

# SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

## Os Principais Desafios da Gestão de Pessoas em Pequenos Negócios do Brasil

Autor(res)

Lucas Figueiredo Santos Melo

Luis Gustavo Correa Silva

Adilson Mariano De Jesus Santos

**Categoria do Trabalho**

TCC

**Instituição**

FACULDADE ANHANGUERA DE IPATINGA

**Introdução**

Os pequenos negócios ocupam posição de destaque na economia brasileira, representando a maior parte das empresas ativas e sendo responsáveis por significativa geração de empregos e renda. Além de movimentarem o comércio local, estimulam o empreendedorismo e contribuem para o desenvolvimento social e sustentável das comunidades em que estão inseridos. Apesar da relevância, esses empreendimentos enfrentam desafios constantes que dificultam sua consolidação e continuidade no mercado. Entre os principais obstáculos destacam-se fatores externos, como a burocracia, a elevada carga tributária, a concorrência acentuada e a instabilidade econômica. Contudo, além das pressões externas, existem também desafios internos, especialmente ligados à gestão de pessoas. Questões relacionadas à motivação, retenção de talentos, desenvolvimento profissional e clima organizacional representam pontos críticos que, se não forem adequadamente administrados, podem comprometer a produtividade e a sustentabilidade desses negócios. A escolha deste tema justifica-se pela importância de compreender de que maneira os pequenos empreendimentos lidam com tais dificuldades, sobretudo em um contexto em que o capital humano se apresenta como diferencial competitivo. Embora esses negócios sejam fundamentais para a economia nacional, observa-se que muitos ainda carecem de práticas estruturadas de gestão, o que limita seu potencial de crescimento e afeta sua permanência no mercado. Diante dessa realidade, formula-se a seguinte problemática: quais são os principais desafios enfrentados pelos pequenos negócios no Brasil, com ênfase na gestão de pessoas? A questão orienta a pesquisa para a análise de aspectos que abrangem tanto fatores econômicos e de sustentabilidade quanto a forma como os gestores administram seu capital humano em meio às limitações características desse segmento. O objetivo geral deste estudo é compreender e descrever os principais desafios enfrentados por pequenos negócios no Brasil, com foco na gestão de pessoas. De forma articulada a esse objetivo, busca-se compreender a contribuição desses empreendimentos para a economia brasileira, investigar fatores que comprometem sua sustentabilidade, examinar a relevância da gestão de pessoas como fator estratégico para a competitividade e reunir contribuições teóricas que possam orientar os gestores na valorização do capital humano. Com isso, espera-se que o presente trabalho contribua para ampliar a reflexão acadêmica acerca da importância dos pequenos negócios e oferecer subsídios práticos que auxiliem empreendedores a fortalecer sua atuação. A valorização da gestão de pessoas, aliada à superação dos entraves econômicos e estruturais, pode representar um caminho promissor para o fortalecimento e a sustentabilidade desses empreendimentos no cenário brasileiro

# SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

## Objetivo

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

O objetivo geral deste estudo é compreender e descrever os principais desafios enfrentados por pequenos negócios no Brasil, com foco na gestão de pessoas. De forma articulada a esse objetivo, busca-se compreender a contribuição desses empreendimentos para a economia brasileira, investigar fatores que comprometem sua sustentabilidade, examinar a relevância da gestão de pessoas como fator estratégico para a competitividade e reunir contribuições teóricas que possam orientar os gestores na valorização do capital humano.

## Material e Métodos

A metodologia utilizada neste trabalho foi a pesquisa bibliográfica, de caráter qualitativo e descritivo, escolhida por possibilitar o levantamento e a análise de informações já produzidas por diversos autores sobre o tema gestão de pessoas e os desafios enfrentados por pequenos negócios no Brasil.

A abordagem qualitativa foi aplicada por buscar a interpretação e compreensão da realidade estudada sem a utilização de dados estatísticos próprios, enquanto o caráter descritivo se justifica pelo objetivo de identificar, organizar e apresentar de forma clara os principais obstáculos que impactam a atuação dessas empresas, com destaque para aqueles relacionados à gestão de pessoas.

Para a construção da pesquisa, foram consultados livros, artigos científicos, trabalhos acadêmicos e materiais disponíveis em fontes acessíveis como Google Acadêmico, Scielo e sites institucionais confiáveis, priorizando publicações realizadas entre os anos de 2015 e 2025, embora obras clássicas também tenham sido utilizadas quando consideradas relevantes, o que possibilitou reunir e analisar diferentes perspectivas sobre a temática e construir uma visão fundamentada acerca dos desafios enfrentados pelos pequenos empreendimentos no Brasil.

## Resultados e Discussão

Os resultados da pesquisa, realizada com 20 gestores de pequenos negócios em Ipatinga, MG, revelaram uma dicotomia crítica entre a percepção dos desafios externos e a negligência das variáveis internas, notadamente a gestão de pessoas. Embora os gestores reconheçam a importância do capital humano, a implementação de políticas estruturadas de Recursos Humanos é incipiente. A maioria aponta a instabilidade econômica e a alta carga tributária como as principais barreiras externas, conforme a literatura (Tachizawa, 2018; Dornelas, 2021). Contudo, em contraste, uma parcela significativa das empresas reporta uma taxa de rotatividade de pessoal superior a 25% ao ano, um dado alarmante que corrobora a falta de preparo em administração geral e gestão de pessoas (Chiavenato, 2019). Essa alta rotatividade gera um ciclo vicioso de custos de desligamento e treinamento, drenando recursos limitados e comprometendo a sustentabilidade.

Apesar dos desafios, os pequenos negócios possuem um papel central e insubstituível no desenvolvimento socioeconômico do Brasil, sendo a maioria dos empreendimentos no país e os maiores geradores de empregos (SEBRAE, 2022). Sua relevância reside não apenas no impacto quantitativo, mas na capacidade de inovar, manter uma proximidade inegável com o consumidor e adaptar-se rapidamente às demandas regionais (Dornelas, 2021). A totalidade dos gestores entrevistados confirmou que a relação direta com o cliente é a sua principal vantagem competitiva, o que só é possível com equipes motivadas e bem treinadas. A gestão eficiente, portanto, é o fator que pode transformar as limitações estruturais em vantagens competitivas robustas, especialmente com foco na capacitação contínua de pessoas.

A pesquisa destaca que a gestão de pessoas emerge como a principal alavanca interna para a sustentabilidade. A elevada rotatividade identificada não apenas compromete a retenção de talentos, mas também impacta o desempenho financeiro, exigindo que os líderes desenvolvam competências múltiplas, muitas vezes sem a devida

# SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

formação (Gil, 2020). A literatura, no entanto, aponta que a implementação de práticas ativas, como feedbacks constantes, reconhecimento e capacitação contínua, aumenta significativamente a motivação e o engajamento dos colaboradores (Marras, 2018). Os achados confirmam que os poucos gestores que oferecem treinamentos formais relataram um aumento perceptível na produtividade e qualidade do serviço, validando que o investimento em treinamento é estratégico e gera retorno mensurável.

A liderança é outro ponto crítico. Um dos principais achados foi a prevalência de um estilo de liderança centralizador, apontado pelos colaboradores como a principal causa do baixo engajamento. O sucesso e a resiliência a choques externos dependem da integração coesa entre planejamento estratégico, gestão financeira e, crucialmente, gestão de pessoas (Maximiano, 2020). O gestor do pequeno negócio deve atuar como administrador, líder inspirador e motivador de equipes, equilibrando habilidades técnicas e interpessoais (Lacombe, 2017). A liderança eficaz mobiliza o capital humano para o alcance de objetivos comuns, e ações simples como reuniões de alinhamento e definição clara de responsabilidades podem gerar resultados expressivos.

Em suma, a literatura e os dados da pesquisa convergem: o foco no capital humano é o fator determinante que permite às micro e pequenas empresas transformar limitações em oportunidades. A gestão de pessoas estratégica – que envolve a valorização, capacitação, e um estilo de liderança participativo – não é apenas uma função administrativa, mas um diferencial competitivo insuperável. Equipes motivadas e bem treinadas oferecem serviços de melhor qualidade, fortalecendo a imagem da empresa, aumentando a satisfação e fidelização dos clientes e, em última análise, garantindo a sustentabilidade perene e a consolidação do negócio no competitivo mercado brasileiro (Drucker, 2016; Dornelas, 2021).

## Conclusão

O presente trabalho teve como objetivo identificar e analisar os principais desafios enfrentados pelos pequenos negócios no Brasil no âmbito da gestão de pessoas. Por meio da revisão bibliográfica, foi possível compreender que, apesar de sua importância econômica e social, os pequenos empreendimentos ainda enfrentam dificuldades significativas na administração de seus recursos humanos. As limitações financeiras, a ausência de políticas estruturadas de gestão e a falta de capacitação dos gestores e colaboradores foram apontadas como os principais obstáculos para o desenvolvimento organizacional. Dessa forma, o objetivo proposto foi alcançado, uma vez que os desafios mais recorrentes foram identificados e analisados de acordo com a literatura consultada.

Os resultados demonstraram que os pequenos negócios têm consciência da importância da gestão de pessoas, mas nem sempre conseguem aplicar práticas eficazes que favoreçam o engajamento, a motivação e a retenção de talentos. Tais fragilidades impactam diretamente o desempenho e a competitividade das empresas, que, muitas vezes, priorizam a sobrevivência financeira em detrimento da valorização do capital humano. Constatou-se também que a adoção de estratégias simples, como treinamentos internos, comunicação clara e reconhecimento profissional, pode gerar melhorias significativas no clima organizacional e na produtividade.

Como limitação, destaca-se o fato de o estudo ter sido desenvolvido apenas a partir de fontes bibliográficas, sem a realização de pesquisa de campo, o que poderia proporcionar uma visão mais ampla da realidade dos pequenos negócios brasileiros. Sugere-se, portanto, que trabalhos futuros realizem estudos empíricos em diferentes regiões do país, de modo a comparar práticas de gestão de pessoas em distintos contextos e identificar estratégias eficazes que possam ser adaptadas às pequenas empresas. Assim, este trabalho contribui para a reflexão sobre a importância de investir na gestão de pessoas como fator essencial para o fortalecimento e sustentabilidade dos pequenos empreendimentos no Brasil.



# SEMINÁRIO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO ADMINISTRAÇÃO

## Referências

Faculdade Anhanguera de Ipatinga

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 5. ed. Barueri, SP: Manole, 2019.

DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2021.

DRUCKER, Peter F. A administração na próxima sociedade. Rio de Janeiro: Agir, 2016.

GIL, Antônio Carlos. Gestão de pessoas: enfoque nos papéis e competências. São Paulo: Atlas, 2020.

LACOMBE, Francisco José Masset. Administração: princípios e tendências. 4. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2017.

MARRAS, Jean Pierre. Gestão de pessoas em pequenas e médias empresas. 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2018.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Manual de gestão de pequenas e médias empresas: uma abordagem prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

SEBRAE. Boletim de Emprego e Renda: o papel dos pequenos negócios na geração de empregos. Brasília, DF: Sebrae, 2022. Disponível em:

TACHIZAWA, Takeshy. Gestão de micro e pequenas empresas. 6. ed. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2018. Disponível em: Gesto de micro e pequenas empresas. Acesso em: 14/11/2025.