

CENTRO PAULA SOUZA

ESCOLA TÉCNICA PROFESSOR MASSUYUKI KAWANO

Técnico em Recursos Humanos

Beatriz Amorim Carqueijeiro

Beatriz Dias Correia

Franciny Silvério Relvas

Isabela Rayane Veloso Luiz dos Santos

João Victor Stangari Pompeo

Lucas Felipe Demori Gusmão

Thaís Priscila Souza Kakihara

A IMPORTÂNCIA DO RH NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Tupã-SP

2017

Beatriz Amorim Carqueijeiro
Beatriz Dias Correia
Franciny Silvério Relvas
Isabela Rayane Veloso Luiz dos Santos
João Victor Stangari Pompeo
Lucas Felipe Demori Gusmão
Thaís Priscila Souza Kakihara

A IMPORTÂNCIA DO RH NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso Técnico de Recursos Humanos da ETEC Prof. Massuyuki Kawano, orientado pela Prof.^a Esp. Natalia Troccoli Marques Da Silva, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

Tupã-SP

2017

ETEC PROF. MASSUYUKI KAWANO

Técnico em Recursos Humanos

Beatriz Amorim Carqueijeiro

Beatriz Dias Correia

Franciny Silvério Relvas

Isabela Rayane Veloso Luiz dos Santos

João Victor Stangari Pompeo

Lucas Felipe Demori Gusmão

Thaís Priscila Souza Kakihara

A IMPORTÂNCIA DO RH NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Dissertação para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Esp. Natalia Troccoli Marques Da Silva.

Orientadora

Prof. (a). Fernanda Yamauchi

Avaliador (a)

Prof. (a). Juliana Delgado Martins Raymundo

Avaliador (a)

Ademir de Lemes

Avaliador (a)

Tupã, 20 de Junho de 2017.

É de inteira responsabilidade o conteúdo do trabalho apresentado pelo aluno. O(A) Professor(a) Orientador(a), a Banca Examinadora e a Instituição não são responsáveis e nem endossam as ideias e o conteúdo do mesmo.

Dedico a Deus, pois é ele 'quem efetua em nós tanto o querer quanto o realizar, de acordo com a boa vontade dele. '

Nossa Gratidão vai primeiramente para Deus que nos permitiu a oportunidade de ingressar nessa conceituada escola que é a ETEC, onde pudemos concretizar com sucesso nosso curso.

Também somos gratos a ETEC Prof. Massuyuki Kawano por nos propiciar um excelente ambiente, com ótimos docentes que compartilhou conosco seus conhecimentos, o que gerou um grande desenvolvimento pessoal e profissional a nós.

Aos amigos que conseguimos formar, e equipe, que dia-a-dia tiveram paciência para ajudar uns aos outros, compartilhando de boas coisas, bons conhecimentos, boas histórias e muita força para chegar aonde chegamos. E a nós mesmos pelo interesse, força de vontade, aptidão e perseverança que nos levou a chegar com sucesso a nossa tão esperada conquista.

“Sonhe com o que você quiser. Vá para onde você queira ir. Seja o que você quer ser, porque você possui apenas uma vida e nela só temos uma chance de fazer aquilo que queremos. Tenha felicidade bastante para fazê-la doce. Dificuldades para fazê-la forte. Tristeza para fazê-la humana. E esperança suficiente para fazê-la feliz.”

Clarice Lispector

RESUMO

O Departamento de Recursos Humanos nas micro e pequenas empresas influenciam diretamente nas decisões importantes das organizações e possui uma relação direta e indireta com todos os outros departamentos auxiliando no seu desenvolvimento. Apesar de sua grande importância, muitas empresas não possuem um departamento específico fazendo com que tenha falhas na gestão. O objetivo deste trabalho é demonstrar a importância do departamento pessoal nas empresas, bem como as consequências sofridas quando a ela não possui tal departamento ou quando faz uso do mesmo. A metodologia aplicada foi por meio de pesquisas bibliográficas, sites confiáveis, jornais, pesquisa de campo e aplicação de questionário em micro e pequenas empresas. A pesquisa apontou que a grande maioria das empresas não possui um departamento de RH, pois acreditam que a função exercida que contribui para o desenvolvimento das organizações, atuando em diversas funções, desde a contratação até a demissão de funcionários pode ser realizada por outras pessoas da organização e que um departamento específico é pouco relevante levando em consideração que não é algo que a empresa não possa fazer de outra maneira. Conclui-se que independentemente do tamanho da empresa, o departamento de Recursos Humanos é de extrema importância para o desenvolvimento e direcionamento da organização, atuando no começo, meio e fim de cada etapa e processo dentro da organização, direta ou indiretamente. Assim sendo, fica claro que o RH não é apenas mais uma área dentre todas outras da organização, mas ultrapassam, assim, suas funções atuando nos demais setores, processos, produtividade, qualidade, lucratividade, e imagem da organização, operando como um trampolim para as micros e pequenas empresas chegarem ao tão estimado sucesso empresarial.

Palavras chave: Recursos Humanos. Micro e pequenas empresas. Desenvolvimento.

LISTA DE FIGURAS

Figura01: Classificação dos objetivos organizacionais e individuais.....	15
Figura 02: Gráfico 1. Você sabe o que é RH e qual sua função?.....	28
Figura 03: Gráfico 2. Existência de um de departamento específico de RH na empresa.....	29
Figura 04: Gráfico 3. Responsável pela realização das funções de RH.	29
Figura 05: Gráfico 4. Impactos causados pela ausência do RH na empresa que julgam ser mais prejudiciais.	30
Figura 06: Gráfico 5. Importância do investimento na área de RH.	31
Figura 07: Gráfico 6. Os benefícios obtidos se as micro e pequenas empresas implantassem a gestão de RH.	32

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	11
2.ARÉA DE RECURSOS HUMANOS	13
2.1 Conceito de RH.....	13
2.2Evolução da área de RH	15
2.3Diferença de departamento pessoal e RH.....	18
2.4Gestão estratégica de RH	19
3 O RH NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	22
3.1Conceito de micro e pequenas empresas	23
3.2O impacto do RH.....	24
3.2.1 Ausência do RH	24
3.2.2 Benefícios do RH	26
4 ANÁLISE DE DADOS	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	34
APÊNDICE	38

1. INTRODUÇÃO

O RH é a área que aborda as relações entre empresa e colaborador, tendo como responsabilidade, a elaboração das atividades de recrutamento e seleção, o treinamento, as avaliações de desempenho, as relações trabalhistas, o desenvolvimento de pessoas, entre outros.

Este departamento realiza todo o trabalho burocrático e utiliza técnicas para o auxílio de falhas ou necessidades dentro da organização, proporcionando grandes vantagens, como, a redução do *turnover*, a motivação aos colaboradores com melhores planos de carreira; a realização de socialização, etc.

Assim é de extrema importância em uma organização, uma vez que tem influência direta nas decisões importantes, e mantém relação direta ou indireta com todos os seus departamentos.

Porém, mesmo sendo tão importante para as organizações, muitas empresas não possuem um departamento específico para gestão de pessoas, ou alguém com qualificação adequada para cumprir suas tarefas. Por esse motivo não há qualidade nas etapas, desde o processo de recrutamento e seleção até a avaliação de desempenho.

Portanto, este trabalho consiste em investigar a importância do departamento pessoal para micro e pequenas empresas. Quais seriam seus impactos por não haver esse departamento? E quais seriam seus benefícios?

Desta maneira é possível o levantamento de algumas hipóteses iniciais acerca dos questionamentos acima, como:

- A empresa que não conta com recursos humanos está sujeita ao alto índice de *turnover*, que causa gastos não necessários pela falta de qualidade no trabalho de recrutamento e seleção adequado;

- Empresas de pequeno e médio porte se recusam a investir no trabalho do RH dentro das empresas como uma forma de diminuir gastos e despesas com salário dos profissionais;

- Micro e Pequenos empreendedores não enxergam o setor de RH como um investimento necessário por conta de seu porte, porém o setor é um investimento a longo prazo, e estes buscam sem conhecimento apenas retornos imediatos;

- O setor de Recursos humanos está ligado indiretamente a lucratividade da empresa.

Assim, o objetivo principal desse trabalho é demonstrar a importância do departamento pessoal para micro e pequenas empresas, e as consequências sofridas quando a empresa não possui tal departamento. Bem como identificar o que acontece quando micro e pequenas empresas não possuem o serviço de recursos humanos; Identificar o que leva os microempreendedores a não contratarem os gestores de RH; Aplicar uma pesquisa nas micro e pequenas empresas, com objetivo de colher informações sobre seu departamento pessoal, analisando as principais falhas existentes.

O departamento de recursos humanos é chave fundamental para o crescimento de qualquer organização independente de seu porte no mercado, ele contribui para a melhor gestão de seus colaboradores e estratégias apropriadas para alcançar os objetivos esperados.

Esse trabalho é de grande valia, pois mostra a importância do departamento de recursos humanos nas micro e pequenas empresas, pois muitas delas não têm conhecimento de qual o impacto do setor dentro da organização.

A falta deste departamento, pode muitas vezes ocasionar gastos desnecessários, como falhas no processo de contratação, cálculos trabalhistas, documentos burocráticos, afetando diretamente na lucratividade na empresa. A falta de conhecimento na criação da organização sobre o departamento de RH é frequentemente nas micro e pequenas empresas, proporcionando erros no crescimento crítico no qual o setor de RH poderia auxiliar e antecipar essas falhas.

Com a análise deste mercado em potencial, será possível evidenciar quais falhas frequentes ocorrem e qual seria o auxílio oferecido pelo setor de Recursos Humanos as micro e pequenas empresas.

A metodologia utilizada será através de pesquisas bibliográficas, em sites confiáveis, jornais etc., que auxiliarão no desenvolvimento e construção de um referencial teórico. Também serão realizadas pesquisas com empresas de pequeno e médio porte para que seja identificado os motivos pelos quais as mesmas não aderiram a implantação de um setor de recursos humanos e se enxergam a necessidade de sua inserção na empresa. A coleta de dados será feita através de uma pesquisa de campo com questões fechadas visando alcançar informações sobre

o interesse do serviço do RH nas micro e pequenas empresas da região. O Questionário será aplicado no comércio situado na cidade de Tupã.

Após o questionário ser aplicado, os dados coletados através da pesquisa serão analisados quantitativamente e serão representados através de gráficos, visando uma maior compreensão e entendimento do tema proposto e das pessoas questionadas.

Esse trabalho poderá ser utilizado por gestores e futuros sócios que buscam um melhor gerenciamento ou a criação de novas empresas e querem um diferencial para o crescimento.

2. A ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

2.1 Conceito de RH

A sigla RH significa Recursos Humanos, este é um setor que faz parte de uma organização, responsável pela gestão de colaboradores, tal como o recrutamento, a seleção, contratação, entre outros.

A administração de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal. (GIL,2001, p.13).

Para Fischer (2002, apud MONTEIRO, SAMIR et al, 2015), transformações são constantes num ambiente corporativo, novas tecnologias são inovadas, a economia é globalizada e nas empresas novos conceitos administrativos estão sendo implantados, devido à grande concorrência. Gerir toda essa mudança requer novas atitudes dos gestores, fazendo repensarem o conceito de Gestão de Pessoas, deixar de lado conceitos tradicionais usados para gerenciar, pois os conceitos tradicionais têm mostrado ineficiência em ambientes organizacionais, cheios de pressões internas e externas.

Conforme Chiavenato (2009, apud MONTEIRO, SAMIR et al, 2015), Recursos Humanos pode ser a descrição de um modelo de conduta organizacional que alcance as expectativas de maneira íntegra e responsável, respeitando as diferenças de cada integrante da empresa, baseado no conceito de competências.

Recursos Humanos também pode se referir a toda parte de trabalhadores presentes na empresa. Gerentes, secretários e prestadores de serviços gerais, são exemplos de colaboradores que compõem a equipe de RH.

De acordo com Chiavenato (2009, apud SILVA, RAIANE, 2013), a área de Recursos Humanos se caracteriza por organizações e por pessoas que a integram. As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para que possam atingir seus objetivos e metas dessa forma cumprindo sua missão. As organizações permitem que os indivíduos possam alcançar objetivos que jamais seriam alcançados apenas com o esforço pessoal isolado, portanto, as organizações aproveitam o conjunto de esforços de várias pessoas que atuam juntas.

Ainda em conformidade com Chiavenato (2009, apud SILVA, RAIANE, 2013) cabe ao profissional formado na área de recursos humanos, tomar todas as decisões que se refere ao time de trabalhadores presentes na organização. Formado e capacitado para lidar com pessoas, ele deve analisar e detectar problemas de maneira a solucioná-los, criar um planejamento estratégico juntamente com metas a serem atingidas, manter o funcionário motivado no desempenho de suas funções, organizar e gerenciar planos de carreira, tratar de assuntos relacionados a férias e remuneração, publicar avisos para a informação geral de quem está presente no ambiente de trabalho, proporcionar treinamentos e reciclagens assim que for necessário, analisar resultados de pesquisas, sejam elas de clima ou de quaisquer outros fatores, garantir o bom convívio entre todos, e outras inúmeras funções relacionadas com o capital humano.

Os objetivos organizacionais e individuais são descritos por Martins (2010, MONTEIRO, SAMIR et al, 2015), no contexto de Gestão de Pessoas, conforme a Figura 2:

Figura 2 – Classificação dos objetivos organizacionais e individuais.

OBJETIVOS ORGANIZACIONAIS	OBJETIVOS INDIVIDUAIS
SOBREVIVÊNCIA	MELHORES SALÁRIOS
CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL	MELHORES BENEFÍCIOS
LUCRATIVIDADE	ESTABILIDADE NO EMPREGO
PRODUTIVIDADE	SEGURANÇA NO TRABALHO
QUALIDADE DE PRODUTOS E SERVIÇOS	QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO
REDUÇÃO DE CUSTOS	SATISFAÇÃO NO TRABALHO
PARTICIPAÇÃO NO MERCADO	CONSIDERAÇÃO E RESPEITO
NOVOS MERCADOS	OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO
NOVOS CLIENTES	LIBERDADE PARA TRABALHAR
COMPETITIVIDADE	ORGULHO DA ORGANIZAÇÃO

Fonte: Martins (2010, apud, MONTEIRO, SAMIR at al, 2015)

Já segundo Oliveira (2011, apud, SILVA, RAIANE, 2013), o planejamento dentro de uma organização se relaciona com a necessidade da empresa em apresentar um processo decisório antes da elaboração da implementação de algo na empresa. Este possui o propósito de desenvolver processos, técnicas e atitudes administrativas, que proporcionem uma situação viável de avaliar implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente e eficaz. Assim, aumentará a probabilidade de que se alcancem os objetivos, desafios e metas estabelecidas para a empresa.

2.2 Evolução da área de RH

A área de recursos humanos segundo a autora Mayara (2012) vem mudando constantemente ao decorrer dos anos, deixando de ser um mero departamento dentro de uma empresa para se tornar o alicerce, a base para promover a organização e transformação da mesma. Há que se considerar, por exemplo, o crescimento da economia, o desenvolvimento da sociedade e a introdução de novas tecnologias no ambiente organizacional, sobretudo nas pequenas empresas. Isso porque a população tem buscado sair da informalidade e legalizar as empresas, mesmo as pequenas.

Assim, para compreender como o setor de Recursos Humanos (doravante RH) está estruturado atualmente, o presente texto apresenta a evolução

do estudo sobre a área de Recursos Humanos dentro das pequenas empresas. Para isso, apresentam-se, inicialmente, o surgimento da gestão de pessoas.

A gestão de pessoas se iniciou em meados no final do século XIX, mudando completamente a realidade até então. Destacava-se, naquele período, o movimento da administração científica, a qualidade econômica e social do globo, com uma grande influência nas relações humanas no trabalho, mais especialmente no setor industrial. Na época, os pensadores que influenciavam a administração eram nomes como o de Frederick W. Taylor (1856-1915) e Henri Fayol (1841- 1925). Sobre esse momento histórico, considera-se que:

Esse movimento tinha como objetivo proporcionar fundamentação científica para a padronização das atividades administrativas, para que a improvisação e o empirismo fossem substituídos, fazendo com que a falta de processos organizacionais fossem eliminados (GIL, 2009 n.p).

Segundo a autora Morales (2002) em relação ao cargo de recursos humanos, seu surgimento foi após a Revolução Industrial da Inglaterra, marco histórico mundial, quando ocorreu a substituição de mão de obra dos camponeses por máquinas. Nesse contexto, muitos agricultores saíam do campo, largaram o cultivo, para se aventurar nas cidades e trabalhar nas grandes indústrias, oferecendo seu trabalho braçal. Suas moradias eram os cortiços, residências simples, sem saneamento básico. Porém, era o único lugar que os camponeses tinham condições de viver, pois o aluguel era mais acessível.

Na época, não existiam leis trabalhistas, isto é, ninguém recebia salário, décimo terceiro etc. Crianças e mulheres que também trabalhavam. Ainda que menores de idade, o trabalho era atribuído às crianças, mesmo sendo uma atividade muito difícil, pesada.

É descrita com cores de tristezas, a civilização das máquinas e dos porões industriais, que se seguiu a revolução tecnológica. Foi realmente triste e sombrio esse momento do mundo industrial, em que as crianças de 4 a 5 anos já se sentavam nas bancadas de trabalho. O contraste que a estrutura humana do trabalho artesanal nos ofereceu, frente a época da Revolução Industrial, foi dos mais marcantes. Se analisarmos a teia de relações humanas que possuíam as células artesanais e a compararmos com as teias existentes na indústria operante do século passado, veremos a enorme perda de harmonia e auto – realização pessoal ocasionada pela Revolução Industrial (Morales, 2002 p.15.)

Em tempos passados, o departamento de RH operava de modo rígido, pois o empregado executava suas tarefas enquanto cabia ao chefe ordenar seus súditos e a atividade de administração. Já no cenário atual, dentro das organizações, chefes tornaram gestores e os empregados são dominados colaboradores, afirmando a tendência que a gestão de pessoas não é mais uma “Receita de Bolo”, com regras pré-estabelecidas.

Percebemos essa evolução e as melhorias implantadas no setor de RH em aspectos tais como: ser passível ser mensurável resultados em menor tempo; agilização do processo burocrático; aumento e melhoria da percepção do clima organizacional; fortalecimento da relação empresa-colaborador. Vale ressaltar o aspecto de maior expressão, o surgimento da Consolidação das Leis Trabalhistas, C.L.T. relata Mildeberger ao site (administradores.com).

Nos tempos atuais as organizações estão ampliando a sua visão e atuação estratégica, todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, assim necessitam dos empregados como parceiros. O autor coloca ainda que os empregados contribuem com seus conhecimentos, capacidades e habilidades, proporcionando decisões e ações que dinamizam a organização” (DE SILVA ET AL, 2009 APUD CHIAVENATO, 1999, p.6.)

A autora Mildeberger(2011); relata que o grande marco da história da área do RH foi o surgimento da consolidação de leis trabalhista (C.L.T.). Tinha como objetivo, no setor de recursos humanos/ Administração, o gerenciamento e a aplicação de leis trabalhistas, processos estruturados como a admissão e a demissão de colaboradores, elaboração de folha de pagamento, encaminhamentos referentes a férias, dentre outras tarefas, visando manter o bem-estar da relação empresa-funcionários.

Também convém destacar o surgimento dos sindicatos e a relação com o setor de R.H, já que este passou a ter que administrar os conflitos e solicitações realizadas pelo primeiro (RIBEIRO, 2016).

Pacheco (2009) destaca também que, com o passar dos anos, o setor de RH se caracterizou como um setor estratégico, para conseguir que as relações dentro da empresa sigam de maneira satisfatória, promovendo clima organizacional, manutenção da motivação por parte dos funcionários, organização das atividades, valorização do ser humano, dentre outros aspectos.

E com isso as pessoas têm mais participação e um vínculo maior com a empresa. O setor de RH passa a ter mais esclarecimentos, tirando dúvidas dos seus colaboradores, caracterizando a capacitação e técnica do mecanismo profissional.

De acordo com Chiavenato (2005), as pessoas são o combustível de uma organização. Elas possuem o conhecimento, as habilidades e as competências, gerando a inteligência que a organização necessita para atingir seus objetivos institucionais. O autor observa que essas mudanças na mentalidade da área de RH modifica a forma de funcionário e empresa se relacionarem, melhorando tanto para a empresa como para o funcionário.

A área de recursos humanos antes era determinada a realizar folha de pagamento, rescisão e contratação de pessoas. O setor passou a ser mais corporativo e estratégico, mantendo-se como uma área mais ampla e complexa, onde as pessoas se sentem mais valorizadas.

Ao retomar Chiavenato (2005), vemos que, quando o profissional tem percepção de sua valorização, apresenta uma melhora da qualidade do seu trabalho, pois são as pessoas que representam a instituição e que quando os funcionários se sentem bem na empresa, elas dão o movimento e a alma para a organização. Assim, fazem com que o setor de RH se torne estratégico, tendo um diferencial, com desenvolvimento e foco em manter seus colaboradores satisfeitos, motivando-os, gerando resultados positivos e sucesso institucional.

Portanto, a evolução do RH nas empresas vem mudando suas estratégias, melhorando suas funções nas organizações, tendo alvo principal seus colaboradores e diretores. Com melhoras assim, tornam o ambiente bom e saudável para se trabalhar.

2.3 Diferença de departamento pessoal e RH:

É comum ver pessoas falando que o Departamento Pessoal e o RH são as mesmas coisas, que exercem as mesmas atividades e os mesmos objetivos dentro da organização, mas poucos sabem que mesmo os dois se tratando da administração do capital humano, eles não são iguais.

Pois conforme Basso (2016) essas são as principais funções das respectivas áreas, sobre RH define como:

“Cultura organizacional, políticas de RH, recrutamento e seleção de pessoas, integração de novos colaboradores, cargos e salários e remuneração variável, plano de carreira, avaliação de desempenho, banco de talentos, levantamento das necessidades de treinamento, treinamento e desenvolvimento de pessoal, clima organizacional, programas de desenvolvimento de líderes, consultoria interna, universidade corporativa, estratégias e planejamento de RH, programa de Trainee” (BASSO, 2016).

Sobre a definição de Departamento Pessoal - relações trabalhistas- está definido como sendo:

“Admissão e contratação de empregados, registros legais, folha de pagamento, férias e 13º. salário, benefícios, prevenção de passivos trabalhistas, demissão de empregados, cálculos para indenizações, recolhimentos de encargos legais preposto junto ao MT, contratação de terceiros, registros de movimentações internas, atendimento a reclamações trabalhistas, saúde e segurança no trabalho, relações sindicais auditoria trabalhista” (BASSO, 2016).

Sobre a área de Gestão de Pessoas Inácio (2008) diz que “cabe a esta área a nobre função de humanizar as empresas e que compete ao Departamento de Recursos Humanos o acompanhamento do pessoal da instituição como um todo.”

“É necessário também refletir os aspectos estruturais, operacionais e comportamentais que envolvam o gerenciamento de pessoas, isto é compreender a instituição e as pessoas. Outro fator é instrumentalizar as pessoas para que viabilizem a tomada de decisão mais assertivas, através do desenvolvimento de outras práticas, tais como os valores humanos, moral, ético e a própria solidariedade. Os objetivos da gestão estratégica de pessoas devem estar bem claros e definidos para que haja definitivamente sucesso na empresa” (INÁCIO, 2008).

2.4 Gestão estratégica de RH

Nos tempos atuais o RH teve várias atualizações, uma delas é que o setor deixou de ser apenas um setor burocrático exercendo apenas folha de pagamento, recrutamento e seleção, documentação dos colaboradores e processos trabalhistas, e passou a ser um setor estratégico de extrema contribuição e eficiente para o êxito dos objetivos da organização.

Segundo LUCENA (1990. pg 84)

Planejamento de Recursos Humanos compreende o processo gerencial de identificação e análise das necessidades organizacionais de Recursos Humanos e o conseqüente desenvolvimento de políticas, programas, sistemas e atividades que satisfaçam essas necessidades, a curto, médio e longo prazos, tendo em vista assegurar a realização das estratégias do

negócio, dos objetivos da Empresa e de sua continuidade sob condições de mudanças.

O setor de Recursos Humanos hoje atua diretamente com o desenvolvimento da empresa, atuando no capital monetário e o capital mais importante da organização, o humano. A gestão estratégica serve para unificar a empresas e seus objetivos a seus colaboradores, criando assim estratégias para a motivação, comprometimento e retenção de talentos.

É ponto pacífico, não havendo nenhum tipo de questionamento, a importância dos recursos humanos na organização empresarial ou em qualquer outro tipo de organização do trabalho. Em sua essência as organizações têm sua origem nas pessoas, o trabalho é processado por pessoas e o produto de seu trabalho destina-se às pessoas. (LUCENA. 1990. P. 52)

Segundo os autores Salaman, Storey e Billsberry (1998) a gestão de pessoas busca tornar o empregado e função de gestão de pessoas como vantagem competitiva em longo prazo dentro da organização, a partir de uma abordagem estratégica tendo como investimento o capital humano, e envolvimento dos empregados, defendendo um alinhamento integrativo das práticas de gestão do trabalho, como sistema de recompensa de ganho mútuo.

Felicio (2015) relata ao site RH Portal que para uma boa gestão estratégica deve se iniciar de: descrição do cargo, recrutamento e seleção, com critérios bem definidos para que não ocorra nenhum erro, com enfoque não apenas nas competências e habilidades do recrutado, mas sim nas atitudes do futuro colaborador, ele deve ter valores e objetivos que são compatíveis com a cultura organizacional e os objetivos da organização, atributos como bom relacionamento interpessoal, proatividade, e iniciativa que podem auxiliar tanto no crescimento pessoal quanto no desenvolvimento empresarial. Uma má seleção poderá causar custos desnecessários no futuro.

Após a integração, o setor de RH deve estar atento para auxiliar futuros déficits que possam ocorrer dentro da organização, como falhas de mão-de-obra, ruídos interpessoais e modelagem de cargos. Para um desenvolvimento organizacional o investimento no capital humanos é essencial, pois apenas com o desenvolvimento deste capital será possível alcançar uma melhor qualidade e um diferencial que possibilitara um espaço maior no mercado, Uma das ferramentas utilizada no planejamento estratégico é a avaliação de desempenho, no qual você

consegue avaliar o desenvolvimento do colaborador na organização, se o investimento feito está tendo resultados, se existe a necessidade de novos treinamentos e facilita o relacionamento interpessoal entre organização e colaborador pelo feedback exposto, isso facilita o entendimento do colaborador com quais as expectativas da organização em relação ao seu serviço prestado, sendo uma ótima ferramenta tanto para o colaborador quanto para a empresa.

Os resultados da avaliação de desempenho são utilizados por todos os processos de Recursos Humanos. Em sua essência, todas as iniciativas e ações e gestão de Recursos Humanos estão voltadas para gerenciar o desempenho. Do ponto de vista de plano de sucessão, representar o alicerce básico. O desempenho é a manifestação concreta, objetiva do que um indivíduo é capaz de fazer. (LUCENA. 1990. p. 130)

Ainda no artigo de Felício para o RH Portal umas das responsabilidades gestão estratégica é manter seu colaboradores sempre motivados e comprometidos com as metas e objetivos propostos pela organização. Existem várias técnicas de motivação que podem ser aplicadas como bonificação, benefícios cedidos (vale transporte, ticket alimentação, cesta básica) e programas de incentivo (cursos, escolas particulares, creches). Um ambiente de trabalho seguro, organizado, com um bom clima organizacional também pode servir de motivação. É de extrema importância o colaborador estar motivado com o seu serviço pois é ele que irá fazer a organização chegar ao seu objetivo.

Paiva e Catoni (2013, n.p)concluem:

As estratégias de RH são de extrema importância para uma empresa que queira se consolidar e crescer no mercado. É necessária uma gestão de RH de eficaz e diversificada, voltada para a geração de lucro a partir do capital humano, trabalhando com a diversidade e transformando-a em uma vantagem competitiva. É necessário definir parâmetros para desenvolver um ambiente de trabalho que venha atrair as pessoas a partir dos valores da organização e cultura organizacional.

E principalmente a conscientização das empresas de pequeno e médio porte, sobre os custos que podem ser reduzidos, se aplicada uma estratégia eficiente e de baixo custo.

3. O RH NAS MICROS E PEQUENAS EMPRESAS

O setor de RH tem evoluído cada dia mais para ser uma chave mestra dentro das grandes organizações, pois a busca de colaboradores qualificados e comprometidos está cada vez mais acirrada. Porém mesmo muitas organizações líderes de mercado utilizando essa filosofia, para os gestores de pequenas

organizações o setor de RH é apenas um setor desnecessário onde haverá apenas gastos e perda de lucratividade.

Segundo Oliveira (2010 n.p)

O foco principal dos pequenos negócios é o LUCRO. Os negócios precisam sobreviver, e se possível, trazer uma certa margem de lucro aos empresários. Portanto, numa escala de prioridades, a pequena empresa segue a seguinte ordem: vendas, pagamento de compromissos, escolha de melhores fornecedores, escala de produção, fidelização de clientes e qualidade.

Palmeira (s/d) relata que importante que empreendedor esteja informado e consciente da importância de saber gerir a sua equipe de trabalho e comece a estabelecer uma estratégia de Recursos Humanos, norteadora das atividades que permitam colocar a pessoa certa no lugar certo. Muitas das vezes nas pequenas empresas o responsável pela gestão de RH é o sócios, ou algum colaborador sem qualificação para o desenvolvimento do setor, fazendo assim que a organização acabe tendo falhas gravíssimas dentro da linha de trabalho, como contratações erradas, falta de treinamento, falha de comunicação, clima organizacional ruim, falta de motivação e má qualidade dos produtos ou serviços prestados.

Segundo Barbosa e Araújo (2012) às pequenas empresas embora ainda estejam começando a implantar o Recursos Humanos, estão cada vez mais se espelhando nas grandes empresas, no que diz respeito na competitividade de mercado, visão estratégica, reconhecimento de marca e desenvolvimento.

Atualmente, sabe-se que o ativo mais preciso da organização são os colaboradores, os quais fazem o diferencial na empresa e, a partir disso o setor de RH começa a, cada vez mais, estar inseridos nas pequenas organizações. (Franceschini,2013, n.p)

Franceschini (2013) também relata a importância do planejamento, controle e condução do processo de gestão de pessoas como de extrema importância também em pequenas organizações, pois elas também são compostas de pessoas com necessidades, com anseios e com expectativas de crescimento e desenvolvimento profissional.

No que se refere a visão baseada em recursos, a pequena empresa merece atenção devido às singularidades de representação. Segundo Souza (2011), muitas vezes essa visão ocorre com um significado de mais ousadia e abertura para o manejo de tecnologias, o que pode gerar um diferencial competitivo. Para a pequena

empresa, muitas vezes, torna-se mais viável operar de forma dinâmica e ser flexível, a fim de atender as necessidades do mercado.

Halloran apud Palmeira (1992) comenta que como empreendedor "se você precisa de determinadas pessoas para trabalhar para você, diga-lhes o quanto são necessárias. Não tente demonstrar que elas precisam do emprego para atender às necessidades financeiras, nem glamourize o trabalho que venham a realizar. [...] Explique-lhes as oportunidades e, se possível, as recompensas financeiras, quando o negócio crescer, Descreva a sua filosofia de trabalho e veja se elas concordam. Compartilhe o seu sistema de valores. [...] Você tem uma grande vantagem- a vantagem humana. A organização de pequeno porte pode reagir para preencher as necessidades individuais de seus empregados, de uma maneira mais pessoal"

3.1 Conceito de Micro e Pequenas Empresas

Existem algumas limitações para que uma empresa seja considerada como micro ou pequena empresa (MPEs).

Segundo a Lei Geral Nº123/2006 para Micro e Pequenas Empresas que foi instituída em 2006 para que os pequenos negócios fossem beneficiados em diferentes aspectos, como a facilidade de acesso ao mercado, crédito e justiça.

A Lei Geral uniformizou o conceito ao enquadrá-las com base em sua receita bruto anual. De acordo com essa lei, as micro empresas são as que possuem um faturamento anual de, no máximo, R\$360 mil por ano, aproximadamente 30 mil por mês. As pequenas devem faturar em um valor superior a R\$ 360 e igual ou inferior a R\$ 3,6 milhões anualmente para ser enquadrado, um valor mensal médio de 300 mil.

Existe outra definição pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). A entidade limita as micro às que empregam até nove pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19, no caso dos setores industrial ou de construção. Já as pequenas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviços, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

Além disso, existe a dos órgãos federais como Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) que têm como parâmetro para a concessão de créditos. Nessa instituição de fomento, uma microempresa deve ter

receita bruta anual de até R\$ 1,2 milhão; as pequenas empresas, superior a R\$ 1,2 milhão e inferior a R\$ 10,5 milhões. Esses parâmetros do BNDES foram definidos por meio da criação do MERCOSUL.

Segundo Huallem (2012), a classificação de números de empregados interfere diretamente nos Recursos Humanos, uma vez que, os benefícios tornam-se ajustáveis a suas necessidades e cargo, e isso é muitas vezes inviável em uma empresa de grande porte.

Segundo Huallem (2012) “O RH consegue desenhar planos de carreira e desafios de acordo com perfil e aptidão de cada colaborador, sempre alinhado às metas da empresa, e acompanhar de perto o desenvolvimento do mesmo”.

Em suma, os gestores se envolvem mais no desenvolvimento dos seus colaboradores.

3.2 Impactos do RH

De acordo com CHIAVENATO (1999 apud SIQUEIRA 2015, n.p), o setor de Recursos Humanos:

Em termos estratégicos, depende diretamente das políticas e diretrizes demanda da alta direção das organizações, as quais consideram o mercado de trabalho, os cenários, legislação, as alternativas mais adequadas para a procura de pessoas e meios de viabilizar sua contratação.

Para Siqueira (2015), o setor de recursos humanos pode ser decisivo para o sucesso ou o fracasso de uma empresa, pois a partir de quando o departamento começa a trabalhar duro em cima de seus objetivos os resultados aparecem, como por exemplo, a motivação dos funcionários tem como reflexo aumento da autoestima que logo em seguida reflete no desempenho do trabalho, que conseqüentemente pode conquistar bons resultados financeiros para a empresa, escolhendo estrategicamente o melhor caminho.

3.2.1 Ausência do RH

Segundo Colturato (2013), as pequenas empresas sabem quando algo está dando errado, mas, devido ao acúmulo de funções, elas não se preocupam ou possuem entendimento para dar atenção a essa situação.

Uma organização que não possui esse departamento, geralmente tem mais dificuldades para alcançar seus objetivos. Ela é despreparada desde a integração do colaborador, até a rescisão de contrato.

Empresas que negligenciam o espaço do RH são arcaicas em seus fundamentos mais básicos. Para estas empresas, a importância do capital humano é apenas retórica. Na ausência de capital humano comprometido e direcionado não ocorrem inovações relevantes. Assim, estas empresas acabam tornando-se obsoletas em curtíssimo espaço de tempo. O RH estabelece a reflexão e o diálogo entre as pessoas e as particularidades do negócio. Sem este diálogo a empresa torna-se míope frente às necessidades do mercado e de seus colaboradores, perdendo completamente as mínimas condições de obter sucesso sustentável (HILSDORF,2011, n.p)

Segundo Bispo (2013), são muitos os aspectos negativos que trazem a falta de um profissional de Rh que seja bem preparado, como por exemplo, o clima da organização, é preciso saber reconhecer que não estão lidando com máquinas, mas sim com pessoas, pois se algo não estiver bem, o colaborador irá começar a mostrar de forma indiretamente. Outro aspecto seria a produtividade, não adianta a empresa só oferecer equipamentos e máquinas, é preciso que o colaborador de sinta bem, pois a empresa é sua segunda casa onde passa a maior parte do seu dia, e isso pode gerar estresse ou outros psicológicos caso ele não se sinta bem no ambiente, causando uma queda na produtividade.

Vale ressaltar que o setor de recursos humanos é de extrema importância na questão de satisfação e bem-estar de um colaborador, pois ele é responsável por avaliar cada um individualmente e passar seu feedback.

Segundo Soalheiro (2015), mesmo com o departamento RH tomando seu lugar na maioria das empresas atualmente, ainda vemos que existem algumas que se fazem resistente, muitas vezes por falta de conhecimento do gestor, pois muitos deles focam apenas na parte legislativa e deixam de lado os outros elementos que também são de extrema importância para a empresa.

Outro motivo seria que muitas empresas que são pequeno porte, já começam sem esse departamento o que prejudica muito nos planos e metas da organização.

3.2.2 Benefício do RH

Os benefícios que a área de Recursos Humanos concede as empresas, de acordo com Barata são:

“O RH representa uma parte essencial da função organização da gestão, ou seja, uma importante ferramenta estratégica que agrega valor e que ajuda a estabelecer uma vantagem competitiva sustentável nas organizações. Num contexto de grandes mudanças e de crise econômica acentuada, como o que vivemos nos nossos dias, uma GRH eficiente é essencial para assegurar a sobrevivência de pequenas organizações. Os gestores têm assim que garantir que, a todo o momento, têm o número certo e as pessoas certas, nos lugares certos e que estas são capazes de desempenhar as suas funções eficaz e eficientemente, torna-se necessário estabelecer métodos e técnicas de GRH que permitam e conduzam tanto os indivíduos como a organização a um elevado desempenho” (BARATA, 2013 p.10).

Segundo Soviensi e Stigar (2008, apud FRANCESCHINI 20013, p.10), três pontos são fundamentais para o RH contribuir com o desenvolvimento da organização sendo estes: é relevante manter os valores humanos, acompanhar a estratégia da organização, e incentivar o alcance dos objetivos da empresa. Conforme Toledo (1986, apud FRANCESCHINI 2013 p.08) "o setor de RH ficou conhecido como “um conjunto de princípios, estratégias e técnicas que visa contribuir para a tração, manutenção, motivação, treinamento e desenvolvimento do patrimônio humano de qualquer grupo organizado”

"Tenure, Evans e Cançado (2010), explicam que a necessidade de pensar em um setor de forma estratégica, decorreu, principalmente, da importância de considerar as mudanças internas e externas que permeiam a organização. Esses autores consideram que, para ser um parceiro estratégico, é relevante revisar, definir e melhorar os processos inerentes aos recursos, ou seja, repensar as atividades do setor buscando integrar os objetivos, o ambiente e as necessidades da instituição. [...] Cesar, Coda e Garcia (2006 p.155), explicam “que a visão estratégica de recursos humanos [...] possui ênfase nos ganhos em vantagem competitiva, por meio da utilização efetiva e eficiente de recursos internos da organização”

Conforme PALMEIRA(2012):

“[...] é importante que empreendedor esteja informado e consciente da importância de saber gerir a sua equipe de trabalho e comece a estabelecer uma estratégia de Recursos Humanos, norteadora das atividades que permitam colocar a pessoa certa no lugar certo. Mancuso (1985, p.132) apresenta um pequeno checklist para iniciar e manter uma pequena empresa e começa a esboçar alguma atenção com a gestão de pessoas que venham a fazer parte deste empreendimento, porém ainda envolvida junto a questões administrativas, como por exemplo, a parte de compras de matéria-prima. A preocupação inicial é com a contratação das pessoas, com a criação de uma estrutura salarial e programa de incentivos apropriados e atrativos, e com o

ambiente de trabalho[...] “Os empregados de um novo empreendimento são colaboradores importantes para seu sucesso ou fracasso. Um empregado motivado e bem treinado pode atrair clientes, enquanto um empregado desmotivado, sem as habilidades necessárias para um bom atendimento, pode afugentá-los” (Degen, 1989, p.131). Geralmente, numa pequena empresa, a função da administração de pessoal tende a ser uma área órfã (Baty, 1990, p.152). Neste período, apresentam-se sugestões para a função de pessoal, relacionadas à manutenção, envolvendo salários, férias, seguros, plano de benefícios, distribuição de lucros, bônus e comissões. Outro aspecto está ligado ao recrutamento, entrevista de seleção e formas de desligamento. (Palmeira, 2012 p. 7/8).”

4. ANÁLISE DE DADOS (PESQUISA)

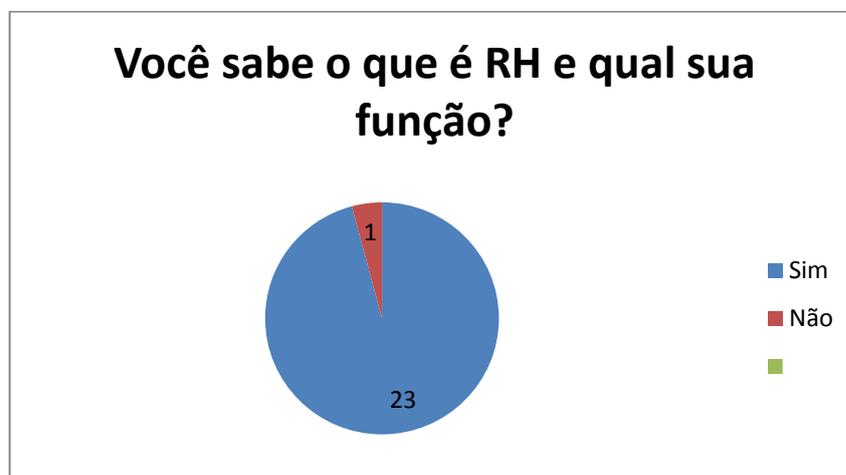
A pesquisa foi realizada nas micro e pequenas empresas da cidade de Tupã, no dia 04 de maio de 2017, no período da tarde, com os responsáveis pelo departamento de Recursos Humanos ou gestores da empresa.

O intuito desse questionário foi identificar se essas micro e pequenas empresas possuíam um departamento de RH, se sabiam da sua importância, sobre os impactos na ausência dessa área, assim como, saber os benefícios e os responsáveis por essa função quando não existia esse departamento específico.

Essa coleta de dados foi realizada em apenas um dia, pois contou apenas com dois aplicadores que conseguiram obter o número da amostra necessária, 24 empresas.

Após aplicação do questionário nas micro e pequenas empresas, inicia-se a fase da análise de dados.

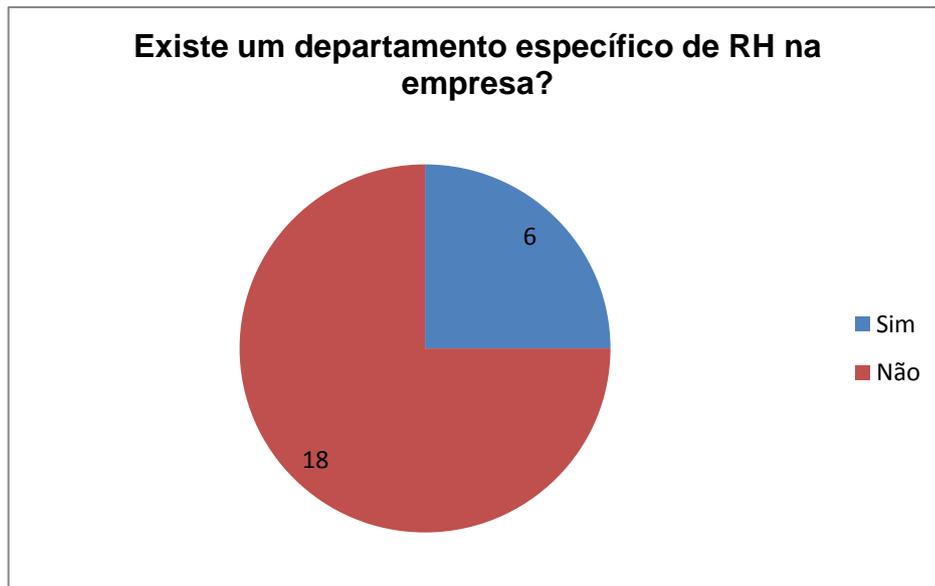
Gráfico 1. Você sabe o que é RH e qual sua função?



Fonte: elaborada pelos autores.

A pesquisa foi realizada ao todo com 24 colaboradores, ao analisar o gráfico podemos perceber que 23 colaboradores entrevistados (95,8%) responderam que sabem o que é RH e qual é a sua função dentro de uma empresa. Havendo somente uma organização que não sabia o que era RH nem a sua função dentro de uma empresa, tendo um percentual relativamente muito baixo de 4,2%. Portanto é de conhecimento de quase 100% das empresas as funções específicas do RH.

Gráfico 2. Existência de um de departamento específico de RH na empresa.



Fonte: Elaborado pelos autores

No gráfico 2, apresenta quantas empresas possuem o departamento específico de RH. Percebeu-se que 18 empresas (75%) não possuem esse departamento específico de RH e apenas 6 empresas (25%) apresentam esse setor. Contudo, percebe-se que a grande parte das micro e pequenas empresas de Tupã, não possui um departamento específico de RH na empresa.

Gráfico 3. Responsável pela realização das funções de RH.



Fonte: Elaborado pelos autores.

Foi questionado também quem era o responsável pela realização das funções de RH, caso não houvesse, um departamento específico.

Em 63,2% das empresas entrevistadas é o proprietário que exerce as funções de RH, em 21,1% das empresas, são os escritórios de contabilidades que fazem a função de RH, em 10,5% das empresas são os gerentes ou diretores que exercem esta função e por fim, em 5,3% das empresas, não existe uma pessoa específica para fazer a função de RH, ficando a cargo de outros funcionários. Com essa questão foi possível identificar que na maioria das micro e pequenas empresas, a função do RH é exercida pelo seu proprietário, que muitas vezes não é uma pessoa com amplo conhecimento da área de RH e que pode não conseguir aplicar as técnicas especializadas desta área.

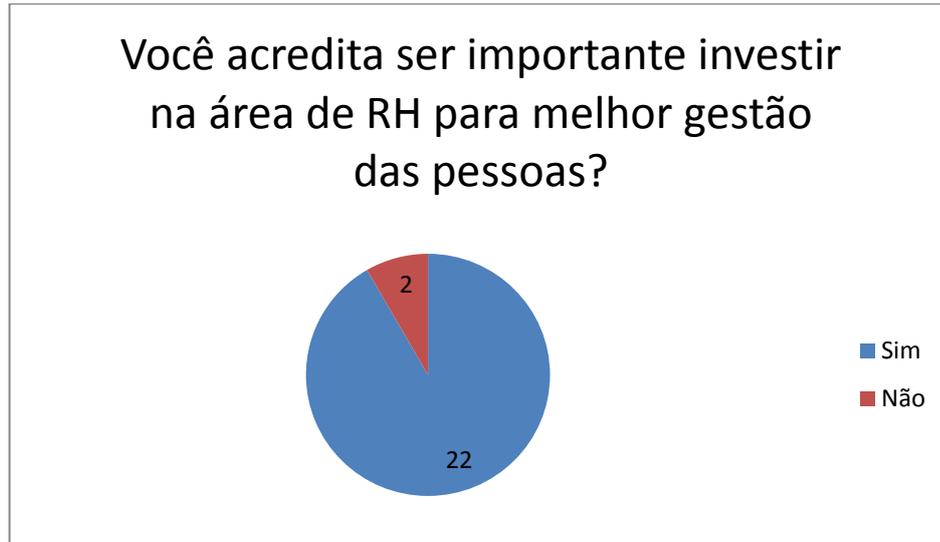
Gráfico 4. Impactos causados pela ausência do RH na empresa que julgam ser mais prejudiciais.



Fonte: Elaborado pelos autores

Pode-se observar que dentro os impactos citados pela ausência do RH na empresa os principais fatores apontados foi a falha no treinamento com 43,5% (10 votos), Funções mal definidas dentro da organização 34,8% (8 votos), Colaboradores insatisfeitos 30,4% (7 votos), Falha na definição de metas e objetivos 26,1% (6 votos), Perca de talentos 21,7% (5 votos), Falta de organização na folha de pagamento 8,7% (2 votos), e 17,4% (4 votos) acham que a ausência do RH não prejudica a empresa. Em suma, identificamos que com a falta de RH, os colaboradores são os que mais saem prejudicados, o maior fator que revela isso é a falha no treinamento, funções mal definidas e a insatisfação do colaborador.

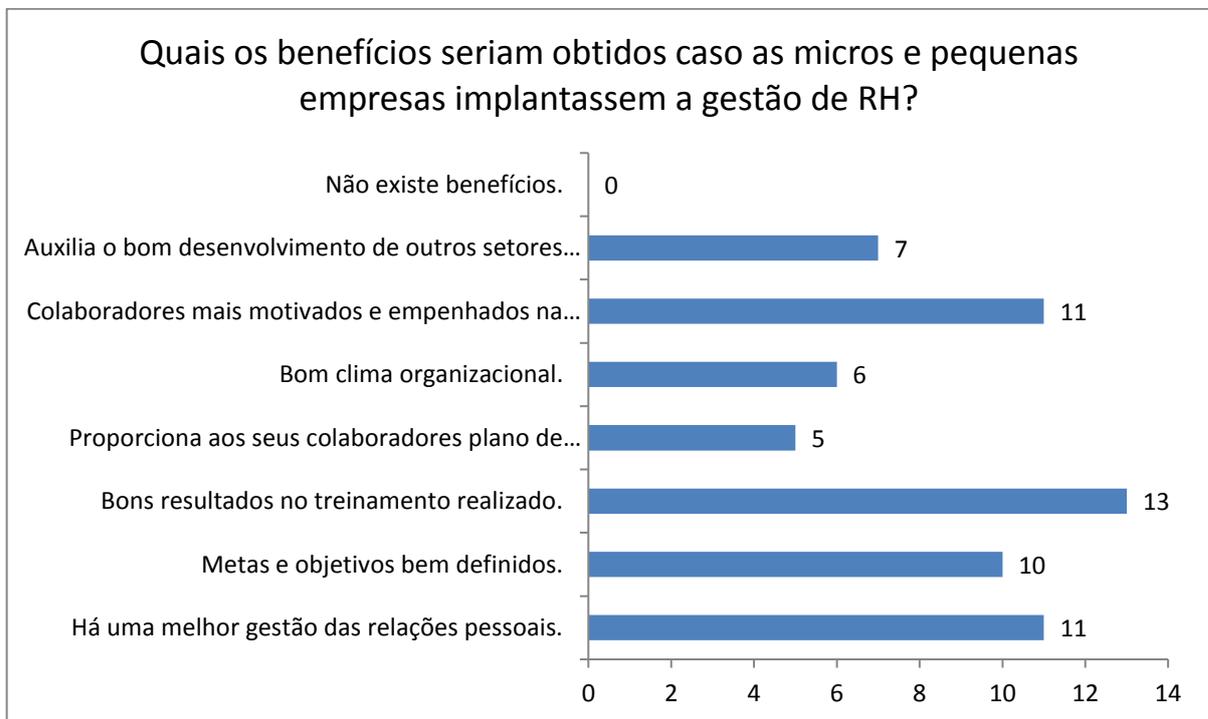
Gráfico 5. Importância do investimento na área de RH



Fonte: Elaborado pelos autores

Outra questão que foi analisada foi verificar se os gestores acreditavam ser importante o investimento na área de RH para melhor gestão das pessoas. Foi possível identificar pela análise do gráfico que 91,7% que representam 22 pessoas acreditam que sim, é importante investir na área de RH para uma melhor gestão. E 8,3 % que representam 2 pessoas acreditam não ser importante investir na área de RH. Portanto percebe-se que os gestores entendem a necessidade de ter uma gestão na empresa.

Gráfico 6. Os benefícios obtidos se as micro e pequenas empresas implantassem a gestão de RH



Fonte: Elaborado pelos autores.

Ao questionar sobre quais os benefícios que seriam obtidos caso as micro e pequenas empresas implementassem a gestão de RH, foi apontado que seria bons resultados do treinamento realizado (54,2%), melhor gestão de relações pessoais (45,8%), maior motivação dos colaboradores e empenho nas realização de atividades (45,8%), metas e objetivos bem definidos (41,7%), auxiliar o bom desenvolvimento de outros setores da organização (29,2%), proporcionar um bom clima organizacional (25%), proporcionar aos seus colaboradores plano de carreira (20,8%), não existe benefícios (0%). Portanto pode-se perceber que com a implantação do RH a empresa acredita teria pessoas executando os treinamentos adequados, o que contribui para um melhor desenvolvimento da empresa e do colaborador.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com todas as teorias expostas e pesquisas analisadas, pode-se observar que o setor de RH é de extrema importância para o desenvolvimento e direcionamento na organização, atuando no começo, meio e fim de cada etapa e processo dentro da organização, direta ou indiretamente.

Com o objetivo proposto foi possível entender que o setor de RH esta sendo de grande relevância no mercado supercompetitivo atualmente, deixando de ser apenas um departamento de grandes organizações, e começando a ser introduzido em pequenas empresas.

Foi possível perceber que os gestores e gerentes responsáveis por micros e pequenas empresas tem o conhecimento de que se trata o setor de RH, sua importância e dos impactos positivos que ele trás, porém nem sempre optam por sua implantação pois acreditam não ser viável monetariamente, o que gera certos danos a empresa, visto que o RH é uma área que auxilia no desenvolvimento de seus colaboradores atuando assim diretamente no crescimento de sua organização.

Assim sendo é de grande valia que os gestores entendam que a área de RH não é apenas um custo desnecessário, mas que acima de tudo contribui e auxilia os demais setores ao desenvolvimento e crescimento, fazendo assim com que a busca dos administradores por maiores lucratividades possa ser uma realidade dentro da empresa.

Entretanto o RH não é apenas uma área no qual sua prioridade são clientes internos, pois também influenciam na imagem corporativa criando um bom âmbito de trabalho a seus colaboradores, tendo estratégias voltadas a motivação, clima organizacional e satisfação, ajudando também no ramo externo da empresa, criando uma boa imagem para seus clientes sendo reconhecida pela qualidade de seus serviços ou produtos, sua excelência na gestão de seu capital humano e qualidades de seus processos.

Portanto pode-se concluir que o RH não é apenas mais uma área dentre todas outras da organização, mas ultrapassa assim suas funções atuando nos demais setores, processos, produtividade, qualidade, lucratividade, e imagem da organização, operando como um trampolim para as micros e pequenas empresas chegarem ao tão estimado sucesso empresarial.

REFERÊNCIAS

ABATI, G. Pequenas empresas ainda não entenderam o valor do rh, segundo consultora. Disponível em: <<http://www.fiesp.com.br/noticias/pequenas-empresas-ainda-nao-entenderam-o-valor-do-rh-segundo-consultora/>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

AZEVEDO. K.C.F.; HABER. D.D; M..S. **As Diferenças Entre Departamento De Recursos Humanos E Departamento Pessoal.** Disponível em: <https://www.inesul.edu.br/revista/arquivos/arq-idvol_14_1311018575.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2017

BARATA, I M N **Gestão de recursos humanos nas microempresas. Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão. 2013.** Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.5/11349>>. Acesso em: 18 de abril de 2017.

BISPO, P . **Resultados gerados por um gestor despreparado.** Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Lideranca/Dicas/8354/resultados-gerados-por-um-gestor-despreparado.html>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

BISPO, P. As empresas ficam vulneráveis sem a atuação do RH?. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Entrevista/7115/as-empresas-ficam-vulneraveis-sem-a-atuacao-do-rh.html>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

BASSO, C. **Entenda as diferenças entre: gestão de pessoas x gestão de RH x Departamento Pessoal.** Disponível em: <<http://www.crbasso.com.br/blog/entendas-as-diferencas-entre-gestao-de-pessoas-x-gestao-de-rh/>>. Acesso em: 18 de abril 2017.

CESAR, J. **Recursos Humanos Conceitos, definições e planejamento.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/recursos-humanos-conceitos-definicoes-e-planejamento/48930/>> Acesso em: 13 Mar. 2017.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CRUZ, D. A.; SOUZA, R. V.; OLIVEIRA, J. C. **Gestão de pessoas. Mudanças e exigências do mercado e sua influência sobre o colaborador dentro da empresa.** Disponível em: <http://www.opet.com.br/faculdade/revista-cc-adm/pdf/n3/GESTAO-DE-PESSOAS_-MUDANCAS-E-EXIGENCIAS-DE-MERCADO-E-SUA-INFLUENCIA-SOBRE-O-COLABORADOR-DENTRO-DA-ORGANIZACAO.pdf>

FELICIO. J.C.S.M. **Os processos de RH : Uma visão estratégica.** Disponível em: <<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/os-processos-de-rh-uma-viso-estrategica/>>. Data de Acesso: 12 Mar. 2017.

FRANCESCHINI, C. **A Implantação do Setor de Recursos Humanos em uma pequena Empresa.** Disponível em :<<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/70913/000878021.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

GIL, A. C. **Administração de Recursos Humanos: um enfoque profissional.** São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A.C. **Gestão de Pessoas, enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2009

INÁCIO, S. R. L. **As diferenças entre Recursos Humanos e Gestão de Pessoas.** Disponível em: <<http://webartigos.com/artigos/as-diferencas-entre-recursos-humanos-e-gest%C3%A3o-de-pessoas/11773/>>. Acesso em: 18 abril de 2017.

HUALLEM, D. **A importância do RH nas pequenas empresas.** Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/noticias/carreira/a-importancia-do-rh-nas-pequenas-empresas/55006/>> Acesso em: 12 Abril. 2017.

JUNQUEIRA, R. Ausência do RH em empresas brasileiras. Disponível em:<<http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/ausncia-do-rh-em-empresas-brasileiras/>>. Acesso em: 31 mar. 2017.

MARIANA, F. **7 formas baratas de motivar os funcionários da sua empresa.** Disponível em: < <http://exame.abril.com.br/pme/7-formas-baratas-de-motivar-os-funcionarios-da-sua-empresa/>> Acesso em: 15 Mar. 2017

MARQUES, J. R. **Como motivar seus funcionários de maneira correta.** Disponível em: <<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/como-motivar-seus-funcionarios-maneira-correta/>> Acesso em: 15 Mar. 2017.

MENDES, R. **Gestão Estratégica de Recursos Humanos.** Disponível em:<<https://www.gestaoporcompetencias.com.br/artigo-recursos-humanos/gestao-estrategica-de-recursos-humanos/>>. Data de Acesso: 12 de Mar. 2017.

MILDEBERGER.D. **A evolução da área de recursos humanos frente ao ambiente de mudanças organizacionais.** Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais/53514/>>. Acesso em: 31.mar.2017.

MONTEIRO, Samir et al. **Gestão de pessoas: A valorização do humanos como um diferencial para o êxito de uma organização .** Disponível em: http://www.albedro.org.br/biblioteca/TN_STP_213_265_27313.pdf. Acesso em: 05 abr.2017.

PABLO. **As Estratégias Emergentes nas Organizações do Século XXI.** Disponível em: <<https://consultoriaempresarial.wordpress.com/>>. Data de Acesso: 13 Mar. 2017.

PAIVA, S, Cartoni. D. **A Importância da Gestão Estratégica de RH.** Disponível em :<<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/37618415.pdf>> . Data de Acesso: 12 de Mar. 2017.

PALMEIRA. M. **Recursos Humanos em Pequenas Empresas.** Disponível em: <http://www.angrad.org.br/_resources/files/_modules/producao/producao_687_201212051834228e9c.pdf>. Data de Acesso: 13 Mar. 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **A implementação da Lei Geral.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-implementacao-da-lei-geral,be187b008b103410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 08 Mar 2017.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 08 março 2017.

SILVA, R. R. **A importância do setor de Recursos Humanos no contexto da estratégia da organização.** Disponível em: <http://www.uniedu.sed.sc.gov.br/wp-content/uploads/2015/02/Monografia-RAIANE-RODRIGUES-DA-SILVA.pdf>

SOALHEIRO, B. **Empresas dizem não aos departamentos de Recursos Humanos.** Disponível em: <https://recursosehumanos.com.br/artigo/departamentos-de-recursos-humanos/>. Acesso em: 28 abr. 2017.

SOARES, S. **Recursos Humanos x Departamento pessoal.** Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recursos-humanos-x-departamento-pessoal/> Acesso em: 15 Mar. 2017.

TOLEDO, F. de. **Administração de Pessoal: desenvolvimento de recursos humanos.** São Paulo: Atlas, 1996.

UNIVERSO ONLINE (UOL). **Micro e pequenas empresas no Brasil.** Disponível em: <http://empresasefinancas.hsw.uol.com.br/micro-e-pequenas-empresas-no-brasil1.htm> Acesso em: 08 Mar. 2017.

PACHECO, M. **Evolução da Gestão de Recursos Humanos: estudo de 21 empresas.** Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo. 2009.

PALMEIRA, M. **Recursos Humanos em pequenas empresas.** Disponível em: http://www.angrad.org.br/_resources/files/_modules/producao/producao_687_2012_12051834228e9c.pdf. Acesso em: 31 mar. 2017

RIBEIRO, F. **A história do RH.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/evolucao-historica-da-administracao-de-recursos-humanos/63811/> . Acesso em: 30 de março 2016..

OLIVEIRA, J. F. DE. **A influência da área de RH na produtividade das pequenas empresas.** Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/13semead/resultado/trabalhosPDF/194.pdf>. Acesso em: 31 mar. 2017.

APÊNDICE – Modelo do questionário aplicado nas empresas

Questionário sobre: A importância do RH nas micro e pequenas empresas

1. Você sabe o que é RH e qual sua função?
 Sim Não

2. Existe um departamento específico de RH na empresa?
 Sim Não

3. Se não, quem é o responsável pela realização das funções de RH? (em caso de afirmação na questão 2, não responder esta questão)
 O proprietário
 O gerente/diretor
 Escritório de contabilidade/terceiro
 Não tem uma pessoa específica

4. Dentre os impactos causados pela ausência do RH na empresa, escolha no máximo três que considere os que mais são prejudiciais:
 Falha na definição de metas e objetivos.
 Colaboradores insatisfeitos.
 Falta de organização na folha de pagamento.
 Perca de talentos.
 Falhas no treinamento.
 Funções mal definidas dentro da organização.
 A ausência de RH não prejudica a empresa.

5. Você acredita ser importante investir na área de RH para melhor gestão das pessoas?
 Sim Não

6. Quais os benefícios seriam obtidos caso as micro ou pequenas empresas ao implantassem a gestão de RH? Escolha no máximo três alternativas que considere mais importante.
 Há uma melhor gestão das relações pessoais.
 Metas e objetivos bem definidos.
 Bons resultados no treinamento realizado.
 Proporciona aos seus colaboradores plano de carreira.
 Bom clima organizacional.
 Colaboradores mais motivados e empenhados na realização de suas atividades.
 Auxilia o bom desenvolvimento de outros setores da organização.
 Não existem benefícios comprovados