



8° CIM

CONGRESSO INTERNACIONAL MULTIDISCIPLINAR

AS COMPETÊNCIAS SOCIOEMOCIONAIS NO MUNDO PROFISSIONAL

AS ABORDAGENS INOVADORAS DA GESTÃO DE PESSOAS EM PEQUENAS EMPRESAS

Caroline Garcia Cafeo 1¹

Marta Regina Garcia Cafeo 2²

RESUMO

Diante da crescente competitividade, é necessário que as empresas adotem estratégias inovadoras e de baixo custo para alcançar o sucesso. Este artigo visa abordar a importância da inovação na gestão de pessoas, destacando empresas participantes do Programa ALI do SEBRAE. Utilizando revisão bibliográfica e pesquisa exploratória, apresenta ferramentas e perspectivas de cinco empresas que inovaram por meio de métodos organizacionais, impactando positivamente sua produtividade, estruturação da área de recursos humanos e engajamento da equipe.

Palavras chave: Gestão de Pessoas; Inovação; Pequenas Empresas; Recursos Humanos; Produtividade.

ABSTRACT

Faced with increasing competitiveness, it is necessary for companies to adopt innovative and low-cost strategies to achieve success. This article aims to address the importance of innovation in people management, highlighting companies participating in SEBRAE's ALI Program. Using bibliographical review and exploratory research, it presents tools and perspectives from five companies that innovated through organizational methods, positively impacting their productivity, structuring the human resources area and team engagement.

Keywords: *People Management; Innovation; Small business; Human Resources; Productivity.*

1. INTRODUÇÃO

A área de Gestão de pessoas em pequenas empresas desempenha um papel importante no sucesso, produtividade e alcance de metas empresariais dessas organizações. É possível identificar que pequenos negócios enfrentam diferentes desafios nesse aspecto, como: ausência de profissionais específicos para o setor; recursos limitados; maior dependência dos membros da equipe; *turnover* de colaboradores e dificuldades em competir

¹ Caroline Garcia Cafeo, Mestre em Comunicação, Unesp Bauru, carolcafeo.alibauru@gmail.com

² Marta Regina Garcia Cafeo, Doutora em Comunicação, FAAG, martacafeo@gmail.com



com salários e benefícios de grandes empresas. Nesse contexto, a gestão eficaz de pessoas se torna fundamental para os pequenos negócios alcançarem resultados positivos.

Sendo assim, a presente pesquisa se propõe a explorar e analisar a importância da inovação em gestão de pessoas em pequenas empresas, ressaltando seus principais aspectos, desafios e práticas realizadas no Programa Agente Local de Inovação (ALI) do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), um acompanhamento totalmente gratuito as empresas. Insta lembrar que o objetivo do programa é o aumento de produtividade e competitividade de empresas de micro, pequeno e médio porte, por meio de soluções rápidas de baixo custo e riscos, as quais proporcionem impactos positivos aos negócios (SEBRAE NACIONAL, 2023).

O trabalho tem como contribuição a pesquisa bibliográfica sobre os temas de pequenas empresas, inovação e gestão de pessoas e pesquisa exploratória. Segundo Gil (2008), a revisão bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos pertinentes aos assuntos e conceitos abordados de Inovação e Gestão de Pessoas.

Com base em estudos e análises das empresas participantes do Programa ALI do SEBRAE, o objetivo da pesquisa é fornecer perspectivas e possíveis abordagens sobre formas que pequenas empresas podem aprimorar a gestão de pessoas com ferramentas gratuitas, o desempenho de sua equipe, promover ações de motivação e o engajamento dos colaboradores, além de enfrentar os desafios específicos do aspecto empresarial de pequenas empresas.

Nesse contexto, a globalização tornou cada vez mais competitivo o ambiente corporativo, com o fluxo intenso de informações e comunicação, característica da Sociedade da Informação. As empresas precisam se destacar no mercado, engajar os colaboradores e fidelizar oferecendo atendimento de qualidade aos clientes (CHIAVENATO, 2004). Portanto, a área de recursos humanos tem buscado estratégias inovadoras e de baixo custo para o sucesso e sustentabilidade empresarial. Desse modo, o texto visa fornecer perspectivas de princípios e práticas de gestão de pessoas que são particularmente relevantes para pequenas empresas.



2. DESENVOLVIMENTO

No presente tópico será abordado os procedimentos metodológicos utilizados no presente trabalho, especialmente a revisão bibliográfica e pesquisa exploratória por meio das ferramentas e metodologia ágil aplicadas durante o Programa ALI, como por exemplo o *Design Sprint* e *Jamboard*.

Em seguida, foram apresentadas perspectivas e informações acerca dos temas pertinentes a pesquisa, especialmente: inovação, gestão de pessoas e pequenas empresas. Ademais, foram descritas as estratégias e aprimoramentos realizados nas empresas do segmento de Choperia, Lanchonete, Clube de piscinas, Loja da fábrica e a Fábrica especializada em plástico, localizadas em Bauru e Piratininga, cidades vizinhas do interior de São Paulo.

2.1 Procedimentos Metodológicos

As metodologias aplicadas na pesquisa inicialmente foram de revisão bibliográfica sobre os temas pertinentes, análises documental e exploratória para verificar os desdobramentos e aplicação da inovação em gestão de pessoas em pequenas empresas.

Um problema será relevante em termos científicos à medida que conduzir à obtenção de novos conhecimentos. Para se assegurar disso, o pesquisador necessita fazer um levantamento bibliográfico da área, entrando em contato com as pesquisas já realizadas, verificando quais os problemas que não foram pesquisados, quais os que não o foram adequadamente e quais os que vêm recebendo respostas contraditórias (GIL, 2008, p. 35).

Portanto, o levantamento bibliográfico é um pilar essencial no contexto da pesquisa científica, pois o progresso e a consolidação de um estudo, a construção das argumentações apresentadas e das reflexões realizadas só podem ser alcançados por meio de análises das pesquisas e informações prévias relevantes.

Vale lembrar que a revisão da literatura em conjunto de pesquisas exploratórias possibilita a contextualização por meio de trabalhos dentro do panorama acadêmico existentes, promovendo e construindo cada vez mais o conhecimento sobre os temas abordados.



As pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. (...). Habitualmente envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso (...) Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato (GIL, 2008, p. 27).

Sendo assim, para fins de pesquisa científica são considerados documentos não apenas os escritos utilizados para esclarecer determinada coisa, porém qualquer objeto que possa contribuir para a investigação de determinado fato ou fenômeno. Nesse sentido, o artigo também se baseia na metodologia ágil do *Design Sprint*, através das ferramentas de radar (diagnóstico) e *Jamboard* presentes e aplicadas durante o Programa ALI.

Vale apontar que *Design Sprint* é uma metodologia ágil, com ênfase no usuário, interatividade e colaboração. Isto posto, é um método que proporciona a identificação e priorização de problemas, criação, prototipação e testagem de soluções e inovações de forma rápida e com baixo custo (BROWN, 2010). Ademais, o *Design Sprint* foi elaborado em 2009 pela empresa *Google*, no setor conhecido como *Google Ventures*, responsável por criar e acelerar ferramentas e empresas, em diferentes áreas principalmente voltadas a tecnologias e Internet (BROWN, 2010).

Essa metodologia visa testar hipóteses de forma ágil, participativa e eficiente, através de cinco etapas principais, as quais também são aplicadas pelos agentes locais de inovação nas organizações: levantamento e priorização de problemas, após o diagnóstico e radar; identificação de possíveis soluções, *brainstorm* de resolução; decisão por uma inovação e prototipagem dessa solução; teste e validação da prototipagem, seja com público externo (clientes) ou interno (colaboradores); e implementação, com um plano de ação de execução e possíveis aprimoramentos na solução desenvolvida.

2.2 Noções sobre Inovação

No âmbito da inovação, é possível verificar que o Manual de Oslo (OCDE, 2018) é a principal fonte internacional de diretrizes e orientação em relação as coletas, usos de dados e interpretações sobre atividades inovadoras. De acordo com o Manual de Oslo (OCDE, 2018) a inovação é definida como qualquer produto ou processo novo ou significativamente



melhorado, combinado ou não, que seja diferente dos produtos ou processos anteriores da empresa, o qual foi disponibilizado para usuários ou colocado em prática.

Isto posto, a inovação pode ser compreendida como a implementação de um novo ou significativamente aprimorado: produto (seja bem ou serviço); processo; método de marketing, ou ainda método organizacional nas práticas das empresas (OCDE, 2018).

Em outras palavras no tocante aos principais tipos de inovação conforme Manual de Oslo (OCDE, 2018), a inovação em produto pode ser entendida como a introdução de um produto ou serviço totalmente novo ou o aprimoramento significativo em produtos ou serviços já existentes. A inovação de processo se refere a implementação de novos métodos de fabricação, produção ou processos logísticos, que contribuem em melhorias na qualidade, produtividade e eficiência.

Em relação a inovação de Marketing é possível compreender como a aplicação de novos métodos de marketing, estratégias de publicidade e promoção, distribuição ou estratégias de posicionamento de produtos e serviços no mercado. E a inovação Organizacional se refere as mudanças nas práticas de gestão, estrutura organizacional, métodos de trabalho, aprimoramento do clima organizacional, ou as relações com outras organizações que possibilitam melhorias na eficiência, produtividade ou engajamento dos colaboradores (OCDE, 2018).

Portanto, o Manual de Oslo apresenta as principais características acerca de inovação, lembrando do papel importante para o crescimento econômico e a competitividade empresarial, principalmente para pequenas empresas.

2.2.1 Inovação e gestão de pessoas

A inovação em métodos organizacionais é fundamental para potencializar a eficiência da organização, contribuindo também para a adaptação de mudanças, motivação dos colaboradores, além de promover o crescimento da qualidade do serviço prestado, melhorando o clima organizacional e motivando colaboradores através de bonificações, isto é, a inovação em métodos organizacional permitem que as organizações se destaquem e prosperem no mercado com ênfase em inovações e soluções voltadas a gestão de recursos humanos.

Insta lembrar que a literatura sobre administração de pessoas nas organizações destaca dois relevantes termos frequentemente utilizados, sendo: “gestão de recursos



humanos” e “gestão de pessoas”. Nesse sentido, o progresso da área de gestão de pessoas modificou a ideia de um papel secundário da administração de pessoas para a prestação de serviços para um papel estratégico no negócio (SILVA, 2019).

Em razão dessa evolução, inicialmente era empregado o termo "gestão de recursos humanos", no entanto, acarretava a ideia de tratar pessoas como recursos, semelhantes a outros ativos burocráticos das organizações. Posteriormente, se destacou o termo "gestão de pessoas, pois evidencia a relevância dos valores individuais dos trabalhadores. Isto é, implica em utilizar as competências e talentos individuais para atender às necessidades da organização, promovendo um aspecto mais humanizado na administração das empresas (SILVA, 2019).

Desta forma, a gestão de pessoas deve ser compreendida e aplicada como um conjunto de todas as atividades relacionadas ao gerenciamento do trabalho das pessoas nas organizações, direcionando o comportamento humano para atividades, desenvolvimento e processos na dinâmica organizacional, e não apenas ações de departamento pessoal responsável por pagamento de salários e controle de banco de horas trabalhadas (SILVA, 2019).

Nesse contexto, é possível verificar a importância de as organizações implementarem uma abordagem estratégica diante dos desafios constantes e da alta competitividade por mão de obra e cliente. Assim, para o crescimento e tomada de decisões assertivas das pequenas empresas, é essencial analisar e monitorar continuamente o ambiente interno (clima organizacional e colaboradores) além do externo (mercado e clientes).

Vale lembrar que a inovação em pequenas empresas por ter um número pequeno de funcionários, de 10 a 49 pessoas no comércio e serviços ou de 20 a 99 pessoas na indústria (Lei Complementar nº 123/2006), frequentemente necessita da participação e colaboração de todos os colaboradores, independente do setor.

Por isso, a gestão de pessoas em pequenas empresas deve visar a transmissão estratégica dos objetivos organizacional, atuar como agentes de mudança dentro da organização, facilitando e promovendo inovações, contribuindo no melhoramento do clima organizacional, as habilidades e o comprometimento dos funcionários, e alinhando e implementando os novos processos.



2.2.2 Perspectivas atuais sobre gestão de pessoas

Atualmente as empresas tem ampliado suas perspectivas em relação ao tratamento e posicionamento com colaboradores, especialmente para o sucesso e crescimento empresarial. O público interno que antes era visto somente como capital organizacional tem se tornado parceiros da organização (CHIAVENATO, 2004).

Isto é, os colaboradores não são mais meros empregados contratados, mas sujeitos interessados e participativos, vinculados aos objetivos organizacionais, fornecedores de mão de obra e também de conhecimentos e habilidades; além de comunicadores (*marketing*), principalmente com os avanços das tecnologias de comunicação e redes sociais. Nesse sentido, é comum empresas com dificuldades de compreender as mudanças do mercado e do comportamento dos colaboradores. De acordo G1, em 2022 o Brasil foi o país com maior índice de *turnover* (rotatividade de funcionários nas empresas) em nível mundial.

Segundo o G1 (2022), as principais motivações que acarretaram *turnover* nas empresas brasileiras foram: a baixa qualidade do clima organizacional, ausência de alinhamento de expectativas, a ausência de reconhecimento, por fim a falta de um plano de carreira na organização. Assim, é importante ações inovadoras de método organizacional e de valorização dos colaboradores sejam implementadas, especialmente em pequenas empresas em que o time de funcionários é mais enxuto, sendo comum ausência do setor ou funcionário específico de gestão de pessoas.

2.3 Apresentação, Análise e Discussão dos Resultados

A inovação e a gestão de pessoas são desafios para todos os empreendedores brasileiros, embora tenham papéis essenciais para o sucesso, engajamento organizacional e aumento de produtividade. Destaca-se que a gestão de pessoas e a inovação devem ser condizentes com o modelo de gestão, posicionamento e perfil da empresa, por isso é importante que pequenas empresas elaborem sua missão, visão e valores.

Durante o Programa ALI do SEBRAE, acompanhamento gratuito para pequenas empresas que visa o aumento de produtividade por meio da inovação, mais especificamente na etapa de levantamento e priorização problemas para inovações, a dificuldade na temática de Gestão de Pessoas é frequente nas pequenas empresas, por diferentes motivos: falta de



mão de obra, dificuldade em contratação, ausência do setor de recursos humanos na empresa, alta rotatividade de funcionários, desmotivação ou baixa qualidade no clima organizacional, falta de implementação de metas e bonificações, além da ausência de processos bem definidos e alinhamentos constantes e monitorados com a equipe.

Insta apontar que é recorrente identificar nessas mesmas empresas durante a primeira etapa de aplicação do radar (diagnóstico) que não há padronização na execução de atividades, ausência de conhecimento do posicionamento e perfil empresarial, sendo ausente também programas estruturados de bonificação e premiação por desempenho dos funcionários.

Diante do exposto, foram selecionadas cinco empresas participantes do Programa ALI na regional do Sebrae de Bauru que implementaram diferentes inovações no âmbito de gestão de pessoas, conforme o quadro a seguir:

Tabela 1 - Relação de empresas estudadas, segmentos, localização e inovação.

Empresa	Segmento	Cidade	Inovação
A	Choperia	Bauru	Brainwriting, Atualização e padronização do manual, Metas e bonificação
B	Lanchonete	Bauru	Check-list de rotina Descrição de cargos Capacitação
C	Clube de piscinas	Piratininga	Manual Padronização e capacitação Roteiro de entrevista
D e E	Loja e a Fábrica de plástico (CNPJs diferentes, mas mesmo grupo empresarial)	Bauru	Pesquisa de clima organizacional Brainwriting Plano de melhorias

Fonte: Autoras (2023)



Dessa forma, as inovações de método organizacional desenvolvidas no decorrer do Programa ALI / SEBRAE foram baseadas em diversas ferramentas e estratégias, as quais serão detalhadas em seguida:

- Bonificação

Trata-se de recompensa (financeira ou não) proporcionada ao colaborador como forma de reconhecimento por seu desempenho ou atingimento de metas previamente definidas. Essa estratégia tem como objetivo motivar, incentivar o alto nível de qualidade na prestação de serviço, produtividade e engajamento dos funcionários (CHIAVENATO, 2004).

Para pequenas empresas é importante organizar, planejar previamente e buscar constância em ações de bonificação, especialmente se for estabelecer premiações em parcerias com outras organizações e instituições, como por exemplo ocorreu entre as empresas “A” e “C”.

- Brainwriting

O *brainwriting* é uma ferramenta de geração de ideias em grupo que envolve que cada participante escreva suas ideias em um documento compartilhado, presencialmente nas pequenas empresas é possível utilizar *post-its* com participação da equipe ou *online* através de aplicativos como *Word* ou *PowerPoint*, assim como nas empresas “C” e “E”.

- Capacitação e padronização

A capacitação e padronização em reuniões de alinhamento são técnicas baseadas em treinar os participantes para garantir que compreendam os procedimentos e objetivos, sanar dúvidas e expectativas da equipe em reunião, assegurando que todos estejam alinhados, motivando a colaboração efetiva (CHIAVENATO, 2004).

Nas pequenas empresas é relevante implementar e programar capacitações e padronizações periódicas com o time de colaboradores, principalmente se existe uma alta rotatividade na organização.

- Checklist

Refere-se a lista de verificação que organiza tarefas, procedimentos ou itens que necessitam ser verificados, concluídos ou revisados em uma organização. É uma ferramenta que busca garantir conformidade, qualidade e hábito em operações, processos ou atividades, potencializando a eficiência e a gestão nos negócios.



Considerando a empresa “B” o *checklist* deve ser elaborado de acordo com o perfil empresarial, seja de forma manual (escrita ou em quadros), por meio de aplicativos gratuitos (*Canva*) ou programas comuns (*Word* e *Powerpoint*), a finalidade é que a empresa atinja seus objetivos e os colaboradores compreendam as tarefas.

- Descrição de cargos

De acordo com Chiavenato (2004) a descrição de cargos é um método administrativo com objetivo de definição precisa das condições de trabalho, dos deveres, das responsabilidades e dos padrões de desempenho de cada cargo. Isto é, a descrição de cargos estabelece informações sobre o cargo e seus requisitos, contribuindo no recrutamento de pessoas, treinamento e alinhamento de expectativas entre colaborador e empresa.

Nas pequenas empresas a descrição de cargo demonstra ser relevante principalmente na seleção de candidatos que é realizada de forma manual por pessoas da própria organização, conforme ocorreu na empresa “B”. Ademais, auxiliou na divulgação mais assertiva das vagas para o recrutamento e seleção.

- Manuais

Os manuais são documentos que descrevem com informações detalhadas e fornecem orientações sobre procedimentos, políticas, processos, responsabilidades e diretrizes para as operações de uma organização. Também contribuem na gestão eficaz de uma empresa, pois são referências precisas para colaboradores e gestores, implementando a padronização de práticas e no alinhamento com os objetivos organizacionais (CHIAVENATO, 2004).

Além disso, são ferramentas que auxiliam na realização de reuniões com os colaboradores, de acordo com o verificado na empresa “C”.

- Metas

Refere-se aos objetivos específicos e mensuráveis em um período determinado estabelecidos pelas empresas. Ressalta-se que as metas devem ser bem definidas e quantificáveis, alinhadas com a estratégia organizacional e perfil empresarial, além de realistas e alcançáveis. Outro aspecto considerável acerca de metas é que precisam ser monitoradas e avaliadas, com *feed-back* e avaliações para promover o aprendizado contínuo da equipe.

No caso da empresa “A” as metas foram construídas baseadas no número de vendas (faturamento bruto) dos atendentes, de forma mensal intercalando entre bonificação (de ingressos) e premiações monetárias.



- Pesquisa de Clima Organizacional

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta que fornece indicadores da qualidade do ambiente de trabalho e das percepções dos membros da organização. Dessa forma, é necessário definir quais objetivos da pesquisa, quais métodos de coleta de dados, formas de análise e o relatório dos resultados, além da busca de melhoria contínua pela empresa (CHIAVENATO, 2004). Assim, a pesquisa de clima organizacional não deve ser uma atividade isolada, mas parte de um processo contínuo, notadamente no tocante a implementação de inovação em métodos organizacionais.

No caso das empresas “D” e “E” a pesquisa foi elaborado no *GoogleForms* com questões estratégicas, as perguntas variaram entre fechadas e abertas, de acordo com cada item ou tema pertinente a avaliação e conhecimento requerido pela gestora. Outro ponto da pesquisa aplicado foi o anonimato, sem a identificação dos funcionários, houveram respostas mais sinceras e detalhadas.

- Plano de melhorias

O plano de melhoria é um conjunto de estratégias e ações projetadas para aprimorar constantemente os processos, organização interna e demandas dos colaboradores. Ademais, a ferramenta também impacta na cultura organizacional de promoção de inovação, motivação e produtividade da equipe.

No caso das empresas “D” e “E” o plano apontava melhorias de acordo com os resultados e dados da pesquisa organizacional realizada com os colaboradores, nesse sentido, as ações e sugestões futuras foram pensadas de modo realístico e de baixo custo de implementação para as empresas.

- Roteiro de Entrevista (recrutamento e seleção)

Trata-se de um recurso empresarial com função de estruturar a entrevista de recrutamento e seleção do candidato, garantindo que as informações estratégicas sejam obtidas e os tópicos relevantes sejam abordados pelo entrevistador. O roteiro facilita a comunicação, torna o processo mais eficiente e permite uma padronização na abordagem, ocasionando um processo seletivo mais justo e assertivo de acordo com a vaga e posicionamento empresarial.

O roteiro de entrevista pode também auxiliar para reduzir o nível de rotatividade de empregados nas organizações, uma vez que alinha as expectativas entre empresa e o candidato.



No caso da empresa “C” o roteiro com descrição de cargos e questões foram formulados considerando vagas para o operacional (auxiliar de limpeza, atendente e manutenção), atuante aos finais de semana e feriados, sendo necessário um conhecimento básico no setor, como informática ou boas práticas de higiene.

Nessa perspectiva, existem os recursos aplicados ao decorrer do Programa ALI do SEBRAE, além de outras diversas ferramentas que podem ser implementadas como inovação nos pequenos negócios, impactando positivamente na produtividade e na gestão de pessoas.

Outro ponto relevante sobre as empresas estudadas se refere ao fato da equipe variar entre cinco e dezenove pessoas ocupadas, sendo os colaboradores predominantemente com atuação no operacional das organizações. Destaca-se que apenas as empresas “C” e “E” possuíam colaboradores com a função específica de recursos humanos, mas não com dedicação exclusiva ao setor.

Um aspecto relevante foi que as inovações construídas no percurso da metodologia de *Desing Sprint* do Programa ALI do SEBRAE impactaram positivamente as empresas, especialmente no aumento de produtividade por pessoa. Nesse sentido, ações no setor de Recursos Humanos pode contribuir na motivação, performance dos colaboradores, da organização e potencializa resultados positivos nos pequenos negócios.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente a área de Gestão de Pessoas possuía uma perspectiva mecanicista, em que prevalecia a execução de atividades administrativas de departamento pessoal ou recursos humanos. Entretanto, atualmente é possível verificar que Gestão de Pessoas tem um papel importante estratégico e não somente operacional, contribuindo de forma efetiva para a construção e a implementação das estratégias organizacionais e inovações.

Além disso, com a globalização e avanço das redes sociais e tecnologias houve um aumento da competitividade entre empresas, sendo relevante para as pequenas empresas implementarem uma cultura de inovação. Nesse sentido, o Programa ALI do SEBRAE tem buscado contribuir no aprimoramento e crescimento dos pequenos negócios por meio de soluções inovadoras.



Diante do exposto, o presente artigo teve como objetivo apresentar e demonstrar a importância da inovação em gestão de pessoas ou de métodos organizacionais nas pequenas empresas, além de abordar ferramentas eficientes e de baixo custo aplicadas e construídas durante a metodologia do Programa ALI.

Vale a pena ressaltar ainda que o presente trabalho não esgota os temas acerca de inovação e gestão de pessoas, especialmente diante da alta competitividade e desafios em relação a contratação e rotatividade de mão-de-obra, isto posto, como o assunto se trata de algo em ascensão e presente em um cenário de constante mudanças, podem surgir mais pesquisas buscando novas perspectivas, ferramentas ou estratégias.

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, T. **Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. **Estatuto nacional da Microempresas e Empresas de Pequeno Porte**. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm> . Acesso 05 de outubro de 2023.

G1, **Turnover, o índice de rotatividade que vem impactando as empresas**. Disponível em: <<https://g1.globo.com/pr/parana/especial-publicitario/pos-pucpr-digital/voce-no-futuro/noticia/2022/12/03/turnover-o-indice-de-rotatividade-que-vem-impactando-as-empresas.ghtml>> . Acesso 05 de outubro de 2023.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

OECD. **Manual de Oslo: Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica**. 3ª ed. Paris: Editora da OECD, 2018.

SEBRAE NACIONAL, **Levando inovação para o seu negócio**. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/agentelocaldeinovacao>>. Acesso 07 de outubro de 2023.

SILVA, Mara Rosália Ribeiro. **Inovar é sobre pessoas: um estudo sobre práticas de gestão de pessoas e inovações gerenciais**. Disponível em: < <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/40217>>. Acesso 08 de outubro de 2023.