



*Anais do III Seminário dos Cursos de Ciências Sociais Aplicadas do Campus de Campo Mourão da Universidade Estadual do Paraná  
Campo Mourão - PR, 13 a 15 de setembro de 2017*

---

## **A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE PESSOAS NAS PEQUENAS EMPRESAS**

CLAUDINEI APARECIDO DE OLIVEIRA  
Graduando do Curso de Administração  
Universidade Estadual do Paraná - Unespar  
neiliveira@hotmail.com

LORENA APARECIDA MISKIW  
Graduando do Curso de Administração  
Universidade Estadual do Paraná - Unespar  
lorenamiskiw@gmail.com

ADALBERTO DIAS DE SOUZA  
Mestre e Doutor em Administração, Doutor em Geografia  
Universidade Estadual do Paraná – Unespar  
ad.unespar@gmail.com

---

**RESUMO** – Ao longo dos anos houve grande avanço tanto na tecnologia como nos processos, as empresas de pequeno porte estão buscando novas estratégias para manter-se no mercado de forma eficiente e competitiva. Nesse contexto, o departamento de gestão de pessoas é de suma importância para auxiliar as empresas na procura do capital humano necessário para melhorar seus processos, objetivando atingir uma maior qualidade de seus produtos e serviços. O presente artigo tem como objetivo salientar a importância da gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte, verificando que através dessa gestão e dos processos aplicados por ela que se pretende recrutar e manter os profissionais mais qualificados trabalhando em prol de seus objetivos e metas. A metodologia utilizada caracteriza-se como pesquisa bibliográfica baseada em livros de autores conceituados e artigos científicos. As discussões finais sobre o tema demonstram a importância da gestão de pessoas nas empresas de pequeno porte, auxiliando na busca e desenvolvimento de pessoas criativas e versáteis que possam proporcionar crescimento e aumento da competitividade da empresa.

**Palavras-chave:** Gestão empresarial, Gestão de pessoas, Capital humano, Competitividade.

**ABSTRACT** - At the turn of the years there has been great progress in both technology and processes, small businesses are seeking new strategies to keep themselves in the market in an efficient and competitive manner. In this context, the people management department is of paramount importance to assist companies in finding the human capital needed to improve their processes, with a view to achieving a higher quality of their products and services. This article aims to highlight the importance of people management in small companies, verifying that through this management and the processes applied by it that it is intended to recruit and maintain the most qualified professionals working towards their goals and objectives. The methodology used is characterized as bibliographic research based on books by renowned authors and scientific articles. The final discussions on the subject demonstrate the importance of people management in small businesses, helping to find and develop creative and versatile people who can provide growth and increase competitiveness in the company.

**Keywords:** Business management, People management, Human capital, Competitiveness.

## **1 INTRODUÇÃO**

A Gestão de Pessoas dentro de uma empresa independente de seu porte é muito importante, não somente para o recrutamento de novos talentos, mas também para o desenvolvimento e manutenção desses talentos, bem como o crescimento tanto da empresa quanto das pessoas que integram seu quadro funcional. O Departamento de Gestão de Pessoas deve estar alinhado com as diretrizes da empresa, pois, administra seu bem mais valioso, as pessoas.

Não se pode mencionar a gestão de pessoas sem destacar o sociólogo Georges Elton Mayo, nascido em 26 de dezembro de 1880, em Adelaide, na Austrália. É considerado o precursor da Teoria das Relações Humanas, que trouxe para as organizações a ênfase nas pessoas. A Teoria das Relações Humanas (ou Escola Humanística da Administração) surgiu nos Estados Unidos, como consequência das conclusões da Experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e colaboradores, assim foi um movimento de reação e oposição à Teoria Clássica da Administração (SILVA, 2013).

A escola humanista através de Elton Mayo foi quem deu início a valorização das pessoas, para chegar às condições atuais, tendo o capital humano como peça fundamental para o sucesso de qualquer organização. Essa evolução aconteceu também dentro da área de Recursos humanos, que evoluiu gradativamente até chegar ao termo Gestão de Pessoas.

Nesse sentido Pizolotto e Drews (2009), descrevem que “o processo de evolução da Gestão de Pessoas, inicialmente chamado de administração de pessoal, posteriormente usou-se a nomenclatura administração de recursos humanos e atualmente o termo mais utilizado para falar dessa área nas empresas é Gestão de Pessoas”. Para Dutra (2002, p. 17), Gestão de Pessoas é “um conjunto de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo”.

Ao considerar a gestão pessoas entende-se que é preciso ver as pessoas como parceiras dentro da empresa, pois, na chamada era do conhecimento, as pessoas passam a ocupar um papel estratégico para que as empresas possam enfrentar e superar os desafios para atingirem seus objetivos. Sendo através da criatividade e conhecimento das pessoas, que as empresas poderão buscar soluções para questões emergenciais como adaptação as mudanças, criatividade, inovação, qualidade de atendimento aos clientes, redução de custos entre outros (Ferreira, Pereira, Teodoro e Thielmann, 2009).

De acordo com Marciel, Marcis e Borsoi. (2008), “hoje o capital humano e as empresas esta interligadas, e representa seu maior patrimônio, isso ocorre pelo fato do conhecimento concentrado nas pessoas que são criativas, dinâmicas e conquistadoras, podendo desta forma transformar a capacidade potencial da empresa em capacidade real”.

Nas pequenas e medias empresas existe uma maior proximidade entre os colaboradores, essa proximidade entre a equipe quando utilizada de maneira correta pelo departamento de gestão de pessoas, pode tornar se um grande potencial competitivo, pois, o fato de estarem próximos, torna a equipe mais forte e focada nos objetivos. Huallem (2012) considera que:

Qualquer empresa, independentemente de porte ou atuação no mercado, é feita por pessoas, em alguns casos, como nas empresas de consultoria, por exemplo, isso é ainda mais característico, pois o capital intelectual é o principal ativo, fazendo com que o sucesso dos negócios esteja diretamente relacionado à dedicação desses profissionais que, por sua vez, produzem melhor quando se sentem motivados e valorizados. Portanto, a gestão do capital humano sempre requer atenção e deve ter como foco o desenvolvimento de ações em prol do bem comum, administrando a busca por ganhos de ambos os lados, tanto para a empresa, como para os seus colaboradores.

Os administradores devem estar atentos, por que a evolução tecnológica aliada à globalização, fez com que a competitividade em todos os setores do mercado aumentasse significativamente, com isso o talento e a criatividade da equipe que compõe a empresa é essencial para que a mesma se mantenha forte e alcance os objetivos colocados como meta.

### 1.1 Pequenas Empresas

O conceito de Pequena e Média empresa (PME) é simples e serve para designar o grupo de pequenas e médias empresas do País. De acordo com uma classificação atribuída pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), utiliza-se o número de funcionários da organização como referencial da seguinte forma (ver tabela 1).

Tabela 1 – Critério de Classificação de Empresas

<b>Porte/Setor</b>	<b>Indústria</b>	<b>Comércio e Serviço</b>
Microempresas	até 19 empregados	até 9 empregados
Empresas de pequeno porte	de 20 a 99 empregados	de 10 a 49 empregados
Empresas médias	de 100 a 499 empregados	de 50 a 99 empregados
Empresas grandes	500 ou mais empregados	100 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE (2006)

As pequenas e medias empresas são muito importantes no crescimento econômico, pois melhoram a condição de vida das pessoas, através da criação de emprego e da geração de renda. De acordo com pesquisa realizada pelo SEBRAE no Brasil existem 6,4 milhões de

estabelecimentos e desse total, 99% são micros e pequenas empresas. As MPEs respondem por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado (16,1 milhões), somente nos seis primeiros meses de 2017, acumularam saldo positivo de 211,2 mil novos empregos.

Nesse sentido Machado (2005, p. 1), afirma 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.

O autor aponta que uma boa parte do desenvolvimento do Brasil tem como base o trabalho das pequenas empresas e que elas são de certa forma responsável por manter o nível de emprego, e melhorar a distribuição de rendas, que na maioria das vezes é injusta.

Com base nos dados do SEBRAE e no texto de Machado citado anteriormente, pode-se afirmar que as empresas de pequeno porte, são a base econômica de qualquer lugar no território global. Assim a Gestão de Pessoas, pode dar o suporte necessário para que essas empresas tenham os profissionais qualificados para atender toda a demanda exigida pelo mercado em que atua. No próximo item debateremos de forma geral sobre Gestão de Pessoas.

## **2 GESTÃO DE PESSOAS**

Na gestão de pessoas, é muito importante recrutar pessoas que tenham o perfil adequado para atender as necessidades da empresa, que estejam motivadas, tenham talento e criatividade, esse fator é peça chave para que a empresa permaneça competitiva no mercado em que atua, mantendo um diferencial em relação aos seus concorrentes.

Gil (2009), afirma que a gestão de pessoas constitui uma evolução do que era conhecido como Administração de Pessoal, Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos. A expressão gestão de pessoas aparece no final do século XX, e agora vem se popularizando em outras expressões similares, como Gestão de Talentos, Gestão de Parceiros e Gestão do Capital Humano.

Assim dependendo de diversos aspectos de uma organização como a cultura existente, a estrutura organizacional adotada, a característica do contexto ambiental, dos negócios das organizações, da tecnologia utilizada, dos processos internos, do estilo de gestão utilizado e de uma infinidade de outras variáveis importantes (CHIAVENATO, 2010).

Realmente com o avanço da tecnologia, e as diversas mudanças no mercado global, tem feito com que as empresas tenham que se adaptar a essa nova realidade e o departamento de

gestão de pessoas se tornou uma área estratégica dentro das organizações, auxiliando em seu capital mais valioso, o intelectual. Para Carranza (2012), a era da informação, e a forte mudança e instabilidade, está trazendo o modelo orgânico e flexível de uma estrutura organizacional, no qual prevalecem as equipes multifuncionais de trabalho.

No mundo de hoje, as preocupações das organizações se voltam para a globalização, pessoas, clientes, produtos/serviços, conhecimento, resultados e tecnologia. As mudanças e transformações na área de gestão de pessoas são intensas e devido a isso, passou a ser uma área estratégica na organização (Dutra, 2002).

O Setor de gestão de pessoas busca recrutar esse capital humano, selecionando novos talentos, buscando formas para mantê-los na empresa, buscando formas de desenvolvimento, remuneração e incentivos compatíveis com o mercado. Segundo CHIAVENATO (2004):

As pessoas devem ser visualizadas como parceiras das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, competências e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações: a inteligência que proporciona tomada de decisões racionais e que imprime significado e rumo aos objetivos globais. Nesse sentido, as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização. As organizações bem-sucedidas se deram conta disso e tratam seus funcionários como parceiros do negócio e fornecedores de competências e não mais como simples empregados contratados.

Dutra (2002, p. 42), reforça essa ideia quando escreve que “a Gestão de Pessoas deve estimular e criar condições necessárias para que empresa e pessoas possam se desenvolver mutuamente nas relações que estabelecem”.

O capital intelectual, ou seja, as pessoas são quem vão dar a empresa uma direção que pode significar o sucesso ou fracasso, por esse motivo elas devem ser valorizadas, e cabe ao departamento de gestão de pessoas mostrar de forma transparente que a organização e as pessoas que dela fazem parte caminham juntos para que ambos atinjam seus objetivos. No item seguinte será descrito o processo de gestão de pessoas e nota-se as inúmeras funções que ele exerce dentro das empresas.

## 2.1 Processos de gestão de pessoas

O Departamento de Gestão de Pessoas exerce inúmeras funções dentro da empresa, uma das mais importantes é perceber que uma empresa, principalmente de pequeno porte, não poderá atender todos os aspectos mercadológicos do mundo atual, se sua equipe de trabalho não estiver preparada, e possuir as habilidades necessárias. Chiavenato (2004) considera que:

Gestão de Pessoas se refere às políticas e práticas necessárias para administrar o trabalho das pessoas e que é uma das áreas onde tem havido diversas modificações

nos últimos anos e que ela é responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas devido ao capital intelectual das pessoas. O autor coloca que a Gestão de Pessoas moderna é dividida em seis processos principais que são: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar. O autor ainda menciona que todos esses processos ligados intimamente uns com os outros, de tal forma, que um acaba por influenciar os outros mutualmente.

O alinhamento desses seis processos citados pelo autor, vão auxiliar a empresa na busca do capital humano necessário, para o desenvolvimento e manutenção dos principais processos do negocio, bem como a competitividade no mercado global. O trabalho preciso da Gestão de Pessoas para manter todos esses processos alinhados, é influenciando uns aos outros positivamente, fara com que a empresa não só mantenha seu capital humano, como consiga agregar talentos novos. Com isso trataremos a seguir esse processo de agregar.

### 2.1.1 Processo de agregar

Os processos de agregar envolvem o recrutamento e a seleção de novos colaboradores para a empresa, para assim mantê-la competitiva no mercado.

Com a competitividade cada vez maior no mundo atual, ter a pessoa certa no cargo certo é de fundamental importância no funcionamento e perspectivas futuras da empresa. Uma seleção pessoal bem-feita, e um posicionamento adequado dessa pessoa, contribuem no bom funcionamento da empresa, e, além disso, é um potencial significativo para as aspirações futuras da empresa (CHIAVENATO, 2005).

Seguindo essa mesma linha de raciocínio Ribeiro (2005, p. 52), mostra que “recrutamento trata-se de um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de oferecer à organização um número suficiente de pessoas”. Muitas organizações não despendem muita atenção e cuidado no processo de recrutamento e seleção de pessoal, tendo depois que suportar problemas significantes no futuro da organização.

Franco (2002) destaca que a capacidade de atrair e reter talentos passa a representar o principal desafio em recrutamento e seleção, tendo em vista sua grande importância ao fornecer os talentos necessários à sobrevivência e ao crescimento das empresas.

A empresa depende do capital humano, para seu desenvolvimento e sucesso desta maneira saber como recrutar, selecionar e manter seus profissionais mais qualificados é o que torna a Gestão de pessoas fundamentalmente imprescindível.

Para Margotto (2011) mesmo com toda tecnologia eletrônica, com todos os processos de trabalhos adequados em uma empresa, e ate mesmo com produtos que satisfaça plenamente seus clientes, sem o capital humano não seria possível desafiar a concorrência,

pois são as pessoas que utilizam a tecnologia, que criam os processos de trabalho, que proporcionam produtividade e agrega resultados para as organizações.

Desta forma, pode se dizer que independente dos recursos que a empresa possui a linha tênue entre fracasso e sucesso, passa pelas pessoas que a integram, e como e em qual área o seu conhecimento será aplicado, desta maneira passaremos em seguida a explicar o processo de aplicar.

### 2.1.2 Processo de aplicar

O processo de aplicar determina o que cada pessoa fara dentro da empresa, procurando orientar e acompanhar o desempenho de cada um, como fazer o esquema organizacional e de cargos, além de analisar e descrever cada cargo.

Esse processo varia de empresa para empresa independente de seu porte, Pizolotto e Drews (2009), relatam que este processo pode ser dividido em três fases. Em primeiro lugar o cargo, logo após a descrição e análise do cargo e por ultimo com a avaliação de desempenho. Os autores também dizem que, o cargo é “uma unidade da organização e consiste em um conjunto de deveres e responsabilidades que o tornam distinto dos demais”.

A avaliação de desempenho que finaliza esse processo, para Gil (2001, p. 161), o desempenho pode ser definido “como um conjunto de entregas e resultados de determinada pessoas para a empresa ou negócio”.

Acompanhado essa linha de raciocínio, Chiavenato (2004, p. 223) escreve que a avaliação de desempenho “é uma apreciação sistemática do desempenho de cada pessoa, em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento”.

De forma objetiva e simplificada, Pizolotto e Drews (2009, p. 30) definem avaliação de desempenho como sendo “a comparação da relação entre o desempenho atual ou passado de um colaborador e seus padrões de desempenho”.

Existe varias e diferentes modelos de avaliação de desempenho cabem a cada empresa escolher o modelo que esteja mais adequando a sua realidade e seus processos, e após, avaliar o próximo passo e recompensar, em seguida descreveremos esse processo.

### 2.1.3 Processo de recompensar

O processo de recompensar pessoas, as empresas utilizam para incentivar e motivar seus colaboradores pelo trabalho realizado, satisfazendo suas necessidades individuais, através das

atividades de remuneração e benefícios. Dutra (2002, p. 181) define remuneração como sendo “a contrapartida econômica e/ou financeira de um trabalho realizado pela pessoa”. Em sentido semelhante, Daft (1997, p. 262) escreve que remuneração “refere-se a todos os pagamentos monetários e todos os bens ou mercadorias usadas para recompensar os empregados”.

Westin (2002) argumenta que gerenciar a compensação de pessoas significa remunerar conforme a responsabilidade da função, o conhecimento aplicado ao trabalho, o desempenho ou a contribuição para o trabalho e de acordo com o mercado. Mesmo o processo de remuneração vem mudando ao longo do tempo deixando de ser uma remuneração apenas funcional para se tornar estratégica e os administradores devem estar atentos a essas mudanças.

A remuneração estratégica, que é uma combinação equilibrada de diferentes formas de remuneração, tem crescido devido à necessidade de encontrar maneiras criativas para aumentar o vínculo entre as empresas e seus funcionários. A remuneração estratégica contempla diversas formas de remuneração, com destaque para: remuneração funcional, salário indireto (benefícios), remuneração por habilidades, remuneração por competências, remuneração variável e participação acionária (WOOD e PICARELLI, 2004).

O Departamento de Gestão de Pessoas deve verificar qual a melhor forma de remunerar seus colaboradores, pois essa remuneração deve ser compatível com o mercado, mas não é suficiente apenas remunerar é necessário proporcionar seu desenvolvimento, por meio de treinamentos adequados para que tenha a perspectiva de crescimento profissional. Estando assim qualificado para atender os processos da empresa, desenvolver é palavra chave para o sucesso e por isso é nosso próximo processo a ser descrito.

#### 2.1.4 Processo de desenvolver

A área de Gestão de Pessoas das pequenas empresas deve buscar treinamentos, que venham desenvolver as habilidades de seus colaboradores e aumentar seus conhecimentos, para estejam cada dia mais apto a realizarem seu trabalho e melhorar o rendimento da empresa.

De acordo com Araujo (2006) a área de Treinamento e Desenvolvimento, conhecida como T&D, foi criada dentro das organizações com o intuito de capacitar as pessoas a ocupar determinados cargos e ou desenvolver-se dentro do cargo ocupado. O desenvolvimento pessoal envolve um logo prazo, para que se possa promover o crescimento profissional das pessoas.

Já para Gil (2001, p. 122) desenvolvimento pessoal refere-se “ao conjunto de experiências de aprendizagem não necessariamente relacionadas aos cargos que as pessoas ocupam atualmente, mas que proporcionam oportunidades para o crescimento e desenvolvimento profissional”.

Nesse mesmo sentido Volpe (2009), escreve que o treinamento remete a um processo educacional de curto e médio prazo, aplicado de maneira organizada, por meio do qual as pessoas adquirem conhecimentos, posições e habilidades em função de objetivos previamente definidos dentro de uma instituição organizacional, com o propósito de aumentar a produtividade sem prejudicar ou influenciar em seus comportamentos. Já o desenvolvimento, está caracterizado mediante um processo dinâmico de melhoria, que implica em uma mudança na evolução, no crescimento, incremento e avanço de uma nova tecnologia.

O desenvolvimento da organização está diretamente relacionado à sua capacidade de desenvolver pessoas e ser desenvolvida por pessoas (DUTRA, 2009). Complementado o que já foi dito, Dessler (2003) salienta que o campo de foco do treinamento tem ampliado nos últimos anos. Era anteriormente centralizado no ensino de habilidades técnicas, como o de montadores na soldagem de fios e de professores na preparação de aulas, vindo atualmente a significar educação complementar em diversos campos, como treinamento em formação de equipes, tomada de decisão, comunicação, além de informática e tecnologias.

Um simples treinamento não é suficiente para que a pessoa tenha excelência no cargo em que ocupa, torna se necessário desenvolve-la para que possa se tornar mais versátil, e esteja apta a atender as expectativas da empresa e crescer junto com ela. Após ter as pessoas capacitadas e com o conhecimento em alta com oportunidade de crescimento, o departamento de gestão de pessoas deve trabalhar para poder manter esses profissionais a serviço da empresa, dessa forma o próximo item descreve o processo de manter.

#### 2.1.5 Processo de manter

Esse processo é difícil principalmente quando se trata de uma empresa de pequeno porte, pois a competição por novos talentos e as vantagens oferecidas pelas grandes empresas pode torna se um problema, para manter esses profissionais na organização.

Em relação a esse processo, Chiavenato (2004, p. 396), afirma que:

A organização viável é aquela que não somente consegue captar e aplicar adequadamente os seus recursos humanos, como também os mantém satisfeitos em longo prazo na organização. A manutenção de pessoas exige um conjunto de cuidados especiais, entre os quais sobressaem os estilos de gerência, as relações com

empregados e os programas de higiene e segurança do trabalho que assegurem qualidade de vida na organização.

Sobre as relações entre empresa e colaboradores, Pizolotto e Drews (2009, p 36) acrescentam que “a manutenção dos colaboradores na empresa passa também pela forma como se estabelecem as relações internas da gerência com sua equipe, da liderança da equipe e dos processos de comunicação”. Nesse processo, as empresas procuram criar condições ambientais e psicológicas satisfatórias para o trabalho de seus colaboradores.

Para finalizar esse processo, pode se falar da qualidade de vida no trabalho, sobre esse fato, Chiavenato (2004, p. 448), nos revela que:

Envolve tanto aspectos físicos e ambientais, como os aspectos psicológicos do local de trabalho, o conceito de qualidade de vida no trabalho implica profundo respeito pelas pessoas e para alcançar níveis elevados de qualidade e produtividade, as organizações precisam de pessoas motivadas, que participem ativamente nos trabalhos que executam e que sejam adequadamente recompensadas pelas suas contribuições.

Na atual conjuntura do mercado globalizado, na era digital, manter o capital intelectual da empresa e imprescindível para o sucesso de qualquer empresa, que deve estar atenta às pessoas e conhecer o seu trabalho e o resulta obtidos através do processo de monitoramento, que verificaremos no próximo item.

#### 2.1.6 Processo de monitorar

O processo de monitorar pessoas leva as empresas a ter a necessidade de um sistema de informação gerencial, utilizado nesse processo para controlar e acompanhar o trabalho dos colaboradores bem com os resultados desse trabalho.

Desse processo Chiavenato (2004, p. 467), diz que “um sistema planejado para colher, processar, armazenar e disseminar informações a respeito dos recursos humanos, de modo a permitir a tomada de decisões eficazes pelos gerentes envolvidos”.

O monitoramento de pessoas esta relacionado à forma como os objetivos traçados pela empresa, devem ser alcançados, e pelo trabalho das pessoas que a compõe. Esse processo de monitoramento avalia se todos os processos anteriores estão obtendo o resultado esperado pela empresa, e fazendo com que os colaboradores tenham o conhecimento e habilidades necessárias para executar com sucesso todos os processos dentro da empresa.

Devem-se acompanhar os resultados de todos os processos que envolvem as pessoas de uma empresa, faz-se necessário para saber se os resultados e metas traçados serão alcançados de forma a levar a empresa a um novo patamar no mercado em que atua.

### **3 METODOLOGIA**

Este estudo foi realizado por meio de abordagem qualitativa, baseada em pesquisa bibliográfica. Segundo Acevedo e Nohara (2006, p. 48), “o levantamento bibliográfico consiste na busca de estudos anteriores que já foram produzidos por meio de outros cientistas e que geralmente são publicados em livros ou artigos científicos”. Nesse sentido, foram citados autores renomados no assunto para embasar o artigo.

### **4 DISCUSSÕES FINAIS**

Estamos necessariamente falando em evolução da gestão de pessoas e do reconhecimento do ser humano, que evolui de uma época onde era tratada como um custo para as empresas à atualidade, onde são diferenciais para as empresas e capitais incalculáveis.

Ribeiro (2006) e Chiavenato (2009) afirmam que a área de gestão de pessoas passou a gerir as relações da organização com os funcionários da mesma, considerados, atualmente, parceiros do negócio, e não mais meros recursos empresariais. O autor Ribeiro (2006, p. 1) ainda complementa que ter esse comportamento por parte da organização se tornou uma maneira de sobreviver no mercado cada vez mais competitivo, devido à:

[...] globalização, a competição, o forte impacto da tecnologia e as céleres mudanças se tornaram os maiores desafios externos, a vantagem competitiva das empresas está na maneira de utilizar o conhecimento das pessoas, colocando-o em ação de modo rápido e eficaz, na busca de soluções satisfatórias e de novos produtos e serviços inovadores (Ribeiro, 2006, p.1).

As pequenas empresas devem estar preparadas para essa nova realidade, e saber que ter implantada o departamento de gestão de pessoas para gerenciar todos os processos no que diz respeito às pessoas é vital para se manter competitiva e ter sucesso. Segundo CHIAVENATO (2005, p.5):

No entanto, [...] falar de gestão de pessoas é falar de gente, de mentalidade, de vitalidade, ação e pro ação. A Gestão de Pessoas é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nestes últimos anos. Não apenas nos seus aspectos tangíveis e concretos como principalmente nos aspectos conceituais e intangíveis. A Gestão de pessoas tem sido a responsável pela excelência das organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena Era da informação.

Dutra (2002, p. 42), reforçar essa ideia quando escreve que “a Gestão de Pessoas deve estimular e criar condições necessárias para que empresa e pessoas possam se desenvolver

mutuamente nas relações que estabelecem”. Entende-se que as pessoas e as empresas estão ligadas e essa ligação se bem administrada pelo departamento de gestão de pessoas pode levar ao sucesso de ambos.

## **5 CONCLUSÕES**

De acordo com os conteúdos bibliográficos descritos anteriormente pode-se concluir que, o conhecimento e a criatividade das pessoas quando gerenciado de maneira adequada é o capital que possibilita as empresas de pequeno porte atingirem seus objetivos e metas estabelecidos. Justifica-se, então, a contribuição e a importância da gestão de pessoas no gerenciamento e desenvolvimento do capital humano dessas empresas.

Na era do conhecimento e da globalização, onde as mudanças são constantes, as empresas de pequeno porte buscam incansavelmente meios para se sobressairerem diante da forte concorrência de um mercado altamente competitivo. Ter um departamento de gestão de pessoas bem estruturado, que auxilie no desenvolvimento técnico e no aperfeiçoamento das pessoas, melhorando os resultados obtidos em cada função exercida, com isso tornando-se essencial para o planejamento estratégico das empresas e conseqüentemente o seu sucesso futuro.

## **REFERÊNCIAS**

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Monografia no curso de administração: guia completo de conteúdo e forma**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ARAUJO, Luiz. Cesar. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

CARRANZA, Giovanna. **Administração- Gestão de Pessoas**. Copyright, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro; Elsevier, 2004

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: O capital humano das organizações**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DESSLER, G. **Administração de Recursos Humanos**. 2. ed., São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas S.A., 2002.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectiva**. São Paulo: Atlas, 2009.

FERREIRA, André; PEREIRA, Priscilla Moreira; TEODORO, Pítias; THIELMANN, Ricardo. **O desafio da gestão de pessoas em uma empresa de pequeno porte**. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense, 2009.

FRANCO, S. **Recrutamento e Seleção: a hora da verdade**. In BOOG, M.; BOOG, G.(Coord.). **Manual de Gestão de Pessoas**, Volume 2. São Paulo: Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

HUALLEN, Daniel. **A importância do RH nas pequenas empresas**. 2012. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/a-importancia-do-rh-nas-pequenas-empresas/55006/>. Acesso em 02 de setembro de 2017.

MACHADO, José Roberto. **A arte de administrar pequenos negócios**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

MARCIEL, Flavia; MARCIS, Jaqueline; BORSOI, Jean Ricardo. **A Importância da Gestão do Conhecimento para as Organizações**. Pato Branco: Synergismus Scyentifica UTFPR, 2008.

MARGOTTO, R. M. **Apostila sobre Atração e Seleções de Pessoas: Atração e seleção de pessoas**, 2011, p. 11-14. Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/59441287/18/As-Basespara-a-Selecao-de-Pessoas>. Acesso em 10 junho de 2017.

PIZOLOTTO, Maira Fátima; DREWS, Gustavo Arno; **Gestão de Pessoas**. Ijuí: Ed. Unijuí, 2009.

SEBRAE - **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. 2014. Disponível em: <<http://www.SEBRAE.com.br>>. Acesso em: 25/05/2017.

SILVA, Elaine Jeniffer; **Elton Mayo e a Teoria das Relações Humanas**; Portal Gestão, 2013. Disponível em: <https://www.portal-gestao.com/artigos/6922-elton-mayo-e-a-teoria-das-rela%C3%A7%C3%B5es-humanas.html>. Acesso em: 30/08/2017.

RIBEIRO, Antonio L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

RIBEIRO, Antonio L. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2006.

VOLPE, Renata Araújo & LORUSSO, Carla Bittencourt. **A importância do treinamento para o desenvolvimento do trabalho**. [www.psicologia.com.pt](http://www.psicologia.com.pt). 1-8 p.

WESTIN, F. V. **Gerenciando a Compensação**. In BOOG, Madalena; BOOG, Gustavo.

(Coord.). Manual de Gestão de Pessoas, Volume 2. São Paulo: Gente, 2002.

WOOD, T.; PICARELLI, V. **Remuneração Estratégica**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.