

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NAS PEQUENAS EMPRESAS

Danieli da Silva Ferreira

Graduanda de Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Erlon Ricardo Rodrigues Garcia

Graduando de Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Juliana Gonçalves Dias Lima

Graduando de Administração,
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Luís Alexandre de Oliveira

Especialista em Gestão Empresarial e Recursos Humanos – FITL/AEMS;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Patrícia de Oliveira

Mestre em Desenvolvimento Local – UCDB;
Docente das Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

Atualmente as pequenas empresas correspondem a maioria do segmento econômico do Brasil em relação aos setores comércio e serviços, as empresas de pequeno porte (EPP) empregam entre 10 a 49 colaboradores, já em relação ao segmento industrial, esse número é de 20 a 99 colaboradores. Sem dúvida as empresas de pequeno porte são grandes potenciais para fomentação econômica no país e devido a sua grande relevância, é necessário que essas organizações se mantenham equilibradas e com crescimento sustentável. Sabendo que na atualidade manter uma organização no mercado é complicado, pois, para todos os lados do globo existem concorrentes de boa qualidade, pensando em nortear o caminho para as EPP, visando que essas um dia sejam capazes de se tornarem grandes empresas, será apresentado nesta pesquisa uma ferramenta que vem ganhando espaço significativo na administração, a Gestão de recursos humanos (RH), que pode contribuir para que a organização se torne uma empresa estruturada, com equilíbrio no mercado e com diferencial de competitividade. Atualmente o mundo globalizado encontra-se mais exigente, empresas, colaboradores e clientes, e como forma de driblar as mudanças no mercado competitivo e garantir mais que a sobrevivência, o desenvolvimento e o sucesso da empresa, fazendo com que esta seja uma empresa bem-sucedida no mercado, a Gestão de RH vem para acrescentar e através deste artigo científico pretendo apresentar a importância da Gestão de RH nas Pequenas Empresas.

PALAVRAS-CHAVES: gestão; recursos humanos; empresas de pequeno porte.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar do tempo de maneira gradativa, vem se desenvolvendo a visão geral de que o RH é algo que vai além de um departamento, não é somente

realizar entrevistas, selecionar e contratar, é saber se comunicar com o capital humano e montar estratégias para a consolidação dos objetivos da empresa, o RH é primordial para que uma empresa avance e cresça de maneira estruturada e sustentável. Esse fator de crescimento sustentável acontece porque o RH possui uma visão macro das necessidades e expectativas da organização, onde a empresa pretende chegar e de que maneira ela pode realizar essa meta.

As empresas de pequeno porte devem lapidar, desenvolver a ideia da importância de possuir uma gestão de recursos humanos (RH), pois o RH deve estar presente desde o nascer da organização, em cada etapa de crescimento, porque diferentes são objetivos em determinadas fases sejam elas de curto ou a longo prazo, o RH deve acompanhar toda a evolução. É fundamental que uma EPP se desenvolva de maneira própria, não se pode copiar a gestão de outra empresa, cada organização possui suas particularidades, é essencial também que o gestor de RH seja um profissional qualificado, que enxergue o ambiente externo competitivo e o ambiente interno da organização, vantagens, desvantagens, pontos fortes e pontos fracos. Este profissional deve traçar caminhos baseados na cultura, nos objetivos, na tradição, nas expectativas e nos sonhos da organização.

Quando se fala de empresas de pequeno porte, e ainda soma-se a ideia de gestão de RH, percebe-se que ainda há uma lacuna a ser preenchida, porque, muitas dessas empresas surgem da base familiar, são empresas que carregam com sigilo o perfil do lar e não conseguem entender a dimensão de se trabalhar de maneira a gerenciar de forma administrativa, gerenciar pessoas e enriquecer a entidade. Além disso, normalmente possuem uma característica de atuar de forma casuística, correndo o risco de mortalidade empresarial, porque, utilizam-se de forma incorreta os recursos financeiros e principalmente o de pessoas, que por sua vez apresenta um valor inestimável à organização.

Percebe-se que existe uma dificuldade na adoção da gestão de RH por parte das pequenas empresas, nota-se que devido à escassez de informações a compreensão de valia da gestão de RH é superficial e que diante disso as empresas não entendem o poder que uma gestão de pessoas pode agregar à instituição.

Por essa razão a escolha do assunto se dá pelo fato de que se foi observado que as empresas de pequeno porte não possuem uma Gestão de RH bem estruturada, e sim alguém que exerce as funções básicas de departamento pessoal,

e que sem que percebam empobrecem a entidade, pois, não utilizam de forma correta os recursos da ferramenta de RH e dessa forma deixam de selecionar colaboradores capazes de gerar competitividade e enriquecimento intelectual a organização.

2 OBJETIVOS

Tem como objetivo principal aprofundar o entendimento referente ao tema e somar junto as EPP e aos profissionais da área de RH, apresentando conceitos e técnicas de RH que busquem nortear as organizações de pequenos portes.

Sendo seguido dos objetivos secundários que são: determinar a importância das pessoas na organização; indicar a relevância da implementação e as contribuições que o RH pode fornecer as empresas de pequeno porte, além de mostrar algumas dificuldades que implicam para que as pequenas empresas possam aderir ao RH.

3 MATERIAL E MÉTODOS

O método utilizado para a elaboração deste artigo foi o da pesquisa bibliográfica, concentrados em diversos autores, onde se destacaram Bernard, Chiavenato, Beltão e Lacombe. Utilizou-se também pesquisas em páginas da internet.

4 ORGANIZAÇÕES E RECURSOS HUMANOS NAS EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

Pessoas e organizações interagem constantemente uns com os outros, o ser humano não vive sozinho e sim em convívio com seus semelhantes, pois, possuem limitações individuais e assim são obrigados a conviverem em cooperação, fazendo com que dessa forma surja as organizações para que juntos através de ações coletivas, colaboradores e empresas alcancem seus objetivos.

A organização é um sistema de atividades conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas. A cooperação entre elas é essencial para a existência da Organização. Uma organização somente existe quando há

peças capazes de se comunicar e que estão dispostas a contribuir com ação conjunta, a fim de alcançarem um objetivo comum (CHIAVENATO, 2000, p.25).

Existe uma variedade de entidades organizacionais podendo ser classificadas como: indústrias, comércio, econômicas, religiosas, públicas, militares e políticas. Ambas as organizações possuem o poder de exercer um impacto nas vidas das pessoas, porque estão presentes no cotidiano dos indivíduos, escola, trabalho, onde as pessoas realizam suas compras e satisfazem suas necessidades. As organizações influenciam a sociedade e a sociedade influencia as organizações, devido as diferenças culturais e tradicionais que ambos elementos possuem (CHIAVENATO, 2009).

Afirma que Pessoas e organizações estão intimamente interligadas e dependem umas das outras e completa dizendo que As organizações estão sempre mudando, pois são sistemas abertos e sofrem a influência do ambiente no qual estão inseridas. Da mesma forma elas interferem no ambiente, influenciando-o (LACOMBE, 2003, p.13)

Organizações e pessoas estão conectadas de tal maneira que uma não pode viver sem a outra, as pessoas estão intimamente conectadas aos recursos humanos, por isso se faz necessário analisar e selecionar colaboradores competentes.

“As pessoas são os únicos elementos diferenciados de uma organização. Pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita organização” (ALLEN, 1958, p. 43 p. 20).

As organizações, ao longo de suas transformações, passaram por inúmeras mudanças até a data atual, com relação aos recursos humanos o processo não foi diferente, discorreremos um pouco sobre a contextualização histórica do setor de RH para que se torne fácil a compreensão de seu papel na atualidade.

Chiavenato (2000) relata que entre 1900-1950, iniciou-se o fenômeno da industrialização, nesse período as pessoas eram rotuladas como ferramentas da produção, máquinas, equipamentos e capital de trabalho, por razão a essa concepção a administração de pessoas era denominada como Relações Industriais.

De 1950-1990, após a Segunda Guerra Mundial, o mundo passou a caminhar, as mudanças necessárias que antes aconteciam de forma vagarosamente lenta, passaram a ocorrer de maneira intensa e rápida. A competição entre as

organizações empresariais ficaram mais acentuadas e os olhos empresariais voltaram-se para a inovação, surgindo assim a estrutura matricial como uma espécie de improviso para tentar concertar e reavivar a velha e tradicional organização funcional, a estrutura matricial era um esquema lateral de departamentalização para produtos/serviços. Realmente houve uma melhoria na estrutura dos processos funcionais, porém, o sistema não garantia vantagens estratégicas, inovação e competitividade, sendo assim as relações industriais cedeu lugar a administração de recursos humanos.

Em meados de 1990, a tecnologia da informação transformou o mundo em uma aldeia global. O trabalho manual foi substituído pelo trabalho mental e as pessoas deixaram de ser simples recursos humanos e começaram a ser abordadas como seres de inteligência, conhecimentos, habilidades mentais, personalidades, aspirações e percepções. As pessoas se tornaram a principal base das organizações. A Administração de recursos humanos foi então substituída pela gestão de pessoas.

Assim, a gestão de pessoas representa a maneira como as organizações procuram lidar com as pessoas que trabalham em conjunto em plena era da informação. Não mais como recursos organizacionais que precisam ser passivamente administrados, mas como seres inteligentes e proativos, capazes de responsabilidade e de iniciativa e dotados de habilidades e de conhecimentos que ajudam a administrar os demais recursos organizacionais inertes e sem vida própria. Não trata mais de administrar pessoas, mas de administrar com pessoas. Esse é o novo espírito, a nova concepção. A massa cinzenta humana será a riqueza do amanhã. A moeda do futuro não vai ser financeira, mas o capital intelectual. E estará na cabeça das pessoas. O recurso mais importante da organização (CHIAVENTO, 2000, p.30).

Diante de toda evolução do RH, surge-se então a gestão de pessoas, que tem como foco a relação entre todos os indivíduos existentes em uma organização, cada elemento compõe um todo e toda peça é importante para que a empresa prossiga seu caminho rumo as conquistas de seus objetivos e metas, não se trata mais do capital humano e sim do capital humano em conjunto com o capital intelectual, o conhecimento passa a ser o recurso mais importante da organização.

5 A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES

A interação entre pessoas e organizações é algo que pode oferecer grandes conquistas e grandes perdas para ambos os lados. É preciso saber gerenciar de

forma correta e ter a consciência de que é de extrema importância se ter colaboradores qualificados para o trabalho, são as pessoas que comandam e gerenciam as empresas, que executam e controlam as atividades e os processos, que consomem e avaliam o produto/serviço, o valor que as pessoas tem para a organização é de tamanha valia que pode determinar se a empresa permanece ou não no mercado. “Todas as operações de negócios podem ser resumidas em três fatores: pessoas, produtos e lucros. As pessoas vêm em primeiro lugar. Se você não tiver uma boa equipe, não poderá fazer muito com o resto” (LEE IACOCCA apud LACOMBE, 2003, p.19).

“Uma empresa é uma entidade do meio social. É constituída de pessoas. O resultado de uma empresa depende muito mais do desempenho das pessoas do que da excelência de seus manuais ou estruturas de organização” (BELTÃO, 1984, p.116).

A organização depende dos recursos humanos e os recursos humanos dependem da organização, um não pode existir sem a cooperação do outro. A sobrevivência e o desenvolvimento sustentável de uma empresa dependem da escolha feita por seus fundadores, é papel do empresário e de seus administradores construir uma empresa estável, que possua identidade, reconhecimento no mercado e enfim o sucesso, tudo isso só será possível se souberem desenvolver pessoas. Diante disso, quais são os caminhos para que uma EPP comece a estimular a ideia de implementar o RH e comece a gerenciar pessoas, bom primeiramente é necessário trabalhar e entender de que forma acontece a relação entre pessoas e entidade.

Indivíduos e organizações possuem objetivos a alcançar, no entanto esses objetivos podem ser diferentes, normalmente as empresas recrutam e selecionam pessoas tendo em mente somente os seus objetivos organizacionais, exemplos, maior produtividade, rentabilidade, redução de custos, ampliação de mercado, satisfação dos clientes e outros. Todavia, as pessoas, por sua vez, possuem objetivos individuais como um bom salário, benefícios sociais, segurança, estabilidade no emprego, crescimento profissional, condições adequadas de trabalho etc. Essa diferenciação de objetivos organizacionais e individuais podem gerar conflitos.

Chiavenato (2000) afirma que esses conflitos ocorrem porque os objetivos não coincidem uns com os outros, quando a empresa decide reduzir custos esbarram na expectativa do colaborador de ter um aumento salarial, a lucratividade pode atrapalhar a implementação de maiores benefícios sociais ao empregado, a produtividade não acontece com o mínimo de esforço, a ordem não funciona se não houver regras, o que pode favorecer a empresa pode desfavorecer o indivíduo, um lado leva vantagens e o outro não, e dessa forma cria-se uma relação de ganhar ou perder, e isso não é favorável a ninguém. Bernard (1971, p. 286) faz uma curiosa distinção entre eficiência e eficácia quanto aos resultados da interação entre pessoas e organização, ele menciona que:

Um colaborador precisa ser eficiente ao atingir suas necessidades e eficaz para com os objetivos da organização. O autor define que a eficiência seria o alcance dos objetivos individuais, promoção pessoal, prestígio, carreira, maior salário, segurança pessoal e outros, já a eficácia seria o alcance dos objetivos organizacionais, maior produtividade, redução de custos, lucro, crescimento e desenvolvimento organizacional e etc. Nada se resolve sendo somente eficiente ou somente eficaz, porque sendo eficiente a organização irá avaliar o indivíduo de forma negativa, pois, ele estará lutando apenas por seus próprios interesses, e agindo de forma eficaz irá satisfazer a organização, mas terá que sacrificar seus interesses pessoais.

5.1 Gestão de Pessoas nas Empresas de Pequeno Porte

Tendo em vista que o cenário atual é competitivo e os concorrentes não possuem mais endereços fixos podendo surgir de qualquer parte do globo, a mudança foi inevitável, antes as pessoas eram vistas como equipamentos e hoje são vistas como seres de valores intelectuais inestimáveis. Seguindo a linha de raciocínio e toda evolução do RH, surge a gestão de pessoas que veio como um elemento primordial para o desenvolvimento de qualquer organização. Segundo Chiavenato (2014), a gestão de pessoas (GP) é uma área de alta sensibilidade à mentalidade e a cultura corporativa predominante nas entidades empresariais, possui características extremamente contingencial e situacional, pois, é dependente de vários aspectos variáveis, como a arquitetura organizacional, a cultura corporativa, as mudanças do mercado, o ramo da organização, a tecnologia utilizada, os processos internos, o estilo de gestão e as características das pessoas que a constituem. Todas variáveis contribuem para que a GP seja única em cada organização.

A GP é inteiramente relacionada a seus colaboradores, as pessoas são o principal ativo da GP, é necessário empresas conscientes e atentas com seus funcionários. Organizações de sucesso tem por obrigatoriedade perceber que só se pode crescer, prosperar e manter sua continuidade sabendo otimizar o retorno dos investimentos de seus parceiros e principalmente de seus funcionários, esses devido a sua importância inestimável, devem ser vistos como parceiros porque são capazes de conduzir uma EPP à excelência e ao sucesso. Funcionários parceiros realizam investimentos constantes na organização, investem esforços, dedicação, responsabilidade, comprometimento, inteligência e assumem riscos, pois, uma empresa bem-sucedida sabe fornecer bons retornos a todos esses investimentos como salários, incentivos financeiros, crescimento profissional, satisfação, carreira e outros. “As pessoas podem aumentar ou reduzir as forças e as fraquezas de uma organização dependendo da maneira como são tratadas. Elas podem ser a fonte de sucesso como também podem ser a fonte de problemas. É melhor trata-las como fonte de sucesso” (CHIAVENATO, 2014, p. 11).

Segundo Lacombe (2003), a GP proporciona competitividade às EPP, pois, é função da GP fazer com que as forças das pessoas sejam mais produtivas para beneficiar clientes parceiros e empregados. Algumas empresas defendem vantagem competitiva como um conjunto de estratégias capazes de manter a organização por um tempo a frente em relação ao mercado, como por exemplo, custos baixos ou diferenciação do produto, qualidade, processos tecnológicos avançados, e algumas outras estratégias, porém, nenhum desses processos funcionam se não houver pessoas competentes inseridas neles, veja o quanto é relevante o uso de pessoas para todas as estratégias mencionadas acima; para que uma empresa tenha custo baixo ou diferenciação de seu produto/serviço, é necessário uma alta produtividade, pessoas qualificadas capazes de produzir rapidamente, verificar erros, solucioná-los e garantir não somente a diferenciação mas a qualidade dos produtos ou serviços prestados. O uso dos processos tecnológicos avançados não fará com que uma organização seja altamente competitiva se ela não tiver a disposição pessoas qualificadas para utilizar de forma correta todos os equipamentos e tecnologias avançadas, de nada adiantará ser líder em tecnologia. Além disso, todas essas estratégias podem ser facilmente copiadas por seus concorrentes. “Estratégias não

valem nada se não tivermos boas pessoas. Em meu modo de pensar, as pessoas devem vir primeiro lugar. As estratégias vêm depois” (WELCH, 2003, p. 20).

Segundo Oliveira (2010) outro fator que contribui para que as EPP não adotem a implementação do RH, é a visão de gasto desnecessário, associando a Gestão de RH como um custo e não um investimento, em grande maioria as empresas consideram outros setores mais importantes, como o comercial e o financeiro. Contudo, diante das dificuldades apresentadas pelas EPP e a forma como as mesmas fazem o uso incorreto do RH, utilizando o mesmo somente para satisfação de suas necessidades básicas de departamento pessoal, contratação e posterior desligamento, venho através desde apresentar qual a importância da implementação do RH e também a relevância das pessoas para organização.

“O êxito de uma empresa deriva de sua habilidade em saber quem é seu cliente e o que ele deseja” (LACOMBE, 2003, p. 443).

Lacombe (2003) define que adquirir vantagem competitiva por meio das pessoas é saber os objetivos e metas da organização e administrar os colaboradores de forma a alcançá-los, formar uma equipe competente, motivá-la e obter a lealdade e comprometimento desta equipe com a empresa, conduzir o pessoal na direção de uma estratégia válida [...] “Procurar vantagem competitiva no lugar errado conduz a perda de recursos, esforços e tempo”. É preciso desenvolver na equipe habilidades múltiplas, para que possam trabalhar em diferentes posições na organização, identificar os trabalhadores que fornecem vantagem competitiva à empresa e mostrar segurança a eles, manter estes ativos humanos em vez de devolvê-los aos concorrentes. Oferecer a sua equipe uma comunicação aberta, incentivos financeiros e não financeiros, como respeito, credibilidade, imparcialidade, orgulho, camaradagem, ética, cidadania e desenvolvimento profissional, uma boa remuneração nem sempre é a necessidade maior do empregado e também não será a garantia de que ele permaneça na empresa, é preciso conhecer a equipe individualmente e fazer com que está seja parceira e demonstrar que a mesma é parte integrante da organização e que ambos dependem um do outro para permanecer ativos no mercado.

Saber montar estratégias não é o suficiente, é preciso ter pessoas empenhadas, competentes, treinadas, motivadas, preparadas e capacitadas continuamente. Reconhecer o trabalho e os esforços dos empregados, dar

reconhecimento às pessoas e não somente ao dinheiro, as pessoas devem perceber justiça nas recompensas que recebem é preciso recompensar bons resultados e não pessoas que não tenham bom desempenho, tornar objetivos claros e explicar como são medidos e quais são as decorrências do seu alcance. Os empregados de uma organização devem se sentir satisfeitos e felizes; pessoas satisfeitas não são necessariamente mais produtivas, porém, pessoas insatisfeitas tende a não ter compromisso com a organização, faltam frequentemente, produzem menos, atrapalham a qualidade das atividades e desmotivam os demais empregados ao seu redor. O profissional de GP deve saber lidar com mudanças, se comprometer para que todas as mudanças sejam para melhor, garantir a qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores, fornece um ambiente de trabalho adequado, desejável e assim construir a melhor equipe e a melhor empresa, possuir ética e comportamento socialmente responsável. “Toda atividade de GP deve ser aberta, transparente, justa, confiável e ética. Não basta cuidar somente das pessoas. Ao cuidar dos talentos, a GP precisa cuidar também do contexto em que eles trabalham” (CHIAVENTO, 2014, p.12).

“As pessoas são os únicos elementos diferenciados de uma organização. Pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita” (CHIAVENATO, 2014). “O êxito de uma empresa no futuro depende de sua habilidade em selecionar hoje as pessoas com potencial para terem desempenhos com alto nível de qualidade” (LACOMBE, 2003, p. 22).

O papel da GP é selecionar, recrutar e capacitar funcionários capazes de se desenvolver e oferecer um excelente trabalho as empresas, para que independentemente de seu porte, venham a se tornar grandes empresas no futuro.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se então que é necessário que haja reciprocidade entre empresas e colaboradores, é preciso que haja empatia, que um se coloque no lugar do outro e todos vistam a camisa da organização.

A entidade precisa entender e reconhecer a importância do aperfeiçoamento de seus funcionários, e por sua vez, seus funcionários precisam enxergar que necessitam do empregador para alcançar suas metas pessoais, que trabalhar em

conjunto não pode ser apenas teoria, tem que ser a prática aplicada corretamente por ambas as partes. Cabe ao profissional de RH perceber se o novo funcionário possui as características que interessam a empresa. E cabe ao empregado selecionar a organização que irá somar em sua vida profissional e pessoal.

As empresas de pequeno porte necessitam da gestão de recursos para conseguir uma gestão competitiva, pois sabe-se que hoje o maior capital da empresas é o capital humano.

REFERÊNCIAS

BELTÃO, H. Descentralização e liberdade. Rio e Janeiro: Record, 1984.

BERNARD, C. I. As funções do executivo. São Paulo: Atlas, 1971.

CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4.ed. Baueri,SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos: o capital humano das organizações. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. Administração: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, J. (2010). A influência da área de RH na produtividade das pequenas empresas. XIII SemeAd. Seminários em Administração. São Paulo.

WELCH, J. Em bate papo durante a ExpoManagement em Madri, 2003, publicado pela HSM Management, p. 20. Nov./Dez. 2003.