IMPORTÂNCIA DA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS: Estudo em uma empresa de pequeno porte do setor de auto mecânica situada na região metropolitana de Belo Horizonte

Lorrayne Lais Soares de Jesus Silva*

RESUMO

A gestão de pessoas se baseia em pessoas como ativadoras de recursos organizacionais e como parceiras da organização. Assim, este estudo objetivou analisar a importância da implantação da gestão de pessoas em uma empresa de pequeno porte de auto mecânica, situada na região metropolitana de Belo Horizonte. Os dados foram coletados por meio de um roteiro com perguntas abertas, enviado a 10 respondentes via e-mail, sendo, posteriormente, tratados pela técnica de análise de conteúdo. A pesquisa caracterizou-se como estudo de caso, de abordagem qualitativa e descritiva. Os resultados apontam que, apesar de a empresa não aplicar a gestão de pessoas é perceptível que sua aplicação possibilitaria uma gestão mais participativa, aumento da produtividade, autonomia, além da motivação dos funcionários. Percebeu-se que dois fatores dificultam a implantação da gestão de pessoas na organização: 1) a empresa ter uma gestão tradicional, com pouco investimentos na capacitação dos colaboradores e, 2) ter um departamento pessoal que trata de questões rotineiras. Conclui-se que, a implantação da gestão de pessoas na empresa poderia contribuir para uma melhor qualidade do trabalho.

Palavras-chaves: Gestão de pessoas. Pequena empresa. Recursos humanos.

ABSTRACT

People management is based on people as activators of organizational resources and as partners of the organization. Thus, this study aimed to analyze the importance of implementing people management in a small auto mechanic company, located in the metropolitan region of Belo Horizonte. Data were collected through a script with open questions, sent to respondents via e-mail, and subsequently treated by the content analysis technique. The research was characterized as a case study, with a qualitative and descriptive approach. The results show that, although the company does not apply people management, it is noticeable that its application would allow a more participatory management, increased productivity, autonomy, in addition to employee motivation. It was noticed that two factors make it difficult to implement people management in the organization: 1) the company has a traditional management, with little investment in employee training, and 2) it has a personnel department that deals with routine issues. It is concluded that the implementation of people management in the company could contribute to a better quality of work.

Keywords: People management. Small business. Human Resources.

1 INTRODUÇÃO

* Estudante do 4º semestre do curso de Gestão de Recursos humanos do Centro Universitário Unihorizontes

Segundo Chiavenato (2008) as pessoas são as principais fornecedoras de conhecimento, por isso, devem ser consideradas como fundamentais aliadas na organização empresarial, por possuírem competências, habilidades, conhecimentos e, o quesito mais importante, tomada de decisões inteligentes que trazem rumos certos aos objetivos estabelecidos pela organização.

Se tornando uma constante pauta nas discussões empresárias e acadêmicas a gestão de pessoas busca assegurar resultados cada vez mais efetivos (KILIMNIK; SANT'ANNA, 2007).

Diretamente ligada ao sucesso de organizações, a gestão de pessoas é altamente responsável pelo aporte do capital intelectual sendo o profissional de Recursos Humanos capaz de se adaptar ao processo de consulta e avaliação de perfil de novos integrantes sendo, assim, capaz de avaliar as necessidades específicas de cada tipo de organização (RIBEIRO, 2017).

A gestão de pessoas não deve ser vista somente como uma área que envolve administração, ela necessita de planejamento, não somente para desenvolver as partes burocráticas, mas também para desenvolver alguns mecanismos, como o de desenvolvimentos e capacitação dos colaboradores, proporcionando melhorias na qualidade de trabalha (FILIPPIN, 2010).

Marras (2017) afirma que o recurso humano se tornou estratégico demais para ser governado somente com burocracias, assumindo o papel de trazer e renovar talentos na instituição, que é o verdadeiro capital.

A percepção, por parte as organizações, de que as pessoas são o ponto central da eficiência e da eficácia a atuação da área de recursos humanos, faz com que está estabeleça efetivamente relações com a estratégia organizacional, esse novo vínculo com a estratégia global da empresa marca mais uma transição da área que a denomina Gestão de Pessoas ou RH estratégico, atuando na integração do quando profissional voltado para o futuro, em prol do desenvolvimento da organização como um todo (CÂMARA, 2022).

Devido à evolução do processo tecnológico com o passar dos tempos, as instituições estão buscando estratégias inovadoras para enfrentar a competitividade e se manterem no mercado. Neste contexto, as organizações estão direcionando o olhar para o capital humano, conforme Lacomebe (2017) as instituições são construídas por pessoas, afinal elas agem em seu nome tomando as decisões.

De acordo com Ávila (2015) devido às constantes mudanças econômicas, tecnológicas e sociais, é de fundamental importância que as organizações estejam voltadas para a gestão de recursos humanos e torna-se visível que o diferencial competitivo das organizações está nas pessoas nelas inseridas e em seus recursos disponíveis.

A gestão de pessoas com a suas devidas características em capitalização, desenvolvimento e participação é o bem mais valioso, o capital humano que é diretamente tido como as pessoas que a compõe (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Lana e Ferreira (2007) ressaltam que as organizações necessitam de pessoas com talento para que as tomadas de decisões e dos processos sejam realizadas de formas mais rápidas, afinal o grande diferencial de uma organização são as pessoas, pois são que trabalham com suas ideias e talentos, não importa o ramo da organização, se desejam prosperar elas precisam de pessoas visionárias, inovadores, entusiasmadas, pessoas quem possam resolver problemas.

Considerando o conteúdo exposto buscou esclarecimentos de dúvidas e entendimento do assunto, esse estudo pretende responder o seguinte problema: Qual a importância da implantação da gestão de pessoas em pequena empresa?

O objetivo geral estabelecido é analisar a importância da possibilidade da implantação da gestão de pessoas em uma empresa de pequeno porte de auto mecânica situada na região metropolitana de Belo Horizonte. Determinou-se como objetivos específicos verificar a percepção dos colaboradores em relação a possibilidade da implantação da gestão de pessoas na empresa; identificar as contribuições da gestão de pessoas para o ambiente organizacional e analisar as dificuldades para da aplicação da gestão de pessoas na empresa.

O tema deste estudo é relevante e pode contribuir para a sociedade, para as organizações e para os acadêmicos. Em relação à sociedade o estudo pode contribuir a partir do momento em que o tema abordado é amplo e qualquer pessoa pode entender um pouco mais sobre o assunto. Para as organizações o estudo pode contribuir para verificar como a gestão de pessoa está tomando um rumo diferenciado e para os acadêmicos o estudo pode contribuir para novos estudos a partir desse possam ser realizado e servir de embasamentos teórico para outros estudos.

O referido estudo foi dividido em seis seções: A introdução, o referencial teórico, que dá embasamento e suporte ao trabalho, com definições do tema por vários autores, a metodologia e as técnicas utilizadas para analisar os dados coletados, análise de dados, e as considerações finais demonstrando os resultados obtidos durante a pesquisa, seguindo pelas referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Breve contextualização histórica do Recursos Humanos

A necessidade de contabilização para registros dos colaboradores, com ênfase nas horas de serviço realizadas, no caso de atrasos ou até mesmo faltas foi pensada para fins de pagamento ou até mesmo descontos, não ocorrendo mudanças significativas, nesse quesito, com o passar do tempo (MARRAS, 2017).

De acordo com Dalmau e Costa (2009) havia mão de obra em maior quantidade disponível e vagas limitadas no começo da era industrial. Como eram atividades repetitivas, causava rotatividade dos trabalhadores que eram substituíveis igualmente às peças de máquinas e engrenagens.

Para Chiavenato (2008, p. 8):

> Qual é o parceiro mais importante da organização? Na era industrial era o capitalista - o proprietário, acionista ou investidor do negócio. Até hoje esse parceiro não perdeu sua importância. Mas perdeu pontos na comparação com outros parceiros. As coisas mudaram no mundo dos negócios. Na era da informação prevalece o capital intelectual - e não mais o capital financeiro.

Marras (2017) afirma que em 1950 foi a década que finalmente foi denominado o que ligava a área a ciência humanas, na mesma época em que estava no seu auge a escola de relações humanas.

Ávila e Stecca (2015) relatam que de 1960 em diante começou a ser tratado assunto sobre administração de recursos humanos, devido ao crescimento das organizações, surgiram diversas oportunidades de trabalho e consequentemente o capital humano foi mais bem valorizado.

Com isso os funcionários não são mais meros recursos da organização, o profissional de Recursos Humanos deve considerar "pessoas como pessoas" (RIBEIRO, 2017).

2.2 O setor Recursos Humanos

Para Sovienski e Stigar (2008) o crescimento de uma empresa está diretamente ligado ao setor de recursos humanos, de formas diversas tendo como a maior delas a responsabilidade técnica, especialista nas áreas disponíveis, ou seja, experiente e profissional naquilo que se faz, contudo somente profissionalismo não é tudo, tem de se manter a essência humana, porque assim contribuem diretamente para o progresso e carreira de sucesso na empresa.

Segundo Ribeiro (2017) a competitividade desencadeou desafios aos profissionais de RH, pelo fato de que são eles os responsáveis por agregar a organização em termos de negócios, auxiliar a cada um dos funcionários em quais habilidades adquirir para se manterem competitivos e apoiar todo o lucro da organização tendo como resultado o crescimento da mesma.

Por serem os geradores de conjuntos de capacidades organizacionais os recursos humanos são vinculados as políticas desempenhos organizacionais, essas capacidades, são atributos duradouros que caracteriza a organização como criadores de valores, portanto o valor do RH e as políticas criam capacidades organizacional gerando valor econômico (ULRICH, 2001).

Gestores de todo o mundo estão começando a reconhecer que os recursos humanos merecem atenção, porque são um fator relevante nas decisões estratégicas da alta administração (IVANCEVICH, 2009).

Uma área fundamental, essa é a visão que vem predominando pelas empresas em relação ao RH que cada vez mais contam com os gestores de recursos humanos para participarem de estratégicas e decisões sobre a organização (RIBEIRO, 2017).

Em muitas organizações o termo Administração de Recursos Humanos (ARH) está sendo substituído pelos termo gestão de parceiros ou/e de colaboradores, gestão de talentos humanos, gestão do capital humano, administração do capital intelectual e até mesmo Gestão de Pessoas ou/e Gestão com Pessoas, em muitas organizações (CHIAVENATO, 2008).

Para Ribeiro (2017) a área de Recursos Humanos precisa ser direcionada a ajudar a organização a realizar suas missões alcançando seus objetivos.

2.3 - Características da Gestão de Pessoas

A gestão contemporânea tem como desafio principal reformular seus recursos humanos e transformar efetivamente em recursos estratégicos da organização (BRANDÃO, 2018).

Devido às constantes instabilidades e turbulências da economia em relação trabalhista no Brasil, quem desempenha um papel fundamental dentro do planejamento de gestão de pessoas organizacional e contribui para ampliar a competitividade e desenvoltura do mercado de pessoas e corporações é a gestão de pessoas (FIDELIS, 2020).

A princípio deve se afirmar que a gestão de pessoas não condiz com uma área somente de unidade, departamento ou secretaria, mas segue um processo,

tem como prioridade ultrapassar a perspectiva departamental e chegar à visão de gestão de pessoas como a área que engloba toda a organização (BERGUE, 2019).

Gasalla (2017) afirma que o comportamento humano é a eficiência do funcionamento de qualquer organização, pois são as vantagens competitivas que renovam as instituições atuais e futuras.

Rego (2015) entende que o gestor de pessoas possui uma preocupação real com as pessoas e os lucros. Com devida ciência de que empresas e organizações não sobrevivem sem lucros, mas com conhecimento de que as pessoas não podem ser um mero instrumento a ser usado para atingir seus objetivos, ou seja, os lucros.

As pessoas são os fatores principais que conduzem o sucesso dos negócios, são elas que estão à mercê de realizar tarefas como operar máquinas, realizam vendas e manutenção, que respondem mensagens, que atendem fornecedores pessoalmente ou por telefone e estão diariamente em contato com os interesses gerais das organizações (BICHUETTI; BICHUETTI, 2020).

Visando a valorização dos seres humanos e também como profissionais, a gestão de pessoas se diferencia do setor de recursos humanos que tem como visão técnica o mecanismo funcional do profissional (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

De acordo com Chiavenato (2008) as pessoas tem o controle sobre o aumento e a diminuição das forças das organizações dependendo diretamente da forma que são tratadas. Sendo podem até mesmo ser a fonte de sucesso das organizações ou o seu fracasso.

Ivancevich (2009) complementa que as organizações tem pontos chaves, que atenuam ou intensificam devido as pessoas que são os seus pontos fracos e fortes.

O poder das pessoas de manter e conservar o status da organização é o grande diferencial, sendo sua principal vantagem competitiva (RIBEIRO, 2017).

Para Sovienski e Stigar (2008) a falta de pessoas eficientes é um dos maiores obstáculos que podem impedir o crescimento corporativo, seguido também de perda de motivação e entusiasmo de seus colaboradores.

É preciso saber definir as necessidades das pessoas, saber atrair, controlar, reter, motivar, mitigar o desempenho, desenvolver, remunerar, reconhecer o emprego e até saber demitir (BICHUETTI; BICHUETTI, 2020).

As organizações mais bem subsidiadas tratam seus colaboradores diretamente como parceiros e fornecedores de experiências e não como simples contratados (CHIAVENATO, 2008).

Apensar que ainda existem empresas que não enxergam quem realmente é responsável pela gestão de seu capital, continuam direcionando-os como gastos e custos e não como ativos (BICHUETTI; BICHUETTI, 2020).

Por isso que administrar a relação das organizações com seus colaboradores é o objetivo principal da área de recursos humanos sendo assim parceiras do negócio e não somente recursos a serem utilizados pelas empresas (RIBEIRO, 2017).

Pois o verdadeiro diferencial competitivo no mercado não está representado apenas nas finanças ou nos altos investimentos em tecnologia, entre outros exemplos que poderiam ser citados, são pessoas que compõem a organização, que movimentam tudo isso diariamente (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

As organizações que incentivam mais participações individuais e coletivas dos colaborares nas tomadas de decisões, adotam como estratégia compartilhamentos de ideias e experiências (FIDELIS, 2020).

Tornando-se um recurso estratégico, sendo a desenvoltura mais importante para o sucesso institucional, reconhecendo o seu potencial humano (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

A melhora na relação entre os empregadores e os empregados, vem causando a diminuição de rotatividade dentro das organizações. As pessoas não geram motivos para deixar as organizações quando o relacionamento entre eles é bem sucedido (RIBEIRO, 2017).

Assim o funcionário atinge um lugar de renome, migrando de centro de lucro diretamente para parceiro da organização (DALMAU; COSTA, 2009).

Segundo Chiavenato (2008) as organizações só se tornam bem-sucedidas se forem capazes de otimizar os investimentos de seus empregados, assim consegue prosperar.

Para Ribeiro (2017) saber diferenciar as pessoas com as quais lida no dia a dia empresarial é a obrigação do profissional de recursos humanos, pois são seres humanos que detém habilidades e personalidades próprias e diferentes uns dos outros, cada um com suas histórias que diferencia seus conhecimentos e capacidades indispensáveis para a organização.

Ávila e Stecca (2015) expõem que as organizações devem estar atentas às diversas situações do dia a dia de seus colaboradores, pois adversidades emocionais interferem diretamente no desempenho causando problemas, estresse com os colaboradores do local, também podendo ocasionar diretamente problemas psicológicos.

O contexto da gestão de pessoas é composto por pessoas e organizações, pois as pessoas passam a maior parte do tempo trabalhando dentro de uma organização (CHIAVENATO, 2008).

A função nobre de humanizar as organizações cabe diretamente à área de gestão de pessoas (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

A gestão de pessoas é uma atividade estratégica porque as pessoas são as criadoras de conhecimento e inovação em processos, produtos e serviços (TACHIZAWA, 2015).

Chiavenato (2008, p.10) estabelece que

> A Gestão de Pessoas se baseia em alguns aspectos fundamentais: 1 - As pessoas como seres humanos. 2 - As pessoas como ativadores de recursos organizações. 3 - As pessoas como parceiros da organização. 4 - As pessoas como talentos fornecedores de competências.

Com isso, o capital humano sempre será o grande diferencial e deve ser o principal ponto de vista das organizações (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

Para Chiavenato (2008) o funcionário é o parceiro mais íntimo das organizações. Pois o mesmo está nela e é o que lhe gera vida e dinamismo. Ribeiro (2017) complementa que os parceiros internos são aqueles que mais endentem do futuro da organização, ou seja, a organização anda junto com os colaboradores.

Lacombe (2017) afirma que, as organizações e os colaboradores possuem uma dependência mútua. Dalmau e Costa (2009) já mencionavam que tanto as organizações dependem dos funcionários quanto os funcionários dependem das organizações.

Com isso, os empregados são denominados de colaboradores, e os chefes de gestores, é esse o atual cenário dentro das organizações (SOVIENSKI; STIGAR, 2008).

2.4 Caracterização de pequena empresa

O homem habita na terra há milênios, porém apenas em duzentos anos surgiu o fenômeno chamado empresa, o que a torna recente na história econômica e social da atividade humana, entretanto é incompreensível a onipresença que as empresas ocupam, praticamente em todos os aspectos da vida humana, dito isso, dependemos das empresas para o nosso trabalho, nosso lazer, para defesa de nossa saúde, produção de alimentos, vestuários, para comunicação e transportarmos (PARENTONI, 2006).

Para Volpi (2021) são utilizados como definições de pequena empresa inúmeros critérios, alguns exemplos patrimônio líquido, receita bruta, valor dos ativos, entre outros. Em contra partida Terence (2002) define que o critério que considera é o número de funcionários.

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas define o porte dos estabelecimentos segundo o número de empregados, conforme o Quadro 1:

Quadro 1 – Caracterização do porte das empresas

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE (2013)

Conforme o Quadro 1, é caracterizado como microempresa as empresas do setor de comércio e serviço que possui até 9 trabalhadores, já na indústria esse número sobe para 19 trabalhadores. Em relação a pequena empresa, se for uma empresa da área de comércio e serviço ela pode ter de 10 a 49 trabalhadores, enquanto na indústria esse número aumenta para 20 a 99 trabalhadores. A média empresa do setor de serviço/comércio emprega entre 50 a 99 pessoas e, na indústria esse número sobre para 100 a 499 pessoas. Já as grandes empresas do setor de serviço/comércio possuem 100 ou mais empregados, enquanto na indústria esse número é igual ou superior a 500 funcionários (CHINEM, 2017).

As pequenas empresas são uma das fundamentais fontes de sustentação da economia brasileira, seja por sua enorme capacidade geradora de empregos, ou devido aos seus grandes números de estabelecimentos (KOTESKI, 2004).

Espalhadas por todo território nacional as empresas de pequeno porte, é uma categoria de firma extremamente relevante para o contexto socioeconômico do Brasil (BERTASSO, 2010).

Mesmo possuindo um papel essencial na economia brasileira, os pequenos negócios não recebem o tratamento compatível com a sua impotência econômica (KOTESKI, 2004).

Ferreira (2010) expõe que as pequenas empresas devem sempre buscar por melhorias, visando sempre alavancar vendas, reduzir custos e maximizar lucros, toda empresa precisa procurar se destacar, especialmente entre seus concorrentes, mas não buscando apenas possui máquinas e equipamentos de última geração,

mas contando com colaboradores bem capacitados e adequados para desempenharem seus cargos e funções de maneira mais eficiente.

Segundo Ferreira (2013), as pequenas empresas precisam seguir o conceito de que são uma organização, já que todas organizações são compostas por seres humanos, portanto, os funcionários precisam se identificarem com os objetivos organizacionais.

Uma organização com oito funcionários não pode errar na escolha de nenhum funcionário, pois quanto menor a organização, mais importantes são as pessoas, elas são ainda mais importantes nas menores organizações, se destacando como um farol na escuridão (LACOMBE, 2017).

3 METODOLOGIA

Nesta seção, são tratadas as questões concernentes ao tipo de pesquisa quanto à abordagem, aos meios e aos fins, como também as unidades de observação, de análise, os sujeitos de pesquisa e as técnicas de coleta e análise de dados.

Esta pesquisa possui abordagem qualitativa, as informações foram coletadas por meio de uma pesquisa de campo, em uma empresa de auto mecânica. Considerando por meio de um roteiro a perspectiva dos funcionários envolvidos e seus diferentes pontos de vista sobre a implantação da gestão de pessoas na empresa. Obtendo por meio da abordagem qualitativa, resultados não padronizados e sem métodos estatísticos. Para Godoy (1995) os estudos com denominação “qualitativos” denominação “qualitativos” têm algumas características básicas, que pode ser melhor compreendido no contexto, para isso, os pesquisadores entram em campo tentando “capturar” o fenômeno em que pretende ser estudo a partir da perspectiva das pessoas envolvidas, levando em consideração todas as perspectivas relevantes, são coletados e analisados vários tipos de dados para entender a dinâmica dos fenômenos, no entanto, a pesquisa qualitativa pode ser conduzida por diferentes caminhos, a partir das questões amplas esclarecidas durante a investigação.

Quanto aos meios, foi aplicado, o estudo de caso. Havendo uma análise e observação minuciosa da empresa e seus funcionários. Compreendo uma situação real e procurando entender "como" e "por que" a gestão de pessoas pode ajudar no dia a dia da empresa. Esse método de pesquisa, estudo de caso, é utilizado em várias situações, o que contribui para o conhecimento de fenômenos no geral, tanto individuais ou grupais, quanto sociais, políticos ou organizacionais (YIN, 2015).

Quanto aos fins, esta pesquisa classifica-se como descritiva. Por meio de observações e registros dos resultados, obtidos no roteiro com os respondentes, sem interferências ou subjeções externas ou por parte do entrevistador. Na pesquisa descritiva, os fatos são tratados de diversas formas, são observados, registrados, depois classificados e interpretados, isso sem qualquer relacionamento com o pesquisador, usando padrão de técnicas de coleta de dados, observação sistemática e questionário (RODRIGUES, 2007).

A unidade de observação deste estudo é uma pequena empresa do segmento de auto mecânica, que realiza atividades de assistência automotiva, na região metropolitana de Belo Horizonte e, a unidade de análise consiste na implantação da gestão de pessoas na referida pequena empresa.

Segundo Santos e Emmerich (2011) além de serem descritos objetivamente no estudo, os sujeitos da pesquisa podem permanecerem anônimos e

desconhecidos. Sendo assim, os sujeitos desta pesquisa foram 10 funcionários, todos do sexo masculino, devido ser uma unidade funcional da área de mecânica é um ambiente predominante masculino e, nesta empresa específica, só possui funcionários homens. O critério utilizado para a escolha dos sujeitos pesquisados foi por acessibilidade e disponibilidade.

Para a coleta de dados foi utilizado um roteiro que está disponível no apêndice, com 15 perguntas abertas, enviado para os respondentes via e-mail, e os respondentes enviaram as respostas por escrito via e-mail, e não houve interação entre a pesquisadora e os respondentes. Um dos procedimentos mais usados para adquirir informações é o roteiro, com custo benefício razoável, apresenta questões idênticas para todos os funcionários, se assegura no anonimato e pode também atender finalidades de pesquisas específicas, sendo bem aplicada essa técnica apresenta altíssima confiabilidade (BARBOSA, 1998).

Para o tratamento dos dados foi utilizada a técnica de análise de conteúdo, que é um conjunto de ferramentas metodológicas, em constante aperfeiçoamento, o fator comum dessa técnica é a hermenêutica controlada, baseada na dedução, enquanto o esforço explicativo, a análise de conteúdo oscila entre dois polos, o rigor da objetividade e a riqueza da subjetividade (BARDIN, 1977).

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Caracterização do grupo pesquisado

Os sujeitos desta pesquisa foram 10 funcionários, todos do sexo masculino. Optou-se por dividi-los pelo cargo ocupado dentro da organização, sendo 2 do setor administrativo, 2 da área de vendas de auto peças e 6 da área mecânica. A maioria dos respondentes são casados e possui filhos.

Somente o fundador da empresa, que atua no setor de mecânica e os dois funcionários da área administrativa possui formação acadêmica na área em que atuam. A faixa etária dos respondentes estão entre 20 e 40 anos, o tempo ocupado em cargos na organização é variado, dito isso alguns colaboradores possuem mais experiência que outros. O que também diferencia é a faixa salarial dos colaboradores, que é de acordo com o cargo ocupado.

Para garantir a privacidade dos respondentes, foi definido códigos de identificação, sendo, R1, R2, do setor administrativo, R3, R4, da área de vendas, R5, R6, R7, R8, R9 e R10 da área mecânica.

4.2 A possibilidade da implantação da gestão de pessoas na empresa, na percepção doscolaboradores

A implantação da gestão de pessoas é a base para o desenvolvimento de uma gestão mais participativa, um processo que requer uma boa análise, para que assim possa ser aplicado, para que a essência possa ser disseminada pela instituição. Ávila (2015) já afirmava que devido à mudança constante nas áreas economias, tecnologias e sociais, é de extrema importância que as empresas estejam voltadas para a gestão dos recursos humanos, para deixar claro que o diferencial competitivo está exatamente nos funcionários nelas inclusos e em sua gama de recursos disponíveis. Outros trechos reforçam essa ideia presente na maioria dos depoimentos.

> Eu acho fundamental a implantação da gestão de pessoas em empresas, será um grande desenvolvimento tanto para a própria organização e de nós funcionários (R5)

> A percepção que tenho é que conhecimento é sempre bom, as pessoas precisam estar abertas as novas práticas e tendências, estou sempre aberto a evolução (R1)

Em relação à percepção dos respondentes sobre a implantação da gestão de pessoas na organização, observou-se que não há nenhuma objetificação contra. Tachizawa (2015) enfatiza que ao deixar de ser apenas uma administração de recursos humanos tradicional e passar a ser um contexto de gestão de pessoas, os funcionários passam oferecer melhorias para organização.

> Com a implantação da gestão de pessoas o trabalho ocorrerá um grande aumento na produtividade e, principalmente, na minha motivação como funcionário dessa organização, o que irá fazer a gente querer e fazer mais atividades de forma leve (R7)

> O aumento da produção não foi algo que prejudicou mesmo sendo poucos colaboradores porque com a gestão de pessoas o trabalho está bem dividido e não sobrecarrega nenhum de nós (R1)

Quanto à relevância da implementação da gestão de pessoa na organização, os respondentes indicaram que a implementação se tornou relevante para o aumento da produtividade, autonomia, motivação. Ribeiro (2017) expõe que o esforço e desenvolvimento do funcionário na empresa deve ser avaliado e analisado entre períodos, a empresa registra e acompanha como o mesmo realiza suas atividades, ao receber informações sobre seus atos na empresa, o funcionário assim consegue realizar correções de comportamento devidamente, e assim evoluir dentro do ambiente da organização.

> Acredito que a instituição deveria investir mais em treinamentos e capacitações de seus funcionários (R6)

> Com maiores investimentos a empresa eliminaria as ameaças externas e aumentaria nossas forças (R3)

Os respondentes acreditam que as condições necessárias para a aplicação da gestão de pessoas incluem: investimento, treinamento e capacitação. Chiavenato (2008) enfatiza que a estratégia organizacional é a junção de diversos caminhos e manobras que são geradas no universo competitivo, o que gera o aproveitamento de oportunidades exteriores esquivando também de possíveis ameaças ambientais ao mesmo tempo ampliar suas forças e corrigir suas fraquezas internas, representando assim a trilha escolhida pela organização para enfrentar as turbulências e aproveitar ao máximo seus recursos e competências da melhor forma possível.

> Eu particularmente não conheço, mas sempre estou aberto a conhecer novas maneiras de se trabalhar, principalmente se melhorar o clima organizacional (R4)

> Em prática não conheço, mas já ouvir falar (R10)

Por meio dos relatos dos respondentes nota-se que nem todos possuem conhecimentos sobre a gestão de pessoas, mas a maioria notou a importância da aplicação na organização em várias partes desta análise demonstram interesses sobre o assunto e julgaram necessário aplicação.

4.2 Contribuições da gestão de pessoas para o ambiente organizacional

Ao serem questionados sobre de quais maneiras a gestão de pessoas poderia contribuir para a evolução da organização, os respondentes indicaram a importância de a organização promover a avaliação do desempenho dos funcionários. Isso traria maior comprometimento e, consequentemente, lucro para a organização, por se sentirem mais valorizados. Segundo Ribeiro (2017) o retorno/feedback da avaliação é o que o funcionário precisa receber da empresa para ter ciência de seu desempenho. Assim o responsável pela organização deve ponderar as competências dos funcionários e seus pontos positivos, mas também precisa catalogar desafios e identificar pontos em que possa existir possibilidade de melhora, com isso o funcionário se sentirá mais motivado e confiante.

> Com a organização voltada para a satisfação de nos trabalhadores, visando e avaliando pontos positivos e negativos, é muito mais fácil ter conhecimento de pontos em que preciso melhorar fazendo, assim, o melhor possível (R10)
>
> A visão da empresa para com o funcionário é a melhor forma de se demonstrar que se importam com a gente como pessoas, o que faz que o serviço seja feito de forma mais leve tanto braçal quanto no intelectual do colaborador (R6)

Desenvolvendo uma maior participação em processos traria como resultado um crescimento exponencial para a corporação, sendo assim necessário uma atenção em especial no desenvolvimento da autoconfiança de seus colaboradores para que saibam lidar com situações de maiores responsabilidades dentro da organização. Sovienski (2008) enfatiza que os desenvolvimentos tecnológicos nas últimas décadas levaram as organizações a buscar novas formas de gestão para melhorar o desempenho da organização, entregar resultados e atender às necessidades dos clientes, deve-se notar também que o sucesso das organizações modernas depende em grande parte do investimento em pessoas

> Com a empresa focada em trazer maiores resultados de seus colaboradores, vem ficando mais fácil nos adaptar e perceber pequenas atitudes que podem ocorrer erros para que os mesmos possam ser minimizados ao máximo e assim intensificar nossos resultados como uma boa equipe (R2)
>
> O foco da empresa faz com que, nós colaboradores, sintam segurança em realizar nossas atividades, pois a mesma está de olho nas realizações o que faz com que nosso serviço seja feito de forma mais tranquila e confiante (R9)

No ponto de vista dos respondentes a gestão de pessoas pode alavancar a equipe, motivando e aumentando a produtividade colaboradores, criando vínculos entre os colaboradores e a organização, com isso melhorando o trabalho em equipe, aumentado a criatividade para novos métodos de trabalho. De acordo com Marras (2017) as organizações ditas inovadoras parecem finalmente, ainda que tardiamente, sentir uma forte necessidade de transmudar a sua gestão operacional de recursos humanos em modelos estratégicos que lhes permitam acompanhar as

profundas mudanças que a economia globalizada e os seus diferentes cenários lhes impõem.

> A gestão de pessoas é um ponto chave para nós trabalhadores, facilita muito a percepção da equipe o que faz com que a mão de obra seja bem dividida e organizada de forma que o trabalho não fica pesado, mas bem distribuído (R8)

> Com a mão de obra dividida e bem estruturada vem sendo mais fácil realizar as tarefas da organização, o que gera mais tempo e faz com que possam ser executadas da melhor forma possível (R10)

Ao ser aplicada corretamente, a gestão de pessoas busca e mantém uma assertividade ao mostrar devida valorização e importância de seus colaboradores tanto no seu âmbito de trabalho quanto ao sentimento de seus colaboradores, pois quanto mais os trabalhadores se sentirem valorizados mais seu desenvolvimento profissional se alavanca o que traz maior desempenho na gestão de suas atividades e satisfação com seus próprios resultados.

4.4 As dificuldades para implantação da gestão de pessoas

Para ser aplicada corretamente dentro de uma organização a gestão de pessoas deve ser bem gerenciada para obter os resultados da melhor forma possível. Medos de erros e novas responsabilidades, tal qual uma gestão de pessoas mal aplicada que pode vir a ocorrer dentro de uma organização, também o baixo investimento, pouco conhecimento e confiança em seus colaboradores, são obstáculos frequentes antes dessa implantação. Para Chiavenato (2008) o processo de decisão a respeito da gestão de pessoas depende do recurso humano, já que é necessário para alçar os objetivos da organização dentro de certo espaço de tempo, trata-se de adiantar decisões sobre qual a força de trabalho e quais as habilidades humanas necessárias para determinadas ações organizacionais futuras.

> Uma das maiores dificuldades do setor de gestão de pessoas é o medo da organização de não entrar em sintonia com seus colaboradores, pois com isso o intuito de unir uma equipe e aumentar a produção não funcionaria e não traria lucro para a organização e nem benefícios (R2)

> No início a falta de concordância entre empregador e empregado estava mais complicada, porém vem se ajeitando e tornando a organização um ótimo lugar para se trabalhar (R5)

No entanto, a maioria dos colaboradores apresentou uma opinião contrária do que os problemas que uma má gestão de pessoas pode ocasionar, pois as organizações que possuem equipes bem montadas, onde os colaboradores compartilham de interesse de aprendizado, ganham força de vontade para aprender novas funções. Assim, de acordo com Marras (2017), a ideia promovida pelas organizações de que a área da gestão de recursos humanos, como prática operacional, é um investimento que as organizações fazem exclusivamente em benefício dos assalariados, deve ser reconsiderada, no caso da gestão operacional apenas.

> Por mais que existam dificuldades de aprendizado com o início da gestão de pessoas uma equipe bem estruturada como a nossa está disposta a

> correr atrás de aprender e se adaptar para melhorar nosso ambiente de trabalho e a eficácia dos serviços realizados por nós (R9)

> Uma das maiores dificuldades foi se adaptar com a gestão de pessoas, porém, depois disso vem ficando cada vez mais fácil atender as expectativas da organização de forma rápida e bem mais prática. (R4)

Os erros comedidos pelos colaboradores nas organizações, são tolerados mediante a uma capacitação dos trabalhadores para que os mesmos não ocorram novamente, assim tendo ciência de quais capacitações são necessárias para um funcionário não cometer devidos erros e se caso vier a cometer, ter orientação suficiente para que não volte a ocorrer novamente dentro da organização em que trabalha para que não possa prejudicar os resultados próprios e os dos demais colaboradores de sua equipe. Tachizawa (2015) afirma que o novo modelo de gestão exige uma nova forma de lidar com os erros dos funcionários dentro da organização, os novos gestores devem conduzir novas formas análise.

> Sabendo antecipadamente dos métodos necessários para melhorar os erros ficam menos visíveis e os resultados mais aparentes. (R10)

Quando a organização não se adapta aos diversos acontecimentos do mercado de trabalho certamente passará por dificuldades ao tentar implantar a gestão de pessoas dentro de sua organização. Sendo assim necessário agregar o capital de valor humano e realizar modificações em sua política e cultura, assim se aproximando mais e mais do objetivo final da gestão de pessoas, que é unir colaboradores para que novas ideias possam ser trabalhadas, mesmo que a gerência não esteja presente, pois, o treinamento e desenvolvimento de sua equipe de colaboradores dentro de uma organização são bem feitos e com supervisão recorrente o que corrige erros e ensina cada vez mais seus colaboradores a aprenderem de forma eficiente de modo em que erros comuns deixem de acontecer dentro do ambiente de trabalho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo teve como objetivo verificar a importância da gestão de pessoas para uma empresa de pequeno porte situada na região metropolitana de Belo Horizonte. Este estudo se desenvolveu por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva e de estudo de caso. Foi enviado por e-mail um roteiro contendo 15 perguntas, todas abertas, para 10 funcionários escolhidos pelo critério de acessibilidade e disponibilidade.

A partir dos dados obtidos, observa-se que, nesta instituição não se pratica a gestão de pessoas, porém, é perceptível que a aplicação dessa ferramenta, proporciona uma gestão mais participativa aumenta a produtividade, autonomia, motivação dos funcionários, no entanto, a organização precisa de um setor de recursos humanos mais estratégico para que a prática da gestão de pessoas se torne uma realidade.

Os dados mostram que a gestão de pessoas, se implantada na organização pesquisada, promoverá uma gestão mais participativa, estimulando inovação e criatividade dos seus colaboradores, uma vez que os funcionários enfatizam que a implatanção proporcionaria um ambiente com maior valorização de seus serviços, e com isso aumentaria a lucratividade da organização.

Portanto, notou-se também que alguns dos fatores que resultariam dificuldades para a implantação da gestão de pessoas na organização é o fato de o setor de recursos humanos atualmente ser um mero departamento de pessoal e a gestão organizacional ser bastante fechada, causando pouco investimentos na capacitação dos colaboradores.

A contribuição principal deste estudo é demonstrar a importância da gestão de pessoas em uma empresa de pequeno porte, e como ela eleva a qualidade do trabalho, economizando tempo de tomada de decisão, permite a autonomia dos funcionários, gera lucratividade para empresa, além de agilidade e eficiência nas tomadas de decisões.

As limitações da pesquisa estão relacionadas ao fato do roteiro ter sido enviado via e-mail, sem interação com os respondentes como em uma entrevista e também o fato da empresa ainda não ter o setor de gestão de recursos humanos estruturado.

Este estudo possibilitou utilizar conhecimentos aprendidos durante todo o curso trazendo um ganho e experiência importante para a vida e crescimento profissional. O presente estudo está aberto para outros pesquisadores, pois esta análise limitou-se a uma única empresa. Todavia, é importante buscar novos casos visto que esse conhecimento agregará muito ao futuro profissional atuante no mercado.

REFERÊNCIAS

ÁVILA, Lucas Veiga; STECCA, Jaime Peixoto. Gestão de pessoas. **Santa Maria: Universidade Federal de Santa Maria, Colégio Politécnico**, p. 48, 2015.

BARBOSA, Eduardo F. Instrumentos de coleta de dados em pesquisas educacionais. **Educativa, out**, 1998.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, v. 70, p. 225, 1977.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. 2019.

BERTASSO, Sandro Cesar Ramos. A importância socioeconômica do micro e pequeno empreendedor no contexto brasileiro. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498**, v. 6, n. 6, 2010.

BICHUETTI, Luana Bernardi; BICHUETTI, José Luiz. **Gestão de pessoas não é com o RH**. Saint Paul, 2020.

BRANDÃO, João Baptista. **Gestão estratégica de recursos humanos**. Editora FGV, 2018.

CÂMARA, Pedro. **Gestão de pessoas em contexto internacional**. Leya, 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Elsevier Brasil, 2008.

CHINEM, Rivaldo. **Marketing e divulgação da pequena empresa: como o pequeno e o microempresário podem chegar à mídia**. Senac, 2017.

DALMAU, Marcos Baptista Lopez; COSTA, Kelly Cristina Benetti Tonani. **Estratégia de gestão de pessoas**. IESDE BRASIL SA, 2009.

FERREIRA, Sidneis Francisco; SOEIRA, Fernando dos Santos. A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis. **Revista Eletrônica "Diálogos Acadêmicos**, v. 10, 2013.

FIDELIS, Gilson José. **Gestão de pessoas: rotinas trabalhistas e dinâmicas do departamento de pessoal**. Saraiva Educação SA, 2020.

FILIPPIN, Eliane Salete; GEMELLI, Inês Maria Picoli. Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. **RACE-revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, 2010.

GASALLA, José Maria. **A nova gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de empresas**, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.

IVANCEVICH, John M. **Gestão de recursos humanos**. AMGH Editora, 2009.

KILIMNIK, Zélia Miranda; SANT'ANNA, A. S. Modernidade organizacional, políticas de gestão de pessoas e competências profissionais. **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho**, p. 85-96, 2007.

KOTESKI, Marcos Antonio. As micro e pequenas empresas no contexto econômico brasileiro. **Revista FAE Business**, v. 8, n. 1, p. 16-18, 2004.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**. Saraiva Educação SA, 2017.

LANA, Manuela Sampaio; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela. Gestão por competências: impactos na gestão de pessoas. **Estação Científica Online. Juiz de Fora**, n. 04, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**. Saraiva Educação SA, 2017.

PARENTONI, Leonardo. O conceito de empresa no Código Civil de 2002. **Revista Forense, Rio de Janeiro**, v. 388, n. 102, p. 133-151, 2006.

REGO, Arménio et al. Manual de gestão de pessoas e do capital humano. 2015.

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de pessoas**. Saraiva Educação SA, 2017.

RODRIGUES, William Costa et al. Metodologia Ciêntifica–FAETEC. **IST–Piracambi–2007**, 2007.

SANTOS, Mary Lee dos; EMMERICH, Adauto. O consentimento livre e esclarecido e a vulnerabilidade do sujeito de pesquisa. **Revista Bioética**, v. 19, n. 2, p. 553-561, 2011.

SEBRAE-NA/ Dieese. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa** 2013, p. 17.

SOVIENSKI, Fernanda; STIGAR, Robson. Recursos humanos x gestão de pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10, n. 10, p. 51-61, 2008.
TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. Editora FGV, 2015.

TERENCE, Ana Cláudia Fernandes. **Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento**. 2002. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

ULRICH, D. **Os campeões de recursos humanos: inovando para obter os melhores resultados**. 5. ed. São Paulo: Futura, 2001.

VOLPI, Matheus Tauan. **Conceito constitucional de microempresa e empresa de pequeno porte**. Editora Dialética, 2021.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso-: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

APÊNDICE

1. Para você, o que significa gestão de pessoas?
2. Qual é a sua opinião sobre a possibilidade da implementação da gestão de pessoas na empresa?
3. Na sua percepção, qual seria a influência da gestão de pessoas no ambiente organizacional?
4. Quais os benefícios a gestão de pessoas proporcionariam?
5. Você sente que seu trabalho é reconhecido e valorizado pela organização?
6. Quais requisitos você acha que a organização precisa para aplicar a gestão de pessoas?
7. Como a gestão de pessoas motivaria os funcionários?
8. Como é o setor de Recursos Humanos na organização?
9. Na sua opinião, quais são as dificuldades para se aplicar a gestão de pessoas na sua organização?
10. Em sua percepção, o que poderia ser proposto para a melhoria da qualidade de trabalho na organização?
11. Você acredita que a gestão de pessoas pode ser uma aliada para o funcionário?
12. Quais são suas perspectivas de crescimento profissional dentro da empresa?
13. Qual a sua opinião sobre uma gestão participativa?
14. Você percebe alguma irrelevância na implantação da aplicação da gestão de pessoas na organização?
15. Caso a gestão de pessoa seja inserida, quais são suas expectativas?