

SUPERANDO BARREIRAS: A JORNADA DE PEQUENAS EMPRESAS PARA RETER E DESENVOLVER PROFISSIONAIS

*Outperformed constraints: THE JOURNEY OF SMALL COMPANIES TO HOLD AND
DEVELOP PROFESSIONALS*

TATIANE RODRIGUES RODA
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:

O XII SINGEP foi realizado em conjunto com a 12th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com o Casablanca Climate Leadership Forum (CCLF 2024), em formato híbrido, com sede presencial na ESCA Ecole de Management, no Marrocos.

Agradecimento à orgão de fomento:

Gostaria de expressar meu sincero agradecimento à Universidade Nove de Julho e ao Programa de Ensino Tutorial - PET pelo apoio e oportunidades oferecidas para a realização deste estudo. Agradeço especialmente ao Professor Julio Araujo Carneiro Da Cunha por sua orientação, apoio acadêmico e valiosas contribuições ao longo da pesquisa. Sem o suporte institucional e o envolvimento do Professor Julio este trabalho não teria sido possível.

SUPERANDO BARREIRAS: A JORNADA DE PEQUENAS EMPRESAS PARA REETER E DESENVOLVER PROFISSIONAIS

Objetivo do estudo

O estudo visa identificar e analisar as principais dificuldades enfrentadas por pequenas empresas na gestão de talentos, incluindo seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção, e explorar estratégias eficazes para superar essas barreiras com recursos limitados.

Relevância/originalidade

O estudo é relevante por abordar desafios específicos de pequenas empresas, muitas vezes negligenciado em pesquisas maiores. A originalidade reside na combinação da Teoria do Capital Humano com o Modelo de Gestão Ágil de Pessoas para oferecer soluções práticas e adaptáveis.

Metodologia/abordagem

Utilizou-se uma abordagem qualitativa, com entrevistas a gestores e proprietários de pequenas, em sua maioria, empresas no setor de serviços contábeis, para compreender profundamente suas experiências e desafios na gestão de seus talentos e fornecimento de consultoria ao seus clientes.

Principais resultados

Os principais desafios incluem a atração de talentos devido a restrições salariais, dificuldades em implementar treinamentos eficazes com orçamento limitado, e alta rotatividade de pessoal. Empresas mais adaptáveis mostraram melhor resposta às mudanças e maior eficácia na gestão de talentos.

Contribuições teóricas/metodológicas

O estudo contribui teoricamente ao integrar a Teoria do Capital Humano e o Modelo de Gestão Ágil, propondo um framework adaptável para pequenas empresas. Metodologicamente, destaca a eficácia da abordagem qualitativa para entender os desafios práticos enfrentados por essas empresas.

Contribuições sociais/para a gestão

As conclusões oferecem insights valiosos para pequenas empresas implementarem práticas de gestão ágil e investirem estrategicamente em seu capital humano, ajudando a melhorar a competitividade e a sustentabilidade organizacional, com implicações positivas para o desenvolvimento local e a retenção de talentos.

Palavras-chave: Gestão de Talentos, Pequenas Empresas, Teoria do Capital Humano, Modelo de Gestão Ágil, Retenção de Talentos

Outperformed constraints: THE JOURNEY OF SMALL COMPANIES TO HOLD AND DEVELOP PROFESSIONALS

Study purpose

The study aims to identify and analyze the main difficulties faced by small businesses in talent management, including selection, training, development and retention, and explore effective strategies to overcome these barriers with limited resources.

Relevance / originality

The study is relevant because it addresses specific challenges for small businesses, often neglected in larger research. The originality lies in the combination of Human Capital Theory with the Agile People Management Model to offer practical and adaptable solutions.

Methodology / approach

A qualitative approach was used, with interviews with managers and owners of small, mostly companies in the accounting services sector, to deeply understand their experiences and challenges in managing their talents and providing consultancy to their clients.

Main results

Key challenges include attracting talent due to salary constraints, difficulties in implementing effective training with a limited budget, and high staff turnover. More adaptable companies showed a better response to changes and greater effectiveness in talent management.

Theoretical / methodological contributions

The study contributes theoretically by integrating the Human Capital Theory and the Agile Management Model, proposing an adaptable framework for small companies. Methodologically, it highlights the effectiveness of the qualitative approach in understanding the practical challenges faced by these companies.

Social / management contributions

The findings offer valuable insights for small businesses to implement agile management practices and strategically invest in their human capital, helping to improve competitiveness and organizational sustainability, with positive implications for local development and talent retention.

Keywords: talent management, small business, Human Capital Theory, Agile Management Model, Professional Retention

SUPERANDO BARREIRAS: A JORNADA DE PEQUENAS EMPRESAS PARA RETER E DESENVOLVER PROFISSIONAIS

Introdução

No competitivo cenário empresarial atual, as pequenas empresas enfrentam uma série de desafios únicos quando se trata de gerir seu capital humano. A capacidade de atrair, selecionar, desenvolver e reter profissionais qualificados é essencial para garantir o crescimento e a sustentabilidade de qualquer negócio. No entanto, com recursos limitados e estruturas organizacionais enxutas, essas empresas frequentemente se deparam com barreiras significativas ao tentar implementar processos eficazes de gestão de pessoas. Essa pesquisa explora as dificuldades enfrentadas por pequenas empresas em suas jornadas para reter e desenvolver talentos, destacando as estratégias que podem ajudá-las a superar essas barreiras e alcançar o sucesso.

Referencial Teórico

Ao analisar as teorias e modelos voltados a captação e retenção de talentos o que mais poderia se adequar a necessidade das pequenas empresas, devido ao seu recurso limitado, seria “*A Teoria do Capital Humano*”, que apesar de focar nos desenvolvimentos das capacidades do talento, é uma teoria adaptável a recursos limitados e o modelo mais eficaz seria o “*Modelo de Gestão Ágil de Pessoas*” que enfatiza a flexibilidade e a rápida adaptação às mudanças e o foco no desenvolvimento contínuo.

Análise de estudos anteriores que investigaram o mesmo tema ajudou na identificação de padrões devidos aos métodos utilizados e e resultados obtidos, através de pesquisa quantitativa e qualitativa, entre os proprietários e gerentes dessas pequenas empresas. Inclusive, devido a demanda e volatilidade do mercado que a pequena empresa opera é frequentemente incerto, e, portanto, a capacidade de adaptação é crucial.

As pequenas empresas precisam ser flexíveis para sobreviverem, e, a rápida resposta as demandas dos clientes, mesmo atuando com recurso limitado é essencial, inclusive, na preparação de seu talento, visto que a rápida mudança é perceptível pelos talentos atentos e capacitados.

Metodologia

A escolha da Teoria do Capital Humano e do Modelo de Gestão Ágil de Pessoas como base teórica para este estudo é fundamentada pela necessidade de explorar estratégias eficazes que permitam às pequenas empresas superar as barreiras típicas na gestão de talentos, especialmente em contextos de recursos limitados.

A Teoria do Capital Humano oferece uma perspectiva valiosa sobre como o investimento em educação, treinamento e desenvolvimento de competências pode ser uma alavanca estratégica para o sucesso organizacional. Em pequenas empresas, onde os recursos são frequentemente escassos, a valorização e o desenvolvimento do capital humano emergem

como formas críticas de gerar vantagem competitiva. Essa teoria sugere que, ao investir em seus colaboradores, as pequenas empresas não só melhoram a produtividade e a inovação, mas também criam um ambiente propício à retenção de talentos, reduzindo os custos associados à alta rotatividade.

Por outro lado, o Modelo de Gestão Ágil de Pessoas complementa a Teoria do Capital Humano ao proporcionar um framework flexível e adaptável para a gestão de pessoas, alinhado às dinâmicas e limitações das pequenas empresas. A gestão ágil enfatiza a capacidade de adaptação rápida, a colaboração contínua e o foco no desenvolvimento incremental das competências dos colaboradores.

Para pequenas empresas, essa abordagem pode ser especialmente vantajosa, permitindo que elas respondam rapidamente às mudanças no mercado e nas necessidades de seus clientes, ao mesmo tempo que promovem o desenvolvimento constante de seus profissionais. Ao combinar esses dois enfoques teóricos, este estudo busca proporcionar uma compreensão mais profunda de como pequenas empresas podem não apenas enfrentar, mas também superar as dificuldades nos processos de seleção, treinamento, desenvolvimento e retenção de profissionais.

A sinergia entre o desenvolvimento do capital humano e a aplicação de práticas ágeis de gestão de pessoas oferece um caminho viável e eficaz para que essas empresas alcancem o sucesso sustentável, mesmo em um cenário de limitações econômicas e operacionais.

Para esta análise foi utilizada uma pesquisa qualitativa com os gestores e proprietários de pequenas relacionadas a empresas voltadas a prestação de serviços contábeis com fornecimento de mão de obra de recursos humanos, no auxílio para administração dos talentos.

Análise dos Resultados

Após a aplicação da pesquisa junto a proprietários e gerentes de pequenas empresas, os dados obtidos revelaram uma série de insights cruciais sobre as práticas de gestão de pessoas nessas organizações e as barreiras que elas enfrentam, quais sejam:

Desafios na Seleção de Profissionais: As pequenas empresas relataram que a seleção de profissionais qualificados é uma das maiores dificuldades, devido à sua limitada capacidade de competir com grandes empresas em termos de salários e benefícios. Muitos dos entrevistados indicaram que, em mercados de trabalho aquecidos, a atração de talentos se torna ainda mais desafiadora, resultando em processos de recrutamento prolongados e, por vezes, ineficazes.

Treinamento e Desenvolvimento Contínuo: A pesquisa revelou que, apesar do reconhecimento da importância do treinamento e desenvolvimento, muitas pequenas empresas têm dificuldade em implementar programas eficazes devido a restrições orçamentárias. No entanto, aquelas que conseguiram investir em programas de desenvolvimento de competências, mesmo que em pequena escala, relataram um impacto positivo na motivação e no desempenho dos colaboradores.

Retenção de Talentos: A rotatividade de pessoal é uma preocupação constante para as pequenas empresas, principalmente devido ao impacto desproporcional que a perda de um funcionário pode ter em uma organização pequena. A pesquisa indicou que a falta de

oportunidades de crescimento e o não alinhamento entre as expectativas dos funcionários e a realidade do ambiente de trabalho são os principais fatores que contribuem para a rotatividade.

Adaptação Rápida às Mudanças: Um dos aspectos mais notáveis revelados pela pesquisa foi a importância da capacidade de adaptação rápida em ambientes de incerteza. Empresas que se mostraram mais adaptáveis conseguiram responder eficazmente às mudanças nas demandas dos clientes e nas condições de mercado, garantindo sua sobrevivência e crescimento.

As empresas que adotaram práticas ágeis e inovadoras em sua gestão de pessoas foram capazes de ajustar rapidamente suas estratégias de desenvolvimento de talentos e implementar mudanças organizacionais de forma mais eficiente. Isso não apenas melhorou a resposta às mudanças externas, mas também fortaleceu a cultura organizacional, promovendo um ambiente de inovação e resiliência.

Conclusão

A análise dos resultados indica que a adoção de práticas ágeis de gestão e o investimento, mesmo que limitado, no capital humano, são estratégias eficazes para pequenas empresas superarem as barreiras na gestão de talentos. As empresas que conseguiram implementar essas abordagens relataram melhorias em várias áreas críticas, como a seleção mais eficaz de profissionais, programas de treinamento mais focados e a retenção de talentos. Além disso, a capacidade de adaptação rápida se mostrou fundamental para o sucesso contínuo em um mercado em constante mudança.

A pesquisa sugere que, embora as pequenas empresas enfrentem desafios significativos, elas também possuem oportunidades únicas para inovar e se adaptar, garantindo assim sua competitividade e crescimento sustentável a longo prazo.

Referências Bibliográficas

BLANDELI, Ana Carolina; LIMA, Josete João dos Santos; OLIVEIRA, Karolayne Cristina Prates de; FREITAS, Sheila Carvalho de. Gestão de RH nas pequenas empresas. (2021). Trabalho de Conclusão de Curso (Técnico em Administração) - Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz, Araraquara, 2021.

PRATES, Adryele dos Santos, Gestão De Recursos Humanos Nas Pequenas Empresas, (2021), 25 f. Trabalho se Conclusão De Curso (Graduação Em Administração) – Faculdade Anhanguera Educacional Iv, Campinas, 2021.

Soboll, L. A. T. (2008). Capital Humano, Gestão do Conhecimento e Aprendizagem Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall.