



ISSN on-line: 2238-4170
<http://revistas.es.estacio.br/index.php/gestaocontemporanea>
Gestão Contemporânea, Vila Velha, v.5, n.1, p. 93-112, abr., 2015.

ARTIGO ORIGINAL

OS FATORES QUE CONTRIBUEM PARA RETENÇÃO DE TALENTOS EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO SOBRE SALÕES DE BELEZA NA REGIÃO DA GRANDE VITÓRIA

Rosângela Angélica Leite¹

Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Vitória/ES – Brasil

Luiz Cláudio Pereira²

Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Vitória/ES – Brasil

RESUMO – Os fatores que contribuem para retenção de talentos em micro e pequenas empresas: um estudo de caso sobre salões de beleza na região da Grande Vitória/ES. Para se adequar as exigências de mercado as empresas buscam alternativas para reter seus colaboradores. Diante disso, surgiu o seguinte questionamento: - Quais são os fatores que contribuem na retenção de talentos em micro e pequenas empresas no ramo de beleza e bem estar na região da Grande Vitória/ES? O objetivo desse estudo foi relacionar os fatores que contribuem na retenção de talentos em micro e pequenas empresas no ramo de salão de beleza na região da Grande Vitória/ES. Para isso, foi necessário primeiramente realizar uma pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, estudo de caso e pesquisa quantitativa. Elaborou-se um questionário para coleta de dados por meio de uma entrevista direcionada aos colaboradores das empresas de salões de beleza localizadas em Vitória/ES. Justifica-se este estudo, pois reter seus colaboradores valorizará o capital intelectual da empresa. Portanto, recomenda-se que os salões de beleza tenham a necessidade de passar por um processo de reengenharia para competirem no novo mercado de trabalho do setor.

Palavras-chave: Rotatividade de Pessoal. Retenção de Talentos. Capital Intelectual.

ABSTRACT – The factors that contribute to the retention of talent in micro and small companies in the business of beauty and wellness in Vitória/ES region. To suit market requirements companies seek alternatives to retain its employees. Given this context, the following question arose: - What are the factors that contribute to the retention of talent in micro and small companies in the business of beauty and wellness in Vitória / ES region? The aim of this study was to relate the factors that contribute to the retention of talent in micro and small enterprises in salon branch in Vitória / ES region. For this, we must first carry out a bibliographical research, exploratory research, case studies and quantitative research. Prepared a questionnaire to collect data through an interview directed to employees of companies salons located in Vitória / ES. Justified this study because retaining its employees will value the intellectual capital of the company. Therefore, it is recommended that salons have the need to go through a re-engineering process to compete in the new sector of the labor market.

Keywords: Turnover Staff. Talent retention. Intellectual Capital.

¹ Pós-Graduada em Gestão de Pessoas da Faculdade Estácio de Sá. E-mail: falecomrosangelaleite@gmail.com

² Mestre em Engenharia da Produção na Universidade Federal de Santa Catarina, professor da Faculdade Estácio de Sá de Vitória, Vitória/ES. E-mail: luiz.claudio@estacio.br

1 INTRODUÇÃO

Um dos indicadores de desempenho empresarial, talvez o mais importante no atual contexto de mercado, é a capacidade de atrair, desenvolver e reter pessoas talentosas. As empresas não conseguem gerenciar conhecimento. Vivemos em um mundo capitalista, o intangível tem valor se for atrelado ao tangível. Gerenciamos formas e embalagens, a dificuldade existe quando tentamos gerenciar o conteúdo, o intrínseco, é nessa hora que entra a valorização do conhecimento dos colaboradores (STEWART, 1998).

Outro fator importante de percepção é o alto índice de absenteísmo na empresa. Quando o funcionário começa a faltar, algo pode estar errado. A insatisfação é o primeiro degrau para o turnover nas organizações. Se as pessoas que deixam uma organização tem mais peso do que as que ficam, a consequência é a perda de produtividade e prejuízo (WAGNER, 2009).

Segundo Stewart (1998, p.52) tentar identificar e gerenciar os ativos baseados no conhecimento é como tentar pescar com as mãos. Não é impossível, mas torna-se extremamente difícil capturar o objeto do esforço.

No cenário atual as empresas investem pouco em treinamento com medo de perderem o profissional para outras organizações, todo dinheiro investido vira prejuízo com a migração dos profissionais para outros mercados. Mas existe um grupo de colaboradores emergindo no mercado, os visionários, dispostos a investirem em seu próprio capital intelectual, focando esse conhecimento para o sucesso nas grandes organizações ou realizando o sonho de serem donos do seu próprio negócio. (LIMONGE-FRANÇA, 2010).

As empresas de grande porte tentam estocar conhecimento por meio de dispositivos físicos ou virtuais, usando tecnologias extremamente avançadas. A intenção dessas empresas é estocar conhecimento o máximo possível para depois serem utilizadas em produtos, processos, especificações, base de dados etc. Atualmente empregamos conhecimento, a mão de obra está se tornando algo obsoleto, as

máquinas e os robôs substituem o previsível e a corrida agora é por cérebros pensantes. Em algumas empresas, o capital intelectual humano é alugado, no momento em que passam a fazer parte do quadro de pessoal da empresa. (OLIVEIRA, 2010).

O grande fantasma das empresas que investem em Ativo Intelectual é o elevado número de *turnover* em determinados setores. A expressão rotatividade de pessoal define o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente. A empresa que investe em ativo intelectual sabe o quanto uma empresa perde quando um desses ativos migra para outras organizações. Atualmente, a rotatividade de pessoal em algumas empresas é só um dado estatístico, nas organizações que pensam, a perda é imensurável. (CHIAVENATO, 2006).

As organizações que pensam, sabem que precisam reter os talentos na sua organização. Quando um funcionário migra para outra empresa, ele leva acesso a um conhecimento muito grande sobre as informações internas das empresas. Portanto o desafio para os profissionais do RH é gerir a insatisfação dos profissionais.

Diante deste contexto surgiu o seguinte questionamento: - Quais são os fatores que contribuem na retenção de talentos em micro e pequenas empresas no ramo de salão de beleza na região da Grande Vitória/ES?

Para responder essa questão foi necessário relacionar os fatores que contribuem na retenção de talentos em micro e pequenas empresas no ramo de salão de beleza na região da Grande Vitória/ES.

Justifica-se este trabalho, pois o capital intelectual da empresa é o ativo mais valioso. Portanto, conseguir retê-los tanto agrega valores quanto diminui os custos e aumento da produtividade.

Este artigo está estruturado da seguinte forma: na seção 2 destaca-se o referencial teórico para um maior aprofundamento sobre o tema pesquisado. Em seguida, na seção capítulo 3 constam os aspectos metodológicos. Já na seção 4 são apresentados os resultados e discussões. Na seção 5 são apresentadas as considerações finais do trabalho. E por fim, as referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ORGANIZAÇÃO

Em Zanelli, Andrade e Bastos (2007, p.69) “As organizações são sistemas de processamento de informação, capazes de aprender a aprender”. São também sistemas de informações, de comunicações e de decisões. Como cultura, as organizações são vistas como lugares onde residem idéias, valores, normas, rituais e crenças que as sustentem.

Para Stewart (1998, p. 29) uma empresa tradicional é um conjunto de ativos físicos, adquiridos por capitalistas responsáveis por sua manutenção e que contratam pessoas para operá-los. Mas a empresa voltada para o conhecimento não pode possuir muitos ativos, os ativos intelectuais substituem os ativos físicos. A empresa do conhecimento viaja a velocidade da luz.

Com a globalização, a interdependência crescente do ambiente interno e externo mostra que o ambiente para as empresas estão extremamente complexo e competitivo. A necessidade de cruzar as fronteiras de tempo, cultura e geografia para a sobrevivência, faz com que as empresas grandes e pequenas busquem as estruturas e os processos corretos para ajudá-las a colher as vantagens de uma interdependência global e a minimizar as desvantagens (DAFT, p. 7, 2010).

2.2 MICROEMPRESAS E EMPRESAS DE PEQUENO PORTE

No intuito de amparar e legalizar os pequenos empresários que somam um número bem elevado no país, o governo instituiu o estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, estipulando que ambas receberão tratamento jurídico diferenciado, utilizando a simplificação, eliminação ou redução de suas obrigações administrativas, tributárias, previdenciárias e creditícias. (MARTINS, p.121,2003).

Santos (2009, p.30) define Microempresas (M.E) ou empresas de pequeno porte (EPP) a sociedade empresária, a sociedade simples e o empresário, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no registro Civil de Pessoas Jurídicas.

2.3 RECURSOS HUMANOS

Em Chiavenato (1999, p.31) afirma que as pessoas e seus conhecimentos e habilidades mentais, passam a ser a principal base da nova organização. A antiga Administração de Recursos Humanos (ARH) cedeu lugar a uma nova abordagem: Gestão de Pessoas (GP). As pessoas deixam de serem recursos (humanos) para serem abordados como seres dotados de inteligência e conhecimentos.

Segunda Dutra (2004) o que podemos observar um ambiente cada vez mais exigente em relação à gestão de pessoas. Não será possível para uma área ou um conjunto de profissionais assumirem sozinhos esses desafios. A gestão de pessoas terá que ser compartilhada pelas lideranças da empresa.

Limonge, (2010, p. 169) ressalta que os recursos humanos são os mais importantes em qualquer organização, a capacitação e a motivação da equipe são indispensáveis para que o trabalho seja executado com eficiência e eficácia.

2.4 CAPITAL INTELECTUAL E VALORIZAÇÃO INTELECTUAL

Carbone, (2006, p.82) define a gestão do conhecimento como o processo pelo qual uma organização consciente e sistematicamente coleta, organiza, compartilha e analisa seu acervo de conhecimento para atingir seus objetivos.

Segundo Bukowitz e Williams (2002, p.17) a gestão do conhecimento é o processo pelo qual a organização gera riqueza, a partir do seu conhecimento ou capital intelectual.

Quando o funcionário é admitido, ele passa a fazer parte do time do conhecimento organizacional, podemos alugar o conhecimento desse profissional pagando o salário mensal, mas não podemos possuí-los. A valorização é outro ponto estratégico na retenção do conhecimento (STEWART, 1998).

Carbone et al. (2006, p.108) afirma que quando a *Microsoft* atinge um valor de mercado cerca de 100 vezes o seu patrimônio líquido, isso significa que o seu ativo intelectual vale 99% do valor da companhia. Provavelmente, essa é uma empresa com baixo nível de *turnover* e a consequência é o sucesso.

Eward (1999, p.195) cita que se você quer que seus funcionários proporcionem grandes resultados você tem que engajá-los num sentido emocional. Então você se tornará um empregador atraente e obterá o talento de que precisa para ser bem-sucedido.

2.5 ABSENTEISMO E *TURNOVER*

Segundo Robbins (1999, p. 15) é obviamente, difícil para uma organização operar uniformemente e atingir seus objetivos se os empregados falham em se apresentarem aos seus empregos. Em uma linha de produção de montagem, o absenteísmo pode resultar em uma drástica redução na qualidade dos resultados e, em alguns casos, pode levar a um completo fechamento das instalações de produção.

Knapik (2008, P. 110) afirma que estratégias para motivação de pessoas e equipes têm potencial de melhoria de clima, de obtenção de resultados em

produtividade e de redução dos custos operacionais, já que reduzem os custos com absenteísmo e *turnover*.

Robbins (1999, p.15) argumenta que não só a satisfação esta relacionada ao absenteísmo e rotatividade como também as organizações têm uma responsabilidade em oferecer aos colaboradores, trabalhos que sejam desafiadores e gratificantes.

Segundo Carbone (2006, p.140) o clima organizacional é traduzido pela qualidade das relações internas e pelas condições gerais de trabalho, as quais são fundamentais para o pleno exercício das atividades diárias. Podem-se elencar as principais subdimensões de estudo do clima organizacional: infraestrutura e equipamentos; estilo de gestão e liderança; valorização, reconhecimento, suporte social, satisfação dos colaboradores etc.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Na Metodologia Científica serão utilizados três tipos de abordagens: Pesquisa quantitativa, pesquisa exploratória e pesquisa bibliográfica.

Quanto à abordagem do problema, pode ser considerado como uma pesquisa quantitativa, que é caracterizada:

[...] pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc. (RICHARDSON, 1999, p. 70).

Já quanto à abordagem do objetivo, será utilizada a pesquisa exploratória.

Segundo Gil (1991) é desenvolvido no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato.

E quanto à abordagem dos procedimentos serão utilizadas a pesquisa bibliográfica e um levantamento.

“A pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um tema ou um problema com base em referências teóricas publicadas em livros, revistas, periódicos etc.”. (MARTINS; LINTZ, 2000, p. 29).

O estudo de caso é caracterizado por Gil (1999, p. 72).

Pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

Para a realização desse estudo será utilizado o questionário com perguntas fechadas como instrumento de coletas de dados. O estudo da população será realizado em duas microempresas no ramo de beleza e bem estar com aproximadamente 46 funcionários, localizado na região da grande Vitória/ES.

Para atingir o objetivo geral neste trabalho a pesquisa foi dividida em duas etapas. Inicialmente, foi realizada uma pesquisa exploratória onde foram utilizados livros, revistas e leis que trazem alguns aspectos relevantes sobre a retenção de talentos através da valorização intelectual.

Já na segunda etapa envolveu entrevistas com os profissionais dos salões de beleza em Vitória/ES, para que fossem elaboradas, foi necessário construir questionário que foi aplicado em janeiro de 2014. Após isso, os dados obtidos foram tabulados e analisados, com a descrição dos principais resultados e a avaliação dos mesmos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

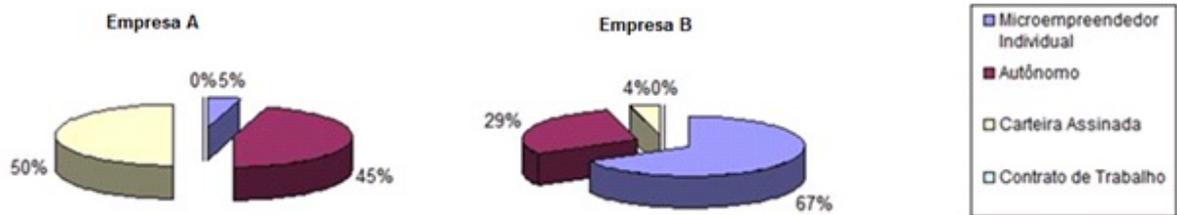


Gráfico 1 – Você desenvolve as atividades na empresa
Fonte: Desenvolvido pelos autores

A distribuição da amostra mostrou-se da seguinte forma: no salão A 50% possuem a carteira assinada, 45% são autônomos e 5% são microempreendedores individuais. Por outro lado, no salão B nota-se que 67% são microempreendedores, 29% são autônomos e 4% possuem carteira assinada.

O fato do grande número de colaboradores na empresa A ter carteira assinada mostra certa preocupação nessa empresa em reter seus colaboradores. Por outro lado, a empresa B demonstra ter pouca percepção quanto às mudanças no cenário da rotatividade e valorização profissional.

TABELA 1 – TEMPO DE TRABALHO

Tempo de trabalho	Empresa A		Tempo de trabalho	Empresa B	
	Carteira Assinada	Autônomos		Carteira Assinada	Autônomos
0 a 1 ano	23%	9%	0 a 3 anos	13%	21%
1 a 2 anos	5%	18%	3 a 6 anos	13%	21%
2 a 3 anos	14%	31%	6 a 9 anos	7%	25%

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A tabela 1 mostra o tempo de trabalho dos profissionais, na empresa A dos que tem carteira assinada 23% tem 0 a 3 anos, 14% tem 6 a 9 anos e 5% tem 3 a 6 anos. Já os autônomos na mesma empresa, 31% tem 6 a 9 anos, 18% tem 3 a 6 anos e 9% tem 0 a 3 anos. Na empresa B os profissionais que tem carteira assinada 13% tem 0 a 3 anos, 13% tem 3 a 6 anos e 7% tem 6 a 9 anos. Já os autônomos, 25% tem 6 a 9 anos, 21% tem 0 a 3 anos e 21% tem 3 a 6 anos.

Apesar das diferenças do tempo de existência das empresas A e B serem 3 anos e 8 anos respectivamente, nota-se que a empresa A está mais voltada para a retenção dos profissionais. Enquanto a empresa B não tem essa percepção.

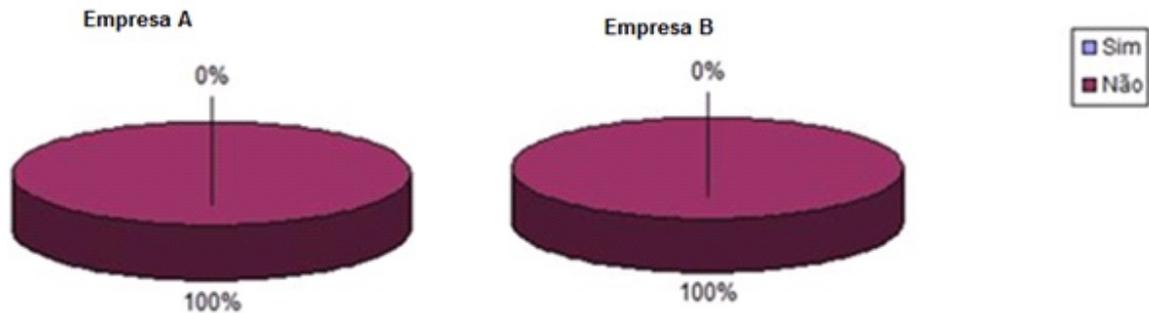


Gráfico 2 – A existência de Plano de Carreira
Fonte: Desenvolvido pelos autores

Observa-se no gráfico 2 que 100% dos entrevistados de ambas empresas afirmam a inexistência de um plano de carreira.

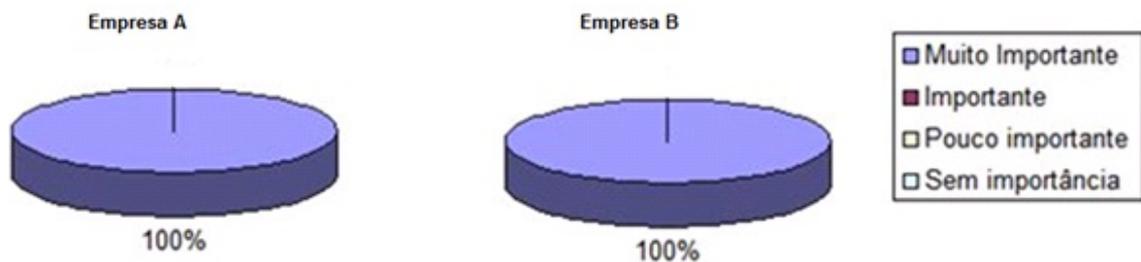


Gráfico 3 – O grau de importância na existência de um Plano de Carreira
Fonte: Desenvolvido pelos autores

No gráfico 3 nota-se que 100% dos funcionários tanto da empresa A quanto a empresa B são unânimes em destacar que a existência de um Plano de Carreira seja muito importante para os mesmos.

Analisando os gráficos 2 e 3 é possível afirmar que os funcionários ao ingressarem na empresa criam expectativas para o seu crescimento profissional.

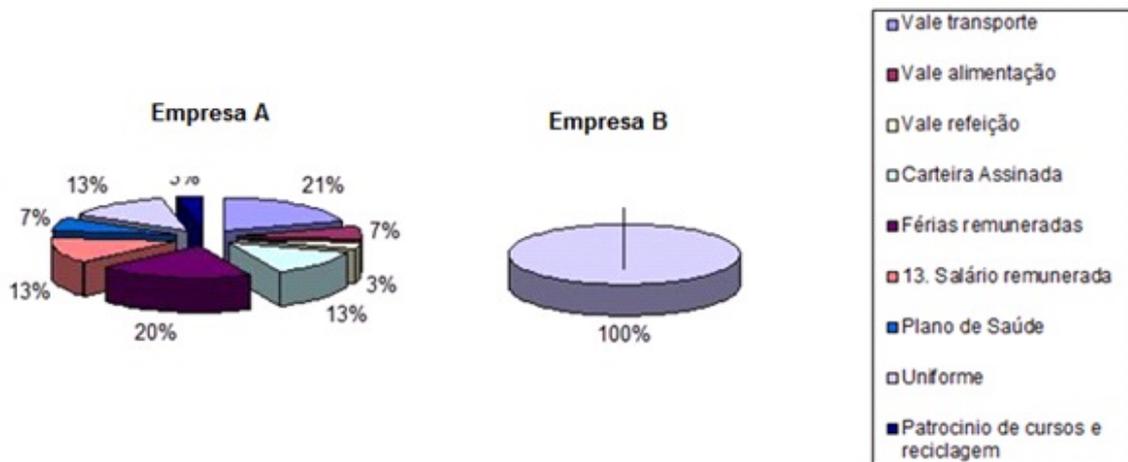


Gráfico 4 – Quais os tipos de benefícios oferecidos pela empresa
Fonte: Desenvolvido pelos autores

Ao serem questionados sobre os benefícios oferecidos pela empresa, observa-se através do gráfico 5 que os profissionais que atuam na empresa A alegam que seja 21% seja o vale transporte, 20% vale alimentação, 13% carteira assinada, salário remunerado e uniforme, 7% férias remuneradas e plano de saúde, 3% vale refeição e patrocínio de cursos e reciclagem. Já todos profissionais da empresa B, ou seja, 100% da amostra afirmam que é o uniforme.

A empresa A preocupa-se com seus funcionários com carteira assinada, pois oferece benefícios além de suas obrigações trabalhistas. Na empresa B os benefícios são inexistentes.

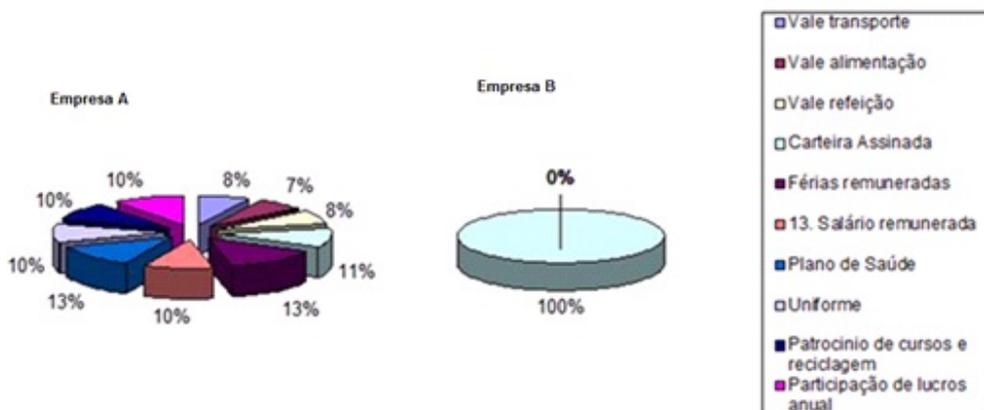


Gráfico 5 – O grau de importância referente aos benefícios
Fonte: Desenvolvido pelos autores

No gráfico 5 observa-se o grau de importância referente aos benefícios oferecidos pelas empresas onde todos afirmam que é muito importante todos esses benefícios. Na empresa A 100% alegam que é o uniforme. Já na empresa B seguem a seguinte ordem de prioridades: férias remuneradas; plano de saúde; carteira de saúde; % 13º. salário remunerado, uniforme, patrocínio de cursos e reciclagem e participação de lucros anual; vale transporte e vale refeição; e por fim, vale refeição.

São inexistentes os benefícios para os colaboradores autônomos em ambas às empresas. Mas, vale ressaltar que esses benefícios são de suma importância para o profissional conforme o gráfico acima.

TABELA 2 – O GRAU DE IMPORTÂNCIA REFERENTE AO RELACIONAMENTO

Ao se relacionar com	Empresa A e B			
	Muito Importante	Importante	Pouco Importante	Sem importância
Proprietário(s) da Empresa	100%	0%	0%	0%
Gerente(s) da Empresa	100%	0%	0%	0%
Colegas de trabalho	100%	0%	0%	0%
Clientes	100%	0%	0%	0%

Fonte: Desenvolvido pelos autores

A tabela 2 destaca que 100% dos profissionais afirmam que é muito importante o bom relacionamento com o proprietário da empresa, gerentes, colegas de trabalho e clientes.

Diante desse resultado nota-se que os funcionários consideram de suma importância o relacionamento entre os membros da empresa e clientes. Conseqüentemente, terá um melhor clima de trabalho que resultará no aumento da produtividade.

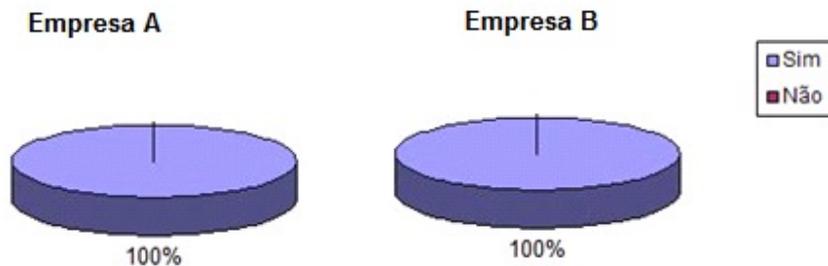


Gráfico 6 – Existência de datas comemorativas na empresa
Fonte: Desenvolvido pelos autores

No gráfico 6 todos os funcionários de ambas empresas (100%) alegam que existem comemorações na empresa.



Gráfico 7 – As datas comemorativas na empresa
Fonte: Desenvolvido pelos autores

Através da amostra destacada no gráfico 7 nota-se que 100% dos funcionários das duas empresas pesquisadas afirmam que somente há festas de Final de Ano.

As empresas investigadas não demonstram interesse no que se refere ao lazer dos colaboradores. Em virtude disso poderá desencadear uma insatisfação perante a equipe de trabalho na questão da motivação dos colaboradores.

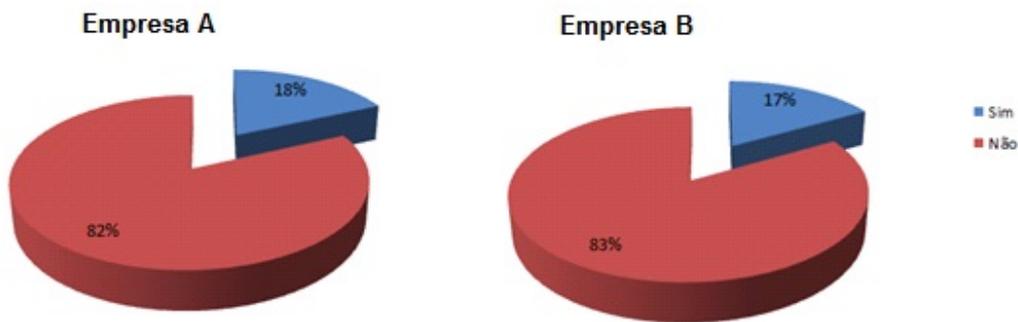


Gráfico 8 – Atraído em trabalhar na empresa devido ao Salário
Fonte: Desenvolvido pelos autores

O gráfico 8 mostra que na empresa A 82% dos profissionais não foram atraídos pelo salário e 18% afirmam que sim. Enquanto, na empresa B 83% alegam que não foram atraídos e 17% responderam de forma positiva.

Para a grande quantidade dos funcionários das duas empresas o salário é consequência de um bom trabalho.

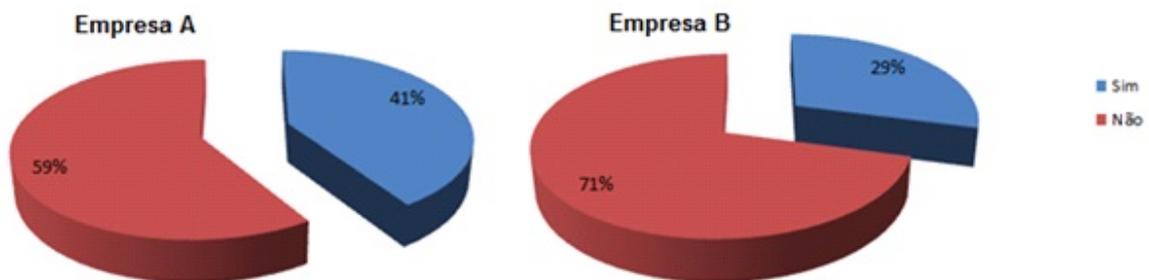


Gráfico 9 – Atraído em trabalhar na empresa devido ao Status que lhe proporciona
Fonte: Desenvolvido pelos autores

No gráfico 9 demonstra que na empresa A 59% dos profissionais não foram atraídos pelo status e 41% afirmam positivamente. Enquanto, na empresa B 71% alegam que não foram atraídos e 29% responderam que sim.

Observa-se que o *status* não é o principal atrativo dos colaboradores em ambas empresas.

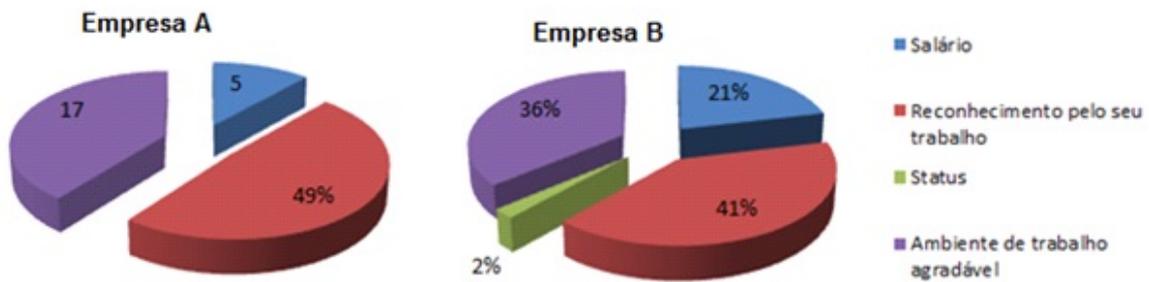


Gráfico 10 – O que considera muito importante para a sua vida profissional
Fonte: Desenvolvido pelos autores

A partir do gráfico 10 nota-se que os critérios de grau de importância dos funcionários seguem a seguinte ordem: na empresa A 49% reconhecimento pelo seu trabalho, 17% ambiente de trabalho agradável e 5% é o salário. Já na empresa B 41% reconhecimento pelo seu trabalho, 36% ambiente de trabalho agradável, 21% o salário e 2% o *status*.

O conjunto de ações em geral que as empresas se dispõem a realizar, talvez transmita um sentimento valorização do funcionário.

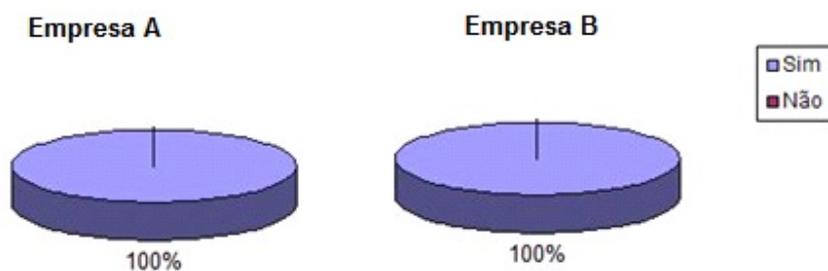


Gráfico 11 – Satisfação no trabalho
Fonte: Desenvolvido pelos autores

Ao serem questionados sobre a satisfação no trabalho 100% dos funcionários tanto da empresa A quanto a empresa B são unânimes em afirmar que estão satisfeitos.

Como já foi visto, o bom clima organizacional nas empresas possivelmente proporcionará satisfação dos seus membros.

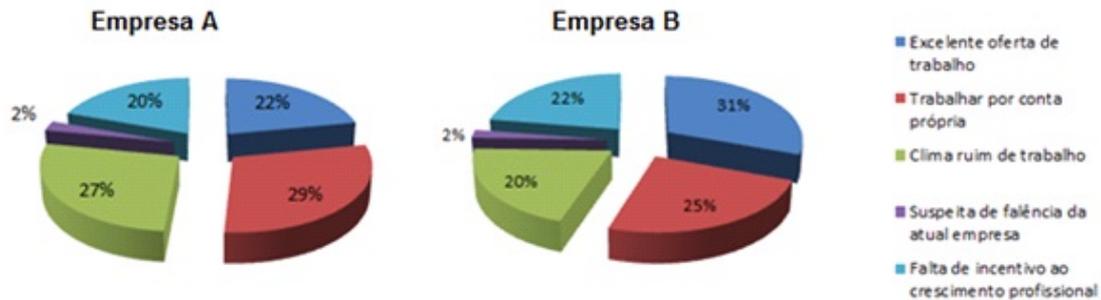


Gráfico 12 - Motivo de desligamento da empresa
Fonte: Desenvolvido pelos autores

Por fim, no gráfico 12 consta que os motivos para desligamento da empresa A são: 29% trabalhar por conta própria, 27% clima ruim de trabalho, 22% excelente oferta de trabalho, 20% falta de incentivo ao crescimento profissional e 2% suspeita de falência da empresa. Na empresa B são: 31% excelente oferta de trabalho, 25% trabalhar por conta própria, 22% falta de incentivo ao crescimento profissional, 20% clima ruim de trabalho e 2% suspeita de falência da empresa.

Na empresa A os colaboradores se desligariam para abrir seu próprio negócio. Enquanto na empresa B os colaboradores deixariam a empresa por uma boa oferta de trabalho. Portanto, nota-se que a satisfação está na empresa A, porque mesmo tendo uma excelente oferta de trabalho não abandonariam a empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Perante as constantes mudanças no mundo dos negócios, o termo competitivo apresenta um significado mais abrangente. Com isso, as organizações passaram a ter uma maior atenção com as pessoas que a compõem para se tornarem competitivas no mercado. Assim sendo, o novo desafio das organizações é buscar meios que possa motivar e reter esses talentos.

Observa-se que um bom clima de trabalho faz a diferença para colaboradores que passam em média dez horas por dia juntos, as relações patrões, gestores e clientes também é um diferencial para esses profissionais. Afinal, se deslocar para o trabalho todos os dias e passar a maior parte de suas vidas nesse ambiente não sendo ele agradável faz com que muitos profissionais migrem para outras empresas. Essa rotatividade causa prejuízo para as organizações, perder para o mercado patrimônio intelectual é um prejuízo que não tem preço.

Por meio da pesquisa, foi possível constatar que alguns gestores passaram a oferecer salários diretos e indiretos como forma de motivar os profissionais de alguns setores da empresa.

Existem duas frentes de trabalho nos salões e estética, os de carteira assinada e os profissionais autônomos. Ressalta-se que os autônomos afirmam que o salário não é o principal fator de motivação, eles esperam das empresas reconhecimento profissional o salário virá como consequência de um bom trabalho executado.

Vale acrescentar que os profissionais autônomos são gargalos para as organizações no setor de salão e estética. Mas, nota-se que os gestores ainda não criaram nem um plano de ação para esses colaboradores. Devido a isso, é possível que haja perda do capital intelectual dessas empresas por qualquer benefício oferecido por seus concorrentes.

Comparando os dois salões no setor dos profissionais de carteira assinada o cenário atual mostra que no salão B não se oferece nada além dos direitos já adquiridos por lei. Por outro lado, no salão A além dos propostos por lei, os profissionais ainda tem o direito a vale alimentação, plano de saúde e crescimento na empresa.

A pesquisa sugere que o gestor esteja atento as mudanças constantes no mercado competitivo. A fim de, evitar a rotatividade de mão de obra especializada para seus concorrentes.

Constata-se também que a insatisfação dos colaboradores autônomos é devido à falta do desenvolvimento de um plano de carreira, benefícios e salários indiretos. Em relação às festas de confraternização, constatou-se que somente ocorre a de fim de ano. Portanto, nota-se que as empresas têm proporcionado poucos momentos de lazer aos funcionários. Conseqüentemente poderá ocorrer uma desmotivação da equipe.

Diante disso, recomenda-se a criação de um setor de Recursos Humanos nas empresas ou terceirizar este tipo de serviço para adotar medidas que possa reverter essa situação.

Uma questão que pode ser discutida é a elaboração de um acordo coletivo junto ao sindicato da categoria com propostas de mudanças no piso salarial para os profissionais autônomos. Cada região do país tem como prática um piso salarial diferenciado, pois os profissionais que trabalham no ramo de salão e estética com regime de carteira assinada têm remuneração diferenciada.

Recomenda-se uma reflexão sobre os salários indiretos para a categoria de autônomos, pois diminuiria a insatisfação desses colaboradores quanto à falta de benefícios na empresa.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, W. **Captação e Seleção de Talentos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ANGELONI, M. T. **Organizações do Conhecimento: infra-estrutura, pessoas e tecnologias**. São Paulo: Saraiva, 2005.

ASSIS, M. T. **Indicadores de Gestão de Recursos Humanos: usando indicadores demográficos, financeiros e de processos na gestão do capital humano**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

BUKOWITZ, Wendi; WILLIAMS, Ruth. **Manual de Gestão do Conhecimento: ferramentas e técnicas que criam valor para a empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por Competências e Gestão do Conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CLAUDIO IT AL, S. **Gestão Estratégia da Informação e Inteligência Competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DAFT, Richard. **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2010.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GUBMAN, E. **Talento: desenvolvendo pessoas e estratégias para obter resultados extraordinários**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

JOEL IT AL, S. D. **Desafios da gestão de Carreiras**. São Paulo: Atlas, 2013.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibplex, 2008.

LIMONGE- FRANÇA, A. C. **Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Equipes**. São Paulo: Saraiva, 2010.

MARTINS, Fran. **Curso de Direito Comercial**. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2003.

MARTINS, G. A; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso**. São Paulo: Atlas: 2000.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento Organizacional para a Gestão de Pessoas: como agem as empresas e seus gestores**. São Paulo: Saraiva, 2010.

PATACO, V. L. P. VENTURA, M. M. RESENDE, E. S. **Metodologia para trabalhos acadêmicos e normas de apresentação gráfica**. 3. ed. Rio de Janeiro: Ed. Rio, 2007.

RICHARDSON, Roberto. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Ed. Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SANTOS, J. A. A. **Licitações e o estatuto da microempresa e empresa de pequeno porte**. Curitiba: Juruá, 2009.

STEWART, T. C. **Capital Intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1998.

SERRA, A. C. **Gestão do Conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

WAGNER, J. A. **Comportamento Organizacional: criando vantagem competitiva**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

ZANELLI, J. C.; ANDRADE, J. E. B.; BASTOS, A. V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2007.