

Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos - UNICEPLAC
Curso de ADMINISTRAÇÃO
Trabalho de Conclusão de Curso

O desafio da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte.

Gama-DF
2021



(61) 3035-3900



www.uniceplac.edu.br



Área Especial para Indústria
Lote nº 02, Bloco A, Sala 304,
Setor Leste, Gama, Brasília, DF
CEP 72.445-020

THALITA WOYRON DA SILVA ARAUJO

O desafio da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte.

Artigo apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em Administração pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Orientador: Prof. Me Romilson Rangel Aiache

Gama-DF

2021



(61) 3035-3900



www.uniceplac.edu.br



Área Especial para Indústria
Lote nº 02, Bloco A, Sala 304,
Setor Leste, Gama, Brasília, DF
CEP 72.445-020

THALITA WOYRON DA SILVA ARAUJO

O desafio da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte.

Artigo apresentado como requisito para conclusão do curso de Bacharelado em ADMINISTRAÇÃO pelo Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.

Gama, 14 de Junho de 2021.

Banca Examinadora

Prof. Me Romilson Rangel Aiache
Orientador

Prof. Roberto Gerassi
Examinador

Prof. Dr. Marcel Stanlei
Examinador



SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	1
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	2
2.1 Micro e Pequenas Empresas.....	3
2.2.2 Gestão de Pessoas nas pequenas empresas.....	4
2.2.3 Papel das organizações e das pessoas.....	5
2.2.4 Processos de Gestão de Pessoas.....	6
2.2.5 Desafios da Gestão de Pessoas nas empresas de pequeno porte.....	7
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	8
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	9
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	10
6 REFERÊNCIAS.....	11



O desafio da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte.

Thalita Woyron da Silva Araujo¹

Resumo:

O presente artigo tem o objetivo de desenvolver um estudo sobre desafios da gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte, no qual é apresentado os conceitos das empresas de pequeno porte, apresentando uma breve análise sobre a organização da gestão pessoas, e os processos de gestão nas organizações. Foi utilizado como objeto de estudo artigos e livros, onde foram realizadas pesquisas com o objetivo de mostrar as classificações das empresas de pequeno porte, e abordagens da gestão de pessoas.

Palavras-chave: Pequenas Empresas 1. Gestão de Pessoas 2. Práticas de Gestão de Pessoas 3. Organizações 4. Desafios de Gestão de Pessoas 5.

¹Graduanda do Curso Administração, do Centro Universitário do Planalto Central Aparecido dos Santos – Uniceplac.
E-mail: thalitawoyron@gmail.com.



1 INTRODUÇÃO

Para uma empresa se sobressair das demais no mercado de trabalho a alta competitividade exige criatividade, onde é necessário um bom alinhamento com a atuação dos Recursos Humanos. Através do treinamento dos colaboradores a empresa tem grandes vantagens, passando a ter colaboradores mais capacitados, cada um desenvolvendo suas funções com motivação, conhecimento e com um maior desempenho no mercado competitivo, portanto se eleva a produtividade e minimiza os custos (MACÊDO *et al*, 2020).

Comandar pessoas (funcionários, empregados, colaboradores) nas empresas corresponde a lidar com diferentes interesses, individualidades, expectativas e comportamentos e direcioná-los ao objetivo de um interesse comum, o da organização a qual pertencem. Tudo em uma empresa deve estar a serviço de seus objetivos e metas e de sua estratégia. Em se tratar de gerir pessoas, isso representa um desafio diário (MÓSCA *et al*, 2014, p.26).

No contexto competitivo em que vivemos, torna-se fundamental, para a sobrevivência das organizações, atrair, desenvolver e reter os trabalhadores competentes, que lhes permitem alcançar os objetivos estabelecidos. Uma das funções mais críticas de um gestor consiste em gerir as pessoas que compõem a organização, de forma a atingir os objetivos pretendidos. Para isso precisa de planejar, recrutar, treinar, promover e remunerar os membros da organização (MAÇÃES, 2017).

Todavia a gestão de pessoas para as micro e pequenas empresas por mais que seja um desafio é de fato importante, pois incentiva os colaboradores a melhorar práticas e habilidades da empresa, com o intuito de acompanhar e organizar o comportamento interno, para assim alcançar o objetivo de todos, tanto organizacional como individual.



2 REVISÃO DE LITERATURA

Será apresentada uma breve revisão teórica sobre os conceitos das micro e pequenas empresas, gestão de pessoas, papel das organizações e das pessoas, processos de gestão, e os desafios da gestão de pessoas nas EPP.

2.1 Micro e Pequenas Empresas

Segundo o SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2016), o anuário do trabalho na Micro e Pequena empresa do (SEBRAE) e o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE), é classificado em cada organização o número de pessoas ocupadas.

Tabela 1 – Classificação por número de empregados – SEBRAE

Classificação	Indústria Pessoas Ocupadas	Comércio e Serviços Pessoas Ocupadas
Microempresa	até 19	até 9
Pequena empresa	de 20 a 99	de 10 a 49
Média empresa	de 100 a 499	de 50 a 99
Grande empresa	500 ou mais	100 ou mais

Fonte: Antônio Barbosa Lemes JR; Beatriz Jackiu Pisa (2019, p.112).

Segundo o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES (2017), a classificação dos clientes é feita de acordo com o porte, para atuar conforme as características de cada segmento, através de condições específicas, oferta de linhas de crédito e programas para cada porte de organização.

De acordo com a BNDES (2017), “a classificação é realizada em função da Receita Operacional Bruta (ROB) das empresas ou de acordo com a renda anual dos clientes pessoas físicas”, conforme demonstra a tabela 2.



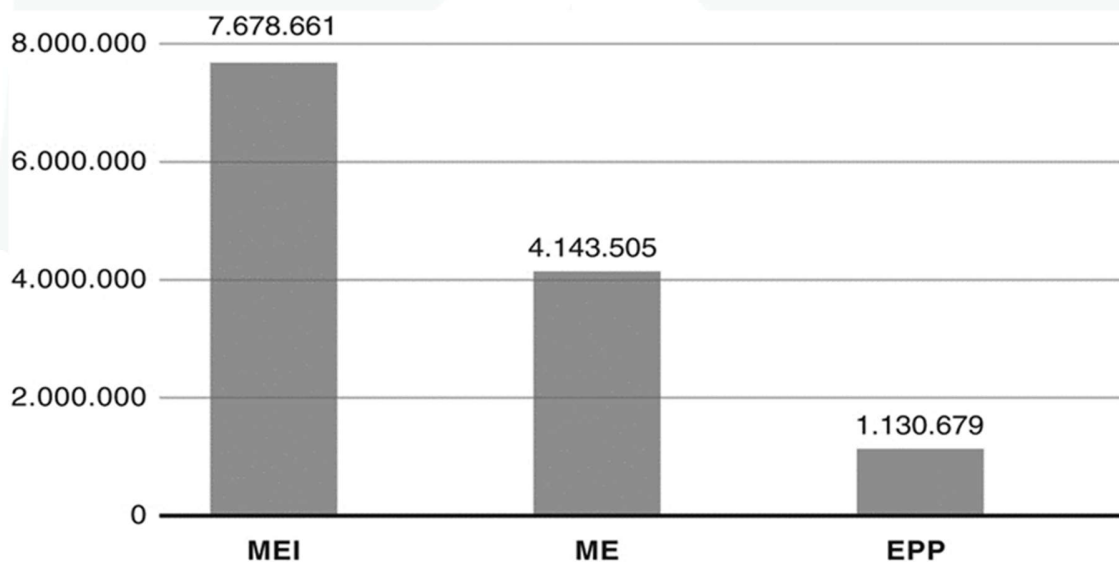
Tabela 2 – Classificação por porte – BNDES

Classificação	Receita Operacional Bruta (ROB) / Renda Anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Pequena empresa	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 3,6 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 3,6 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: Antônio Barbosa Lemes JR; Beatriz Jackiu Pisa (2019, p.112).

Conforme o Perfil de Pequenos Negócios e quanto ao porte publicado pelo SEBRAE no final do ano de 2017, foi estimado que o Brasil contava com 12.952.845 pequenos negócios. O grupo que teve maior representatividade foi o dos microempreendedores individuais (MEI), com aproximadamente 7.678.661 pequenos negócios, as microempresas (ME) teve cerca de 4.143.505, e as pequenas empresas ou EPP 1.130.679. O gráfico 1 apresenta a segmentação dos pequenos negócios pelo porte (JÚNIOR; PISA, 2019, p.112).

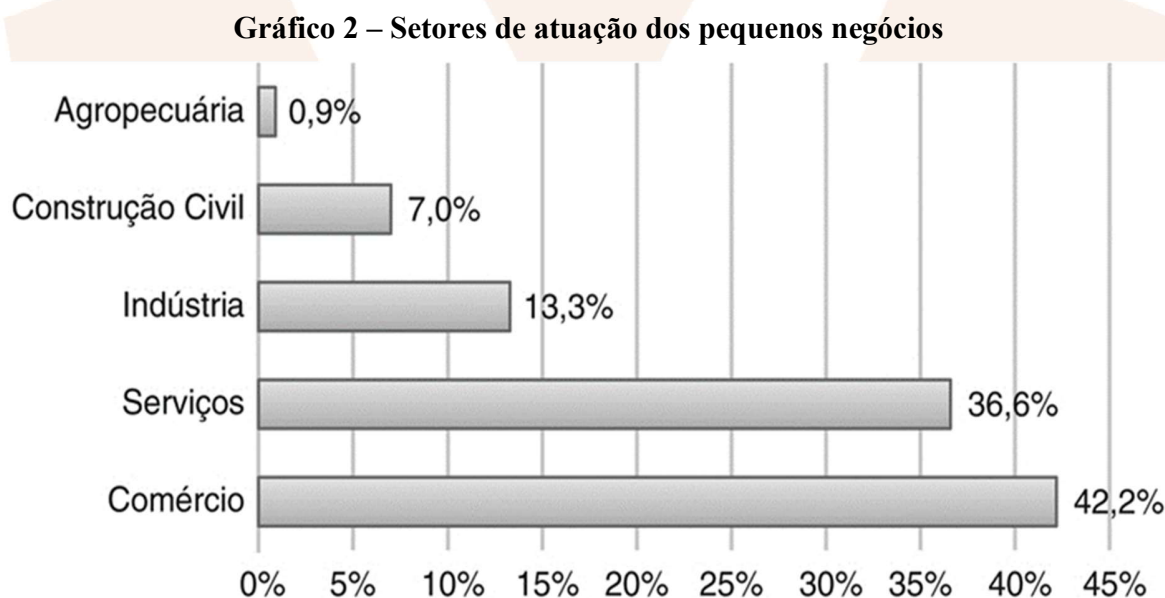
Gráfico 1 – Segmentação dos pequenos negócios por porte



Fonte: Antônio Barbosa Lemes JR; Beatriz Jackiu Pisa (2019, p.113).



De acordo com o SEBRAE foi divulgado no ano de 2017, que os pequenos negócios tinham como foco principal os setores de comércio e serviços. O comércio é o setor com maior número de pequenos negócios representando 42,2%, o setor de serviços representando 36,6%, em seguida a indústria vem representando 13,3%, a construção civil com 7% e por último a agropecuária com 0,9%, menor índice de pequenos negócios. O gráfico 2 a seguir representa os setores de atuação dos pequenos negócios (JÚNIOR; PISA, 2019, p. 112).



Fonte: Antônio Barbosa Lemes JR; Beatriz Jackiu Pisa (2019, p.113).

2.2.2 Gestão de Pessoas nas pequenas empresas

Segundo Dutra *et al*, (2017), “pode-se caracterizar a gestão de pessoas como um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam atendê-las ao longo do tempo”.

A gestão de pessoas nas pequenas empresas é um desafio para muitos proprietários, pois precisam estar atentos as mudanças que acontecem.



A luta para permanecer no mercado de trabalho frente as dificuldades econômicas da concorrência contra organizações de porte superior e da globalização, incentivam as Micro e Pequenas Empresas a crescer constantemente através das experiências e conhecimentos (ROSSINI, 2017, p.51).

2.2.3 Papel das organizações e das pessoas

Dutra *et al*, (2017, p.17) afirma que “o modelo de gestão de pessoas pode ser entendido através da maneira pela qual a organização gerencia e orienta o comportamento humano no trabalho”.

Em uma tentativa de representar o modelo de gestão de pessoas, foi pesado na balança como representação do contínuo equilíbrio que deve ser perseguido entre a organização e as pessoas e que ambos têm papéis importantes nesse equilíbrio. Os processos de gestão de pessoas atuam como garantidores desse equilíbrio. Os processos não são suficientes, é necessário um conjunto de políticas e práticas organizacionais que suporte e que sirva de base na sustentação tanto do equilíbrio quanto dos processos, o que chamaremos de bases estruturais. (DUTRA *et al*, 2017, p.17)

Figura 1 – Modelo de Gestão de Pessoas



Fonte: Joel Souza Dutra; Tatiana Almendra Dutra; Gabriela Almendra Dutra (2017, p.17)



2.2.4 Processos de Gestão de Pessoas

Segundo Júnior; Pisa (2019), “o treinamento e desenvolvimento é um processo da gestão de pessoas que reforça os valores e competências determinadas pela organização. As atividades ligadas ao processo de treinamento e desenvolvimento têm influência positiva na estratégia e nas suas prioridades competitivas”.

Júnior; Pisa (2019) afirmam que:

As empresas necessitam de atualizações constantes tanto para os novos funcionários, quanto para os que já estão na empresa. Sendo assim as aplicações de treinamentos proporcionam o aperfeiçoamento essencial para o domínio das novas tecnologias (JÚNIOR; PISA, 2019, p.295).

As empresas necessitam de atualizações constantes tanto para os novos funcionários, quanto para os que já estão na empresa. Sendo assim as aplicações de treinamentos proporcionam o aperfeiçoamento essencial para o domínio das novas tecnologias (JÚNIOR; PISA, 2019, p.295).

As empresas necessitam também realizar aplicações de desenvolvimento profissional e pessoal, com base nas competências de cada um (habilidades, conhecimentos e atitudes), que possa dar oportunidades de acesso a cargos mais altos e uma boa remuneração, assim gerando um ambiente favorável para a criação de valor e distribuição da riqueza gerada (JÚNIOR; PISA, 2019, p.295). A tabela 3 a seguir mostra a diferença entre treinamento e desenvolvimento.



Tabela 3 – Treinamento e Desenvolvimento

Treinamento	Desenvolvimento
Capacitar pessoas para melhor executar tarefas relativas aos cargos que ocupam.	Habilitar pessoas a ocupar cargos em função das competências que desenvolveram.
Voltado para aumento da produtividade, melhoria das relações interpessoais e domínio de novas tecnologias.	Voltado para o desenvolvimento pessoal e de competências, conhecimentos, habilidades e atitudes.
Voltado para o condicionamento da pessoa.	Voltado para o crescimento da pessoa.
Períodos de curto prazo.	Períodos de médio a longo prazo.

Fonte: Antônio Barbosa Lemes JR; Beatriz Jackiu Pisa (2019, p.296).

O treinamento e desenvolvimento na organização tem o objetivo de alcançar seus métodos e estratégias através das pessoas. Cada investimento com essas atividades ao longo do tempo irá ser de grande vantagem para a empresa, pois serão colocadas em prática e com isto recompensará todo o esforço da organização (JÚNIOR; PISA, 2019, p.296).

2.2.5 Desafios da Gestão de Pessoas nas empresas de pequeno porte

Segundo Dutra *et al*, (2017), as empresas vêm passando por pressões do cenário externo, onde estão sendo subordinados a rever a forma de gerenciar pessoas.

As pessoas vêm sendo encaradas pela organização como um insumo, ou seja, como um recurso a ser administrado. Apesar das grandes transformações na organização da produção, os conceitos sobre gestão de pessoas e sua transformação em práticas gerenciais têm ainda como principal fio condutor o controle sobre as pessoas. Em contraponto, as organizações vêm sofrendo grande pressão do contexto externo, forçando-as a uma revisão na forma de gerir pessoas (DUTRA *et al*, 2017).

O autor ainda afirma que as mudanças essenciais nas empresas tem sido as modificações em níveis de valorização socioculturais, a agilidade das mudanças tecnológicas e do ambiente, e as alterações nas condições de vida tem atingido bastante as pessoas com grandes expectativas. E



reforça que “esse quadro vem gerando grande pressão por novas formas de encarar a gestão de pessoas por parte das organizações”. Foi identificado que essas novas formas têm assumido como princípios:

- O crescimento da empresa, está relacionando-se a capacidade de investir no desenvolvimento das pessoas e ser desenvolvida pelas pessoas, determinando de tal maneira uma série de estudos e análises teóricos a respeito da preparação das pessoas e da organização, e de como estão se interagindo. O desenvolvimento das pessoas deve estar alinhado nas próprias pessoas, ou seja, o crescimento é realizado respeitando cada um desde sua individualidade.
- A gestão de pessoas deve ser adaptada, e o conjunto de políticas e práticas que a compõem, deve ao mesmo tempo atender as expectativas e interesses da organização e das pessoas. Apenas dessa forma será possível dar suporte a uma relação produtiva uma à outra.
- A gestão de pessoas pode oferecer à organização visão clara sobre o grau de colaboração de cada pessoa e às pessoas mostrar uma visão clara do que a organização poderá proporcionar como retribuição no tempo.
- As pessoas interessadas pelas práticas de gestão da organização não são apenas aquelas que constituem uma formalidade de emprego com a empresa, mas todas que mantêm algum tipo de ligação com ela.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente artigo trata-se de um estudo exploratório elaborado a partir de revisão bibliográfica em que se realizou a coleta de dados através de artigos científicos, e livros disponíveis nas plataformas Google Acadêmico, e Biblioteca Digital do UNICEPLAC.

Do ponto de vista de Gil (2017), “as pesquisas exploratórias têm como propósito proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a



construir hipóteses. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado”.

O artigo trata-se de dados qualitativos, pois foram selecionados e estudado pensamentos de vários autores afim de buscar conhecimentos sobre o tema abordado. Marconi e Lakatos (2016, p. 89), afirmam que “a pesquisa qualitativa é parte do entendimento de que existe uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números”.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Inicialmente apresentou as classificações das MPE com o objetivo de mostrar como as pequenas empresas são classificadas.

Segundo o SEBRAE (2016), na tabela 1 apresenta as classificações por número de pessoas que podem ser ocupadas/empregados nos setores de indústria e comércio. Foi observado que o setor de indústria é o que possui maior números de empregados contratados em todas as classificações, sendo que a microempresa pode ocupar até 19 empregados, pequena empresa de 20 até 99, média empresa de 100 até 499, e grande empresa de 500 ou mais. A indústria é um setor de grande importancia para a sociedade, pois por poder contratar uma boa quantidade de pessoas, é de fato uma geradora de empregos.

A tabela 2 segundo o BNDES (2017) apresenta a receita operacional bruta das MPE,s, no qual a classificação da microempresa anualmente se obtêm receita bruta menor ou igual a R\$ 360.000,00, na grande empresa se concentra o maior valor de receitas de R\$ 300.000.000,00.

Apresenta-se no gráfico 1 segundo o SEBRAE (2017) a segmentação dos pequenos negócios no Brasil, onde observou-se que os microempreendedores individuais é o mais representado com 7.678.661 empreendimentos, as microempresas apresenta em segundo lugar com 4.143.505 empreendimentos, e as empresas de pequeno porte com 1.1130.679.



O gráfico 2 apresenta os setores de atuação dos pequenos negócios, onde os pequenos negócios que mais se concentram é do setor de comércio com 42,2%, e de serviços com 36,6%. O que menos se concentra é do setor agropecuário com 0,9%.

A gestão de pessoas nas pequenas empresas requer das organizações um estudo de como gerenciar as pessoas, e ter criatividade inovadoras para enfrentar a competitividade.

De acordo com os autores Dutra *et al.*, (2019), pôde-se observar que as organizações e as pessoas ambos tem papéis importantes uma para outra, pois a empresa cumprindo o seu papel de proporcionar uma qualidade de vida para seus colaboradores, alcançará os objetivos organizacionais com êxito através deles.

Observou-se no processo de gestão de pessoas através dos autores Júnio; Pisa (2019), que o treinamento e desenvolvimento são de extrema importância, pois para os colaboradores, ter aplicações de treinamento e desenvolvimento possibilita a ter cargos mais altos com uma boa remuneração.

Dutra *et al.*, (2017) afirmam que as empresas necessitam de mudanças como adotar novas formas de gerir as pessoas, agilidade das mudanças tecnológicas e do ambiente. Devido a competitividade no âmbito organizacional, tem sido um desafio para a EPP realizar tais mudanças.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho apresentou como foco os desafios da gestão de pessoas que as MPE,s enfrentam.

Observou-se que há uma grande competitividade das empresas, devido a globalização e a tecnologia estar se expandindo. Por conta disso, a Gestão de Pessoas deve estar em constantes mudanças e adaptações.

Portanto, é de grande relevância compreender os desafios diários da gestão de pessoas em empresas de pequeno porte ou micro empresas e também para as demais. A gestão de pessoas abrange uma série de fatores para o desenvolvimento da organização como o recrutamento das



pessoas, a capacitação, o treinamento e a carreira atendendo as expectativas de ambas as partes, dessa maneira será possível ter sempre uma relação produtiva e satisfatória na empresa.

Dentro do mercado de trabalho na atualidade bastante competitivo, uma empresa deve avaliar muito bem a sua equipe e alinhar corretamente a atuação dos recursos humanos para se obter um objetivo em comum que é a integração das políticas e práticas da empresa ao dos funcionários.

Sendo assim, é necessário analisar cada indivíduo e respeitar a individualidade de cada um, incentivar a valorização e manter um clima organizacional estimulante que gere o interesse contínuo de desenvolvimento e produtividade da empresa, o desenvolvimento profissional é bastante desejado por todos os profissionais e é associado a uma qualidade de vida, em seguida uma remuneração justa. Através da conciliação desses fatores, uma empresa que se destaca das demais e retém pra elas os seus melhores talentos, evita transtornos indesejados de ambas as partes e prejuízos financeiros, aumentando os lucros e alcançando suas metas e objetivos.



6 REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação, 10ª edição.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478392/>>. Acesso em: 23 Abr 2021.

DUTRA, Joel Souza. DUTRA Tatiana Almendra. DUTRA Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>>. Acesso em: 21 Mai 2021.

DUTRA, Joel Souza. DUTRA Tatiana Almendra. DUTRA Gabriela Almendra. **Gestão de Pessoas: realidade atual e desafios futuros.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597013320/>>. Acesso em: 29 Mai 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa, 6ª edição.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012934/>>. Acesso em: 03 Abr 2021.

JÚNIOR, Antônio Barbosa Lemes. PISA Beatriz Jackiu. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595150393/>>. Acesso em: 20 Mar 2021

JÚNIOR, Antônio Barbosa Lemes. PISA Beatriz Jackiu. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595150393/>>. Acesso em: 22 Mai 2021

LEMES, Antonio. **Administrando Micro e Pequenas Empresas - Empreendedorismo e Gestão.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595150393/>>. Acesso em: 21 Mai 2021

MACÊDO, Camila Cristina. BUENO, Jaqueline Dinizete. GOUVÊA, Victor Renan Sozzo. **Gestão de Pessoas em uma Pequena Empresa: um estudo de caso na Sozzo & Gouvêa Auto Peças Ltda.** Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=GEST%C3%83O+DE+PESSOAS+EM+UMA+PEQUENA&btnG=>> Acesso em: 24 Mar 2021.



MARCONI, Marina de Andrade. LAKATOS Eva Maria. **Metodologia do Trabalho Científico, 8ª edição.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597012408/>>. Acesso em: 06 Abr 2021.

MÓSCA, Hugo Motta Bacêllo. CEREJA, José Ricardo. BASTOS, Sérgio Augusto Pereira. **Gestão de Pessoas nas Organizações Contemporâneas.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/978-85-216-2681-7/>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

MAÇÃES, Manuel Alberto Ramos. **Pessoas e Gestão de Equipas.** Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9789896942373/>>. Acesso em: 22 Mai 2021.

ROSSINI, Clauber Oliveira. **Gestão de Pessoas nas Pequenas Empresas: realidade e perspectivas na cidade de mogi guaçu.** Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=GEST%C3%83O+DE+PESSOAS+NAS+PEQUENAS+EMPRESAS%3A+REALIDADE+E+PERSPECTIVAS+NA+CIDADE+DE+MOGI+GUA%C3%87U&btnG=>> Acesso em 25 Jun 2021.

