

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE MINAS
GERAIS - *CAMPUS* SÃO JOÃO EVANGELISTA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

Ana Luisa Alves Queirós Dias

GESTÃO DE PESSOAS E RETENÇÃO DE TALENTOS:
um estudo em microempresa do setor de vestuário em São João Evangelista - MG

São João Evangelista

2026

ANA LUISA ALVES QUEIRÓS DIAS

**GESTÃO DE PESSOAS E RETENÇÃO DE TALENTOS:
um estudo em microempresa do setor de vestuário em São João Evangelista - MG**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso Bacharelado em Administração do Instituto Federal de Minas Gerais - *Campus* São João Evangelista para obtenção do grau de bacharel em Administração.

Orientador: Professor Me. José Leonardo Rodrigues Oliveira

São João Evangelista

2026

S237c Dias, Ana Luisa Alves Queirós.
Gestão de pessoas e retenção de talentos: um estudo em
microempresa do setor de vestuário em São João Evangelista. / Ana
Luisa Alves Queirós Dias – 2026.
32f.;il.

Orientador: Me. José Leonardo Rodrigues Oliveira.
Coorientador: Me. Jacqueline de Almeida Barbosa Franco.
Trabalho de Conclusão de Curso (bacharelado em Administração)
– Instituto Federal Minas Gerais. *Campus* São João Evangelista, 2026.

1. Gestão de pessoas. 2. Retenção de talentos. 3. Rotatividade. 4.
Microempresas. 5. Setor de vestuário. I. Dias, Ana Luisa Alves
Queirós. II. Instituto Federal de Minas Gerais *Campus* SJE. III. Título.

CDD 658.4

Catálogo: Esther Soares Cunha - CRB-6/4333

Ana Luisa Alves Queirós Dias

GESTÃO DE PESSOAS E RETENÇÃO DE TALENTOS: um estudo em microempresa
do setor de vestuário em São João Evangelista – MG

Trabalho de conclusão de curso
apresentado ao Curso Bacharelado em
Administração do Instituto Federal de
Minas Gerais - *Campus* São João
Evangelista para obtenção do grau de
bacharel em Administração.

Aprovado em: 02 / 02 / 2026 pela banca examinadora:

Prof. Me. José Leonardo Rodrigues Oliveira

Prof. Me. Janice Queiroz de Pinho Gonçalves

Prof. Me. Eber Lopes Mendes

RESUMO

A gestão de pessoas constitui um elemento estratégico para o desempenho organizacional, inclusive em microempresas, nas quais as práticas de recursos humanos tendem a ocorrer de forma mais informal e centralizada. Este estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas relacionadas à retenção de talentos e à rotatividade em microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista – MG. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, descritiva, realizada com colaboradores dessas organizações, por meio da aplicação de um questionário estruturado baseado no Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST). A análise dos dados ocorreu de forma descritiva e interpretativa, buscando compreender as percepções dos participantes acerca das práticas organizacionais vivenciadas em seu contexto de trabalho. Os resultados indicaram percepções predominantemente positivas em relação à confiança na organização, à honestidade nas relações de trabalho e à perspectiva de futuro organizacional, aspectos que contribuem para o fortalecimento do vínculo entre colaborador e empresa. Entretanto, foram identificadas oportunidades de melhoria relacionadas às práticas de desenvolvimento profissional, aos critérios de promoção e à valorização do trabalho. Conclui-se que, mesmo diante de limitações estruturais e financeiras, a adoção de práticas simples e humanizadas de gestão de pessoas pode contribuir para o fortalecimento da motivação, do significado do trabalho e para a retenção de talentos em microempresas do setor de vestuário.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Retenção de talentos. Rotatividade. Microempresas. Setor de vestuário.

ABSTRACT

People management constitutes a strategic element for organizational performance, including microenterprises, in which human resource practices tend to occur in a more informal and centralized manner. This study aimed to analyze employees' perceptions of people management practices related to talent retention and turnover in microenterprises in the clothing retail sector located in the municipality of São João Evangelista, Minas Gerais, Brazil. This is a qualitative, descriptive study conducted with employees from these organizations through the application of a structured questionnaire based on the Motivation and Meaning of Work Inventory (IMST). Data analysis was performed in a descriptive and interpretative manner, seeking to understand participants' perceptions of organizational practices experienced in their work context. The results indicated predominantly positive perceptions regarding organizational trust, honesty in work relationships, and future organizational outlook, aspects that contribute to strengthening the bond between employees and the company. However, opportunities for improvement were identified in relation to professional development practices, promotion criteria, and recognition of work. It is concluded that, even in the presence of structural and financial limitations, the adoption of simple and humanized people management practices can contribute to strengthening motivation, the meaning of work, and talent retention in microenterprises in the clothing sector.

Keywords: Human resource. Management. Talent,retention. Turnover. Micro-enterprises. Clothing sector.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Distribuição dos respondentes por faixa etária	18
Gráfico 2 – Distribuição dos respondentes por gênero.....	19
Gráfico 3 – Tempo de trabalho na organização.....	20
Gráfico 4 – Percepção de futuro organizacional	20
Gráfico 5 – Cumprimento de promessas organizacionais	21
Gráfico 6 – Honestidade nas relações organizacionais	21
Gráfico 7 – Comunicação organizacional	22
Gráfico 8 – Respeito no ambiente de trabalho.....	22
Gráfico 9 – Valorização do trabalho do empregado.....	23
Gráfico 10 – Pagamento de salários.....	24
Gráfico 11 – Oportunidades de desenvolvimento profissional.....	24
Gráfico 12 – Critérios de promoção.....	24

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	8
2.	REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1.	Gestão de Pessoas.....	10
2.2.	Retenção de Talentos em Microempresas	11
2.3.	Rotatividade de Pessoal em Microempresas	12
3.	METODOLOGIA	13
3.1.	Natureza e Abordagem da Pesquisa	13
3.2.	Caracterização dos Participantes.....	14
3.3.	Procedimento de Coleta de Dados.....	15
3.4.	Procedimento de Análise de Dados	15
3.5.	Procedimentos metodológicos de análise.....	16
3.6.	Aspectos Éticos da Pesquisa	17
4.	RESULTADOS	18
4.1.	Caracterização do perfil dos respondentes (dados demográficos).....	18
4.1.1.	<i>Faixa Etária</i>	18
4.1.2.	<i>Gênero</i>	19
4.1.3.	<i>Tempo de trabalho na organização</i>	19
4.2.	Análise das práticas de gestão de pessoas (IMST)	20
4.2.1.	<i>Percepção de futuro organizacional</i>	20
4.2.2.	<i>Cumprimento de promessas organizacionais</i>	21
4.2.3.	<i>Honestidade nas relações organizacionais</i>	21
4.2.4.	<i>Comunicação organizacional</i>	22
4.2.5.	<i>Respeito no ambiente de trabalho</i>	22
4.2.6.	<i>Valorização do trabalho do empregado</i>	23
4.2.7.	<i>Pagamento de salários</i>	23
4.2.8.	<i>Oportunidades de desenvolvimento e critérios de promoção</i>	24
5.	SÍNTESE DOS RESULTADOS.....	25
6.	DISCUSSÕES.....	26
7.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	29
	REFERÊNCIAS	31

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas constitui um elemento central para o funcionamento das organizações, incluindo as micro e pequenas empresas, uma vez que influencia diretamente a motivação, o engajamento e a permanência dos trabalhadores. Nesse sentido, Chiavenato (2014) destaca que as pessoas representam o principal recurso organizacional, sendo determinantes para a sustentabilidade e competitividade das empresas. Diante das características estruturais das microempresas, torna-se relevante compreender como as práticas de gestão de pessoas são percebidas pelos colaboradores e de que forma essas percepções se relacionam com a retenção de talentos e a rotatividade no contexto organizacional.

As microempresas representam uma parcela expressiva do cenário econômico brasileiro. Segundo dados do SEBRAE (2023), microempresas e microempreendedores individuais correspondem a aproximadamente 99% dos negócios do país e são responsáveis por cerca de 52% dos empregos formais no setor privado, o que evidencia sua relevância econômica e social. Apesar dessa importância, muitas dessas organizações enfrentam dificuldades na estruturação de uma gestão de pessoas eficiente, em razão da limitação de recursos financeiros, da ausência de capacitação gerencial e da falta de processos formalizados. Conforme apontam Feijó, Scheffer e Moraes (2019), nas micro e pequenas empresas a gestão de pessoas ocorre, em grande parte, de forma informal e centralizada na figura do proprietário, o que dificulta a implementação de políticas estruturadas, compromete a retenção de talentos e favorece a rotatividade de colaboradores, corroborando também os achados de Silva e Scheffer (2015).

Estudos voltados às micro e pequenas empresas, como os desenvolvidos por Feijó, Scheffer e Moraes (2019) e Rangel e Monteiro (2021), indicam que a rotatividade de colaboradores constitui um dos principais desafios organizacionais, especialmente em contextos do varejo caracterizados por intensa concorrência, margens reduzidas e elevada demanda por mão de obra operacional. No setor de vestuário, tais características tendem a intensificar a instabilidade do quadro funcional, impactando diretamente o desempenho organizacional. Nesse sentido, a ausência ou fragilidade de políticas estruturadas de gestão de pessoas contribui para o aumento da rotatividade, comprometendo a continuidade dos processos, a preservação do conhecimento organizacional e elevando os custos relacionados ao recrutamento, seleção e treinamento de novos colaboradores.

Por outro lado, pesquisas voltadas às micro e pequenas empresas, como as de Souza e Souza (2021) e Silva e Scheffer (2015), apontam que essas organizações possuem

características que podem ser convertidas em vantagens competitivas quando adequadamente exploradas. A proximidade entre gestores e colaboradores favorece relações de trabalho mais diretas, possibilitando maior acompanhamento do desempenho, reconhecimento profissional e incentivo ao desenvolvimento, fatores que contribuem para o fortalecimento do vínculo organizacional e para a permanência dos colaboradores nas organizações.

Nesse cenário, o treinamento e o desenvolvimento dos colaboradores assumem papel estratégico, pois contribuem para o aumento da produtividade, do comprometimento organizacional e da satisfação no trabalho, além de reduzirem custos decorrentes de desligamentos frequentes. Contudo, ainda existem lacunas quanto à compreensão de como as práticas de gestão de pessoas são efetivamente aplicadas na realidade das microempresas e de que forma impactam diretamente a retenção de talentos, especialmente no setor de vestuário e em municípios de pequeno porte.

Diante desse contexto, o presente estudo parte do seguinte problema de pesquisa: como os colaboradores de microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista – MG percebem as práticas de gestão de pessoas adotadas nessas organizações, especialmente no que se refere à retenção de talentos e à rotatividade. Assim, o objetivo geral da pesquisa consiste em analisar a percepção dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas relacionadas à retenção de talentos e à rotatividade nesse contexto organizacional. De forma complementar, o estudo busca identificar o perfil sociodemográfico dos colaboradores participantes, compreender suas percepções sobre aspectos como confiança, honestidade, comunicação organizacional, respeito, valorização do trabalho e pagamento de salários, bem como analisar as oportunidades de desenvolvimento profissional e os critérios de promoção, discutindo como essas práticas influenciam o significado do trabalho, a motivação e a permanência dos colaboradores nas microempresas analisadas.

Dessa forma, a escolha do tema justifica-se pela necessidade de compreender como microempresas do setor de vestuário, especialmente em cidades de pequeno porte, podem desenvolver estratégias viáveis e de baixo custo para reter colaboradores e reduzir a rotatividade, considerando suas limitações estruturais e financeiras. Espera-se que o estudo contribua para a ampliação do conhecimento sobre a gestão de pessoas em microempresas, oferecendo subsídios teóricos e práticos que auxiliem na adoção de práticas mais alinhadas às necessidades dos colaboradores, favorecendo o engajamento, a satisfação no trabalho e a retenção de talentos.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas constitui um campo da administração voltado à conciliação entre os objetivos organizacionais e o desenvolvimento humano no ambiente de trabalho. Em microempresas, esse processo apresenta particularidades, uma vez que, na maioria dos casos, não há um setor formal de Recursos Humanos, ocorrendo a centralização das decisões relacionadas à gestão de pessoas na figura do proprietário ou gestor (Silva; Scheffer, 2015).

Segundo Chiavenato (2014), a gestão de pessoas abrange processos como recrutamento, seleção, desenvolvimento, avaliação de desempenho e retenção de talentos, sendo fundamental para o crescimento e a sustentabilidade organizacional. Entretanto, nas micro e pequenas empresas, tais práticas tendem a ocorrer de forma informal, baseadas predominantemente em relações interpessoais, o que pode limitar sua eficácia quando não há critérios claros ou planejamento adequado.

Apesar das restrições financeiras e estruturais, a literatura aponta que mesmo práticas simples de gestão de pessoas podem gerar impactos positivos no desempenho organizacional. Rangel e Monteiro (2021) destacam que a adoção de ações mínimas de gestão de pessoas já contribui para melhorias significativas, sobretudo quando há proximidade entre gestor e colaboradores, característica comum nas microempresas. Essa interação direta pode representar um diferencial competitivo quando conduzida de forma profissional e orientada ao desenvolvimento humano.

Em estudo comparativo, Feijó, Scheffer e Moraes (2019) evidenciaram que a ausência de políticas claras e estruturadas de valorização profissional constitui uma das principais queixas de ex-colaboradores de micro e pequenas empresas, reforçando a necessidade de maior atenção às estratégias de gestão de pessoas. De forma complementar, Batista (2017) aponta que práticas bem conduzidas de gestão de pessoas podem, inclusive, estimular a inovação em microempresas, demonstrando que a profissionalização dessas práticas é possível mesmo em contextos organizacionais de menor porte.

Dessa forma, a literatura evidencia a importância de adaptar e profissionalizar a gestão de pessoas nas microempresas, considerando suas especificidades, limitações e recursos disponíveis, de modo a fortalecer o desempenho organizacional e a satisfação dos colaboradores.

2.2 Retenção de Talentos em Microempresas

A retenção de talentos é amplamente discutida na literatura como um dos principais desafios da gestão de pessoas, especialmente em micro e pequenas empresas, que operam com recursos financeiros e estruturais limitados. Para Chiavenato (2014), reter talentos significa criar condições organizacionais capazes de manter os colaboradores motivados, comprometidos e alinhados aos objetivos da empresa, reduzindo desligamentos voluntários e fortalecendo o desempenho organizacional.

Dutra (2018) ressalta que a retenção está diretamente relacionada à percepção de valor atribuída pelo colaborador à organização, envolvendo fatores como reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento, clima organizacional e qualidade das relações interpessoais. Em microempresas, essa percepção tende a ser intensificada pela proximidade entre gestores e colaboradores, podendo atuar tanto como fator de fortalecimento quanto de fragilidade, a depender da forma como a liderança é exercida.

No contexto do setor de vestuário, a retenção de talentos assume relevância estratégica, uma vez que as atividades demandam competências específicas, como técnicas de vendas, conhecimento dos produtos, organização do ambiente de loja e relacionamento com o cliente, elementos diretamente relacionados à qualidade do atendimento e ao desempenho organizacional. Chiavenato (2014) e Marras (2017) destacam que colaboradores experientes contribuem para a padronização dos processos, a melhoria do atendimento e o fortalecimento da imagem da empresa junto ao consumidor, tornando sua permanência um fator competitivo.

Estudos sobre microempresas indicam que a rotatividade compromete a continuidade dos processos e a qualidade dos serviços prestados, impactando negativamente os resultados organizacionais (Feijó; Scheffer; Moraes, 2019). Nesse sentido, práticas como comunicação clara, feedback contínuo, reconhecimento do desempenho e integração adequada de novos colaboradores exercem influência significativa na retenção de talentos, mesmo na ausência de um setor formal de Recursos Humanos.

Souza e Souza (2021) reforçam que o clima organizacional exerce papel determinante na intenção de permanência dos colaboradores, sobretudo em microempresas, onde as relações interpessoais são mais próximas e constantes. Assim, a adoção de práticas de gestão de pessoas voltadas à valorização humana mostra-se essencial para a retenção de talentos nesse contexto organizacional.

2.3 Rotatividade de Pessoal em Microempresas

A rotatividade de pessoal refere-se ao fluxo de entradas e saídas de colaboradores em uma organização e constitui um importante indicador da eficácia das práticas de gestão de pessoas. Para Chiavenato (2014), elevados índices de rotatividade geram impactos negativos, como aumento de custos com recrutamento e seleção, necessidade constante de treinamentos, perda de conhecimento organizacional e comprometimento da qualidade dos serviços prestados.

Rangel e Monteiro (2021) apontam que, em microempresas, a rotatividade está frequentemente associada à informalidade dos processos de gestão, à ausência de políticas claras de desenvolvimento profissional e à sobrecarga de trabalho, fatores que contribuem para a insatisfação dos colaboradores e elevam a propensão ao desligamento voluntário.

No setor de vestuário, a rotatividade tende a ser intensificada em razão de características próprias do varejo, como sazonalidade das vendas, exigências operacionais elevadas e pressão por resultados imediatos. Esses aspectos impactam diretamente a gestão de pessoas, conforme discutem Chiavenato (2014), Marras (2017) e Rangel e Monteiro (2021). Gil (2019) acrescenta que a ausência de treinamento adequado e de critérios objetivos de promoção e reconhecimento contribui para a desmotivação e para a instabilidade do quadro funcional.

Marras (2017) destaca que a alta rotatividade compromete a eficiência organizacional, uma vez que colaboradores recém-admitidos demandam tempo para adquirir as competências necessárias ao desempenho das funções, afetando a produtividade, a qualidade do atendimento e os resultados financeiros. Dutra (2018) reforça que a redução da rotatividade está diretamente relacionada à adoção de práticas de gestão de pessoas voltadas ao desenvolvimento profissional, à valorização do trabalho e à transparência nas relações organizacionais.

Dessa forma, a literatura evidencia que a ausência ou fragilidade das práticas de gestão de pessoas contribui para a instabilidade do quadro funcional em microempresas. Estudos indicam que a adoção de estratégias simples e acessíveis de gestão de pessoas pode reduzir a rotatividade e favorecer a construção de equipes mais estáveis e qualificadas, mesmo em organizações de pequeno porte (Feijó; Scheffer; Moraes, 2019; Rangel; Monteiro, 2021).

3. METODOLOGIA

3.1 Natureza e Abordagem da Pesquisa

A presente pesquisa caracterizou-se como qualitativa, de natureza descritiva, tendo como objetivo analisar a percepção dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas, com ênfase na retenção de talentos e na rotatividade em microempresas do setor de vestuário. A abordagem qualitativa foi adotada por possibilitar a compreensão aprofundada das percepções, interpretações e significados atribuídos pelos participantes às práticas organizacionais vivenciadas em seu contexto de trabalho, não havendo a pretensão de generalização estatística dos resultados, mas sim de análise interpretativa do fenômeno estudado, conforme orientam Gil (2019) e Vergara (2016).

A pesquisa buscou compreender como os colaboradores percebem aspectos relacionados à confiança na organização, ao cumprimento de promessas, à honestidade nas relações de trabalho, à comunicação interna, ao respeito entre empregados, à valorização do trabalho, ao pagamento de salários, às oportunidades de crescimento profissional, aos critérios de promoção e à perspectiva de futuro organizacional. Esses elementos foram analisados a partir das percepções expressas pelos participantes, considerando o contexto específico das microempresas investigadas.

Para a coleta de dados, utilizou-se um questionário estruturado, elaborado com base no Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST), proposto por Siqueira (2008), instrumento amplamente validado e utilizado em estudos organizacionais. O questionário foi adaptado ao contexto das microempresas do setor de vestuário, mantendo coerência com as dimensões teóricas do modelo. As respostas foram organizadas por meio de uma escala do tipo Likert de quatro pontos discordo totalmente, discordo parcialmente, concordo parcialmente e concordo totalmente com a finalidade de captar o grau de concordância dos participantes em relação às afirmações apresentadas, servindo como apoio à interpretação qualitativa dos dados.

A aplicação do instrumento ocorreu por meio da plataforma Google Forms, sendo o acesso ao questionário disponibilizado aos participantes por meio de QR Code. A pesquisadora realizou visitas presenciais às microempresas do setor de vestuário, nas quais apresentou os objetivos do estudo e divulgou o questionário diretamente aos colaboradores. A participação ocorreu de forma voluntária e anônima, assegurando a confidencialidade das informações. Esse conjunto de procedimentos constituiu o protocolo metodológico adotado na

pesquisa, garantindo padronização do instrumento, uniformidade na coleta dos dados e adequação ao caráter qualitativo e descritivo do estudo.

3.2 Caracterização dos Participantes

O público-alvo da pesquisa foi composto por colaboradores de microempresas do setor de vestuário localizadas no município de São João Evangelista/MG. Participaram do estudo nove colaboradores, vinculados a sete microempresas do referido segmento. Ressalta-se que não houve participação de proprietários ou gestores, uma vez que apenas os colaboradores se dispuseram a responder ao questionário.

Quanto à população do estudo, não foi possível obter um número exato e oficial de trabalhadores atuantes no setor de vestuário no município, em razão da inexistência de dados públicos consolidados que discriminem especificamente esse segmento no contexto local. Dessa forma, a amostra foi constituída por acessibilidade e adesão voluntária, característica comum em estudos descritivos realizados em microempresas de pequeno porte. Assim, o estudo não teve como objetivo a representatividade estatística, mas a compreensão das percepções dos colaboradores inseridos no contexto investigado.

Os participantes apresentaram faixa etária entre 18 e 25 anos e 26 a 35 anos, refletindo um perfil predominantemente jovem, característica recorrente no setor de vestuário. A amostra incluiu colaboradores com diferentes tempos de vínculo com a organização, permitindo captar percepções diversas acerca das práticas de gestão de pessoas adotadas nas empresas estudadas.

Como critérios de inclusão, foram considerados: colaboradores com idade igual ou superior a 18 anos, que atuassem em microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista/MG e que aceitassem participar voluntariamente da pesquisa. Como critérios de exclusão, foram considerados colaboradores menores de idade, proprietários ou gestores das empresas e indivíduos que optaram por não responder ao questionário.

A participação ocorreu de forma voluntária e anônima, sendo garantido o sigilo das informações e o respeito aos princípios éticos da pesquisa científica. Embora se trate de uma pesquisa de opinião, optou-se pela utilização do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) como medida adicional de transparência e segurança ética, no qual 100% dos respondentes manifestaram concordância em participar do estudo.

3.3 Procedimento de Coleta de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de um questionário online, disponibilizado na plataforma Google Forms. O acesso ao instrumento ocorreu por meio de QR Code, divulgado presencialmente pela pesquisadora durante visitas às microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista/MG.

Considerando tratar-se de um município de pequeno porte, a pesquisadora realizou abordagem direta nas empresas, apresentando os objetivos da pesquisa e disponibilizando o QR Code para que os colaboradores interessados acessassem o formulário por iniciativa própria. Ressalta-se que não houve coleta, armazenamento ou utilização de dados pessoais sensíveis, tampouco obtenção prévia de contatos telefônicos, e-mails ou listas de funcionários, não havendo, portanto, violação à Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018).

A participação foi voluntária, anônima e espontânea, sendo o acesso ao questionário realizado exclusivamente pelos próprios participantes, a partir de seus dispositivos pessoais. Dessa forma, o procedimento adotado garantiu confidencialidade das informações, liberdade de escolha e respeito à privacidade dos respondentes.

O instrumento de pesquisa foi composto por questões fechadas, organizadas em dois blocos: o primeiro referente aos dados demográficos (faixa etária, gênero, tempo de trabalho na organização e tipo de vínculo empregatício) e o segundo contendo afirmações relacionadas às práticas de gestão de pessoas e à percepção organizacional, respondidas por meio de escala do tipo Likert.

As afirmativas abordaram temas como: futuro da organização, cumprimento de promessas, honestidade nas relações, comunicação organizacional, respeito aos empregados, pagamento de salários na data prevista, valorização do trabalho, oportunidades de desenvolvimento profissional e critérios de promoção.

3.4 Procedimento de Análise de Dados

Após a coleta, os dados foram exportados para uma planilha eletrônica (Microsoft Excel), onde foram organizados e sistematizados com o objetivo de facilitar a leitura, a organização e a interpretação das informações obtidas. O tratamento dos dados ocorreu de forma descritiva, buscando identificar padrões de respostas e recorrências nas percepções dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas nas microempresas investigadas.

Os resultados foram apresentados por meio de gráficos, os quais tiveram a função de

auxiliar na visualização e organização das informações, sem caráter de generalização estatística. A análise dos dados foi conduzida de maneira qualitativa e interpretativa, considerando o contexto organizacional dos participantes e os significados atribuídos às práticas vivenciadas no ambiente de trabalho.

Posteriormente, os achados empíricos foram articulados ao referencial teórico da pesquisa, relacionando as percepções dos colaboradores à literatura sobre gestão de pessoas, motivação, significado do trabalho e retenção de talentos, especialmente aos pressupostos do Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST). Essa articulação teórico-empírica possibilitou uma compreensão mais aprofundada da realidade organizacional investigada, em consonância com os objetivos propostos no estudo.

3.5 Procedimentos metodológicos de análise

A análise dos dados coletados nesta pesquisa foi realizada de forma descritiva e interpretativa, com o objetivo de compreender as percepções dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas nas microempresas do setor de vestuário investigadas. Essa abordagem mostrou-se adequada ao caráter qualitativo do estudo, uma vez que buscou interpretar os significados atribuídos pelos participantes às práticas organizacionais vivenciadas em seu contexto de trabalho, sem a pretensão de generalização estatística dos resultados.

Inicialmente, os dados obtidos por meio da plataforma Google Forms foram exportados para uma planilha eletrônica, na qual passaram por organização e sistematização. O corpus da pesquisa foi constituído pelo conjunto das respostas válidas fornecidas pelos nove colaboradores participantes, todos vinculados a microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista – MG. Ressalta-se que não houve participação de gestores ou proprietários, sendo a análise restrita às percepções dos colaboradores.

Em seguida, as respostas foram agrupadas de acordo com as dimensões investigadas no questionário, tais como confiança na organização, honestidade nas relações de trabalho, comunicação interna, respeito entre empregados, valorização do trabalho, pagamento de salários, oportunidades de desenvolvimento profissional, critérios de promoção e perspectiva de futuro organizacional. Embora os dados tenham sido apresentados por meio de gráficos, com o apoio de frequências e percentuais para fins de organização e visualização, esses elementos foram utilizados apenas como suporte à análise qualitativa, não configurando tratamento estatístico inferencial.

Por fim, os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico sobre gestão de pessoas, motivação, significado do trabalho e retenção de talentos, especialmente com base nos pressupostos do Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST). Essa articulação entre dados empíricos e literatura permitiu compreender como as práticas de gestão de pessoas são percebidas pelos colaboradores das microempresas analisadas, contribuindo para a discussão dos achados e para o alcance dos objetivos propostos no estudo.

3.6 Aspectos Éticos da Pesquisa

A presente pesquisa caracterizou-se como um estudo de natureza descritiva, baseado na aplicação de questionário estruturado de forma anônima e voluntária, não envolvendo qualquer tipo de intervenção, experimentação ou coleta de dados pessoais sensíveis.

De acordo com a Resolução nº 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde, pesquisas de opinião pública, nas quais não há identificação dos participantes nem riscos à integridade física, psíquica, moral ou social, estão dispensadas de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP).

Ainda assim, foram observados todos os princípios éticos que regem a pesquisa científica, tais como o respeito à autonomia dos participantes, a confidencialidade das informações e a voluntariedade da participação. Os respondentes foram devidamente esclarecidos quanto aos objetivos do estudo por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), manifestando concordância antes do início do preenchimento do questionário.

4. RESULTADOS

4.1 Caracterização do perfil dos respondentes (dados demográficos)

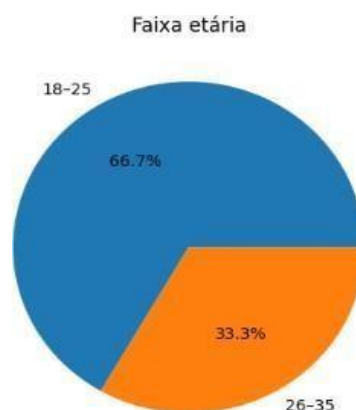
A análise dos dados demográficos permitiu identificar o perfil dos colaboradores e gestores participantes da pesquisa, totalizando 9 respondentes, vinculados a microempresas do setor de vestuário.

4.1.1 Faixa Etária

Conforme apresentado no Gráfico 1, observa-se a predominância de respondentes na faixa etária de 18 a 25 anos, correspondendo a 66,7% da amostra. Já a faixa etária de 26 a 35 anos representa 33,3% dos participantes.

Esse resultado evidencia que o quadro funcional das microempresas analisadas é composto majoritariamente por profissionais jovens, perfil recorrente em microempresas e no varejo, conforme apontam estudos sobre gestão de pessoas nesses contextos. Segundo Chiavenato (2014) e Marras (2017), setores caracterizados pelo atendimento direto ao público demandam colaboradores com dinamismo, agilidade e flexibilidade, características frequentemente associadas a faixas etárias mais jovens. Dessa forma, o perfil etário identificado na amostra mostra-se compatível com o contexto organizacional investigado.

Gráfico 1 – Distribuição dos respondentes por faixa etária

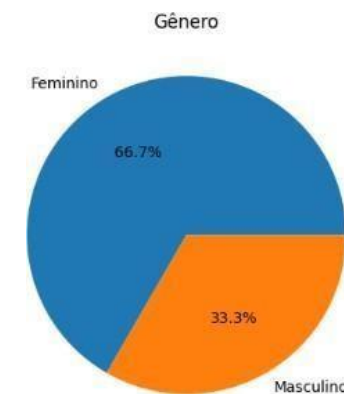


Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.1.2 Gênero

A predominância de respondentes do gênero feminino está alinhada a tendências observadas em microempresas e no varejo, especialmente em setores caracterizados pelo atendimento direto ao público. Segundo Marras (2017) e Chiavenato (2014), atividades operacionais e administrativas nesses contextos tendem a apresentar maior participação feminina. Estudos voltados às micro e pequenas empresas também indicam expressiva presença de mulheres nesses ambientes organizacionais (Rangel; Monteiro, 2021). Dessa forma, o perfil de gênero identificado na amostra mostra-se compatível com o contexto investigado.

Gráfico 2 – Distribuição dos respondentes por gênero



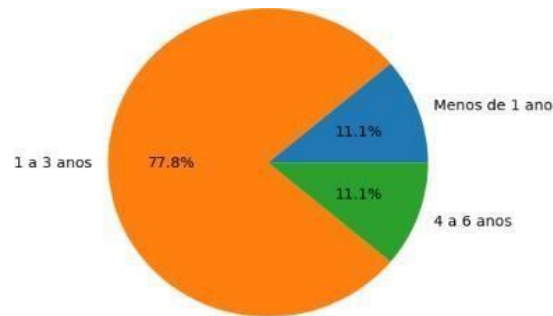
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.1.3 Tempo de trabalho na organização

Quanto ao tempo de permanência na organização, conforme o Gráfico 3, observa-se que a maioria dos respondentes (77,8%) possui entre 1 e 3 anos de vínculo com a empresa. Os participantes com menos de 1 ano representam 11,1%, assim como aqueles com 4 a 6 anos, também com 11,1%.

Esses dados indicam uma concentração de vínculos de médio prazo, o que sugere a existência de certa estabilidade no quadro funcional das microempresas analisadas. De acordo com Chiavenato (2014), a permanência dos colaboradores por períodos superiores a um ano pode sinalizar práticas mínimas de retenção, especialmente em contextos organizacionais marcados por maior propensão à rotatividade. Estudos sobre micro e pequenas empresas também apontam que vínculos entre um e três anos refletem uma retenção parcial, fortemente associada às práticas de gestão de pessoas adotadas (Feijó; Scheffer; Moraes, 2019; Rangel; Monteiro, 2021).

Gráfico 3 – Tempo de trabalho na organização



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2 Análise das práticas de gestão de pessoas (IMST)

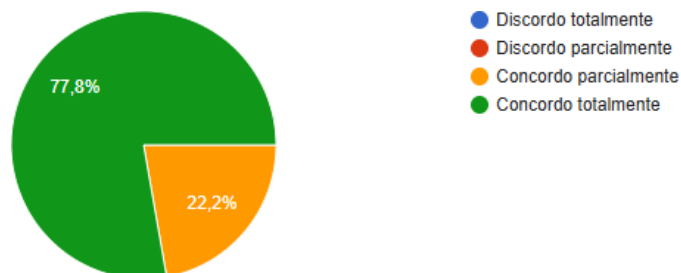
A análise das práticas de gestão de pessoas foi realizada com base no Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST) (Siqueira, 2008), considerando as percepções de colaboradores e gestores das microempresas do setor de vestuário. Os resultados são apresentados por meio de gráficos, possibilitando melhor visualização e interpretação dos dados.

4.2.1 Percepção de futuro organizacional

O Gráfico 4 apresenta a percepção dos participantes em relação à afirmação “*Acredito que esta organização terá um futuro próspero*”. Observa-se que 77,8% dos respondentes concordam totalmente, enquanto 22,2% concordam parcialmente, não havendo registros de discordância.

Esses dados indicam uma percepção positiva quanto à continuidade das organizações analisadas, aspecto que, segundo Siqueira (2008), contribui para o fortalecimento do vínculo do trabalhador com a organização e para a permanência no emprego.

Gráfico 4 – Percepção de futuro organizacional



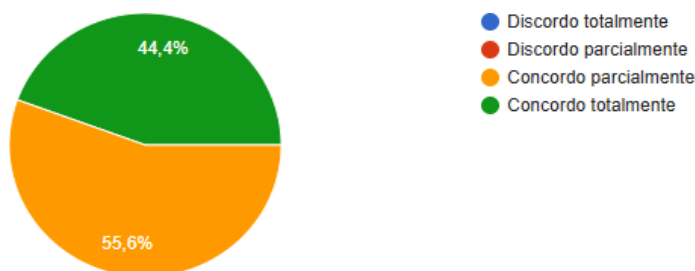
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.2 Cumprimento de promessas organizacionais

Conforme demonstrado no Gráfico 5, referente à afirmação “*Esta organização cumpre o que promete aos seus colaboradores*”, 55,6% dos participantes concordam parcialmente e 44,4% concordam totalmente.

Embora a avaliação seja predominantemente positiva, a concordância parcial superior sugere que algumas expectativas dos colaboradores ainda não são plenamente atendidas, o que pode impactar a confiança organizacional e a motivação no trabalho (Dutra, 2018).

Gráfico 5 – Cumprimento de promessas organizacionais



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.3 Honestidade nas relações organizacionais

O Gráfico 6 evidencia os resultados da afirmativa “*O relacionamento desta organização com os empregados é baseado na honestidade*”. Verifica-se que 55,6% concordam totalmente e 44,4% concordam parcialmente, demonstrando que a honestidade é percebida de forma positiva pelos participantes.

Esse resultado reforça a importância das relações transparentes para a construção de um ambiente organizacional saudável e motivador (Chiavenato, 2014).

Gráfico 6 – Honestidade nas relações organizacionais



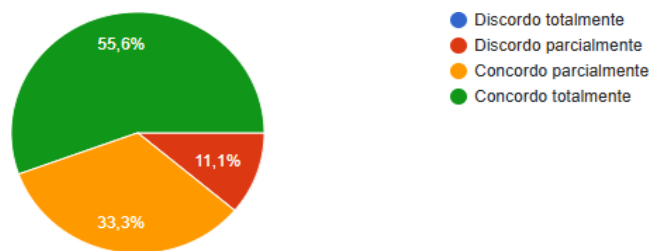
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.4 Comunicação organizacional

No Gráfico 7, referente à afirmativa “*A comunicação entre esta organização e os colaboradores é clara*”, observa-se que 55,6% concordam totalmente, 33,3% concordam parcialmente e 11,1% discordam parcialmente.

Apesar da predominância de avaliações positivas, a presença de discordância parcial indica possíveis falhas pontuais no processo comunicacional, o que pode gerar ruídos e impactar o alinhamento entre gestores e colaboradores (Gil, 2019).

Gráfico 7 – Comunicação organizacional



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.5 Respeito no ambiente de trabalho

O Gráfico 8 apresenta a percepção sobre a afirmativa “*Nesta organização, os colaboradores são respeitados independentemente do cargo*”. Os dados mostram que 55,6% concordam totalmente e 44,4% concordam parcialmente.

Esses resultados indicam um ambiente organizacional baseado no respeito, fator essencial para a satisfação, o engajamento e o significado do trabalho, conforme os pressupostos do IMST (2008).

Gráfico 8 – Respeito no ambiente de trabalho



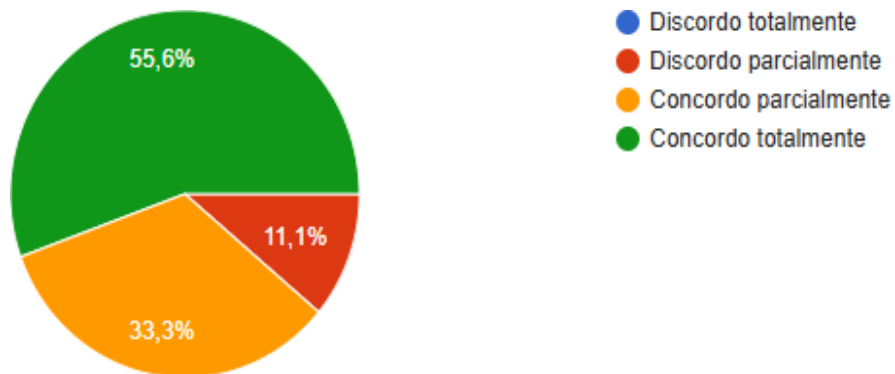
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.6 Valorização do trabalho do empregado

Conforme o Gráfico 9, relacionado à afirmativa “*Esta organização valoriza o trabalho do empregado*”, observa-se que 55,6% concordam totalmente, 33,3% concordam parcialmente e 11,1% discordam parcialmente.

Embora a maioria perceba valorização, a existência de discordância parcial evidencia a necessidade de aprimorar práticas de reconhecimento e *feedback*, fundamentais para a retenção de talentos (Chiavenato, 2014).

Gráfico 9 – Valorização do trabalho do empregado



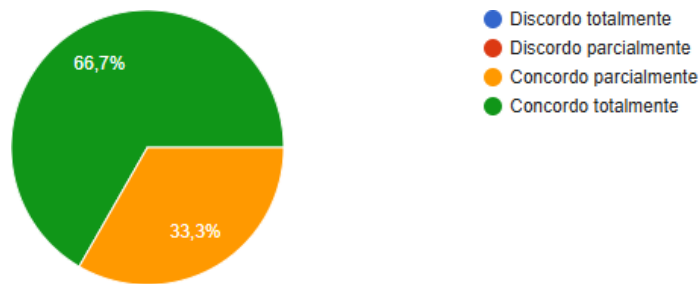
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.7 Pagamento de salários

O Gráfico 10 demonstra os resultados da afirmativa “*Os salários dos empregados são pagos na data prevista*”. Verifica-se que 66,7% concordam totalmente e 33,3% concordam parcialmente, não havendo respostas negativas.

Esse resultado indica que o cumprimento das obrigações salariais é uma prática consolidada nas micro empresas analisadas, contribuindo para a segurança e satisfação dos colaboradores (Marras, 2022).

Gráfico 10 – Pagamento de salários



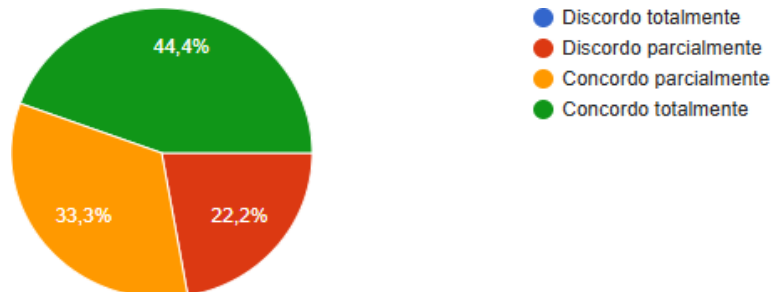
Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

4.2.8 Oportunidades de desenvolvimento e critérios de promoção

Por fim, os Gráficos 11 e 12 apresentam as percepções sobre *oportunidades de desenvolvimento profissional e critérios de promoção*. Observa-se a predominância de concordância parcial, indicando que essas práticas existem, porém não são percebidas como plenamente estruturadas ou claramente definidas.

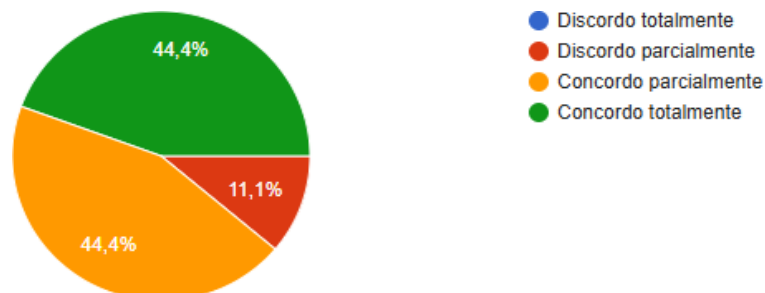
Essa percepção pode impactar negativamente a motivação e a intenção de permanência dos colaboradores, especialmente em microempresas onde as possibilidades de crescimento tendem a ser mais limitadas (Feijó; Scheffer; Moraes, 2019).

Gráfico 11 – Oportunidades de desenvolvimento profissional



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

Gráfico 12 – Critérios de promoção



Fonte: Elaborado pelo autor, 2025.

5. SÍNTESE DOS RESULTADOS

De forma geral, a análise dos gráficos evidencia que as práticas de gestão de pessoas são percebidas de maneira predominantemente positiva pelos colaboradores participantes da pesquisa, especialmente no que se refere ao respeito no ambiente de trabalho, à confiança organizacional e ao pagamento de salários. Tais aspectos indicam a presença de relações de trabalho pautadas, em certa medida, na transparência e no cumprimento de obrigações básicas, fatores relevantes para a satisfação e a permanência dos trabalhadores nas microempresas analisadas.

Ressalta-se que os resultados apresentados refletem exclusivamente a percepção dos colaboradores, uma vez que não houve participação de proprietários ou gestores no estudo. Dessa forma, os achados devem ser compreendidos dentro desse recorte específico, não sendo possível estabelecer comparações entre percepções de diferentes níveis hierárquicos. Essa delimitação não compromete os resultados, mas define o escopo da análise, alinhando-se ao objetivo do estudo, que buscou compreender a visão dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas adotadas.

Apesar das avaliações positivas em determinados aspectos, observam-se oportunidades de melhoria relacionadas à comunicação organizacional, à valorização profissional, às oportunidades de desenvolvimento e aos critérios de promoção. A predominância de percepções apenas parcialmente favoráveis nesses fatores indica fragilidades nas práticas de gestão de pessoas, especialmente no que se refere à formalização de processos e à clareza nas relações de trabalho.

Nesse sentido, os resultados reforçam a necessidade de adoção de estratégias de gestão de pessoas mais estruturadas e transparentes, mesmo em contextos de microempresas, com vistas ao fortalecimento da motivação, do significado do trabalho e da retenção de talentos. A análise evidencia que práticas simples, quando bem conduzidas, podem contribuir para a construção de equipes mais estáveis e para a redução da rotatividade, favorecendo o desempenho organizacional no setor de vestuário.

6. DISCUSSÕES

A análise dos resultados evidenciou que as práticas de gestão de pessoas adotadas pelas microempresas do setor de vestuário pesquisadas são percebidas de forma predominantemente positiva pelos colaboradores participantes do estudo, especialmente no que se refere à confiança na organização, à honestidade nas relações de trabalho e à valorização do colaborador. Ressalta-se que os achados refletem exclusivamente a percepção dos colaboradores, uma vez que não houve participação de proprietários ou gestores na pesquisa, o que delimita o escopo interpretativo dos resultados e está alinhado ao objetivo proposto.

Esses achados reforçam os pressupostos teóricos do Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST), segundo os quais a percepção de sentido, reconhecimento e confiança no ambiente organizacional exerce influência direta sobre o comprometimento e a permanência dos trabalhadores (SIQUEIRA, 2008). No contexto das microempresas, em que as relações de trabalho tendem a ser mais próximas e menos formalizadas, tais fatores assumem papel central na construção do vínculo entre colaborador e organização.

Os dados referentes à perspectiva de futuro organizacional indicaram elevado grau de concordância, com predominância de respostas classificadas como “concordo totalmente”. Esse resultado sugere que os colaboradores demonstram confiança na continuidade e na estabilidade das organizações em que atuam. De acordo com Chiavenato (2014), a percepção de segurança e de futuro promissor está diretamente associada ao fortalecimento do vínculo psicológico entre trabalhador e organização, funcionando como fator relevante para a retenção de talentos, especialmente em contextos de microempresas, nos quais as relações tendem a ser mais próximas e personalizadas.

No que se refere ao cumprimento de promessas por parte da organização, observou-se predominância de concordância parcial, embora não tenham sido registradas respostas de discordância total. Esse resultado indica que, apesar de os colaboradores reconhecerem esforços organizacionais nesse sentido, ainda existem lacunas relacionadas à formalização de compromissos e à clareza das práticas adotadas. Tal achado dialoga com Siqueira (2008), ao apontar que a inconsistência entre discurso e prática pode fragilizar a confiança organizacional, impactando negativamente a motivação e o engajamento no trabalho.

A análise da honestidade nas relações organizacionais revelou percepção amplamente positiva, com predominância de concordância total. Esse aspecto assume papel central na

literatura de gestão de pessoas, uma vez que relações pautadas na ética e na transparência contribuem para a construção de um clima organizacional saudável, favorecendo o comprometimento afetivo dos trabalhadores (CHIAVENATO, 2014). Em microempresas, onde a proximidade nas relações de trabalho é maior, a honestidade tende a ser percebida como elemento essencial para a manutenção do vínculo entre colaborador e organização.

Quanto às oportunidades de desenvolvimento profissional, os resultados indicaram predominância de concordância parcial, sugerindo que, embora existam possibilidades de crescimento, estas ainda são percebidas como limitadas pelos colaboradores. Esse achado é coerente com estudos que apontam que microempresas, em função de restrições estruturais, financeiras e hierárquicas, apresentam menor oferta de planos formais de carreira e capacitação contínua (SOUZA; SOUZA, 2021). Ainda assim, a literatura destaca que práticas simples, como treinamentos internos, feedbacks sistemáticos e incentivo à aprendizagem informal, podem contribuir significativamente para ampliar a percepção de desenvolvimento profissional.

Com relação às normas e critérios para promoção, os dados revelaram equilíbrio entre concordância parcial e total, com a presença de respostas de discordância parcial. Tal resultado evidencia a necessidade de maior clareza e transparência nos critérios de progressão profissional. Segundo Chiavenato (2014), a ausência de regras bem definidas para promoção pode gerar sentimentos de injustiça e desmotivação, afetando negativamente a retenção de talentos, sobretudo em organizações de pequeno porte.

A valorização do trabalho do colaborador apresentou avaliação majoritariamente positiva, embora ainda com presença de concordância parcial e discordância parcial. Esse resultado reforça a importância do reconhecimento como fator motivacional central, conforme defendido pelo IMST. Para Siqueira (2008), o reconhecimento simbólico e material do trabalho realizado contribui para o fortalecimento do significado atribuído à atividade laboral, influenciando diretamente a satisfação e o desejo de permanência do trabalhador na organização.

De modo geral, a análise integrada dos resultados indica que as microempresas pesquisadas apresentam práticas de gestão de pessoas alinhadas a aspectos da motivação e do significado do trabalho, embora ainda existam desafios relacionados à formalização de processos, ao desenvolvimento profissional e à clareza dos critérios de promoção. Esses achados corroboram a literatura ao indicar que, mesmo em contextos organizacionais marcados por limitações estruturais, a adoção de práticas coerentes, éticas e orientadas ao

reconhecimento humano pode contribuir de forma significativa para a retenção de talentos e para a redução da rotatividade (CHIAVENATO, 2014; SIQUEIRA, 2008).

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar a percepção dos colaboradores acerca das práticas de gestão de pessoas relacionadas à retenção de talentos e à rotatividade em microempresas do setor de vestuário do município de São João Evangelista – MG, utilizando como base o Inventário de Motivação e Significado do Trabalho (IMST). A pesquisa possibilitou compreender como essas práticas são percebidas no contexto organizacional investigado, contribuindo para a discussão sobre a gestão de pessoas em estruturas empresariais de pequeno porte.

Os resultados evidenciaram que as práticas de gestão de pessoas são percebidas, de modo geral, de forma positiva pelos colaboradores, especialmente no que se refere ao respeito no ambiente de trabalho, à confiança organizacional, à honestidade nas relações e ao pagamento de salários. Esses aspectos indicam a presença de um clima organizacional relativamente favorável, contribuindo para a motivação, a satisfação e o significado atribuído ao trabalho, conforme os pressupostos teóricos do IMST.

Entretanto, o estudo também identificou fragilidades em dimensões relevantes da gestão de pessoas, como a comunicação organizacional, a valorização do trabalho do colaborador, as oportunidades de desenvolvimento profissional e os critérios de promoção. A predominância de percepções apenas parcialmente favoráveis nesses aspectos sugere que, embora tais práticas estejam presentes, elas ainda carecem de maior estruturação e clareza, o que pode impactar o engajamento e a retenção de talentos nas microempresas analisadas.

Diante desse cenário, destaca-se a importância de que as microempresas do setor de vestuário adotem estratégias de gestão de pessoas mais sistematizadas, mesmo diante de limitações estruturais e financeiras. A proximidade entre gestores e colaboradores, característica comum a essas organizações, pode ser utilizada como vantagem competitiva, favorecendo ações de comunicação mais eficazes, reconhecimento do desempenho, feedback contínuo e maior clareza quanto às possibilidades de crescimento profissional.

Como limitações da pesquisa, ressalta-se o número reduzido de participantes, restrito a nove colaboradores, bem como a ausência da participação de proprietários ou gestores, o que impossibilitou a comparação entre percepções de diferentes níveis hierárquicos. Tais limitações não comprometem os resultados obtidos, mas delimitam o alcance da análise, sendo compatíveis com o caráter descritivo do estudo e com o contexto investigado.

Por fim, sugere-se a realização de novas pesquisas com amostras mais amplas, que

incluam a participação de gestores e possibilitem a comparação entre diferentes perspectivas organizacionais, bem como a adoção de abordagens qualitativas complementares. A aplicação do IMST em outros segmentos do varejo também se mostra relevante para ampliar a compreensão sobre motivação, significado do trabalho e retenção de talentos. Espera-se que este estudo contribua para o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas em microempresas do setor de vestuário e para o desenvolvimento de pesquisas futuras na área.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BATISTA, João Mateus Espíndola da Silveira. **O impacto das práticas de gestão de pessoas na inovação de micro e pequenas empresas de tecnologia**: um estudo no setor de tecnologia e serviços em Florianópolis. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/174738>. Acesso em: 30 jun. 2025.

BORGES, Livia de Oliveira; ALVES-FILHO, Antônio; TAMAYO, Álvaro. Motivação e significado do trabalho. *In*: SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**: modelos, processos, tendências e perspectivas. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

FEIJÓ, Carla dos Santos; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato; MORAES, Jhony Pereira. A gestão de pessoas nas pequenas e médias empresas sob o olhar de ex-funcionários de grandes instituições. **Caderno de Administração**, v. 26, n. 2, p. 118–135, 2019. Disponível em: <https://ojs.uem.br/ojs/index.php/cadadm/article/view/41471>. Acesso em: 30 jun. 2025.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 5. ed. Campinas: Autores Associados, 2018.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2019. MARCONI, Marina de Andrade;

LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**: projetos de pesquisa, pesquisa bibliográfica, teses, dissertações e trabalhos de conclusão de curso. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026559>. Acesso em: 01 jul. 2025.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

RANGEL, Pollyana Miranda Beliene; MONTEIRO, Simone. Gestão de recursos humanos em micro e pequenas empresas. **Revista Interdisciplinar Pensamento Científico**, v. 6, n. 2, 2021. Disponível em: <https://reinpec.cc/index.php/reinpec/article/view/590>. Acesso em: 05 jul. 2025.

SEBRAE. **Micro e pequenas empresas no Brasil**: dados e estatísticas. Brasília: SEBRAE, 2023. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas. Acesso em: 08 jul. 2025.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SILVA, Laís Fernanda Azevedo; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato. A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências. **REGEPE – Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 4, n. 3, p. 87–115, 2015. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/159021>. Acesso em: 07 jul. 2025.

SOUZA, Wanderleia dos Santos; SOUZA, Luciane Albuquerque Sá de. O papel da gestão de pessoas nas pequenas empresas. **Revista Mangaio Acadêmico**, v. 6, n. 2, 2021. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/mangaio/article/view/1607>. Acesso em: 08 jul. 2025.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.