

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – FEAC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**PLANEJAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS PARA UMA  
MICROEMPREENDEDORA INDIVIDUAL DE MODA FEMININA.**

Lavynia Maria Alves Silva

Maceió – AL

2023

Lavynia Maria Alves Silva

**PLANEJAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS PARA UMA  
MICROEMPREENDEDORA INDIVIDUAL DE MODA FEMININA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, como requisito para formação acadêmica no curso de Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Milka Alves  
Correia Barbosa

Maceió – AL

2023

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**

Bibliotecária: Betânia Almeida dos Santos – CRB-4 – 1542

S586p Silva, Lavynia Maria Alves.  
Planejamento de gestão de pessoas para uma microempreendedora individual de moda feminina / Lavynia Maria Alves Silva. – 2023.  
32 f. : il. color.

Orientadora: Milka Alves Correia Barbosa.  
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Administração) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2023.

Bibliografia: f. 29-31.  
Apêndice: f. 32.

1. Gestão de pessoas – planejamento. 2. Microempresa. 3. Moda feminina. 4. Plano de negócios. I. Título.

CDU: 65.012.2 : 658

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiro agradeço a Deus, por ter abençoado todo o meu caminho e ter me dado forças para continuar todos os dias para ir em busca dos meus sonhos. Aos meu pais, Cicero e Roselene, que nunca mediram esforços e sempre fizeram o possível para me proporcionar uma educação de qualidade, que sempre estiveram presentes, me apoiaram em todas as minhas decisões profissionais e nunca me deixaram desistir. Aos meu padrinhos, Gilson e Rozinete, que também fizeram parte da minha educação, acompanharam todas as minhas conquistas de perto e me acolheram como filha durante anos para que hoje eu pudesse concluir a minha formação. A minha irmã Lara e as madrinhas-irmãs Rita, Tássia e Karla, que sempre estiveram ao meu lado, aconselhando e torcendo para que esse momento chegasse. Ao meu esposo Daniel, uma das pessoas que mais me incentivou nessa caminhada e que está ao meu lado desde a minha entrada na Universidade, onde passou a acompanhar de perto a conclusão dela com muita paciência e encorajamento. A todas as minha amigas que torceram e acompanharam. A todos os professores que tive durante a graduação, em especial a minha orientadora Prof. Milka Correia, cada um de vocês foram essenciais na minha formação. A todos aqueles que hoje não estão mais aqui para me ver concluindo mais uma etapa da minha vida, mas que sei que de onde estiverem estarão felizes. Por fim, a todos aqueles que me deram oportunidade e de alguma forma fizeram parte do meu crescimento profissional.

Os últimos anos foram cheios de medo, incertezas, perdas e mudanças, mas me deram forças para continuar. E hoje, com muita gratidão, posso afirmar que estou realizando o sonho de ser graduada pela Universidade Federal de Alagoas. Agradeço a cada um de vocês que fizeram parte dessa caminhada. Sem vocês nada disso seria possível, obrigada!

## RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar um Planejamento de Gestão de Pessoas para a Lavynia Acessórios, uma microempresa que atua no ramo de moda feminina desde 2015 com a produção e revenda de acessórios folheados, onde a proprietária tem o sonho de abrir uma loja física, mas atualmente não consegue atender todas as demandas da loja sozinha. Neste trabalho, foi detalhado todos os objetivos da empresa, foi realizado o diagnóstico organizacional, foi definido a missão, visão e os valores da empresa, foi analisado as necessidades da organização e definido todos os planos que deverão ser executados para que o seu objetivo principal tenha sucesso.

Com isso, pode-se concluir que apesar de nem sempre todos os empresários buscarem a realização do Planejamento de Gestão de Pessoas, ele é de grande importância para todas as organizações, pois somente com ele é possível visualizar os pontos de melhoria e traçar boas estratégias para a organização atingir melhores resultados.

**Palavras-chave:** Gestão de pessoas. Microempresa. Moda feminina.

## **ABSTRACT**

This paper objective is to present a People Management Planning for Lavynia Acessórios, a microenterprise that works with women's fashion activity since 2015, with the production and resale of plated jewelry, and where its owner has the dream of opening a physical store, but is currently unable to fulfill all store's demands alone. In this paper, all the objectives of the company were detailed, the organizational diagnosis was carried, have been defined the company's mission, vision and values, the needs of the organization was analyzed and defined all the plans that must be executed in order for your main objective to be successful.

With that, it can be concluded that although not always all entrepreneurs do People Management Planning, it is very important for all organizations, because only with that it's possible to view improvement points and design good strategies for the organization achieve better results.

**Keywords:** People Management. Microenterprise. Women's fashion activity.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>1.1</b>	<b>JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2</b>	<b>OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO: PLANEJAMENTO DE GESTÃO DE PESSOAS ....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>22</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>29</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>30</b>
	<b>APÊNDICE .....</b>	<b>33</b>

## 1 Introdução

Microempreendedor Individual (MEI) é a denominação dada a uma modalidade de negócio cujo empreendedor conduz sua empresa sozinho. O surgimento dessa modalidade se deu em 2008, com a Lei Complementar Nº 128, na qual busca tirar da informalidade trabalhadores brasileiros que, até então, desempenham diversas atividades sem nenhum amparo legal ou segurança jurídica. Dessa forma, esses profissionais podem ter acesso a inúmeros benefícios, como aposentadoria, licença-maternidade, financiamentos, entre outros (SEBRAE, 2021).

Em junho de 2022, a Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade do Ministério da Economia divulgou que quase 70% das empresas em atividade no Brasil são formadas por MEI - 13.489.017 de um total de 19.373.257, conforme o boletim de Mapa de Empresas (AGÊNCIA BRASIL, 2022). Além disso, um estudo feito pelo SEBRAE sobre as atividades dos microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte, concluiu que somente os MEI's em atividade durante o ano de 2022 geraram quase R\$11 bilhões ao mês na economia brasileira, devendo chegar próximo de R\$140 bilhões no período de um ano (SEBRAE, 2021).

Um outro levantamento feito pelo SEBRAE, utilizando a Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), mostrou que a maior taxa de abertura de pequenos negócios no primeiro trimestre de 2022 se deu para o comércio varejista de artigos de vestuário e acessórios (AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS, 2022).

Apesar da explosão de microempresas nos últimos tempos, poucos são os empresários que buscam por conhecimento ou ajuda profissional para tocar ou evoluir o seu negócio - geralmente visam apenas ao lucro potencial. Entretanto, nesse cenário concorrido e de constantes mudanças, saber “o próximo passo”, ou seja, o futuro da sua empresa é muitas vezes o diferencial entre mantê-la ou não funcionando. Para tal, uma das ferramentas utilizadas pelos grandes gestores é o planejamento estratégico de Gestão de Pessoas (GP):

O planejamento estratégico de Gestão de Pessoas não mais se restringe apenas à quantidade de pessoas necessárias às operações da empresa, envolve muito mais do que isso. Ele começa com a missão e a visão organizacional, a definição dos objetivos a atingir e precisa lidar com competências disponíveis e aquelas necessárias ao sucesso organizacional. Envolve também a criação do clima e da cultura corporativa favorável ao alcance dos objetivos, arquitetura

organizacional adequada, estilo de gestão e modelagem do trabalho, além de incentivos pelo alcance de objetivos e uma plataforma que permita aos executivos – como gestores de pessoas – trabalhar adequadamente com suas equipes (CHIAVENATO, 2014, p. 68).

Infelizmente, a maioria dos proprietários dessas pequenas empresas desconhecem as ferramentas de gestão estudadas pelos profissionais da Administração e não conseguem evoluir o seu negócio - quando não o quebram - ao se deparar com a falta de planejamento, problemas na cultura organizacional e do ambiente de trabalho, como afirma Chiavenato (2014, p. 63):

A estratégia organizacional refere-se ao comportamento global e integrado da empresa em relação ao ambiente que a circunda e que toda organização precisa ter um padrão de comportamento holístico e sistêmico em relação ao mundo de negócios que a circunda e no qual opera.

Assim, é possível perceber que o Planejamento de Gestão de Pessoas vai muito além da escolha de uma equipe: afeta a estrutura do negócio como um todo e, conseqüentemente, nos ganhos da empresa. Como é, por exemplo, no ramo de acessórios de moda, na qual a escalada do lucro depende diretamente da produção, ou seja, dos funcionários empregados.

Dessa forma, levando em consideração a importância do Planejamento de Gestão de Pessoas no ambiente organizacional e da necessidade de diferenciar a evolução de uma empresa planejada, será proposto o **planejamento de gestão de pessoas para uma microempreendedora individual de moda feminina**.

Esse estudo foi realizado na microempresa individual Lavynia Acessórios. Criada em 2015 e formalizada em 2020, ela é uma loja *online* de acessórios femininos folheados com produção própria e revenda. Nela, são vendidas peças como brincos, colares, pulseiras e acessórios, sob pronta entrega e encomendas, e conta apenas com a participação de uma única funcionária que também é proprietária da loja. Em seus quase sete anos de funcionamento, a microempresária afirma que ganhou bastante espaço no mercado, mas chegou no seu limite de produção. Assim, para aumentar seus ganhos, ela pretende expandir o seu negócio e busca oportunidade para reestruturação.

## 1.1 Justificativa

Segundo reportagem exibida na TV Gazeta em 5 de outubro de 2022, o número de microempresas individuais teve um aumento de 20% em Alagoas comparado a 2021. Entretanto, apesar dos benefícios e oportunidades que as MEI's proporcionam para o estado, é importante que o gestor possua um bom Planejamento de Gestão de Pessoas para que no futuro tenha uma equipe bem selecionada em cada cargo da empresa, assim mantendo seu funcionamento duradouro, num ambiente de trabalho organizado, empenhado e alinhado com os objetivos iniciais, conforme CHIAVENATO:

No seu trabalho, cada administrador – seja ele o presidente, diretor, gerente ou executivo – desempenha as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo: planejar, organizar, dirigir e controlar. A GP procura ajudar o administrador a desempenhar todas essas funções porque ele não realiza seu trabalho sozinho, mas por meio das pessoas que formam sua equipe. Com sua equipe, o executivo alcança metas, objetivos e resultados (CHIAVENATO, 2014, p. 13).

Porém, poucos foram os estudos acadêmicos encontrados no Estado de Alagoas que aplicam o Planejamento de Gestão de Pessoas para MEIs, principalmente os voltados para o ramo de moda feminina.

Logo, este trabalho tem como justificativa contribuir com o acervo acadêmico e a sociedade microempresária na aplicação da teoria da Gestão de Pessoas, ao apresentar a estrutura de um MEI, suas atividades desenvolvidas e a necessidade de pessoas, através de um diagnóstico organizacional.

Por fim, o trabalho irá também impactar no futuro das próximas empresas, uma vez que auxiliará novos microempresários, principalmente no ramo de moda feminina, com o planejamento de GP da própria empresa, uma base à ser seguida diante da tomada de decisão mais importante para o crescimento da empresa: a formação da equipe.

## **1.2 Objetivos**

### **Objetivo Geral**

Apresentar o planejamento de gestão de pessoas para uma MEI - microempresa individual no ramo de moda feminina.

### **Objetivos específicos**

- Realizar diagnóstico organizacional;
- Definir missão, visão e valores da empresa;
- Avaliar necessidade de plano de recrutamento e seleção;
- Propor treinamento e desenvolvimento de pessoal;
- Sugerir plano de benefícios e plano de carreiras.

## 2 Referencial teórico: Planejamento de Gestão de Pessoas

O Planejamento de Gestão de Pessoas (GP) é uma estratégia criada pela equipe de Recursos Humanos de uma empresa por meio de um diagnóstico organizacional para analisar os seus funcionários, entender os processos operacionais e sanar os problemas existentes que a impede de evoluir no mercado. Chiavenato (2014, p. 68) afirma que “o planejamento estratégico de GP se refere à maneira como a função de GP deve contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, simultaneamente, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos funcionais de suas áreas e dos objetivos individuais dos funcionários”. Assim, o SEBRAE (2022) esclarece que a gestão de pessoas busca o desenvolvimento dos colaboradores, de forma que eles estejam envolvidos com a empresa, promovendo melhorias na organização e em toda equipe.

Vale ressaltar que o Plano de GP é uma estratégia importante para garantir o sucesso de uma empresa:

A Gestão de Pessoas não é um privilégio de grandes empresas! Independente do tamanho do negócio, todos os administradores precisam estar preparados para atuar na Gestão de Pessoas. E isto não significa saber somente como contratar e demitir, mas sobretudo, administrar expectativas, relacionamentos e tudo o que ocorre dentro do ambiente de trabalho (SEBRAE, p. 9).

Um estudo realizado pelo SEBRAE em novembro de 2022 apresentou que somente 9% dos MEI's e 10% das MPE's (Micro e Pequenas Empresas) realizam algum tipo de planejamento. Também através de pesquisas feitas pelo SEBRAE, uma das principais causas do fechamento de empresas nos primeiros anos de atividades são a falta de planejamentos, deficiência na gestão e comportamento do empreendedor (SEBRAE, 2022).

Neste sentido, o Plano de GP irá apresentar estratégias, objetivos e ações que a empresa irá implementar para gerenciar e desenvolver seus colaboradores, identificando habilidades, contribuindo para o seu desenvolvimento, de modo que torne a sua função mais produtiva e eficaz, além de incentivar e motivá-los a atingir os objetivos da organização e, conseqüentemente, aumentando a rentabilidade da empresa. Para Coelho (2008), planejar é um método eficaz para organizar-se e ter um controle dos próprios hábitos e gastos, permitindo, assim, que seus objetivos sejam alcançados. Esses planos podem ser de curto ou de longo prazo, dependendo da

expectativa estabelecida e do desempenho alcançado até tal momento (OSINSKI et al., 2013, p. 123).

Quando não realizado o plano de GP, a equipe executa seu trabalho muitas vezes sem ter um objetivo e com o ambiente de trabalho não funcional, dificultando o desempenho das atividades e podendo deixá-la desmotivada. Já com ele em prática, é possível melhorar a comunicação interna, obter resultados mais assertivos para a organização, pois o proprietário tem maior controle das atividades e consegue trabalhar alinhado com a sua equipe em prol de um mesmo objetivo e com um ambiente de qualidade.

Também pode ser viável a articulação de um plano de carreiras, para que os colaboradores entendam que eles podem fazer parte do futuro do negócio. Além do mais, com o planejamento em execução, ainda é possível oferecer mais benefícios para os empregados, como por exemplo plano de saúde e odontológico, vale alimentação, transporte, entre outros.

Segundo Morgado e Pinho (2009), citados por ARAUJO e RONCHETI as vantagens e desvantagens do Planejamento Estratégico:

<b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO</b>	
<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
Verificação prévia e cuidadosa de fatores antes da tomada de decisões importantes;	Os planejamentos fundamentam-se em estimativas, estando sujeitos a erros maiores ou menores;
As decisões a serem tomadas terão maiores chances de acertos;	O planejamento de resultados não garante o resultado projetado sozinho, para que isso ocorra deve ser continuamente monitorado e adaptado às circunstâncias;
Aumenta a participação de todos os membros da administração no alcance dos objetivos;	
Auxilia a delegação de poderes; melhora na comunicação entre todos e motiva as pessoas;	O planejamento tende causar demora nas ações;
Orienta a melhorar a utilização dos recursos de acordo com as atividades da empresa.	Pode ocasionar rigidez na organização.
	Planos podem reduzir e substituir a criatividade das pessoas.

Fonte: ARAUJO e RONCHETI (2013, p.3)

Empreendedores que possuem um planejamento de rotina adequado para suas empresas conseguem administrar melhor os seus processos, tornando as atividades mais eficazes, produtivas e podendo alcançar melhores resultados. Mas para isso, é necessário estar ciente dos custos do Planejamento, para que não prejudique a empresa, principalmente as micro e pequenas empresas (SEBRAE, 2021). Assim:

O planejamento estratégico de GP refere-se à maneira como a função de GP deve contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais e, ao mesmo tempo, favorecer e incentivar o alcance dos objetivos funcionais das diversas áreas da organização e dos objetivos individuais dos funcionários. Trata-se de alinhar talentos e competências com as necessidades da organização para que todos saiam ganhando (CHIAVENATO, 2014, p. 69).

Para realização de um Planejamento de GP ou de qualquer outro é importante e necessário que sejam seguidas etapas para definição e alcance de objetivos através da necessidade da empresa em um determinado período. Com isso, Chiavenato (2014, p. 72) cita etapas de Planejamento Estratégico de Gestão de Pessoas com base em competências, onde ele assegura que se trata “de um modelo mais global de atuação em que a GP está plugada nas necessidades organizacionais mais amplas”:

1. Definição da visão de futuro e dos objetivos organizacionais a serem alcançados em função de determinado período.
2. Definição das competências organizacionais necessárias para o alcance desses objetivos.
3. Avaliação das competências que a organização já possui.
4. Estimativa da lacuna (*gap*) entre as competências requeridas e as competências possuídas pela organização.
5. Desdobramento da lacuna em termos de competências organizacionais a serem criadas ou adquiridas.
6. Desdobramento da lacuna em termos de competências funcionais de cada área da organização (como finanças, marketing, produção/operações/logística, GP).
7. Desdobramento da lacuna em termos de competências gerenciais ou administrativas que cada executivo ou gerente deve possuir para lidar com sua equipe.

8. Desdobramento da lacuna em termos de competências individuais que cada pessoa da organização deve possuir.
9. Programas de treinamento e desenvolvimento (T&D) e desenvolvimento organizacional (DO) para a construção interna das competências requeridas.
10. Programas de recrutamento e seleção para agregar talentos na obtenção externa das competências requeridas.
11. Avaliação constante dos resultados alcançados e retroação ao sistema.

Com isso, para começar o Planejamento de GP, será necessário responder as seguintes questões:

1. Quais são os objetivos organizacionais a alcançar?
2. Quais são as competências essenciais necessárias para alcançá-los?
3. Quais são as competências essenciais que a organização já possui?
4. Quais são as competências essenciais requeridas que a organização precisa construir?

Ao responder essas questões haverá um melhor direcionamento para a realização do planejamento de Gestão de Pessoas, pois se trata de um processo estratégico para o crescimento e sucesso de uma organização.

### 3 Metodologia

Para a realização do Planejamento de Gestão de Pessoas para uma microempreendedora individual de moda feminina foi necessário seguir algumas etapas:

- Realizar um Diagnóstico Organizacional:

O diagnóstico organizacional é um processo de análise e avaliação da organização como um todo, com o objetivo de identificar possíveis problemas e desenvolver soluções para eles. O diagnóstico pode ser feito através de perguntas sobre as atividades realizadas no empreendimento de modo que seja coletada todas as informações da empresa, para que em seguida possa ser feito uma análise mais profunda e assim identificar de forma mais clara os problemas para realizar um plano de ação adequado. Também pode ser utilizadas ferramentas, como a matriz SWOT, para auxiliar na identificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da organização.

Em um “Diagnóstico de maturidade em gestão de empresas alagoanas de fabricação de bijuterias e joalheria” (2021), realizado pelo Avança Mais Indústria, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), Federação das Indústrias do Estado de Alagoas (FIEA) e com o apoio do Sindicato das Indústrias do Vestuário, da Confecção de Roupas Íntimas e da Fabricação de Bijuterias e de Joalheria do Estado de Alagoas (SINDIVEST), foi realizado o diagnóstico através de um questionário que buscava entender todo o perfil das empresas pesquisadas.

No caso da Lavynia Acessórios, o diagnóstico foi voltado para a área de Gestão de Pessoas através do mesmo método de perguntas qualitativas norteadoras utilizado no “Diagnóstico de maturidade em gestão de empresas alagoanas de fabricação de bijuterias e joalheria”, elaborado pelo Instituto Euvaldo Lodi – IEL/ AL em 2021, tendo o questionário respondido pelos proprietários das lojas de bijuterias. Com o diagnóstico da Lavynia Acessórios foi levado em consideração que ainda é uma loja *online* mas que existe a pretensão de expansão no mercado:

- Como funciona a empresa atualmente?
- O que acredita que pode melhorar?

- Quais os resultados que espera atingir?
- Em quanto tempo espera obter os resultados desejados?
- Como pretende fazer isso?
- A empresa possui recursos para isso?

Após respondidas todas as perguntas, foi definido a missão, visão e valores da empresa e analisada a possibilidade de execução de todos os objetivos propostos, levando em consideração as condições da empresa.

- Definir missão, visão e valores da empresa:

A Missão, Visão e os Valores são características que fazem parte da identidade organizacional de uma empresa. Ela é muito importante, pois através dela é passada a imagem da organização e mostra o seu diferencial em relação ao concorrente. Com ela, também é estabelecida a cultura da organização, que traz pontos positivos na hora de escolher funcionários e fornecedores que trabalhem alinhados. Além disso, todos esses fatores irão refletir na reputação da empresa, então é muito importante que os administradores invistam na sua identidade organizacional.

Em uma cartilha de Estratégia e Gestão do SEBRAE existe uma “Ferramenta: Missão, Visão e Valores”, onde é explicado o que é a ferramenta, para quem é indicado, para quem serve, como usar e o porquê é útil. Mas, em resumo, a definição é:

- Missão: É o propósito de a empresa existir. É sua razão de ser.
- Visão: É a situação em que a empresa deseja chegar (em período definido).
- Valores: são os ideais de atitude, comportamento e resultados que devem estar presentes nos colaboradores e nas relações da empresa com seus clientes, fornecedores e parceiros.

Na Lavynia Acessórios a definição foi feita pela proprietária, em 2023, durante a construção do plano de gestão de pessoas. Para definir a missão, visão e valores foi importante entender claramente o conceito de cada um e elaborá-los de uma forma que fosse apresentado o modo que a Lavynia Acessórios trabalha, buscando sempre a qualidade dos produtos e a satisfação dos clientes.

Vale ressaltar que criação da Identidade Organizacional é indicada para organizações de todos os portes e serve para definir a direção da empresa permitindo que o empreendedor reflita sobre o papel do seu negócio. (SEBRAE, 2023)

- Avaliar a necessidade de plano de recrutamento e seleção:

O recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos no mercado de Recursos Humanos para abastecer o seu processo seletivo. Na verdade, o recrutamento funciona como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao mercado de Recursos Humanos. (CHIAVENATO, 2014).

Para iniciar o recrutamento é necessário saber onde será feita a busca de candidatos, a depender da necessidade da empresa. Existem diversas formas de realização do recrutamento, por exemplo: solicitação de currículos, sites de recrutamento, indicação, anúncios em jornais, divulgação em redes sociais, entre outros.

Segundo Banov (apud GONÇALVES, 2019, p. 22), as principais etapas do recrutamento são:

- Coleta de dados: detalhamento do perfil de cargo, mapeamento das competências, tempo disponível para preencher a vaga, recursos financeiros destinados ao recrutamento, situação do mercado de trabalho;
- Planejamento: quando ocorre o recrutamento, a escolha do tipo, a escolha dos meios de divulgação, a previsão de custos, a definição do conteúdo da divulgação, as responsabilidades sobre o processo etc.;
- Execução do recrutamento: divulgação da vaga;
- Avaliação do recrutamento: do número de candidatos que responderam ao recrutamento, quantos candidatos realmente eram qualificados para a vaga? As vagas foram preenchidas? Os meios foram eficazes?

Após recrutado os candidatos é realizada as etapas de seleção, que se inicia através de uma triagem dos candidatos interessados na vaga. Em seguida, a empresa pode realizar entrevistas e dinâmicas, até encontrar o candidato com o perfil ideal para a empresa e a função.

Para Pontes (apud GONÇALVES, 2019, p. 33) as etapas do processo de seleção são separadas em a) Triagem: acontece com candidatos recrutados, que passam por uma entrevista rápida ou análise do currículo. Tem como finalidade verificar se o candidato se encaixa no cargo, b) Teste: podem ser de conhecimento, desempenho ou psicológicos. Não é realizada por todas as empresas e não podem ser usados aleatoriamente, pois o uso sem a devida validação pode levar a discriminação no processo, c) Entrevista de seleção: é realizada pela área de gestão de pessoas. Visa averiguar a qualificação, o potencial e a motivação do candidato ao cargo. A partir dos dados obtidos, são selecionados poucos candidatos, e são enviados para a entrevista, d) Entrevista técnica: visa verificar com profundidade se o candidato possui a qualificação necessária para ocupar o cargo. Nesta etapa a empresa conhece um pouco melhor o candidato e vice versa. Esta etapa é a mais importante do processo, e) Exame médico: após a escolha do candidato, o mesmo passa pela avaliação médica, que tem por finalidade averiguar a adequação ao cargo, do ponto de vista do médico e f) Referências do candidato: nesta última etapa, a empresa busca referências do mesmo, em antigos empregos, informações pessoais, tais quais, entidades de crédito, bancárias e cartórios. Por fim, a referência deve ser analisada antes de qualquer tomada de decisão. Após isso o candidato é admitido.

Neste sentido, o plano de recrutamento e seleção é a estratégia utilizada para realização da seleção e atração dos candidatos ideais para a vaga oferecida. Com esse plano bem estruturado, existem muitos pontos positivos na hora de selecionar as pessoas certas para o cargo oferecido e que sejam mais alinhadas com a organização.

Na Lavynia Acessórios o plano foi feito pela proprietária em junho de 2023 após perceber a necessidade de um colaborador na empresa que estivesse responsável pelo atendimento ao cliente de forma presencial e online. Logo, a proprietária buscou pesquisas voltadas para o plano de recrutamento e seleção de candidatos, com o objetivo de entender melhor os meios de recrutamento, etapas a serem seguidas e como selecionar o candidato ideal, para que fosse definido o melhor para a Lavynia Acessórios.

- Propor treinamento e desenvolvimento de pessoal:

O Treinamento e Desenvolvimento (T&D) de pessoal é uma preparação dos colaboradores para as atividades que eles irão executar, deixando-os qualificados para realizá-las.

Milkovich e Boudreau (2000), citados por NOBREGA (2023), confirmam o desenvolvimento como o processo de treinamento em longo prazo para aperfeiçoamento das habilidades e aptidões pessoais e profissionais. Ou seja, quanto mais o funcionário treina a sua função, mais ele se desenvolve na tarefa e passa a executá-la cada vez com mais qualidade.

O T&D pode ser realizada em todos os tipos de empresas, mas para isso é importante que a organização tenha seus objetivos bem alinhados e saiba bem a necessidade da empresa e de seus colaboradores, isso trará como resultados positivos a diminuição do retrabalho, boas experiências com os clientes, melhora no ambiente, entre outros.

Atualmente, os T&D podem ser realizados de forma presencial ou online, a depender da necessidade empresarial e do T&D proposto. Também é importante ter a ciência da gestão financeira da empresa e se ela terá condições de arcar com os custos do treinamento.

Na Lavynia Acessórios o T&D foi elaborado pela proprietária em junho de 2023, após sentir a necessidade de um colaborador na empresa. Então, a proprietária elaborou um plano de recrutamento e seleção de pessoal e, depois do plano elaborado, percebeu a importância de um treinamento para o novo colaborador nas atividades que ele irá realizar, de atendimento ao público presencial e *online*, para que iniciasse o seu trabalho mais preparado.

Além do treinamento inicial, o objetivo é que a empresa forneça treinamentos semestrais para aperfeiçoamento do funcionário.

- Sugerir plano de benefícios e plano de carreiras:

Chiavenato (2014, p. 290) define benefícios como “pagamentos financeiros indiretos oferecidos aos funcionários. Incluem saúde, segurança, férias, pensões, planos de educação, descontos em produtos da companhia, etc.” e exemplifica os pontos positivos de oferecê-los:

- Competição entre as organizações para atrair e manter talentos;
- Uma nova atitude das pessoas quanto aos benefícios sociais, exemplo: funcionários mais proativos, pois a organização os beneficia, logo eles querem retribuir com o bom trabalho;
- Exigências dos sindicatos e dos contratos coletivos de trabalho;
- Exigências da legislação trabalhista e previdenciária;
- Meios lícitos de deduções de impostos e obrigações tributárias;
- Contribuição para o bem-estar dos colaboradores e da comunidade.

Não há dúvidas de que quanto mais benefícios as empresas oferecem, maiores são as chances de atrair talentos, mas, para isso, precisa-se de uma excelente organização, principalmente em micro e pequenas empresas.

Alguns benefícios que as organizações podem oferecer para os seus colaboradores são: vale-refeição, vale-transporte, plano de saúde, plano odontológico, entre outro. Além disso, a empresa também pode buscar outros meios de beneficiar seus funcionários quando eles atingirem a meta e em datas comemorativas.

Em uma pesquisa realizada pela equipe do Catho Empresas (2021), marketplace de recrutamento e seleção, eles afirmam que “De acordo com uma pesquisa feita pela Catho com 480 micro e pequenas empresas, 27% dos respondentes mostraram que oferecer benefícios realmente atrativos aos funcionários é um dos principais desafios na gestão de pessoas”, isso porque não é simplesmente decidir o que vai ofertar ao funcionário e sim porque exige uma boa gestão de pessoas e um planejamento financeiro.

Uma alternativa para atrair talentos e motivar pessoas na organização é o plano de carreiras. O plano de carreiras pode ser visto como um degrau que o funcionário vai subindo, ou seja, ao atingir determinado objetivo ou tempo na organização, o colaborador terá o aumento do seu nível/cargo, salário e até mesmo de benefícios.

A carreira pressupõe desenvolvimento profissional gradativo e cargos crescentemente mais elevados e complexos. O desenvolvimento de carreira é um processo formalizado e sequencial que focaliza o

planejamento do futuro dos funcionários que têm potencial para ocupar cargos mais elevados (CHIAVENATO, 2014, p. 354)

Visto que o plano de benefícios e o plano de carreiras é uma estratégia para atrair talentos e até mesmo motivam pessoas a executarem um bom trabalho, após realizar o plano de recrutamento e seleção e o plano de T&D em junho de 2023, a proprietária da Lavynia Acessórios elaborou um plano de benefícios e um plano de carreira para os seus colaboradores. Por se tratar ainda de uma microempresa, o plano da Lavynia Acessórios foi adequado com o que a empresa pode arcar inicialmente.

#### 4 Discussão de resultados

Para iniciar o planejamento de gestão de pessoas, serão respondidas as quatro questões básicas segundo Chiavenato (2014):

1. Quais são os objetivos organizacionais a alcançar?

O principal objetivo atual da empresa é o crescimento da loja para que haja possibilidade de inaugurar uma loja física em um período de 2 anos.

2. Quais são as condições necessárias para alcançá-los?

Para alcançar esse objetivo, primeiro a empresa deverá passar por um diagnóstico organizacional para que seja possível entender melhor o seu funcionamento e tudo que ela já possui. É importante também que seja definido a cultura organizacional da empresa, a fim de que todas as decisões e estratégias sejam alinhadas a essa cultura. Outro ponto necessário para alcance do objetivo é avaliar a possível contratação de um funcionário para ajudar na demanda atual de atendimentos da empresa, já que somente a proprietária fica responsável pela produção das peças e atendimento dos clientes. Para a contratação de um novo colaborador também deverá ser analisado a possibilidade de um treinamento e desenvolvimento de pessoal e um plano de benefícios para oferecê-lo.

3. Quais são as competências essenciais que a organização já possui?

Atualmente a organização não possui nenhuma dessas competências. Todas elas serão construídas no Planejamento de Gestão de Pessoas.

4. Quais são as competências essenciais requeridas que a organização precisa construir?

A empresa precisará construir todas as competências essenciais através do Planejamento de Gestão de pessoas para conseguir atingir o seu objetivo principal de abertura de uma loja física em um período de 2 anos.

A Lavynia Acessórios não possui nenhum planejamento de GP, mas existe o sonho do crescimento da loja (aumento das vendas) e possível abertura de uma loja física em um período de 2 anos. Com isso, o planejamento de GP poderá estruturar as metas para que seja alcançado o objetivo principal no tempo desejado e até mesmo permitindo novas conquistas após o plano em prática.

Arnaldo Rosa de Andrade (2019, p.15) afirma que “mesmo que a empresa ainda não tenha funcionários, a proprietária deve analisar quais são as atividades que devem ser exercidas em cada um dos departamentos. Deve pensar também quais são as atividades que deve continuar exercendo e quais são as que devem ser delegadas quando o primeiro funcionário for contratado.” Além disso, ele também confirma que “O Planejamento de Recursos Humanos exige, dentre outros, os seguintes planos operacionais: de recrutamento e seleção de pessoal, de treinamento e desenvolvimento de pessoal, de benefícios.” (p. 7).

Como definido no **primeiro objetivo específico, o diagnóstico realizado para análise da organização** permitiu levantar as seguintes informações:

- A Lavynia Acessórios é uma loja online de acessórios femininos feitos à mão. Conta somente com a participação da proprietária que realiza todas as atividades, desde a produção até o pós-venda. Além disso, ainda cria conteúdo para as redes sociais e faz toda a divulgação para atrair o público.
- O que se pode melhorar na Lavynia Acessórios é o aumento da produção e divulgação nas redes sociais, pois como conta somente com a participação de uma pessoa, tem se tornado cada vez mais desafiador conseguir gerenciar tudo. Portanto, é considerado a contratação de uma funcionária para assumir as redes sociais e as vendas, e assim a proprietária conseguir produzir mais peças.
- Com o aumento das produções, divulgações e conseqüentemente das vendas, espera-se atingir a abertura da loja física, sonhada pela proprietária. Nessa perspectiva, o tempo desejado para abertura de uma loja física é de um a dois anos. Para tanto, será necessário o auxílio de uma funcionária para gerenciar as redes sociais e as vendas, e tudo que for arrecadado durante este período será para investimento da loja física.
- Importante esclarecer que atualmente a empresa não possui recursos financeiros para expansão. Apesar da empresa possuir muitos materiais disponíveis para produção em estoque, a proprietária não consegue conciliar a produção com todo restante do dia-a-dia da gestão.

- Visto isso, para possível o aumento na produção das peças e mais disponibilidades nas redes sociais, a proprietária sente a necessidade de um colaborador na organização.

Através destas informações e respondendo ao **segundo objetivo específico é definida a missão, visão e valores da Lavynia Acessórios:**

- Missão: Realçar a beleza feminina vestindo acessórios que apresentam a sua melhor versão e melhoram a autoestima.
- Visão: Ser referência no ramo de moda feminina, trazendo qualidade e sofisticação para as mulheres.
- Valores: Produzir peças de alta qualidade, honrando o compromisso com os clientes e colaboradores, evoluindo e inovando junto com a moda.

A Identidade Organizacional reflete muito na imagem da empresa e para os seus clientes. Por isso, é muito importante que a Lavynia Acessórios tenha em sua equipe funcionários que estejam cientes e de acordo com a cultura da empresa.

Respondendo ao **terceiro objetivo específico, na etapa de recrutamento e seleção de candidatos para a vaga da Lavynia Acessórios** o principal meio de divulgação para o recrutamento será o Instagram, visto que na atualidade a procura e oferta de vagas têm aumentado através das redes sociais. Uma segunda alternativa para a realização deste recrutamento será através de sites, como o Site Nacional de Empregos (SINE), onde as vagas são ofertadas e os candidatos podem buscar aquela que mais se enquadra ao seu perfil.

Para participar do processo seletivo os candidatos deverão ser maiores de idade, possuírem o ensino médio completo, ter habilidades com planilhas e sistemas, e ter disponibilidade no horário comercial. É importante também que o candidato seja paciente, proativo, verdadeiro e disciplinado para lidar com atendimento ao público. E, levando em consideração que se trata de uma loja com peças feitas à mão, a experiência no ramo da moda e de peças *handmade* será um diferencial. Após divulgação da vaga, os candidatos deverão enviar o currículo para a empresa, que realizará a análise e a triagem dos candidatos.

Já na etapa de seleção, será realizado entrevistas com cada candidato e dinâmicas voltadas para atendimento ao público. Por fim, será realizado a busca por referências com os candidatos que chegaram até a última fase, para que seja selecionado o candidato ideal para a vaga.

Após realizada a seleção do colaborador, ele passará por um treinamento inicial, como definido no **quarto objetivo específico**, que será de muita importância e utilidade na atuação dele na empresa, pois, inicialmente o seu principal objetivo será atender os clientes de forma presencial e *online*. Logo, para a Lavynia Acessórios o primeiro e principal T&D que o colaborador irá realizar é o de atendimento ao público presencial e *online*, pois como se trata da sua principal função, é necessário que seja executada com excelência.

Inicialmente, o T&D será realizado de forma *online* através de sites como o Twygo, Eadplataforma, entre outros, e futuramente, será analisado a possibilidade de um treinamento presencial. Especificamente o primeiro curso de atendimento ao cliente será realizado de forma *online*, pelo SEBRAE, com uma duração de oito horas e com a emissão do certificado digital.

O objetivo é que a cada semestre seja realizado um treinamento novo, buscando o aperfeiçoamento da equipe e, conseqüentemente uma maior visibilidade e crescimento da empresa.

Quando o novo colaborador estiver habituado na empresa e for analisado que ele desempenhou com excelência a sua função, ele passará por um novo treinamento voltado para a o marketing em redes sociais, com uma duração de duas horas durante 15 dias, pois as postagens realizadas tem o objetivo de despertar o interesse e prospectar clientes novos e clientes inativos, então é necessário que seja utilizado boas estratégias para que o clientes se interessem e que tenham uma boa experiência com o seu atendimento.

Além do T&D fornecido pela empresa contribuir no crescimento profissional do colaborador, a empresa pode beneficiá-lo de outras formas, **através do plano de benefícios e do plano de carreira, como definido no quinto objetivo específico.**

Segundo CHIAVENATO (2005), citado por CAMINHA (2012, p. 15), “O sistema de recompensas é composto por um pacote de benefícios oferecido pela organização

aos seus membros. Esse pacote inclui férias, promoções, segurança no cargo, e entre outros. As recompensas estimulam as pessoas e aumentam a consciência e responsabilidade dos funcionários”.

Pensando em atrair talentos e estimular pessoas na Lavynia Acessórios, inicialmente, além do salário e do vale-transporte, o intuito é oferecer o vale-refeição e oferecer folga no aniversário. Com a possibilidade de expansão do negócio, será avaliado a possibilidade de oferecer plano odontológico, brindes por atingir a meta e dia de lazer para o colaborador em seu aniversário.

### Quadro 01 – Benefícios

Benefícios	A partir do primeiro mês	Planejamento futuro
Vale-transporte	Desde o primeiro mês de trabalho, o funcionário terá vale-transporte.	
Vale-refeição	O funcionário terá um vale alimentação mensal de R\$400,00.	
Folga no aniversário	O funcionário poderá folgar no dia do seu aniversário.	
Plano odontológico		A depender da expansão do negócio.
Brindes por metas		A depender da expansão do negócio.
Dia de lazer no aniversário		A depender da expansão do negócio.

Fonte: elaborado pela autora

Já no plano de carreiras, o colaborador iniciará sua função como estagiário e terá o seu crescimento na organização da seguinte forma:



Fonte: elaborado pela autora

O objetivo disso é conquistar o funcionário e incentivá-lo a realizar um bom trabalho, buscando sempre a melhoria e executando sua atividade de forma honesta, para que ele tenha o seu sucesso profissional.

## 5 Considerações finais

O planejamento de gestão de pessoas é uma ferramenta muito importante para uma empresa. Com ele, é possível manter uma equipe mais alinhada e disposta com as suas atividades, proporcionando resultados mais eficientes para a organização.

É importante ressaltar que cada empresa precisa de um plano individual e adequado para as suas necessidades. Isso também vale para as micro e pequenas empresas, pois, o plano proporciona que essas empresas identifiquem seus pontos negativos e tomem decisões mais assertivas.

Para as pequenas empresas, a gestão de pessoas traz independência e autonomia. Ela traz novas possibilidades no âmbito do empreendedor, permitindo que a empresa saia da estagnação com bons resultados, melhoria nos processos e na relação das equipes. (SEBRAE, 2023)

O planejamento de gestão de pessoas também traz muitos desafios antes de ser iniciado, pois é necessário ter a ciência sobre o desempenho da equipe, dos treinamentos necessários, manter as estratégias organizacionais alinhadas com os objetivos, prever as necessidades e identificar as prioridades da empresa.

A execução do plano de gestão de pessoas também pode ser um desafio para o empreendedor, visto que pequenas empresas podem não ter orçamento financeiro disponível para investir. Outro ponto desafiador na execução do plano de gestão de pessoas é a resistência da equipe nas mudanças da organização, que pode dificultar as estratégias de melhorias.

Com o planejamento de gestão de pessoas realizado, o empreendedor terá estratégias apropriadas para a sua empresa, além de ter os seus objetivos futuros definidos, uma equipe alinhada com a cultura organizacional, mais facilidade em atrair talentos, uma equipe eficiente, treinamentos e desenvolvimentos planejados, entre outros.

Portanto, é importante que todo empresário, antes de iniciar o seu negócio, busque realizar o planejamento de gestão de pessoas, visto que ele traz diversos benefícios que vão impactar de forma positiva trazendo o sucesso do negócio.

## 6 Conclusão

O **Planejamento de gestão de pessoas para uma microempresendedora individual de moda feminina** teve como objetivo estruturar um planejamento de GP para a Lavynia Acessórios, que se trata de uma microempresa de acessórios de moda feminina.

Para alcançar este objetivo foi necessário realizar estudos sobre o planejamento de gestão de pessoas, suas vantagens e desvantagens, da importância do planejamento de gestão de pessoas para o microempresário, do aumento das microempresas no ramo de acessórios, das microempresas alagoanas e das microempresas que possuem algum tipo de planejamento, tendo como foco as do ramo de moda feminina. Dessa forma, foi possível analisar melhor o mercado de acessórios femininos e entender o que seria mais adequado para a Lavynia Acessórios.

Neste sentido, foi realizado o Planejamento de Gestão de Pessoas da Lavynia Acessório definindo seus objetivos, sua identidade organizacional e projetando as ações mais adequadas para a empresa, para que ela alcance seus objetivos.

Recomenda-se que em outros trabalhos busquem realizar uma pesquisa de campo diretamente na área de moda feminina para uma estudo mais completo, pois existem empresas informais que atuam no mercado e empresas formalizadas que infelizmente não existem dados disponíveis para pesquisa. Além disso, o ramo de acessórios e bijuterias ainda não é um tema muito abordado em pesquisas de materiais científicos, mesmo se tratando de um mercado popular. Com isso, durante o estudo, houveram algumas limitações de materiais e informações das microempresas no ramo de acessórios femininos que impediram informações mais completas.

Entretanto, pode-se entender e concluir que realizar um Planejamento de Gestão de Pessoas é de grande importância para qualquer empresa, inclusive para as microempresas. Através dele é possível entender melhor o funcionamento da empresa, estruturar as ideias de maneira mais adequada, definir sua identidade organizacional, identificar as habilidades e diferenciais individuais dos colaboradores, entre outros, mas sempre tendo em vista os resultados positivos para a organização.

## Referências

Agência Sebrae de Notícias. Abertura de pequenos negócios continua em alta no país: Levantamento feito pelo Sebrae detectou que segmentos como moda, saúde e construção civil estão em alta. Agência Sebrae de Notícias, 2022. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/modelos-de-negocio/abertura-de-pequenos-negocios-continua-em-alta-no-pais/>

ANDRADE, Arnaldo Rosa de. Planejamento Estratégico para Pequenas Empresas. 1ª edição. Rio de Janeiro (RJ): Alta books editora, 2019.

ARAUJO, G., RONCHETI, M. Administração Estratégica: elementos para implantação do planejamento estratégico nas organizações. FACIDER - Revista Científica, 2013. Disponível em: <http://sei-cesucol.edu.br/revista/index.php/facider/article/view/31>

CAMINHA, Guilherme Mendes. A motivação e o plano de benefícios para os funcionários de uma instituição financeira pública. 2012. 52 (Pós-graduação em Administração Pública) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/71455/000873037.pdf>

CATHO. Como oferecer benefícios atrativos em micro e pequenas empresas. Catho, 2021. Disponível em: <https://paraempresas.catho.com.br/como-oferecer-beneficios-atrativos-em-micro-e-pequenas-empresas/#:~:text=De%20acordo%20com%20uma%20pesquisa, ficar%20restrita%20a%20grandes%20organiza%C3%A7%C3%B5es>

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4ª edição. Barueri – SP: Manole, 2014.

Cresce número de MEIs em Alagoas. AL TV 1ª edição, Maceió, 05/10/2022. Disponível em: <https://globoplay.globo.com/v/10999296/#:~:text=4%20minExibi%C3%A7%C3%A3o%20em%205,20%25%20em%20rela%C3%A7%C3%A3o%20a%202021>

GONÇALVES, Maria Aparecida. Recrutamento e seleção: na empresa habitenge empreendimentos e engenharia LTDA. 2019. 60 (Bacharel em Administração) – Universidade do Sul de Santa Catarina, Palhoça, 2019. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/bitstream/ANIMA/8658/1/Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A3o%20na%20empresa%20Habitenge%20Empreendimentos%20e%20Engenharia%20LTDA.pdf>

MÁXIMO, Wellton. Quase 70% das empresas ativas no país são MEI, divulga ministério: Abertura de empresas no país caiu 3,2% de janeiro a abril. Agência Brasil, 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2022-06/quase-70-das-empresas-ativas-no-pais-sao-mei-divulga-ministerio#:~:text=Quase%2070%25%20das%20empresas%20em,de%202019.373.257%20empresas%20ativas>

NAKAGAWA, Marcelo. Ferramenta: Missão, visão, valores (clássico). Sebrae, 2023. Disponível em: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME\\_Missao-Visao-Valores.PDF](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Missao-Visao-Valores.PDF)

NOBREGA, Hamilton F. A importância do treinamento e desenvolvimento na empresa. Meu Artigo, 2023. Disponível em: [https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/a-importancia-treinamento-desenvolvimento-na-empresa.htm#:~:text=CHIAVENATO%20\(2002\)%20define%20o%20treinamento,e%20aptid%C3%B5es%20pessoais%20e%20profissionais](https://meuartigo.brasilecola.uol.com.br/administracao/a-importancia-treinamento-desenvolvimento-na-empresa.htm#:~:text=CHIAVENATO%20(2002)%20define%20o%20treinamento,e%20aptid%C3%B5es%20pessoais%20e%20profissionais)

OSINSKI, M. et al. Planejamento estratégico pessoal: a caminho de um referencial. Portal de periódicos UFSC, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2013v15n37p121/26107>

SÁ, E. et al. Diagnóstico de maturidade em gestão de empresas alagoanas de fabricação de bijuterias e de joalheria. Federação Das Indústrias Do Estado De Alagoas – FIEA, 2022. Disponível em: <https://www.fiea.com.br/public/documentos/diagnostico-de-maturidade-em-gestao-das-empresas-de-joias-e-bijuterias-em-alagoas-5.pdf>

Sebrae. Apostila: Gestão de Pessoas. Sebrae, 2018. Disponível em: [https://eadlms.sebrae.com.br/courses/novo-sebrae/qtpe18/pdf/apostila\\_gp.pdf](https://eadlms.sebrae.com.br/courses/novo-sebrae/qtpe18/pdf/apostila_gp.pdf)

Sebrae. Atlas dos Pequenos Negócios é lançado nos 50 anos do Sebrae: Estudo aprofundado sobre micro e pequenas empresas e microempreendedores individuais mostra que renda gerada pelo setor no Brasil é de R\$ 420 bilhões ao ano. Sebrae, 2021. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebrae50mais50/noticias/atlas%E2%80%93dos%E2%80%93pequenos%E2%80%93negocios%E2%80%93e%E2%80%93lancado%E2%80%93nos%E2%80%9350%E2%80%93anos%E2%80%93do%E2%80%93sebrae>

Sebrae. Dicas para varejistas: gestão de pessoas. Sebrae, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/dicas-para-varejistas-gestao-de-pessoas.a92cce812edc4810VgnVCM100000d701210aRCRD>

Sebrae. O impacto da falta de planejamento estratégico nas MPE. Sebrae, 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/conteudos/posts/o-impacto-da-falta-de-planejamento-estrategico-nas-mpe,51766531d1ac4810VgnVCM100000d701210aRCRD>

Sebrae. Planejamento de rotina: aprenda como tornar o trabalho mais produtivo em um MEI!. Sebrae, 2021. Disponível em: <https://blog.sebraealagoas.com.br/gestao/planejamento-de-rotina/#:~:text=Com%20o%20planejamento%20de%20rotina,processos%20sem%20comprometer%20sua%20produtividade>

Sebrae. RH, gestão de pessoas para pequenos e médios empresários. Sebrae, 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/rh-gestao-de-pessoas-para-pequenos-e-medios-empresarios.f7963e2aa6417810VgnVCM1000001b00320aRCRD#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20de%20pessoas%20faz,atendimento%20e%20capilaridade%20da%20empresa>

Sebrae. Você sabe o que é um Microempreendedor Individual – MEI? SEBRRAE, 2023. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/voce-sabe-o-que-e-um-microempreendedor-individual-mei>

## Apêndice

Produções da Lavynia Acessórios:

**lavyniaacessorios** ▾ ●  

 **LAVYNIA ALVES**  
ACESSÓRIOS

236 Publicações   2.879 Seguidores   2.693 Seguindo

**Lavynia Alves Acessórios**  
Marca

📍 Maceió, Arapiraca e Ibateguara  
Enviamos para todo o Brasil 🇧🇷  
Pronta entrega e encomendas  
Aceitamos todos os cartões

📱 LINK PARA WHATSAPP   
Ver tradução

[bit.ly/lavyniaacessorios](https://bit.ly/lavyniaacessorios)

Painel profissional

Editar   Compartilhar p...   Ligar

    

Cientes 3 ❤️ Noivas 🧡 Feedback 🗨️ Cientes 2 ❤️ Entregas

  

