



UNIFASC
HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



O CENÁRIO BRASILEIRO DA GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS EM PEQUENAS EMPRESAS: BENEFÍCIOS DA TERCEIRIZAÇÃO

Ludimila Borges Miranda¹

Alisson Gonçalves Martins²

Resumo: A gestão de Recursos Humanos (RH) nas pequenas empresas brasileiras enfrenta desafios específicos, passando por diversas fases de evolução. Nessas empresas, é comum a ausência de um setor de RH bem estruturado. A terceirização de RH oferece vantagens competitivas, como assessoria especializada e otimização de recursos financeiros, permitindo o reinvestimento em outras áreas da organização. Este artigo teve objetivo de salientar que a análise estratégica das opções, considerando os benefícios a curto e longo prazo, é crucial, especialmente diante das dificuldades iniciais enfrentadas pelas pequenas empresas, como limitações financeiras e a escassez de profissionais qualificados. E, com base em pesquisa quantitativa e levantamento de autores e estudos de negócios, tendo seu resultado na apresentação da terceirização de RH como uma alternativa mais vantajosa em comparação à manutenção de um RH interno, fornecendo informações relevantes para leitores que buscam compreender o tema ou utilizá-lo em discussões e apresentações.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão; Recursos Humanos; Pequenas Empresas.

ABSTRACT: Human Resources (HR) management in small Brazilian companies faces specific challenges, going through several phases of evolution. In these companies, the absence of a well-structured HR department is common. HR outsourcing offers competitive advantages, such as specialized advice and optimization of financial resources, allowing reinvestment in other areas of the organization. This article aimed to highlight that the strategic analysis of options, considering short and long-term benefits, is crucial, especially given the initial difficulties faced by small businesses, such as financial limitations and the lack of qualified professionals. And, based on quantitative research and a survey of authors and business studies, resulting in the presentation of HR outsourcing as a more advantageous alternative compared to maintaining internal HR, providing relevant information for readers seeking to understand the topic or use it in discussions and presentations.

KEYWORDS: Management; Human Resources; Small Business.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de Recursos Humanos (RH) no Brasil passou por diversas transformações ao longo dos anos, refletindo mudanças nas relações de trabalho e na valorização das pessoas dentro das empresas.

Segundo Chiavenato (2010), a história do RH no Brasil começou no início do século XX, inicialmente chamada de "Relações Industriais". Esse nome surgiu em resposta aos impactos da Revolução Industrial, que alterou profundamente as relações entre empregados e empregadores. Nessa época, o foco estava nas tarefas administrativas e burocráticas, como a supervisão da produtividade dos trabalhadores. Infelizmente, o bem-estar dos colaboradores não era uma prioridade; eles eram vistos apenas como números em planilhas.

De acordo com Zanelatto (2021), a evolução do RH pode ser dividida em cinco fases principais: Fase Contábil (até 1930): Neste período inicial, o foco era apenas nos custos associados aos colaboradores, como salários e encargos sociais. A gestão de pessoas era mais uma questão de números do que de pessoas; Fase Legal (1930–1950): o surgimento dos direitos trabalhistas, as organizações começaram a se preocupar em cumprir as leis. Essa época viu a criação da função de chefe de pessoal, responsável por assegurar que as empresas respeitassem os direitos dos trabalhadores, Fase Tecnicista (1950–1965): Aqui, as práticas de RH começaram a incorporar métodos mais científicos e objetivos, como a seleção de pessoal baseada em critérios específicos e a avaliação de desempenho, Fase Administrativa (1965–1985): Nesse período, a perspectiva mudou. As empresas passaram a se preocupar mais com a qualidade de vida dos colaboradores, desenvolvendo políticas para promover o bem-estar e a satisfação no ambiente de trabalho e a Fase Estratégica (a partir de 1985): o RH se alinhou aos objetivos estratégicos das empresas.

As organizações passaram a reconhecer a importância dos colaboradores como um diferencial competitivo, focando na gestão de talentos e no desenvolvimento de lideranças.

Com isso, a área de RH busca construir relações vantajosas tanto para as empresas quanto para os funcionários. Para isso, os profissionais de RH precisam ter habilidades em comunicação, liderança e resolução de conflitos. O conhecimento em legislação trabalhista,



UNIFASC

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



gestão de benefícios e cálculos trabalhistas também é essencial. O mercado para esses profissionais está em expansão, com alta demanda por pessoas qualificadas (INDEED, 2024).

Chiavenato, 2009, p. 9, diz:

“Com a globalização dos negócios e o intenso desenvolvimento tecnológico, o forte impacto das mudanças e das transformações, está surgindo uma eloquente constatação na maioria das organizações: o grande diferencial e a principal vantagem competitiva da empresa decorrem das pessoas que trabalham nela”. (CHIAVENATO, 2009, P.9)

O departamento de RH é responsável por gerenciar todo o ciclo de vida dos colaboradores, desde o recrutamento e a contratação até a integração, treinamento e, quando necessário, a demissão. De acordo com Siqueira (2023), a gestão de RH no Brasil envolve várias áreas, como: legislação trabalhista, diversidade e inclusão, desenvolvimento de talentos, tecnologia e inovação, clima organizacional, benefícios e remuneração, saúde e bem-estar, recrutamento e retenção, gestão de desempenho e treinamentos.

Diante de todas essas responsabilidades, fica claro que a gestão de RH no Brasil é complexa e multifacetada. É fundamental encontrar um equilíbrio entre o cumprimento das leis, a inovação, o desenvolvimento de talentos e a criação de um ambiente de trabalho positivo. Adaptar-se às mudanças e desafios do mercado é essencial para o sucesso na gestão de pessoas (CHIAVENATO, 2000).

Assim, pode-se observar que a gestão de recursos humanos evoluiu de uma abordagem meramente contábil para uma visão estratégica, onde o foco está nas pessoas. Essa transformação é crucial para o desenvolvimento de ambientes de trabalho mais justos e produtivos.

Em meados da década de 2020, no Brasil, as Micro e Pequenas Empresas (MPes) e os Microempreendedores Individuais (MEIs) representam a maioria dos negócios, somando 99% dos estabelecimentos do país (SEBRAE, 2022). Em 2023, foram abertas 3,77 milhões de novos pequenos negócios, o que corresponde a 96% do total de empresas criadas. Um marco ocorreu em julho de 2024, quando quase 378 mil novos Cadastros Nacionais de Pessoas Jurídicas (CNPJs) foram registrados, destacando o dinamismo desse segmento (GLOBO, 2024).

Av. Adelina Alves Vilela, 393

Bairro: Jardim Primavera – Itumbiara – GO

(64)3404-9020

A gestão de RH é crucial para o sucesso e a competitividade de qualquer empresa, independentemente do seu porte. Embora não exista uma lei que exija um setor de RH formal em pequenas empresas, ter uma área bem estruturada é fundamental para atender às obrigações trabalhistas e garantir um ambiente de trabalho saudável (CAMARGO, 2017).

Contudo, muitas pequenas empresas não contam com um departamento de RH devidamente organizado (CHIAVENATO, 2014). Isso leva a que profissionais sem especialização sejam encarregados de tarefas importantes, como o fechamento da folha de pagamento e o controle da jornada de trabalho.

A ausência de uma equipe dedicada e de recursos para investir em RH pode resultar em erros burocráticos e falhas na gestão de pessoas, comprometendo não apenas a credibilidade do negócio, mas também sua saúde financeira da empresa. Ignorar os direitos trabalhistas dos colaboradores, por exemplo, pode acarretar processos judiciais e multas, o que leva muitas pequenas empresas a optarem pela contratação de profissionais qualificados por meio de empresas terceirizadas, como assessorias de RH ou escritórios contábeis.

A terceirização consiste na contratação de uma empresa para realizar serviços ou atividades que não fazem parte do escopo principal de um negócio. Nesse modelo, a empresa contratante transfere parte das responsabilidades do seu processo produtivo para a empresa terceirizada, que se torna a intermediária na prestação do serviço. É importante destacar que a relação de emprego é estabelecida entre a empresa prestadora de serviços e o trabalhador, e não diretamente com a empresa contratante (RIBEIRO, 2019).

A terceirização pode proporcionar diversos benefícios às organizações, incluindo a redução de custos operacionais, aumento da eficiência e acesso a expertise especializada. A estrutura da terceirização varia de país para país, influenciada por fatores culturais, históricos, econômicos, políticos e estruturais (GAMBIER, 2018).

De acordo com dados do IBGE, em 2020, aproximadamente 4,3 milhões de profissionais eram terceirizados, representando cerca de 25% dos trabalhadores formais no país. O setor de serviços destaca-se como o mais terceirizado, respondendo por aproximadamente 70% desse mercado. (SEBRAE, 2022).



UNIFASC
HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



Especificamente, a terceirização de RH envolve a contratação de uma empresa especializada para executar serviços como recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, consultoria em gestão de pessoas, avaliação de clima organizacional e gestão de benefícios e folha de pagamento. Essa abordagem pode ser uma alternativa viável para empresas que buscam aprimorar a gestão de pessoas, aumentar a eficiência, reduzir custos trabalhistas e expandir suas operações sem necessitar de alterações na estrutura interna.

2 METODOLOGIA

O presente artigo apresenta aspectos de uma pesquisa quantitativa por se tratar um problema social e representá-lo em números de forma conclusiva (KNECHTEL, 2014), e também de uma pesquisa qualitativa, por envolver uma abordagem interpretativa do assunto tratado (DENZIM, 2006).

Para a elaboração do artigo foi utilizada pesquisa bibliográfica, em publicações realizadas em livros, revistas e sites que tratam e discutem o tema proposto (GIL, 2002). Também conta com uma pesquisa de campo realizada através da realização de um questionário elaborado pelo autor aplicado in loco em micro e pequenas empresas, para buscar as informações de como os gestores de pequenos negócios avaliam e agem com relação à inovação em seus estabelecimentos. (GONSALVES, 2001).

3 O RESULTADOS E DISCUSSÕES

3.1 Desafios da implementação do setor de RH em pequenas empresas

Tabela 1 – Dificuldade que as empresas de pequeno porte enfrentam com o setor de RH.

Quais as dificuldades que as empresas de pequeno porte enfrentam com o setor de RH:	
Liberar orçamento para a implementação de um setor de RH da empresa.	50%
Contratar funcionários qualificados.	30%
Entender sobre os processos.	25%
Retenção de talentos na empresa.	5%

Fonte – Elaborado pela autora.

Pode-se observar na tabela 1 que a maioria dos entrevistados que responderam á questão concordaram que a maior dificuldade que as empresas de pequeno porte enfrenta com o setor de Recursos Humanos é a “falta de orçamento para a implementação do setor na empresa”. Em seguida, a opção de “contratação de funcionários qualificados” os com a segunda maior porcentagem de votos, a opção de “entender sobre os processos” fica em terceiro lugar, mostrando que as empresas não possuem muito entendimento sobre o que são os processos de recursos humanos e em último lugar, a opção de “retenção de talentos na empresa”, com apenas 5% de votos entre os entrevistados.

Com essa análise da tabela 1, conclui-se que a gestão de RH em pequenas empresas no Brasil enfrenta desafios específicos, moldados pelo contexto econômico e pelas características intrínsecas dessas organizações, como recursos limitados, pois as pequenas empresas frequentemente não dispõem de orçamentos que permitam a manutenção de uma equipe de RH dedicada ou a adoção de tecnologias avançadas (CHIAVENATO, 2014). Como resultado, as funções relacionadas ao RH podem ser acumuladas por outros membros da equipe, como o proprietário ou um gerente que assume essas responsabilidades adicionais.

Tabela 2 – Qual RH é melhor para uma pequena empresa.

O que você acha melhor para uma PEQUENA EMPRESA?	
RH Terceirizado	90%
RH Próprio	10%

Fonte – Elaborado pela autora.

Pode-se analisar da tabela 2 que, a partir dessa pergunta, 90% dos entrevistados concordam que um setor de RH terceirizado, para uma pequena empresa, é mais benéfico que um setor de RH próprio, que teve apenas 10% de votos.

Cappelli (2010), observa que a terceirização em empresas de pequeno porte oferece flexibilidade, otimiza custos e dá acesso a tecnologias e práticas de RH avançadas que essas empresas poderiam não conseguir implementar por conta própria.

Tabela 3 – A importância da gestão de RH m pequenas empresas.

Você acha importante a gestão de RH em pequenas empresas?	
Sim, é preciso que as empresas tenham entendimento desse setor.	68%
Não, pois a empresa terceirizada cuida desse assunto.	32%
É irrelevante para a empresa.	0%

Fonte – Elaborado pela autora.

Nota-se, na tabela 3, que a maioria dos votos, 68%, concordam que é preciso sim que as empresas tenham entendimento sobre os processos e gestão do RH, e 32% dos entrevistados concordam que é uma tarefa para empresas terceirizadas se preocuparem, é importante ressaltar que nenhum voto foi para a opção “é irrelevante para a empresa”, mostrando que todos concordam que, de alguma forma (terceirizado ou não), o entendimento sobre o assunto é necessário para as empresas, pois a gestão de Recursos Humanos é indispensável para o bom ambiente de trabalho.

Em pequenas empresas, a cultura e o clima organizacional são frequentemente mais evidentes e influenciam diretamente o desempenho e a satisfação dos colaboradores. O proprietário e a liderança desempenham um papel fundamental na modelagem e manutenção de um ambiente de trabalho positivo (CHIAVENATO, 2010).

Tabela 4 – O que é um RH eficiente.

Na sua opinião, o que é um RH eficiente?	
Saber realizar cada processo do setor, desde emissão de impostos da folha até o recrutamento e seleção de novos funcionários.	41%
Ter uma equipe experiente nos processos de RH, não necessariamente tendo formação acadêmica.	25%
Ter uma equipe qualificada academicamente (formação profissional na área).	17%
Não ultrapassar prazos de entrega.	12%
Saber comunicar com os funcionários.	5%

Fonte – Elaborado pela autora.

Observando a tabela 4, conclui-se que “saber realizar cada processo do setor de RH” teve a maior concordância de votos, com 41%. “Ter uma equipe experiente na área” teve a segunda maior porcentagem de votos, 25%, entre os entrevistados. Em terceiro lugar: a opção “Ter uma equipe qualificada academicamente”, essa porcentagem de 17% conclui-se que, para os entrevistados, é mais importante ter uma equipe experiente nos processos de RH do que ter uma equipe com formação acadêmica na área, com 12% dos votos, os entrevistados concordam que “Não ultrapassar prazos de entregas” configuram o conceito de RH eficiente, e, com apenas 5% de votos, a minoria concordam que é necessário “saber comunicar com os funcionários”.

Com isso, conclui-se que a maioria dos entrevistados afirmam que um RH eficiente deve saber realizar cada processo do setor, desde emissão de impostos da folha até o recrutamento e seleção de novos funcionários, para pequenas empresas contratar funcionários para cada área do setor pode não ser viável economicamente e/ou profissionalmente.

Para Chiavenato (2015), há grandes desafios na contratação e retenção, pois a competição por talentos é intensa, e pequenas empresas podem encontrar dificuldades em oferecer pacotes de benefícios tão atrativos quanto os oferecidos por grandes corporações. Por isso, é crucial que desenvolvam estratégias criativas de recrutamento e retenção, proporcionando um ambiente de trabalho atraente e oportunidades de crescimento, estratégias, essas, que são ofertadas por empresas terceiras de RH e desenvolvidas por profissionais da área.

Pequenas empresas podem ter dificuldades em acompanhar alterações na legislação trabalhista no Brasil e garantir a conformidade, o que pode resultar em riscos legais significativos (LINKE, 2023), pois, conforme evidenciado pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) e pelas recentes mudanças introduzidas pela Reforma Trabalhista a legislação trabalhista no Brasil é complexa e frequentemente atualizada. Ao possuir uma assessoria de RH (ou escritório contábil) haverá uma equipe especializada na área que garantirá a conformidade legal da empresa.

Embora a adoção de tecnologias avançadas represente um desafio, muitas pequenas empresas estão começando a utilizar ferramentas digitais mais acessíveis, como sistemas de gestão de folha de pagamento, plataformas de recrutamento online e softwares de gestão de desempenho (CHIAVENATO, 2002).

3.2 Benefícios da terceirização do RH

Diante desse cenário, o RH terceirizado pode oferecer diversos benefícios para pequenas empresas que podem não ter recursos suficientes para manter um departamento de Recursos Humanos interno (CAPPELLI, 2010).

Terceirizar o RH pode ser mais econômico do que manter uma equipe interna. Isso elimina despesas com salários, benefícios e treinamento contínuo. Empresas especializadas em RH possuem profissionais com ampla experiência e conhecimento atualizado em legislação trabalhista, práticas de gestão de pessoas e tendências de mercado (COMUNI-K, 2022). Muitas empresas de RH terceirizadas utilizam sistemas e ferramentas sofisticadas que podem ser caros para uma pequena empresa implementar por conta própria.

O cenário regulatório pode ser complexo e mudar frequentemente (TAURION, 2021). Um provedor de RH terceirizado ajuda a garantir que sua empresa esteja em conformidade com todas as leis e regulamentações trabalhistas.

A terceirização pode ajudar a mitigar riscos relacionados à gestão de pessoal, como litígios trabalhistas e questões de conformidade, transferindo parte dessas responsabilidades para especialista (SILVESTRIN, 2024).

A administração de benefícios pode ser complexa, e um fornecedor terceirizado pode ajudar a gerenciar planos de saúde, seguros e outras vantagens de forma mais eficiente (CAPPELLI, 2010).

Segundo o autor Ulrich (1997), a terceirização permite que pequenas empresas mantenham um foco estratégico, enquanto obtêm o suporte de RH necessário sem sobrecarregar sua estrutura interna. Para as pequenas empresas, a terceirização de RH pode proporcionar uma gestão mais eficiente e profissional dos recursos humanos, permitindo que se concentrem em outras áreas estratégicas do negócio.

3.3 A utilização de RH terceirizado pelo mundo

A terceirização de RH tem se tornado cada vez mais comum, especialmente entre pequenas e médias empresas que buscam reduzir custos e acessar expertise especializada. Globalmente, estima-se que o mercado de terceirização de RH seja significativo e em crescimento. O mercado global de terceirização de RH foi avaliado em aproximadamente USD 30 bilhões em 2021 e deve crescer a uma taxa anual composta de cerca de 11% até 2030 (RESEARCH, 2023).

Uma pesquisa revelou que cerca de 36% das empresas globais utilizam serviços de terceirização de RH em algum grau (GARTNER, 2024). Isso inclui serviços completos de gestão de RH, bem como funções específicas como recrutamento e administração de benefícios.

A adoção de terceirização de RH pode variar significativamente entre diferentes regiões. Nos Estados Unidos e na Europa, a terceirização de RH é bastante comum e amplamente aceita.

Em mercados emergentes, como a América Latina e a Ásia, a tendência está crescendo, mas pode não ser tão prevalente, de acordo com pesquisas atualizadas sobre o tema (LINKE, 2022).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto estudo, consegue-se visualizar a terceirização dos processos de Recursos Humanos como uma solução viável economicamente e profissionalmente, pois contará com profissionais qualificados e experientes em suas funções. Os dados obtidos pelas pesquisas realizadas, constam que a terceirização desse segmento está cada vez mais crescente globalmente e no Brasil está a cada ano sendo mais utilizado.

Aproximadamente 99% das empresas brasileiras se enquadram nas categorias de microempresas e empresas de pequeno porte. No total, existem cerca de 18 milhões de empresas no Brasil, e a grande maioria delas são micro e pequenas empresas. Essas empresas desempenham um papel crucial na economia brasileira, gerando emprego e contribuindo para o desenvolvimento econômico local, e como a maioria de todas as microempresas e empresas de pequeno porte, seus recursos começam limitados, e o setor de RH normalmente não é tão utilizado, somente alguns processos específicos como departamento pessoal, diante disso, a opção por um RH terceirizado se torna cada vez mais viável, diante de todos os desafios enfrentados pelas empresas no mercado competitivo, essa solução é um apoio a mais que a empresa terá para trilhar corretamente na legislação trabalhista, fiscal e contábil.

Optar por contratar uma empresa terceirizada de RH também é uma escolha que incide na vantagem competitiva organizacional da empresa, visto que a mesma conseguirá ter melhor assessoria, reinvestir o recurso financeiro que seria destinado em contratação de equipe e melhoramento do espaço físico da empresa, é necessário que o empresário analise as opções que sejam melhores a curto e longo prazo para a empresa, pois, como dito, as pequenas empresas sofrem com muitas dificuldades iniciais, tanto financeiras quanto a falta de profissionais qualificados e entendimento sobre gestão de pessoas.

Dessa forma, o artigo atendeu ao objetivo proposto, onde apresentou e definiu pontos importantes para a compreensão do contexto geral de terceirização de RH em pequenas



U N I F A S C

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



empresas como mais benéfico entre as opções de ter um RH próprio ou terceirizado, este artigo pode ser utilizado para que leitores possam se familiarizar com o tema tratado ou buscar informações para apresentações ou discussões que possam surgir.

5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAMARGO, Renata F. Agosto, 2017. **Gestão Estratégica: um guia completo sobre o processo de gestão.** Disponível em: <<https://www.treasy.com.br/blog/gestao-estrategica/>>. Acesso em 28 set. 2024..

CAPPELLI, P., & Novelli, B. 2010. **Managing the Older Worker: How to Prepare for the New Organizational Order.** Harvard Business Review Press.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Barueri: Manole, 2014. 512 p.

CHIAVENATO, I. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal: como agregar talentos à empresa.** 8. ed. Barueri: Manole, 2015. Cap. 1–14.2015.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano nas organizações.** São Paulo: Elsevier, 2009.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos.** São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** Rio De Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas.** São Paulo: Atlas, 2000.

COMUNI-K.2022. **RH do futuro: o impacto e os desafios da terceirização na gestão de pessoas.** Neo Pessoas. Agosto, 2022. Disponível em: <<https://neopessoas.com.br/blog/post/RH-do-futuro-o-impacto-e-os-desafios-da-terceirizacao-na-gestao-de-pessoas/>>. Acesso em: 27 set. 2024.



UNIFASC
HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. **Introdução: A Disciplina e a prática da pesquisa qualitativa.** In: DENZIN, N. K. e LINCOLN, Y. S. (Orgs.). O Planejamento da Pesquisa Qualitativa: Teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15–41.

GAMBER, André. **Terceirização do Trabalho no Brasil: novas e distintas perspectivas para o debate.** Brasília: Ipea, 2018.

GLOBO, G1. **Micro e pequenas empresas geram 80% dos empregos formais no país.** Março, 2024. Disponível em: <<https://g1.globo.com/empreendedorismo/noticia/2024/03/04/micro-e-pequenas-empresas-geram-80percent-dos-empregos-formais-no-pais-diz-sebrae.ghtml>>. Acesso em: 17 set. 2024.

GARTNER. July, 2024. **4 Practical Techniques for MSE CIOs to Make Outsourcing More Efficient.** Disponível em: <<https://www.gartner.com/en/doc/4-practical-techniques-for-mse-cios>>. Acesso em: 4 nov. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4^a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GONSALVES, Elisa Pereira. Escolhendo o percurso metodológico. **GONSALVES, Elisa Pereira. Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**, v. 4, p. 63–73, 2001.

INDEED. Julho, 2024 **Competências de RH mais importantes.** Disponível em: <<https://br.indeed.com/conselho-de-carreira/desenvolvimento-de-carreira/competencias-RH-mais-importantes>>. Acesso em 28 set. 2024.

KNECHTEL, Maria do Rosário. **Metodologia da Pesquisa em Educação: Uma abordagem teórico-prática dialogada.** Curitiba: Intersaberes, 2014.



UNIFASC

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



LINKE, Izabela. **Tudo sobre leis trabalhistas: conheça as principais normas e as mudanças que aconteceram em 2023.** Blog da Caju, Agosto 2024. Disponível em: <<https://blog.caju.com.br/leis-trabalhistas/leis-trabalhistas/>>. Acesso em 01 out. 2024.

LINKE, Izabela. **Vale a pena ter o setor de RH terceirizado? Descubra agora!** – Blog da Caju, dezembro, 2022. Disponível em: <<https://blog.caju.com.br/cultura-organizacional/RH-terceirizado/>>.

RESEARCH, Grand View. (2023) **Life Sciences BPO Market Size, Share, Trends Report, 2030.** Disponível em: <<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/life-science-bpo-market/segmentation>>. Acesso em: 4 out. 2024.

RIBEIRO, Thiago A.G. **Guia Completo da Terceirização: o que todo mundo deveria saber** – JUSBRASIL, 2019. Disponível em: <<https://www.jusbrasil.com.br/artigos/guia-completo-da-terceirizacao-o-que-todo-mundo-deveria-saber/789531252>>.

SEBRAE. **Confira 5 ERPs gratuitos para utilizar no seu negócio.** Agosto, 2022. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/confira-5-erps-gratuitos-para-utilizar-no-seu-negocio/>> Acesso em 01 out. 2024.

SEBRAE. **Confira as diferenças entre micro empresa, pequena empresa e mei: conheça a lei geral das microempresas e empresas de pequeno porte e entenda como a regra atua em cada conceito de empresa.** Portal Sebrae. Agosto, 2022. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entremicroempresasapequenaempresaemei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 15 set. 2024.



UNIFASC

HÁ 20 ANOS EDUCANDO E TRANSFORMANDO

RACE INTERDISCIPLINAR

REVISTA CIENTÍFICA ELETRÔNICA

ISSN 2674-7154



SILVESTRIN, E. **Dúvidas sobre a terceirização** – Silvestrin, Outubro de 2024. Disponível em: <<https://www.silvestrin.com.br/artigos/duvidas-sobre-a-terceirizacao/>>. Acesso em: 25 out. 2024.

SIQUEIRA, Sabrina. **8 dicas para estruturar a gestão de RH em pequenas empresas**. Agosto, 2023. Disponível em: <<https://blog.solides.com.br/gestao-de-RH-para-pequenas-empresas/>>. Acesso em: 01 set. 2024.

TAURION. Cezar. **O cenário de negócios está cada vez mais volátil, frágil, incerto, ambíguo, complexo, não linear e muitas vezes incompreensível. Como sobreviver?** Medium, setembro de 2021. Disponível em: <<https://c-aurion.medium.com/o-cen%C3%A1rio-de-neg%C3%B3cios-est%C3%A1-cada-vez-mais-vol%C3%A1til-fr%C3%A1gil-incerto-amb%C3%ADguo-complexo-n%C3%A3o-linear-e-492a7c9a920d>>. Acesso em: 20 set. 2024.

ULRICH, D. 1997. **Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results**. Harvard Business Press.

ZANELLATO, Gabriela. **A História do RH no Brasil e a Evolução do Setor** – Factorial, novembro de 2021. Disponível em: <<https://factorialhr.com.br/blog/historia-rh/>>. Acesso em 03 out. 2024.