



**CENTRO EDUCACIONAL TRÊS MARIAS EIRELI**  
**FACULDADE TRÊS MARIAS – FTM**  
**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**JOSE CARLOS DA SILVA FERREIRA**

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES  
DE MICROEMPRESAS PROMOVIDAS PELO RH**

**RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS**  
**2020**

**JOSE CARLOS DA SILVA FERREIRA**

**ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES  
DE MICROEMPRESAS PROMOVIDAS PELO RH**

Artigo Científico apresentado como requisito parcial para obtenção da nota na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso, do curso de Administração, do Centro Educacional Três Marias.

**RECURSOLÂNDIA - TOCANTINS  
2020**



**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

F383a Ferreira, José Carlos da Silva.

Análise das estratégias de motivação dos colaboradores de microempresas promovidas pelo RH./ José Carlos da Silva Ferreira.  
– Recursolândia: Faculdade Três Marias, 2020.  
17f.:il

Orientador (a): Prof<sup>a</sup>. Ms<sup>a</sup>. Gleicy Kelly da Silva Costa.  
Monografia (Graduação em Administração) – FTM

1. Gestão de recursos humanos. 2. Microempresas. 3. Estratégias.  
4. Competitividade. I. Título.

FTM

CDD 658.3

Ficha Catalográfica elaborada por  
Dayse de França Barbosa  
CRB 15-553

## **ANÁLISE DAS ESTRATÉGIAS DE MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DE MICROEMPRESAS PROMOVIDAS PELO RH**

<sup>1</sup>JOSE CARLOS DA SILVA FERREIRA

### **RESUMO**

O objetivo desse artigo foi salientar a importância da gestão de recursos humanos nas microempresas, buscando novas estratégias para enfrentar a competitividade do mercado de trabalho, no decorrer dos anos o rh vem se tornando mais valorizado com a importância de investimento no capital humano. Ensinando quais são os planejamentos estratégicos para alcançar os objetivos da empresa mostrando eficácia em suas metas, o rh tem um papel de suma responsabilidade que é fazer com que sua corporação cresça de maneira estruturada e sustentável. Tendo em vista essa percepção, este trabalho tem como finalidade a implantação do setor de recursos humanos nas microempresas, para melhorar a compreensão dos seus colaboradores.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Recursos Humanos. Microempresas. Estratégias. Competitividade. Capital Humano.

### **ABSTRACT**

The purpose of this article was to highlight the importance of human resource management in micro-enterprises, seeking new strategies to face the competitiveness of the labor market, over the years rh has become more and more valued with the importance of investment in human capital. Teaching what are the strategic plans to achieve the company's objectives showing

<sup>1</sup> Aluno do 8º Período do Curso de Administração da Faculdade Três Marias – Recursolândia - Tocantins

effectiveness in its goals, the rh has a role of paramount responsibility which is to make your corporation grow in a structured way is sustainable. In view of this perception, this work aims to implement the human resources sector in microenterprises, to improve the compression of its employees.

**KEYWORDS:** Human Resource Management. Microenterprises. Strategies. Competitiveness. Human capital.

## 1 INTRODUÇÃO

Recursos humanos nas microempresas e motivação dos colaboradores é de suma importância para o crescimento da mesma e dos seus colaboradores, serve para planejar ações e elaborar metas e realizar seus objetivos.

Tem como finalidade de exercer um papel de grande valor para a organização, pois com essa gestão ela será responsável pela a valorização, comunicação e resolução de conflitos que podem aparecer no dia a dia da empresa.

Por essa razão independe de qual o tamanho da sua empresa, é preciso ter uma área de recursos humanos para lidar com os profissionais, vale ressaltar que a área de recursos humanos e Gestão de Pessoas andam lado a lado, e tem como objetivo de garantir o bem estar dos profissionais dentro da organização.

Por esse motivo que o setor de recursos humanos é a garantia do sucesso do seu negocio, é uma boa gestão de pessoas que terá êxito nas suas competências, habilidades e comportamentos profissionais dentro da empresa. Como manter a gestão eficaz de recursos humanos em uma microempresa para envolver e reter talentos?

Com isso o objetivo geral visa analisar o departamento de recursos humanos é essencial para uma empresa que pretende crescer de forma estruturada e sustentável no meio corporativo.

Dessa forma os objetivos específicos é mostrar a identificação de metas da empresa e acompanhar de perto o desenvolvimento dos colaboradores; elaborar planejamento estratégico com pontos que podem ser melhorados,

traçar objetivos, metas e estratégias para o mesmo; investigar os potenciais dos colaboradores sobre o seu desempenho na empresa;

Sendo assim a justificativa, é um estudo que visa ações e trazem mudanças significativas para melhorar a gestão criando uma visão de futuro dentro da empresa, e motivando as para planejar projetos que podem ser desenvolvidos dentro da empresa.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A gestão de recursos humanos nas microempresas serve para identificar oportunidades no desenvolvimento do mercado de trabalho, é encontrar soluções para cada problema enfrentado na organização.

É essencial para que a empresa cresça de uma forma estruturada e sustentável podemos afirmar que o departamento de recursos humanos e gestão de pessoas aos aliados e pode orientar os colaboradores na busca de metas para que possa ser alcançadas, mas para que isso funcione de modo satisfatório, o RH tem que ser enxergado como o verdadeiro e bom aliado, para garantir um suporte necessário no crescimento da empresa. Deve ser traçadas metas e planejamentos, só assim conseguiu atingir os objetivos almejados.

### **2.1 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

Nesse contexto a gestão de recursos humanos influencia no crescimento de uma organização, é necessário compreender as metas e aplicações das micros e pequenas empresas no setor de recursos humanos.

Boxall e Purcell (2008) definem gestão de recursos humanos como todas as atividades associadas ao gerenciamento do trabalho e das pessoas nas empresas e em outros tipos de organizações. Para os autores, a GRH é um processo que acompanha a expansão das organizações e é consequência do sucesso empreendedor e do crescimento organizacional. As políticas e práticas relacionadas com a forma de organizar o trabalho incluem sua estrutura fundamental, que reúne funções com maior ou menor grau de autonomia e também qualquer oportunidade para os empregados de envolvimento na solução de problemas e nas mudanças gerenciais abarcadas nos processos de trabalho (BOXALL; PURCELL, 2008).

Nesse mesmo objetivo, o profissional de RH tem total liberdade para exercer os cargos de recrutamento, seleção, demissão, motivação, recompensa, treinamento, desenvolvimento e retenção de indivíduos. Abrangem ainda processo de informação, consulta e negociações individuais e em grupos, além de atividades associadas com a disciplina de colaboradores, encerramento de contratos e redução de quadros funcionais.

Legge (2005) defende que a importância da gestão de recursos humanos não está na realidade objetiva dos modelos normativos e na sua aplicação, mas na realidade fenomenológica de sua retórica. A gestão deveria ser entendida como uma construção cultural, compreendendo várias metáforas que redefinem o significado do trabalho e a relação dos empregados com seu trabalho. Nesse sentido, as abordagens normativas e prescritivas encontram dificuldade de aplicação em ambientes onde a produção em massa não é a tônica dominante. A autora diferencia ainda duas abordagens da GRH que privilegiam distintas configurações: de um lado, a abordagem hard foca no alinhamento dos recursos humanos com a estratégia da organização no sentido de garantir que os objetivos traçados na estratégia sejam alcançados, entendendo as pessoas como um recurso necessário para esse fim. A abordagem soft enxerga os recursos humanos também como fundamentais para a estratégia da organização, porém, está mais interessada na colaboração das pessoas, em seu comprometimento com a organização e com seus valores, vendo-as menos como recursos passivos e mais como processos produtivos (LEGGE, 2005).

A GRH influencia no crescimento de uma organização de grande ou pequeno porte, compreender as aplicações das microempresas, sabendo distinguir suas funções. Cada departamento com suas obrigações e atribuições, exercendo nela seus melhores profissionais com uma boa qualificação, todo esse contexto engloba para que se tenha êxito na sua gestão e nela almejando seu sucesso e crescimento.

A gestão de recursos humanos, para ser aplicada corretamente dentro da organização, precisa seguir alguns passos simples, e mais eficazes. Eles ajudam a orientar a implementação da gestão de RH, além de mudar a cultura organizacional da empresa, é possível reter os maiores talentos, integrando eles ao time de colaboradores para fazer parte da empresa.

## 2.2 GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O RH é essencial para que a empresa cresça de forma estruturada e sustentável, com a implantação do departamento de gestão de pessoas para orientar seus colaboradores na busca dos resultados na empresa. Mas, para que isso funcione de modo satisfatório, os líderes precisam enxergar no RH como um verdadeiro aliado, pronto para garantir o suporte necessário na condução do crescimento da companhia. Fazendo capacitações com seus colaboradores, o profissional terá uma visão macro de onde a empresa pretende chegar e o que deve fazer em seu dia a dia, transformando planos em metas.

A década de 1980 foi marcada pela desaceleração do ritmo de crescimento econômico brasileiro, e como consequência, o aumento na taxa do desemprego, com as quedas nos números de empregos formais levando o crescimento do setor informal como forma de complemento à renda familiar. Esse contexto proporcionou a emergência de pequenos negócios como alternativa à ocupação do excedente de mão de obra (IBGE, 2003; GOMES, 2002).

Ainda nesse período, algumas iniciativas surgiram para incentivar a abertura de pequenos empreendimentos, como o Primeiro Estatuto da Microempresa (Lei nº7.256 de 27/11/1984) e também a inclusão das micro e pequenas empresas na Constituição Federal de 1988 (IBGE, 2003).

A partir de então, os empresários tiveram respaldos legislativos, institucionais e econômicos para estimularem os negócios. Segundo relatório do IBGE (2003), em 1990, o Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena Empresa (CEBRAE), criado em 1972, foi transformado em Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), com funções mais amplas (IBGE, 2003).

Nesse período de criação foi bem importante, pois, só assim pessoas com o potencial de crescer no mercado de trabalho, pode montar sua microempresa, assim dando ênfase nos seus negócios e qualificando cada dia mais seus colaboradores.

Assim, pode-se observar que a importância das pequenas empresas em todos os países é notória, seja pela representatividade na economia, quanto

pelo expressivo montante de trabalhadores que se emprega, nesse sentido fica mas amplo as necessidades de microempreendedores.

Segundo Wood Junior (2004), foi a partir da industrialização que as práticas de gestão de recursos humanos se estenderam para as empresas brasileiras. Os princípios de divisão do trabalho, procedimentos de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento tiveram suas bases nas empresas norte-americanas e europeias.

No Brasil, de maneira geral, as empresas fazem uso de modelos de gestão de pessoas aplicada no departamento de RH, com objetivo de montar modelos estratégicos por competência, por desempenho ou até mesmo a gestão de talentos. Utiliza-se de cada um deles com seus propósitos de alcançar as referências nos âmbitos empresariais. Sabe-se que o recrutamento de seleção, assim como outras funções rotineiras dentro do departamento, é importante para que a GRH desenvolva teorias de visão motivacional e amplas para os colaboradores.

### **2.3 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

É de suma importância a gestão de recursos humanos na empresa, nela se refere à necessidade de melhorar o ambiente corporativo, expondo seus conhecimentos para gerar resultados para seus negócios, alinhando todos os seus objetivos para chegar ao sucesso da empresa.

Quando a empresa necessita diretamente da contribuição de cada um dos indivíduos que compõem o corpo empresarial, se faz necessária a implementação da GRH. Utilizar apenas de administração de recrutamento, de seleção e demissão não possibilita atenção às pessoas que farão parte da empresa, e assim o GRH surge para gerenciar a entrada dos trabalhadores, bem como suas experiências e formação que proporcionarão um melhor desempenho nas atividades realizadas no local de trabalho, além de proporcionar valorização de cada um dos indivíduos no processo (MILKOVICH; BOUDREAU, 2000).

A empresa necessita de seus colaboradores para que possam obter sucesso, utilizando uma metodologia eficaz para reter talentos, recrutamentos, e todas as formas de seleção, assim formando uma boa equipe e trabalho,

proporcionando uma boa valorização dos indivíduos, e fazendo com os colaboradores cresçam juntos.

Chiavenato (2005, p. 11), quanto à importância da gestão de pessoas, ou seja, GRH, diz que: Quando uma organização está voltada para as pessoas, a sua filosofia global e a cultura organizacional passam a refletir essa crença. A gestão de pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas para alcançar os objetivos organizacionais e individuais. Os nomes – como departamento pessoas, relações industriais, recursos humanos – são utilizados para descrever a unidade, departamento ou equipe relacionada com a gestão de pessoas. Cada qual reflete uma maneira de lidar com as pessoas. O termo Administração de Recursos Humanos (ARH) ou (RH) ainda é o mais comum de todos.

É importante a valorização da equipe, os mesmo se sentindo valorizados trabalham com mais segurança, oferecendo proteção e ao mesmo tempo adquirindo um melhor desempenho, que será notado no crescimento da empresa, afinal quanto mais motivado e satisfeito eles estiverem com o trabalho, melhor será a produção do colaborador.

No que se refere à micro e pequenas empresas, há uma ocorrência maior de ineficácia empresarial em decorrência da escassez de empreendedorismo que é a base da gestão dos recursos humanos, pois sem o mesmo não ocorre a inovação nem a valorização dos recursos (PINHEIRO, 1996).

É por meio da GRH que há uma valorização do capital humano, pois este é fundamental no que se refere à competitividade, são talentos que precisam de manutenção e desenvolvimento, e isso se dá por meio de implementação de programas que valorizem a visão e a missão da empresa (VERGARA, 2000).

A partir disso começa-se acreditar que o principal fator da competitividade são reter os talentos, ou seja, aqueles que mais se destacarem no processo de recrutamento, ter uma boa capacidade de inovar.

Ultimamente, as empresas buscam o alinhamento com as diretrizes estratégicas da organização para atrair, desenvolver e reter indivíduos com o perfil desejado. Valorizam a necessidade de trabalhadores mais responsivos, capazes de gerir sua própria

carreira, empreendedores de si mesmos, que busquem autoconhecimento, capazes de aprenderem continuamente, bem como de uma organização que deve ser cada vez mais enxuta (FREITAG; OHTSUKI; FERREIRA, 2012).

Por estes modelos que a gestão de RH, entende-se a maneira pela qual uma empresa ou seus gestores se organizam para gerenciar e orientar o comportamento humano no trabalho. Para tanto, são definidos princípios, estratégias, metas, políticas e práticas para uma boa gestão. Então, é correto dizer que tudo aquilo que se interfere de alguma forma nas relações organizacionais pode ser considerado um modelo de uma gestão de sucesso.

Entendem-se as práticas de gestão de RH nos pequenos empreendimentos como práticas cotidianas para o dia a dia de uma forma que se constituam na contribuição do saber próprio.

De acordo com Ram (1999) e Cardon e Stevens (2004), quando se fala sobre relações de trabalho em micro e pequenas empresas, é necessário que se lance um olhar mais abrangente sobre como tais empresas contratam, gerenciam, preparam, recompensam e lidam com disputas e conflitos entre os seus funcionários, bem como a relação mais ampla entre os empregados e os empregadores.

Neste ponto é importante compreender as teorias e os modelos de gestão de RH na empresa enquanto monta estratégia para uma boa organização com agilidade e inovação.

A gestão de Recursos Humanos estabelece uma área que criar políticas de convivência entre os funcionários e seus supervisores, além de transformar o ambiente de trabalho em um lugar prazeroso para todos. O RH cria iniciativas que possam demonstrar o valor que cada um dos seus profissionais tem com o seu estabelecimento. Um empreendimento que se preocupa com os talentos de seus colaboradores, conservando-os com mais entusiasmo e envolvidos com o seu trabalho que precisam fazer.

É fundamental que o RH se mantenha bastante focado e atualizado sobre as atividades e o controle da empresa. Isso se dá porque, se houver algum problema em qualquer uma dessas áreas, é esse setor que será acionado para encontrar a melhor solução para o problema.

### 3. METODOLOGIA

A metodologia usada para o desenvolvimento dessa pesquisa, foram pesquisas bibliográfica, com a elaboração de um questionário aplicado dentro da corporação, sendo o mesmo com oito questões, todas utilizadas a escala de linkertg, foram aplicadas no dia sete de novembro de dois mil e vinte, o dono da empresa do ramo agropecuário de Recursolândia-TO, quem respondeu o questionário, esse mesmo foi classificado como pesquisa qualitativa e quantitativa explorando todas as informações cabíveis. Enfatizando o presente estudo e sempre focando na melhoria e capacitação de seus colaboradores.

Segundo Leopardi (2002), o estudo de campo tem maior profundidade e pode estudar um único grupo. Ainda conforme Malhotra (2011), os métodos para análise de campo se caracterizam por serem simples e confiáveis, pois, com os questionários aplicados, são utilizadas questões de múltipla escolha que simplificam na codificação, análise e interpretação de dados.

Portanto este estudo usou um método de embasamento sobre as pesquisa qualitativa e quantitativa aplicada para o gestor da empresa, com intuito de saber quais os métodos utilizados para obter um excelente departamento de rh nas microempresas.

#### 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Quando a empresa necessita diretamente da contribuição de cada um dos indivíduos que compõem o departamento, faz-se necessária a implementação da GRH, o mesmo surge para gerenciar a entrada dos seus trabalhadores, bem como suas experiências e formação que proporcionarão um melhor desempenho nas atividades da empresa, além de proporcionar a valorização de cada um dos indivíduos na corporação.

A presente pesquisa tem por objetivo investigar os direcionamentos oferecidos pelo SEBRAE para o desenvolvimento de políticas e práticas de GRH, com especial interesse em saber sobre quais aspectos de políticas e práticas de GRH recaem esses direcionamentos. Trata-se, portanto, de um

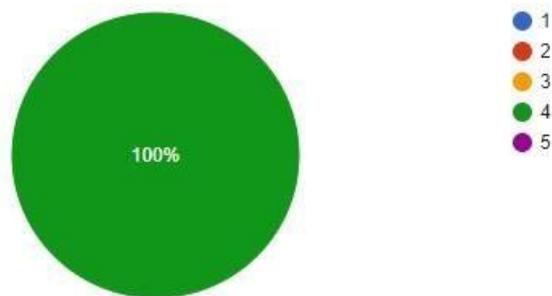
estudo exploratório voltado para o levantamento de informações sobre o fenômeno estudado (SELLTIZ et al., 2004).

A partir das entrevistas percebe-se a importância da GRH nas empresas, para que os gestores possam buscar uma visão mais uniforme de compreender as atribuições que o setor pode lhe oferecer.

1- Gráfico 1: A sua empresa possui subsistema de treinamento e desenvolvimento?

1- A sua empresa possui subsistema de treinamento e desenvolvimento? classifique-os com a escala de 1 a 5 sendo um totalmente sem capacidade de treinamento e 5 totalmente com capacidade).

1 resposta



Fonte: Jose Carlos (2020)

E indicado que cada empresa possibilita treinamentos para seus colaboradores pois permite que a organização tenha mais aumento de produtividade e motivação.

Gráfico 2: A empresa possui plano de carreira, cargos e salario ?

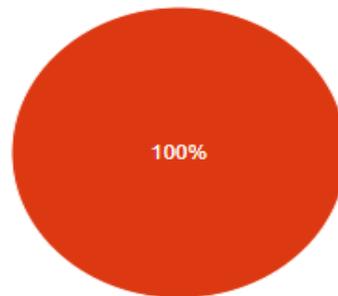


FACULDADE

TRÊS MADIAS

2- A empresa possui plano de carreira, cargos e salario ?

1 resposta



● Sim  
● Não

Fonte: Jose Carlos (2020)

É importante, pois, demonstra mais profissionalismo e ajuda a manter o equilíbrio e ainda favorece o aumento da produtividade.

Gráfico 3: A sua empresa tem programa de desenvolvimento para seus colaboradores ?

3- A sua empresa tem programa de desenvolvimento para seus colaboradores ?

1 resposta



● Sim  
● Não

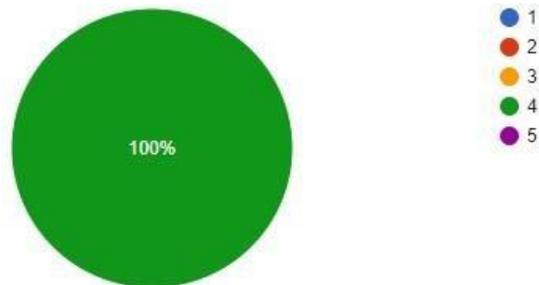
Fonte: Jose Carlos (2020)

Por que o treinamento permite que os colaboradores se qualificam e inovam o atendimento, fazendo com que a empresa alcança seus objetivos.

Gráfico 4: Os cargos de confiança têm demonstrado capacidade administrativa ? ( classifique-os com a escala de 1 a 5 sendo um totalmente sem capacidade e 5 totalmente com capacidade).

4- Os cargos de confiança têm demonstrado capacidade administrativa ? ( classifique-os com a escala de 1 a 5 sendo um totalmente sem capacidade e 5 totalmente com capacidade).

1 resposta



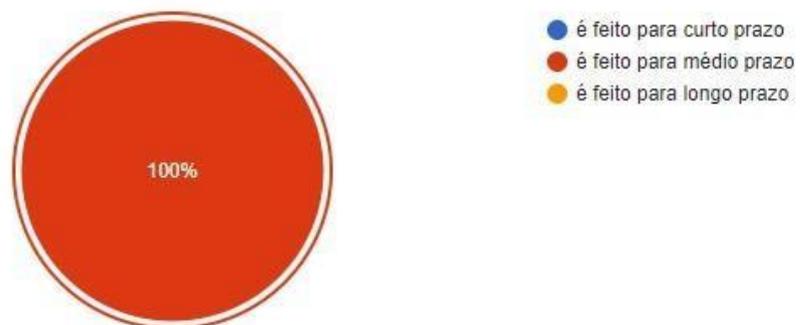
Fonte: Jose Carlos (2020)

Os cargos de confiança tem que ter totalmente capacidade de administrar, pois a eficiência garante um equilíbrio para a empresa.

2- Gráfico 5: Qual a forma de planejamento estratégico da sua empresa ?

5- Qual a forma de planejamento estratégico da sua empresa ?

1 resposta



Fonte: Jose Carlos (2020)

A importância do planejamento estratégico é administrar a compreensão das mudanças no ambiente de trabalho, e o planejamento em médio prazo é fundamental, pois assim que concluir suas metas podem estar traçando novas é observando os pontos negativos e positivos.

3- Gráfico 6: Existe algum tipo de capacitação de RH em nível de treinamento e desenvolvimento para os cargos e funções na organização de forma sistemática ?

6- Existe algum tipo de capacitação de RH em nível de treinamento e desenvolvimento para os cargos e funções na organização de forma sistemática ?

1 resposta



Fonte: Jose Carlos (2020)

A necessidades dos treinamentos, e sanar as carências identificadas na organização, e assim manter a empresa no mercado competitivo.

1- Gráfico 7: O planejamento da empresa, na elaboração é realizado de forma integrada ?

7- O planejamento da empresa, na elaboração é realizado de forma integrada ?

1 resposta

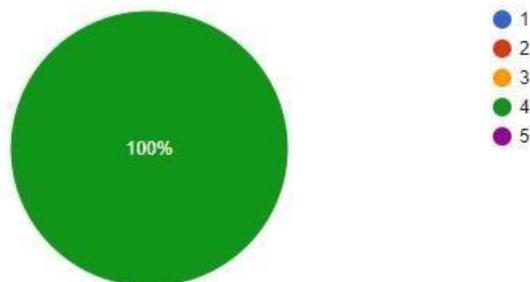


Planejar é traçar metas a serem desenvolvidas, delegando funções a serem cumpridas, assim obtendo a escolha de planejamento de longo, médio ou curto prazo.

#### 4- Gráfico 8: Existe cooperação entre as área dentro da empresa ?

8- Existe cooperação entre as área dentro da empresa ? ( classifique-os com a escala de 1 a 5 sendo um totalmente sem cooperação e 5 totalmente disposto)

1 resposta



Fonte: Jose Carlos (2020)

Quanto maior a cooperação de seus colaboradores melhora o desenvolvimento da empresa, e chegam aos resultados mais rápidos.

#### CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo as coletas de informações sobre a implantação do setor de rh nas microempresas, com o desenvolvimento de traçar metas a serem cumpridas, valorizando o capital humano como um diferencial muito importante para a empresa, mantendo um padrão de qualidade proporcionando o crescimento do mesmo.

Saber planejar o setor de rh é relevante, pois o equilíbrio de todas as áreas estão nesse departamento se mantendo na organização é buscando sempre seu crescimento.

O estímulo e a valorização dos funcionários e a prática essencial para o desempenho e motivação dos mesmos, saber traçar treinamento e desenvolvimento do pessoal nas empresas e uma prática essencial para motivá-los.

Este estudo vem destacando os valores e as práticas construída no cotidiano, evidenciando todo o crescimento e desenvolvimento da empresa bem como aprimoramento de técnicas, proporcionando um maior conforto fidelidade e satisfação para o trabalhador.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, . **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009

SEBRAE. **Critérios e conceitos para classificação de empresas** 2010. Disponível em: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br). Acesso em 18/04/2019.

SEBRAE 2011c. Disponível em: <[www.sebraesp.com.br](http://www.sebraesp.com.br)>. Acesso em: 04 jun. 2011.

TOLEDO, Flávio de. **O que são recursos humanos**. 5 ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

TOLEDO, Flávio de. **O que são recursos humanos**. 5 ed. São Paulo: Brasiliense, 1986.

BOXALL, P.; PURCELL, J. *Strategy and Human Resource Management*. 2a. ed. New York: Palgrave MacMillan, 2008.

CAMPOS, T. M. **Gestão estratégica voltada para a exportação em MPE fruticultoras**. Dissertação de Mestrado. Programa de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2010.

CAMPOS, T. M.; LIMA, E. O.; URBANAVICIUS, V. Jr.; ALVES, D. V. **Internacionalização de micro e pequenas empresas: Um estudo de caso sobre a atuação do SEBRAE**. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v.5, n.1, p.36-50, 2011.

LEGGE, K. *Human resource management: Rhetorics and realities*. Anniversary Edition. New York: Palgrave MacMillan, 2005.

LEGGE, K. *Human Resource Management*. New York: Palgrave, 2005.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2000.

CHIAVENATO, I. *Recursos humanos*. São Paulo: Atlas, 1999<sup>a</sup>.