

Gestão de recursos humanos como estratégia para competitividade em micro e pequenas empresas: uma revisão sistemática da literatura

As Micro e Pequenas Empresas (MPEs) são essenciais para a economia, pois geram emprego e renda, além de contribuírem com parcela expressiva da arrecadação tributária. Contudo, possuem ações gerenciais limitadas, sobretudo em relação à gestão de pessoas. Ante o exposto, este artigo tem como objetivo analisar e discutir estratégias de gestão de recursos humanos com foco na competitividade no âmbito de Micro Pequenas Empresas. Para tanto, aplicou-se uma revisão sistemática de literatura. A busca de pesquisas científicas foi realizada na base Scientific Periodicals Electronic Library (Spell), no período de 2005 a 2021, visando à identificação publicações nacionais. A revisão contemplou 8 (oito) artigos. A pesquisa evidenciou pouca aplicação de estratégias de gestão de RH em MPEs, como forma de criar vantagem competitiva. Contudo, as empresas que adotam tais estratégias enfocaram as competências organizacionais e a construção de um ambiente organizacional flexível e participativo.

Palavras-chave: Gestão de Pessoas; Competitividade; Micro e Pequenas Empresas.

Human resource management as a strategy for competitiveness in micro and small companies: a systematic literature review

Micro and Small Enterprises (MPEs) are essential for the economy, as they generate employment and income, in addition to contributing with a significant portion of the tax collection. However, they have limited managerial actions, especially in relation to people management. Given the above, this article aims to analyze and discuss human resource management strategies with a focus on competitiveness in the context of Micro Small Businesses. Therefore, a systematic literature review was applied. The search for scientific research was carried out in the Scientific Periodicals Electronic Library (Spell) database, from 2005 to 2021, aiming to identify national publications. The review included 8 (eight) articles. The research showed little application of HR management strategies in MSEs as a way to create competitive advantage. However, companies that adopt such strategies focused on organizational skills and the construction of a flexible and participatory organizational environment.

Keywords: People management; Competitiveness; Micro and Small Companies.


Topic: **Recursos Humanos**

Received: **10/07/2021**

Approved: **11/08/2021**

Reviewed anonymously in the process of blind peer.

Jessyk Fernanda de Sousa Rosa Oliveira
Instituto Federal do Piauí, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/5938856463955789>
jessykfernandas@gmail.com

Francisco Valdivino Rocha Lima 
Instituto Federal do Piauí, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/1569278509788223>
<https://orcid.org/0000-0002-4827-2545>
valdivino@ifpi.edu.br

Antônia Lopes dos Santos Filha
Instituto Federal do Piauí, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/0959680616917854>
lopesfilha30@gmail.com

Nilmara da Silva Carvalho
Instituto Federal do Piauí, Brasil
<http://lattes.cnpq.br/3962130826940593>
na.sscarvalho@gmail.com



DOI: 10.6008/CBPC2179-684X.2021.003.0006

Referencing this:

OLIVEIRA, J. F. S. R.; LIMA, F. V. R.; SANTOS FILHA, A. L. S.; CARVALHO, N. S.. Gestão de recursos humanos como estratégia para competitividade em micro e pequenas empresas: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v.12, n.3, p.70-79, 2021. DOI: <http://doi.org/10.6008/CBPC2179-684X.2021.003.0006>

INTRODUÇÃO

As crescentes mudanças no mundo desencadeiam transformações nas mais diversas áreas, como na economia, política, tecnologia e ciências sociais que levam a melhoria em processos e planejamentos de gestão. No campo administrativo não seria diferente. Conviver em meio à dinâmica desse “novo” mundo requer uma devida e constante adequação. É nesse contexto de adaptação que surge um grande desafio que alinha a gestão de recursos humanos (GRH) com as micro e pequenas empresas (BARRETO et al., 2020; FREIRE, 2015; SILVA et al., 2015).

O enfoque nas MPEs no presente estudo justifica-se pelo fato de que essas empresas têm se destacado na economia mundial, contribuindo de forma expressiva para a geração de emprego e renda. Pesquisas apontam que no Brasil há 6,4 milhões de estabelecimentos; desse total, 87% são pequenos negócios, que respondem por 27% do PIB, empregam 52% da mão de obra formal no setor privado (16,1 milhões), e respondem por 40% dos salários pagos no país (LIMA, 2019; SEBRAE, 2018).

Com um número significativo de novos empreendedores apostando em seus negócios, é necessário avaliar não apenas o sucesso no mercado competitivo, mas a estabilidade dessas microempresas, e isto recai principalmente sobre a valorização do colaborador, assim como outras estratégias próprias da GRH. O desafio é estimular, orientar e preparar microempresários para implantarem em seus empreendimentos uma gestão de recursos humanos eficiente, possível de ser administrada e que contribua para a sustentabilidade do negócio (FREIRE, 2015; MALTA et al., 2017).

Apesar da crescente importância nas economias nacionais e de pesquisas apontarem o capital humano como fator-chave para o crescimento das MPEs, observa-se uma utilização limitada de práticas de gestão de RH com ênfase na melhoria da competitividade dessas empresas (LIMA et al., 2020). Assim, o problema que se apresenta para a presente pesquisa é o seguinte: como as estratégias de gestão de recursos humanos adotadas em micro e pequenas empresas (MPEs) podem contribuir para a melhoria dos processos e criação de vantagem competitiva? A fim de responder a questão norteadora, este trabalho tem como objetivo geral, analisar e discutir estratégias de gestão de recursos humanos com foco na competitividade no âmbito de Micro Pequenas Empresas; e, como objetivos específicos, sistematizar a literatura sobre gestão de recursos humanos em MPEs; identificar estratégias de gestão de recursos humanos recorrentes nas MPEs; e; apontar as principais tendências de gestão de RH nas MPEs com enfoque na melhoria dos processos e criação de vantagem competitiva.

Para atingir os objetivos propostos, o trabalho está estruturado da seguinte forma: além desta introdução, que demonstra a importância das MPEs no contexto econômico e a necessidade de uma adequada gestão de recursos humanos para a melhoria dos resultados dessas empresas; na seção 2 é apresentado o referencial teórico; na seção 3 descreve-se os procedimentos metodológicos; na seção 4 os resultados e as discussões; e, na seção 5 são apresentadas as considerações finais.

REVISÃO TEÓRICA

Gestão de recursos humanos: conceituação e objetivos

O conceito de gestão de recursos humanos (GRH) surgiu no final do século XIX por meio de estudos realizados por universidades norte-americanas, cujo objetivo era compreender as questões do trabalho assalariado provenientes da industrialização (MARRAS, 2012; SOBRAL et al., 2013). Assim, Oliveira et al. (2011) definem Gestão de RH como um articulado conjunto de estratégias, políticas e práticas formatadas para gerenciar pessoas nas organizações. Já as práticas de GRH são ações realmente aplicadas e experimentadas pelos colaboradores, e que podem ser verificadas de forma objetiva.

A gestão de recursos humanos como um conjunto de metodologias e práticas que visa o desenvolvimento e otimização do capital humano de uma organização, bem como o melhor gerenciamento das atitudes e aproveitamento dos diversos talentos e características identificados no quadro de colaboradores (TEIXEIRA et al., 2010). Segundo Ivancevich (2011), a GRH é meio pelo qual se facilita o aproveitamento eficaz das pessoas para alcançar objetivos individuais e organizacionais.

O processo de gestão de recursos humanos tem três objetivos bem definidos. O primeiro é identificar e atrair pessoas qualificadas e competentes. Este objetivo contempla o planejamento de RH, o recrutamento e a seleção; O segundo objetivo consiste em adaptar os funcionários à organização, por meio do desenvolvimento de todo o seu potencial. Integram este objetivo os processos de orientação de pessoal, treinamento e desenvolvimento, e avaliação de desempenho; O terceiro objetivo tem como enfoque a manutenção de pessoas satisfeitas e comprometidas na organização. Para tanto, envolve os processos de compensação e benefícios, promoções e transferências e desligamento (SOBRAL et al., 2013).

Para Lepak et al. (2006), a gestão de recursos humanos é apontada como peça-chave no processo de desenvolvimento de uma força de trabalho altamente produtiva. Por essa razão, está no centro do debate sobre a competitividade das empresas. Neste sentido, conforme Lima et al. (2020), a gestão bem-sucedida do capital humano é fator preponderante para a competitividade. Para tanto, os autores defendem investimentos em programas de treinamento e desenvolvimento, e remuneração do corpo funcional, com o objetivo de reter talentos por um longo período de tempo, por meio do estímulo à criatividade e à inovação, a partir do mapeamento das competências individuais.

Em conformidade com Teixeira et al. (2012), deve haver um alinhamento entre as políticas, processos e estratégias de gestão de recursos humanos com as estratégias organizacionais. Assim, para estes autores, a gestão de RH permeia os diversos setores, desde os cargos operacionais, passando pelos táticos e chegando aos estratégicos. A esse alinhamento, cujo objetivo é conjugar os interesses dos colaboradores com os interesses da organização, dá-se o nome de gestão estratégica de Recursos Humanos (MARRAS, 2012; SOBRAL et al., 2013).

Gestão de recursos humanos no âmbito das Micro e pequenas empresas

As Micro e Pequenas Empresas (MPes) são fundamentais para a economia brasileira. O crescimento do número de novas MPes, quando associado à melhora na competitividade, geram impactos expressivos

na economia do País, contribuindo para uma estabilidade social e política, devido à geração de emprego e renda. São empresas, em sua maioria, de caráter familiar, cuja administração está centrada na figura do proprietário, e têm como atributos comuns o fato de estarem mais próximas dos consumidores e terem estruturas mais enxutas, o que as tornam mais ágeis em suas operações (SEBRAE, 2018).

As MPEs são classificadas, com base *Receita Bruta*¹, por *faixa de faturamento*². Essa classificação segue os padrões da Lei Complementar 123/2006, conhecida como Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (BRASIL, 2006). O parâmetro do faturamento, definido inicialmente pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), com foco no direcionamento de políticas para seus clientes, é adotado hoje por diversos órgãos do Governo Federal e por diversas instituições financeiras privadas (BNDES, 2015).

Segundo Barreto et al. (2020), o gerenciamento das Micro e Pequenas Empresas é executado, de modo geral, por empreendedores que têm pouca formação em gestão. Por essa razão, observa-se um uso limitado de práticas gerenciais com enfoque estratégico. A gestão dessas empresas é baseada, sobretudo, na intuição e experiência dos administradores, com perspectiva de curto e médio prazo. Esse perfil gerencial tem impacto significativo na competitividade das MPEs no mercado na qual estão inseridas (F-JARDON et al., 2014).

Flexibilidade, limitação de recursos e baixo nível de formação técnica e gerencial dos colaboradores são as principais características das MPEs (F-JARDON et al., 2014). Se por um lado ser flexível permite a essas empresas responder com rapidez às demandas externas, por outro, recursos insuficientes e a qualificação inadequada das pessoas que as integram são entraves na criação de diferenciais competitivos. Neste sentido, a gestão de recursos humanos configura-se como uma ferramenta estratégica para as PMEs, já que as permite inovar, melhorar a produtividade e, conseqüentemente, a competitividade, por meio da identificação e atração de pessoas qualificadas, e de uma adequada integração e manutenção dessas pessoas no ambiente trabalho (LIMA et al., 2020; MALTA et al., 2017).

Mesmo havendo relevância estratégica para as MPEs, a literatura aponta que a gestão de recursos humanos é aplicada de forma limitada nessas empresas, pela falta de visão estratégica de seus proprietários. Os proprietários/gestores das MPEs relatam dificuldades para recrutar, manter e reter pessoas qualificadas. Isso tem repercutido na falta de alinhamento entre os interesses dos colaboradores e os objetivos estratégicos dessas organizações, condição essencial para que políticas de estímulo à criatividade e à inovação sejam implementadas e gerem resultados concretos (BARRETO et al., 2020; LIMA et al., 2020).

¹ Receita obtida no ano-calendário, formada pelos seguintes componentes: (1) produto da venda de bens e serviços em operações próprias; (2) preço dos serviços prestados e o resultado nas operações em conta de outrem, excluídas as vendas canceladas e os descontos incondicionais concedidos (BRASIL, 2006).

² *Microempresa* (faturamento anual até R\$ 360 mil); e *Empresa de Pequeno Porte*, faturamento anual entre R\$ 360 mil e R\$ 4,8 milhões (BRASIL, 2006).

METODOLOGIA

Uma revisão sistemática da literatura visa fornecer um panorama da pesquisa existente sobre um determinado assunto, por meio da identificação, seleção e análise de pesquisas relevantes (LIMA et al., 2018). Esse tipo de investigação disponibiliza uma síntese das evidências relacionadas a uma estratégia de intervenção específica, através da aplicação de metodologias claras e sistematizadas de busca e apreciação crítica da informação selecionada para obter novas conclusões a partir de um tema de interesse (SEVERINO, 2017). A revisão aqui apresentada tem como foco responder à seguinte questão norteadora: como as estratégias de gestão de recursos humanos adotadas em micro e pequenas empresas (MPEs) podem contribuir para a melhoria dos processos e criação de vantagem competitiva?

Para buscar as respostas para a questão apresentada acima, utilizou-se a base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library (Spell)*. A escolha dessa base justifica-se pela amplitude, qualidade dos periódicos indexados e suas funções de busca. Optou-se pela inclusão de trabalhos apenas no formato de artigo. As expressões utilizadas para a busca foram as seguintes: “recursos humanos AND micro e pequenas empresas”; “gestão de pessoas AND micro e pequenas empresas”; “micro e pequenas empresas AND vantagem competitiva”; e “micro e pequenas empresas AND diferencial competitivo”, especificamente no campo *resumo*. O recorte temporal da busca contemplou o período de 2005 a 2021.

As buscas foram realizadas no período de 08 a 15 de janeiro de 2021. Adotou-se como critério de inclusão, nesta revisão sistemática, trabalhos que tratam de estratégias de gestão de recursos humanos, no âmbito de MPEs, com enfoque na melhoria dos processos e criação de vantagem competitiva, publicados no período estabelecido. Por outro lado, foram excluídos, trabalhos que não estavam disponíveis integralmente nas fontes pesquisadas e aqueles fora do escopo da pesquisa. A Figura 1 ilustra o processo de pesquisa.

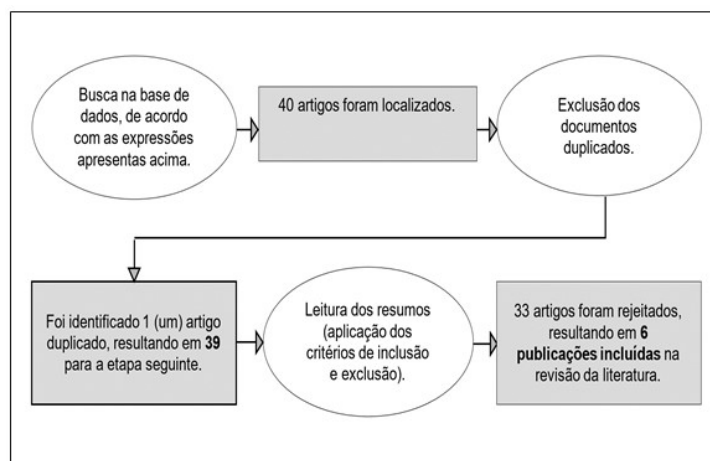


Figura 1: Processo da pesquisa na base de dados.

Como observado na Figura 1, no total, a primeira etapa do processo de busca captou 40 publicações. Em seguida, excluiu-se os documentos duplicados e aplicou-se os critérios de inclusão e exclusão, a fim de reduzir a lista de trabalhos. Para isso, realizou-se uma análise do conteúdo dos títulos e resumos. Quando o conteúdo dos resumos era inconsistente, foram examinados, de forma detalhada, a introdução, a conclusão ou, se necessário, o texto completo. Após esse processo, 33 resultados foram

excluídos por não atenderem aos critérios estabelecidos no protocolo, resultando em 6 publicações incluídas na revisão sistemática de literatura.

De acordo com Wazlawick (2014) não existe um número mínimo de publicações a serem incluídas em uma revisão sistemática da literatura. Qualquer quantidade acima de zero e que não comprometa a operacionalização da pesquisa é válida. Contudo, o autor ressalta que o pesquisador pode incluir na revisão, de forma manual, trabalhos alinhados com a questão norteadora, caso julgue que a quantidade final – após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão – seja insatisfatória. Com base nessa recomendação, incluiu-se mais duas publicações da base *Spell* nesta RSL, totalizando 8 (oito) trabalhos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ainda que, com recorte temporal da revisão abrangendo publicações a partir de 2005 – ano no qual foi publicado o primeiro trabalho contemplado pelas expressões de busca definida para a pesquisa – somente em 2011 identificou-se uma publicação que estava alinhada com os critérios de inclusão definidos para esta RSL. As seguintes informações de cada publicação foram tabuladas, em uma planilha do *Excel*: o título da revista na qual o trabalho foi publicado, autores, o ano de publicação, os procedimentos metodológicos e os principais resultados. No Quadro 1, são apresentadas as informações mais relevantes.

Quadro 1: Trabalhos incluídos de acordo com os critérios estabelecidos no protocolo da revisão sistemática da literatura

Título	Referência	Alinhamento com a questão norteadora
Competências essenciais como vantagem competitiva: o desafio das Micro e Pequenas Empresas (MPEs)	(BARRETO et al., 2020).	Apresenta as competências essenciais e sua importância para construção das vantagens competitivas e o sucesso organizacional, focando os desafios enfrentados pelas Micro e Pequenas Empresas.
Qualidade de vida no trabalho nas micro e pequenas empresas como vantagem competitiva	(POZO et al., 2016).	Tem como enfoque demonstrar que a preocupação com a qualidade de vida no trabalho é um fator fundamental para a construção de vantagem competitiva no âmbito das micro e pequenas empresas.
Identidade organizacional e suas influências na gestão de pessoas das micro e pequenas empresas	(FREIRE, 2015).	Analisa a relação que se estabelece entre o conhecimento dos proprietários de MPEs e as estratégias e práticas de gestão de RH aplicadas nessas empresas.
A Influência da Gestão de Pessoas no Potencial de Crescimento das Micro e Pequenas Empresas (MPEs)	(FREIRE, 2015).	Analisa o impacto da gestão de recursos humanos no potencial de crescimento das micro e pequenas empresas brasileiras.
A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências	(SILVA et al., 2015).	Investiga como a gestão de pessoas tem sido formatada e praticada em MPEs, tendo parâmetro a vivência e experiência dos proprietários dessas empresas.
A Flexibilidade organizacional como fator estratégico para a obtenção de vantagem competitiva: um estudo nas pequenas indústrias metalúrgicas da região de Osasco (SP)	(BARRETO et al., 2011).	Demonstra como a flexibilidade organizacional pode possibilitar a competitividade de micro e pequenas empresas (MPEs), a partir de um modelo organizacional flexível, com foco na competitividade em longo prazo.

Além dos 6 (seis) artigos incluídos na revisão, incluiu-se mais duas publicações que, apesar de não terem sido captados pelas expressões de busca, estão alinhados com a temática da pesquisa. São elas os estudos de Vasconcelos et al. (2021); e de Malta et al. (2017), conforme o Quadro 2.

Quadro 2: Trabalhos não recuperados pelas expressões de busca, mas incluídos por estarem alinhados com a temática da pesquisa

Título	Referência	Alinhamento com a questão norteadora
Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Recursos e Capacidades	(VASCONCELOS et al., 2021).	Tem como enfoque a identificação dos recursos essenciais para estruturação da capacidade gerencial e comercial no âmbito das micro e pequenas empresas.
Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas: direcionamentos do Sebrae para estimular o desenvolvimento de políticas e práticas	(MALTA et al., 2017).	Evidencia orientações disponibilizadas pelo SEBRAE para o desenvolvimento de estratégias e práticas de gestão de recursos humanos (GRH) em MPes.

Neste sentido, a revisão da literatura permitiu evidenciar que, apesar da maioria das MPes terem suas atividades desenvolvidas por um número restrito de pessoas, a gestão de recursos humanos é a base que dá sentido à atuação desses empreendimentos. Mostrou ainda que, embora a área de RH não seja estruturada nessas empresas, como ocorre nas organizações de médio e grande porte, é fundamental a implementação de ações específicas, tendo em vista a obtenção e manutenção de vantagem competitiva sustentável (BARRETO et al., 2020; FREIRE, 2015; SILVA et al., 2015).

Assim, para Silva et al. (2015), nas MPes, a gestão de pessoas, estruturada com base nas competências de seus proprietários, apresenta forte influência paternalista nas suas práticas. Contudo, nota-se a presença de ideias diferenciadas e um ambiente valorizado, com possibilidade para aqueles que, provenientes das empresas de grande porte, escolhem as menores para desenvolverem suas carreiras. Freire (2015) corrobora essa afirmação, ao destacar que há uma correlação positiva entre a percepção da identidade normativa e o nível de envolvimento dos colaboradores nas MPes com estratégias de gestão participativas.

A gestão de recursos humanos, em Freire (2015), tem um impacto positivo no crescimento de MPes. O autor analisou uma amostra de 109 micro e pequenas empresas da região Sudeste. Para ele, esse impacto ocorre quando se usa uma sistemática de trabalho de alto envolvimento. A partir do estudo de Freire (2015), pode-se concluir que as pesquisas na área de gestão de pessoas no âmbito das MPes resultam em práticas e estratégias que podem ter impacto significativo na melhoria dos processos dessas organizações, contrariando a tendência de se imaginar que tais estratégias e práticas operacionais somente proporcionem resultados nas grandes empresas.

Neste contexto, a atuação do Sebrae no desenvolvimento de políticas de gestão de recursos humanos em MPes é apresentada na pesquisa de Malta et al. (2017). De acordo com estes autores, “há direcionamentos que estimulam a adoção de práticas, como critérios de recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, juntamente com critérios para estipular cargos e salários”. Entretanto, tais orientações não possuem um grau de profundidade que permitam o desenvolvimento de políticas de GRH. Essa pesquisa foi aplicada apenas nos Estados do Rio Grande do Sul e de São Paulo. Os autores sugerem a replicação em outros Estados para verificar se os achados seguem a mesma lógica.

No estudo de Vasconcelos et al. (2021), aponta-se uma relação direta entre a inovação nas MPes e uma adequada aplicação de recursos, entre eles os Recursos Humanos. Conforme estes autores, apesar

dessas empresas contarem com restrições de acesso às tecnologias, seus recursos organizacionais contribuem para o desenvolvimento da capacidade de inovação e para obtenção de vantagem competitiva. A pesquisa evidencia que a interação entre os recursos gerenciais resulta na criação da capacidade gerencial (relacionamento com *stakeholders*, liderança, gestão das informações e conhecimentos, e gestão de pessoas) e da capacidade comercial (relacionamento com os clientes).

De forma complementar, Barreto et al. (2020), enfocam em sua pesquisa as competências essenciais no âmbito das MPEs. Essas competências, segundo eles, “proporcionam à empresa uma diferenciação no seu mercado, e conseqüentemente uma posição de liderança”. Contudo, o estudo evidenciou uma compreensão restrita, por parte do microempresário, sobre tais competências, visto que, percebem apenas as habilidades presentes nos processos e rotinas do dia a dia e não desenvolvem um procedimento para identificar suas competências essenciais para criar vantagem competitiva sustentável (BARRETO et al., 2020). Uma adequada gestão de RH minimizaria essa limitação, já que tem no seu escopo o mapeamento e gerenciamento de competências.

A partir de evidências extraídas de MPEs da cidade de Osasco (SP), Barreto et al. (2011), enfatizam que a flexibilidade organizacional é “uma importante característica que auxilia o aumento de competitividade por gerar agilidade nas respostas e adaptação aos processos, ajudando a promover a sobrevivência e o crescimento das empresas”. Ainda de acordo com Barreto et al. (2011), um modelo organizacional flexível, compreende aspectos como “foco no cliente”, “gestão de pessoas e processo decisório”, e “organização do trabalho”. Pode-se observar que os aspectos apontados por esses autores complementam o posicionamento de Barreto et al. (2020) acerca das competências essenciais, já que enfocam a criação e manutenção de vantagem competitiva, tendo como perspectiva a gestão de pessoas.

Por fim, com base em uma pesquisa realizada junto a 38 empresas no município de Jundiaí (SP), Pozo et al. (2016), destacam que a vantagem competitiva nas MPEs depende da ampliação da análise e reflexões sobre a aplicação da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). De acordo com eles, a preocupação com a QVT tem cada vez mais se destacado como um aspecto importante no contexto dessas organizações, configurando-se como uma ferramenta essencial para o progresso dos funcionários e da própria empresa. Esse achado corrobora a relevância da área de Recursos Humanos na construção e manutenção de vantagem competitiva nas MPEs. Desta forma, as publicações revisadas reforçam que as pessoas são fundamentais para o êxito de uma organização, já que são elas que gerenciam e representam a empresa; são elas que operacionalizam e controlam as atividades e os processos; e são as pessoas também que fazem uso (consomem) os produtos e serviços de uma determinada empresa. Portanto, a criação e manutenção de vantagem competitiva sustentável nas MPEs passa, necessariamente, por uma adequada gestão de pessoas.

CONCLUSÕES

Em consonância com os objetivos propostos nesta pesquisa, que procurou analisar e discutir

estratégias de gestão de recursos humanos com foco na competitividade no âmbito de Micro Pequenas Empresas, por meio de uma revisão sistemática da literatura, as publicações aqui revisadas apontaram que, mesmo tendo grande importância econômica, a gestão das MPEs, dadas suas características que envolvem a limitação de recursos, ainda apresenta limitações quanto ao investimento em ações estratégicas relacionadas ao gerenciamento de Recursos Humanos, com enfoque na criação de diferenças competitivas.

Por outro lado, com base nos artigos revisados, conclui-se que as MPEs que adotam uma gestão de RH com foco na otimização dos processos e na criação de vantagem competitiva direcionaram esforços para competências organizacionais essenciais e capacidade gerenciais, para o perfil dos seus proprietários (vivências e experiências) e para a construção de um ambiente organizacional flexível, participativo e com qualidade de vida, a partir da identificação e adequada alocação de recursos, a fim de atenderem às demandas externas, em consonância com os interesses de cada colaborador.

Embora a amostra dos trabalhos revisados seja pequena, as práticas identificadas na presente pesquisa podem ser apontadas como tendência para o gerenciamento de Recursos Humanos em Micro e Pequenas Empresas. Os resultados evidenciam que à medida que estas empresas optam por um gerenciamento com valorização e respeito às pessoas que as integram, tendem ao sucesso e ao crescimento de suas operações, pois o desenvolvimento de um trabalho com excelência requer ações específicas direcionadas às pessoas, já que são elas que criam as estratégias e as operacionalizam para desenvolver produtos e serviços inovadores.

Apesar da consistência metodológica, uma limitação da presente pesquisa é o fato da busca ter sido realizada em apenas uma base de dados, resultando em uma amostra reduzida de trabalhos incluídos na revisão. Em face do exposto, sugere-se que trabalhos futuros ampliem a busca para outras bases nacionais e internacionais, em uma revisão sistemática mais ampla. Por fim, espera-se que os dados apresentados nesse trabalho possam embasar pesquisas aplicadas, no âmbito de MPEs, que correlacionem o desenvolvimento de pessoas e do negócio como fatores que contribuem para o crescimento e consolidação dessas empresas.

REFERÊNCIAS

BARRETO, A. F.; POZO, H.. A flexibilidade organizacional como fator estratégico para a obtenção de vantagem competitiva: um estudo nas pequenas indústrias metalúrgicas da região de Osasco (SP). **Gestão & Regionalidade**, v.27, n.80, p.97-110, 2011.

BARRETO, M. C.; NÓBREGA, K. C.; ARAÚJO, P. S. R.. Competências essenciais como vantagem competitiva: o desafio das Micro e Pequenas Empresas (MPEs). **Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração**, v. 12, n.1, 2020.

BNDES. **Apoio às Micro, Pequenas e Médias empresas**. Brasília: BNDES, 2015.

BRASIL. **Lei complementar nº 123/1997**. Institui o Estatuto

Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte. Brasília: DOU, 2006.

F-JARDON, C. M.; MARTOS, M. S.. Capital intelectual y competencias distintivas en pymes madereras de Argentina. **Revista de Administración de Empresas**, v.54, n.6, p.634-646, 2014.

FREIRE, D. A. L.. Identidade organizacional e suas influências na gestão de pessoas das micro e pequenas empresas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v.5, n.3, p.87-115, 2015.

FREIRE, D. A. L.. A influência da gestão de pessoas no potencial de crescimento das micro e pequenas empresas (MPEs). **Revista Organizações em Contexto**, v.11, n.21, p. 185-210, 2015.

IVANCEVICH, J. M.. **Gestão de Recursos Humanos**. 10 ed. Porto Alegre: AMGH, 2011.

LEPAK, D. P.; LIAO, H.; CHUNG, Y.; HARDEN, E. E.. A Conceptual Review of Human Resource Management Systems in Strategic Human Resource Management Research. In: **Research in Personnel and Human Resources Management**. 25 ed. Bingley: Emerald Group Publishing Limited, 2006, p.217-271.

LIMA, F. V. R.. **Índice de eficiência da gestão da propriedade intelectual em pequenas e médias empresas**: 2020. Tese (Doutorado em Ciência da Propriedade Intelectual) – Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, 2019.

LIMA, F. V. R.; SANTOS, J. A. B.. Intellectual Property Management in Small and Medium-Sized Enterprises. **International Journal for Innovation Education and Research**, v.6, n.9, p.109-127, 2018.

LIMA, F. V. R.; SANTOS, J. A. B.. Modelo de avaliação do desempenho da gestão da propriedade intelectual em pmes. **Rev. FSA**, v.17, n.7, p.41-60, 2020.

MALTA, T. C.; MACHADO, M. C.; FISCHER, A. L.. Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas: direcionamentos do Sebrae para estimular o desenvolvimento de políticas e Práticas. **Gestão e Desenvolvimento**, v.14, n.2, p.111-125, 2017.

MARRAS, J. P.. **Administração de remuneração**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

OLIVEIRA, A. M. B.; OLIVEIRA, A. J.. **Gestão de Recursos**

Humanos: uma metanálise de seus efeitos sobre desempenho organizacional. Revista de Administração Contemporânea - RAC, v.15, n.4, p.650-669, 2011.

POZO, H.; TACHIZAWA, T.. Qualidade de vida no trabalho nas micro e pequenas empresas como vantagem competitiva. **Revista Reuna**, v.21, n.4, p.81-102, 2016.

SEBRAE. **Panorama dos Pequenos Negócios 2017**. São Paulo: SEBRAE, 2018.

SEVERINO, A. J.. **Metodologia do trabalho científico**. 2 ed. São Paulo: Cortez, 2017.

SILVA, L. F. A.; SCHEFFER, A. B. B.. A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências. **REGPE - Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.4, n.3, p.87, 2015.

SOBRAL, F.; PECCI, A.. **Administração: teoria e prática no contexto brasileiro**. 2 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

TEIXEIRA, G. M.; SILVEIRA, A. C.; BASTOS NETO, C. P. S.; OLIVEIRA, G. A.. **Gestão estratégica de pessoas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2010.

WAZLAWICK, R. S.. **Metodologia de pesquisa para ciência da computação**. 2 ed. São Paulo: GEN LTC, 2014.

VASCONCELOS, R. B. B.; SANTOS, J. F.; ANDRADE, J. A.. Inovação em Micro e Pequenas Empresas: Recursos e Capacidades. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n.2, 2021.

A CBPC – Companhia Brasileira de Produção Científica (CNPJ: 11.221.422/0001-03) detém os direitos materiais desta publicação. Os direitos referem-se à publicação do trabalho em qualquer parte do mundo, incluindo os direitos às renovações, expansões e disseminações da contribuição, bem como outros direitos subsidiários. Todos os trabalhos publicados eletronicamente poderão posteriormente ser publicados em coletâneas impressas sob coordenação da **Sustenere Publishing**, da Companhia Brasileira de Produção Científica e seus parceiros autorizados. Os (as) autores (as) preservam os direitos autorais, mas não têm permissão para a publicação da contribuição em outro meio, impresso ou digital, em português ou em tradução.