mercado (público ou privado)?

Existe a ocorrência de benefícios ou incentivos?

Na empresa, há um clima positivo que gere confiança e cooperação entre todos?

O ambiente de trabalho é prazeroso e adequado, garantindo ao trabalhador integridade física e mental?

Onde busca informações para auxiliar na Gestão de seu negócio?

Existe alguma política de promoção ou Plano de cargos e salários na organização?

Por fim, diante da reunião de todos os dados, você concorda que seria bom aprimorar ou implantar de maneira correta as práticas da GRH na sua empresa?

COMO CITAR ESTE ARTIGO

ABNT: RANGEL, P. M. B.; MONTEIRO, S. Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas. **Revista Interdisciplinar do Pensamento Científico**, Itaperuna, v. 06, n. 2, p. 1-18. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.20951/2446-6778/v6n2a7>.

AUTOR CORRESPONDENTE

Nome completo: Pollyana Miranda Beliene Rangel

e-mail: polly.beliene@gmail.com

Nome completo: Simone Monteiro

e-mail: simonemonteiro.a@gmail.com

RECEBIDO

07. junho. 2020.

ACEITO

20. dezembro. 2020.

PUBLICADO

30. junho. 2021.

TIPO DE DOCUMENTO

Revisão de Literatura