

Empreendedorismo e a Arte de Gerir Pessoas em uma Empresa de Culinária Oriental

Managing People in an Oriental Cuisine Business

Recebido: 05/11/2025 – Aprovado: 25/02/2026 – Publicado: 02/04/2026
Processo de Avaliação: Double Blind Review

Evellin Patrícia Pacheco

evellin.patricia@upe.br

Universidade de Pernambuco

<https://orcid.org/0009-0003-7306-0442>

Maria Eduarda Oliveira Guedes

eduarda.silva6@upe.br

Universidade de Pernambuco

<https://orcid.org/0009-0003-4367-2624>

Luis Eduardo Brandão Paiva

eduardobrandao@ufc.br

Universidade Federal do Ceará

<https://orcid.org/0000-0002-5036-6823>

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar o empreendedorismo na empresa Japacheco, que atua no setor de culinária oriental, com ênfase na gestão de recursos humanos. Trata-se de um estudo de caso qualitativo, que utiliza um roteiro semiestruturado para coleta de dados, abrangendo aspectos gerais da empresa e subprocessos de Gestão de Pessoas. Os resultados revelam que a Japacheco carece de planejamento estratégico formal e de um manual de descrição de cargos, dificultando a clareza das funções. Além disso, enfrenta desafios no recrutamento e na integração de colaboradores, evidenciando a necessidade de melhorias na gestão de pessoas. A pesquisa explora a interseção entre empreendedorismo e gestão de pessoas, destacando a flexibilidade organizacional e o alinhamento estratégico como diferenciais. Metodologicamente, reforça a eficácia do estudo de caso na análise de práticas de recursos humanos. Como contribuição prática, o estudo sugere a formalização de processos e a promoção de cursos de capacitação em culinária oriental para fortalecer o capital humano da empresa e garantir o crescimento sustentável.

Palavras-chave: empreendedorismo, gestão de pessoas, culinária oriental

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze entrepreneurship in the Japacheco company, which operates in the oriental cuisine sector, with emphasis on human resources management. This is a qualitative case study that employs a semi-structured interview guide for data collection, covering general aspects of the company and people management sub-processes. The results reveal that Japacheco lacks formal strategic planning and a job description manual, making it difficult to clarify roles and responsibilities. Furthermore, the company faces challenges in recruiting and integrating employees, highlighting the need for improvements in people management practices. The research explores the intersection between entrepreneurship and people management, emphasizing organizational flexibility and strategic alignment as key differentiators. Methodologically, it reinforces the effectiveness of the case study approach in analyzing human resources practices. As a practical contribution, the study suggests formalizing processes and promoting training courses in oriental cuisine to strengthen the company's human capital and ensure sustainable growth.

keywords: *Entrepreneurship, people management, oriental cuisine*

1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo é visto como um processo que busca identificar oportunidades de negócios, desenvolver ideias inovadoras e criar empresas ou projetos que satisfaçam as demandas do mercado (Machado; Nassif, 2014). Os empreendedores geralmente são visionários, pois estão dispostos a assumir riscos, tomar decisões estratégicas e trabalhar intensamente para transformar suas visões em realidade. Eles desempenham um papel essencial no crescimento econômico, na geração de empregos e na inovação, contribuindo significativamente para o progresso das comunidades e sociedades globalmente (Arana; Silva, 2016). O empreendedorismo digital, por sua vez, tem se destacado como uma área promissora dentro deste contexto empreendedor (Silva et al., 2024).

Janssen (2020) e Paiva, Lima e Rebouças (2021) destacam que o empreendedorismo abrange a análise do perfil do empreendedor, levando em consideração sua origem, atividades

e área de atuação. Um empreendedor é descrito como alguém que gera riqueza através da inovação, convertendo conhecimento em produtos ou serviços em diversos setores. Com o passar dos anos, o papel do empreendedor evoluiu, evidenciando uma ênfase crescente na criação de valor e na inovação, bem como na intenção empreendedora que impulsiona novas iniciativas e projetos.

Diante do fato de que o trabalho desempenha um papel fundamental na vida das pessoas, Morin (2001) enfatiza que o trabalho é o meio pelo qual o ser humano constrói sua existência. Dessa forma, Oliveira (2010) complementa essa ideia ao afirmar que, por meio do trabalho, o ser humano busca formas de sobrevivência, não apenas por instinto, mas por necessidade.

As concepções de trabalho são moldadas por construções sociais históricas que se relacionam com os modos de produção e as relações sociais (Neves et al., 2018). A maneira como o trabalho é definido varia conforme a sociedade se desenvolve ao longo do tempo. Apesar das diversas perspectivas, o trabalho continua sendo uma categoria fundamental para dar significado à vida humana (Bendassolli, 2006; Monteiro, 2014). Essa importância do trabalho se reflete não apenas na geração de renda, mas também na construção da identidade do indivíduo e na formação de vínculos sociais (Vidigal; Paradelá; Costa, 2023).

A satisfação no trabalho é resultado da avaliação que o colaborador faz da realização de seus valores por meio de suas atividades laborais, assim como da avaliação de seu próprio desempenho (Marqueze; Moreno, 2005). Marras (2008) ressalta que as organizações que investem em seus colaboradores tendem a contar com profissionais mais motivados e engajados, além de equipes mais criativas. Paiva et al. (2017) reforçam ainda que a satisfação no trabalho está intimamente ligada às políticas e práticas de recursos humanos adotadas pela empresa.

Marras (2016) definem a administração de recursos humanos como um conjunto de métodos, políticas, habilidades, técnicas e práticas destinadas a gerenciar comportamentos e maximizar o potencial dos colaboradores na empresa. O objetivo desse conjunto é selecionar, gerenciar e orientar os funcionários para alcançar as metas e objetivos organizacionais. Dessa forma, fica evidente que a evolução das concepções de trabalho, a satisfação dos colaboradores e a administração eficaz de recursos humanos são elementos interconectados, que juntos contribuem para o desenvolvimento e sucesso das organizações (Paiva; Lima; Rebouças, 2021).

Os processos de Gestão de Pessoas são divididos em agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar (Girardi; Dalmau, 2012). Esses processos são influenciados por fatores ambientais tanto externos quanto internos. Os processos de agregar, aplicar e recompensar são impactados por fatores externos, como leis, sindicatos, condições econômicas e competitividade. Por outro lado, os processos de desenvolver, manter e monitorar são influenciados por fatores internos, como a missão organizacional, visão, objetivos, cultura e estilo de gestão.

Quando alinhados ao empreendedorismo, esses processos de gestão de pessoas são essenciais para o sucesso e inovação nas empresas. O empreendedorismo envolve identificar oportunidades de negócios, desenvolver ideias inovadoras e criar empresas ou projetos que atendam às necessidades do mercado (Machado; Nassif, 2014). Para isso, é importante ter uma gestão de pessoas eficaz que não apenas atraia e recompense talentos, mas também desenvolva e mantenha uma equipe alinhada com a missão e visão da organização.

A evolução do papel do empreendedor, com ênfase na criação de valor e inovação, ressalta a importância de processos internos de gestão de pessoas que promovam o desenvolvimento contínuo e mantenham um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Investir em colaboradores, como aponta Marras (2008), resulta em profissionais motivados e criativos, essenciais para transformar ideias em realidade e fomentar a inovação. Dessa forma, a gestão eficaz de recursos humanos, alinhada aos princípios do empreendedorismo, cria um ciclo virtuoso que promove constantemente a inovação e o desenvolvimento organizacional, contribuindo para o crescimento econômico e a geração de valor para a sociedade.

Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é analisar o empreendedorismo na empresa Japacheco, que atua no setor de culinária oriental, com ênfase na gestão de recursos humanos. A Japacheco é renomada na culinária chinesa e japonesa, possuindo várias unidades no estado de São Paulo. A escolha pela culinária oriental se justifica pelo crescimento significativo desse mercado no Brasil, impulsionado pelo aumento do público, atraído pela diversidade de comidas, cores, texturas e aspectos nutricionais (Soares, 2019).

Ademais, justifica-se a análise de uma empresa do setor oriental por ela ser um exemplo de sucesso no setor gastronômico, destacando-se tanto pela capacidade de expansão quanto pela manutenção de um padrão de qualidade em um mercado competitivo. A ênfase na gestão de recursos humanos é vital, pois a eficácia na administração de pessoas pode representar um

diferencial competitivo significativo. Compreender como a Japacheco gerencia seus colaboradores, motiva e mantém equipes produtivas pode fornecer *insights* valiosos para outras empresas do setor.

Além disso, a crescente popularidade da culinária oriental no Brasil torna relevante a investigação de uma empresa desse segmento, oferecendo uma compreensão mais ampla das estratégias que contribuem para o sucesso nesse mercado específico. Diante das discussões e contextualizações apresentadas, o objetivo desta pesquisa é avaliar como os aspectos da gestão de pessoas são conceituados na teoria e aplicados na prática em um empreendimento. Ademais, busca-se incentivar as empresas a investirem no setor de recursos humanos, reconhecendo os colaboradores como uma vantagem competitiva.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Empreendedorismo

O termo empreendedorismo passou por uma evolução histórica significativa ao longo dos séculos, adquirindo diferentes adaptações conforme os períodos. Segundo Fillion (1999), a palavra tem sua origem no termo francês *entrepreneur*, que surgiu no século XI. No entanto, foi no final do século XVII e início do século XVIII que o termo passou a ser amplamente utilizado para descrever "a pessoa que criava e conduzia projetos" (Fillion, 1999, p. 18).

No Brasil, o empreendedorismo é um fenômeno recente, ganhando destaque e desenvolvimento tanto no setor público quanto no privado a partir da década de 1990. Nesse período, começaram a surgir debates sobre o tema em instituições de ensino, ressaltando sua importância para a economia brasileira e incentivando a criação de novos negócios (Araújo; Oliveira, 2023).

"A forma como as empresas operam vem sendo transformada pela inovação tecnológica, que melhora a eficiência dos processos e cria oportunidades de negócios. Essa inovação pode ocorrer em diversos níveis, desde pequenos aprimoramentos até grandes avanços. O empreendedorismo, por sua vez, envolve a identificação e exploração dessas oportunidades para desenvolver negócios bem-sucedidos (Toscano, 2024).

Na concepção de Odilon Neto, Guimarães e Lukosevicius (2019), o empreendedorismo é essencial para a transformação econômica, trazendo benefícios diretos para as regiões em que

se desenvolve. Ele estimula a criação de empregos e a geração de renda, além de oferecer aos consumidores mais opções de produtos e serviços. Quanto maior o número de empreendedores, mais alternativas surgem no mercado, favorecendo a economia circular. Em um contexto de mudanças constantes em aspectos políticos, sociais e econômicos, a adaptação torna-se essencial para enfrentar os desafios e buscar novas oportunidades profissionais.

Para Ferreira, Loiola e Gondim (2020), o empreendedor é alguém que tem capacidade de julgamento, perseverança e amplo conhecimento tanto do mundo quanto dos negócios. Há uma ligação intrínseca entre empreendedorismo e inovação, onde o empreendedor cria e transmite inovações, motivado por fatores internos ou externos ao sistema econômico. O empreendedor é visto como uma pessoa persistente e criativa, que identifica oportunidades geradas por fatores externos e por erros anteriores. A inovação, portanto, gera oportunidades para as pessoas se desenvolverem e contribuírem para o crescimento econômico (Albano; Vasconcelos, 2023).

Empreender significa criar algo novo ou diferente por meio da promoção de produtos ou serviços, com a consciência de assumir todos os tipos de risco envolvidos. O ato de empreender vai além do investimento financeiro, envolvendo também o tempo e os esforços dedicados ao negócio. A jornada empreendedora requer uma percepção abrangente dos riscos, que não se limitam apenas ao valor investido, mas também incluem as demandas pessoais e profissionais do tempo e do trabalho. Essa perspectiva destaca a necessidade de estar preparado para lidar com incertezas e desafios contínuos ao empreender (Odilon Neto; Guimarães; Lukosevicius, 2019).

No setor privado, os empreendedores têm total liberdade para gerenciar seus negócios com o objetivo de gerar lucro e satisfazer seus clientes. As empresas estão sempre buscando aumentar o faturamento, uma vez que os gestores, na maioria das vezes, têm participação nos lucros, o que influencia sua forma de gerenciar a empresa e impacta positivamente ou negativamente seus recursos humanos (Araújo; Oliveira, 2023).

O empreendedor é caracterizado como alguém que identifica oportunidades e transforma ideias em ações concretas, utilizando criatividade e recursos de forma estratégica para alcançar resultados em meio a cenários desafiadores e incertos. Sua atuação combina inovação e organização, tanto de maneira independente quanto em colaboração com outras pessoas, buscando sempre soluções que gerem valor. Nesse cenário dinâmico e competitivo, o

empreendedor é reconhecido como uma pessoa capaz de planejar, estruturar e materializar suas visões, contribuindo para o desenvolvimento de novos caminhos e oportunidades (Moretto; Silveira, 2021).

Segundo Otto e Vieira (2020), as microempresas e pequenas empresas crescem cada vez mais no que se refere à contratação de pessoas, enquanto as médias e grandes empresas buscam cada vez mais sistemas tecnológicos. Em 2021, o Brasil registrava aproximadamente 13,2 milhões de microempreendedores individuais (MEIs), representando 69,7% do total de empresas e organizações, segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Regionalmente, o Sudeste e o Sul do Brasil se destacaram como as regiões com as maiores concentrações de MEIs, sendo o estado de São Paulo o líder em números absolutos, com 3,6 milhões de MEIs, equivalente a 27,2% do total nacional. Esses dados evidenciam a relevância do microempreendedorismo na estrutura econômica e no mercado de trabalho do país (IBGE, 2022).

Ao analisar o empreendedorismo no setor gastronômico, percebe-se que, apesar da grande variedade de negócios existentes, ainda há muito a ser explorado. Um segmento promissor é aquele que se conecta com aspectos regionais, valorizando a cultura local, respeitando os hábitos de vida da comunidade e criando um diferencial competitivo com base nesses elementos. Para atingir esse objetivo, o gestor deve enxergar a organização como um sistema constituído de subsistemas interdependentes que interagem entre si, todos unidos por um objetivo comum (Costa, Vargas Lucas; Severo, 2020).

2.2. Gestão de pessoas

Conforme Amorim et al. (2022), a gestão de pessoas é o elo que conecta empresa e colaboradores, valorizando-os como um recurso estratégico essencial. Ela vai além da simples delegação de tarefas, promovendo uma relação mais humana e personalizada no ambiente de trabalho. Essa prática exige um gestor capaz de promover um clima organizacional saudável, conciliando os objetivos da empresa com as necessidades dos colaboradores. Quando há apenas um gestor que dita ordens sem desenvolver vínculos, perde-se a oportunidade de construir uma equipe comprometida e alinhada aos propósitos organizacionais.

De acordo com Guerra, Mattos e Corrêa (2020), a gestão de pessoas é essencial para o sucesso organizacional, especialmente em um cenário competitivo onde atrair, reter e

desenvolver talentos é um diferencial estratégico. Proporciona benefícios significativos para as organizações, especialmente no fortalecimento das relações dentro do ambiente de trabalho. Ao investir no bem-estar e na satisfação dos colaboradores, as organizações podem reduzir a rotatividade e minimizar os custos com recrutamento e treinamento, fortalecendo a estabilidade das equipes. Com profissionais motivados e valorizados, a produtividade e a eficiência nos processos aumentam, alinhando os resultados aos objetivos da empresa.

As práticas de gestão de pessoas podem ser entendidas como um conjunto de processos essenciais que visam motivar os colaboradores e desenvolver suas habilidades. Esses processos incluem recrutamento e seleção, treinamento e desenvolvimento, remuneração e recompensas, orientação e avaliação de desempenho, envolvimento e qualidade de vida, além de banco de dados e sistemas de informação. Cada um desses componentes contribui para o aprimoramento contínuo do ambiente de trabalho e para o sucesso organizacional, funcionando de maneira integrada para garantir a eficácia e o bem-estar dos colaboradores (Costa; Silva, 2020; Demo; Fogaça; Costa, 2018).

O recrutamento é uma etapa essencial para atrair candidatos qualificados e preencher vagas. Ele envolve ações estratégicas para identificar profissionais alinhados às exigências do cargo e às necessidades da empresa. Para isso, é indispensável que a organização defina previamente os requisitos da vaga e escolha os métodos mais eficazes de captação. As fontes de recrutamento podem variar entre bancos de dados internos, redes sociais e plataformas digitais, que tornam o processo mais ágil e abrangente. Com o avanço tecnológico, ferramentas online ampliam o alcance das empresas, garantindo que o recrutamento seja estratégico e contribua para selecionar candidatos alinhados aos objetivos organizacionais (Soares et al., 2020).

O processo de seleção tem como objetivo identificar, entre os candidatos recrutados, aqueles que possuem as características e competências necessárias para atender às demandas da organização. Esse processo funciona como uma etapa de triagem, permitindo que os profissionais selecionados sejam adequados aos cargos disponíveis, o que contribui para o fortalecimento da equipe e a melhoria do desempenho organizacional (Costa; Silva, 2020).

O treinamento, conforme Ventura e Oliva (2010), é uma prática essencial para promover mudanças no comportamento e nas atitudes dos colaboradores, com o intuito de melhorar seu desempenho organizacional. A partir dessa prática, busca-se não apenas o aperfeiçoamento

contínuo, mas também preparar os indivíduos para assumir novas funções, ampliando suas capacidades e proporcionando oportunidades de crescimento pessoal que impactam suas futuras ascensões dentro da carreira. Além disso, o treinamento é um componente fundamental para alinhar as habilidades dos colaboradores às necessidades e desafios da empresa, especialmente em contextos de mudança ou inovação.

De acordo com Gonçalves (2008, p. 119), a remuneração é definida como “a soma do salário devido pelo empregador com os valores que o empregado recebe de terceiros, em decorrência do contrato de trabalho, por exemplo, a gorjeta”. Essa definição enfatiza que a remuneração abrange não apenas o salário, mas também todas as formas de compensação financeira recebidas pelo trabalhador.

Orientar significa posicionar as pessoas em suas tarefas, guiando-as sobre seus papéis dentro da organização (Chiavenato, 2014). A orientação é especialmente importante para novos colaboradores, pois, ao realizar recrutamento externo, a organização se atualiza com novas experiências. No recrutamento interno, por meio de planos de carreira, programas de desenvolvimento ou promoções, é igualmente fundamental que os colaboradores internos sejam informados e orientados para nortear suas atividades e alcançar seus objetivos (Ribeiro, 2008).

Para Moretto e Silveira (2021), o desempenho organizacional reflete como os colaboradores realizam suas tarefas e atingem as metas estabelecidas. A avaliação de desempenho é importante não apenas para medir os resultados, mas também para identificar o desenvolvimento das competências dos funcionários ao longo do tempo. Esse processo permite que os gestores ajustem estratégias, otimizem a equipe e promovam melhorias contínuas. Assim, a gestão de desempenho deve focar tanto na melhoria dos resultados quanto no crescimento profissional dos colaboradores, criando um ambiente que incentive o aprendizado e a evolução constante.

O envolvimento dos colaboradores é essencial para criar um ambiente organizacional positivo e promover a satisfação no trabalho, práticas como comunicação, reconhecimento e participação ativa são fundamentais para fortalecer a relação entre a empresa e os funcionários, contribuindo para o aumento da eficiência organizacional. Essas ações, lideradas pelo setor de Recursos Humanos das empresas, são indispensáveis para alinhar os objetivos dos colaboradores aos da organização, garantindo melhores resultados e maior engajamento (Demo; Fogaça; Costa, 2018).

A Qualidade de Vida, conforme destacado por Rossi, Quick e Perrewé (2009) e Bhende et al. (2020), vai além da mera avaliação do progresso econômico de uma sociedade. Ela incorpora valores ambientais e humanos, frequentemente deixados de lado em favor do avanço tecnológico, da produtividade e do crescimento econômico. Dessa forma, a Qualidade de Vida abrange não apenas recursos financeiros, mas também aspectos sociais e ambientais cruciais para o bem-estar das pessoas, incluindo higiene, alimentação e segurança.

Para Chiavenato (2014, p. 436), o Banco de Dados é descrito como “um sistema de armazenamento e acumulação de dados devidamente codificados e disponíveis para o processamento e obtenção de informações.” Este subprocesso está relacionado ao armazenamento e organização de dados sobre os colaboradores, gerenciando informações como desempenho, habilidades e competências.

Os Sistemas de Informação de Gestão de Recursos Humanos (SIGRH) são ferramentas essenciais para administrar e organizar dados relacionados aos colaboradores de uma organização. Eles permitem armazenar, processar e analisar informações estratégicas, auxiliando na tomada de decisões mais assertivas. Esses sistemas são fundamentais para o planejamento e controle de recursos humanos, abrangendo desde o gerenciamento de folha de pagamento e férias até a criação de relatórios sobre remuneração, benefícios e desenvolvimento de carreira (Peixoto; Ramos; Monteio, 2023).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é caracterizada como qualitativa, uma vez que busca explorar fenômenos que não podem ser analisados por meio de dados estatísticos típicos de pesquisas quantitativas. A pesquisa qualitativa é utilizada para compreender a essência de um fenômeno e permite uma análise mais aprofundada, sendo uma abordagem interpretativa que serve como base para a descoberta de novos conceitos (Gil, 2021). Ao integrar a pesquisa qualitativa com métodos descritivos, é possível obter dados detalhados e específicos, que são caracterizados e descritos de maneira rica (Sampaio, 2022). Para exemplificar essa abordagem, foi realizado um estudo de caso na empresa Japacheco no período de 27 de fevereiro de 2024 a 27 de novembro de 2024.

Fundada em 2020 durante a pandemia da Covid-19, a Japacheco iniciou suas operações exclusivamente por meio de *delivery*. A empresa atua no ramo alimentício, comercializando pratos da culinária oriental, especialmente chinesa e japonesa. Atualmente, a Japacheco conta com três unidades localizadas no estado de São Paulo, nas cidades de São Bernardo do Campo, Diadema e Mauá, e emprega um total de 20 funcionários. Em São Bernardo do Campo atuam 5 funcionários internos e 4 motoboys, em Diadema 5 funcionários internos e 4 motoboys e em Mauá 2 internos e 2 motoboys.

A coleta de dados desta pesquisa foi conduzida com base em um roteiro semiestruturado, que serviu como guia flexível para as perguntas, permitindo que os tópicos fossem abordados de forma natural, sem a necessidade de seguir uma sequência rígida (Sampaio, 2022). As perguntas foram organizadas em três seções, totalizando 15 questões subjetivas direcionadas ao gestor da empresa. O roteiro foi desenvolvido a partir das pesquisas de Siqueira (2008) e Paiva et al. (2017), com adaptações para o formato semiestruturado.

A primeira seção do roteiro de coleta de dados foi projetada para obter informações gerais sobre a Japacheco. Essa etapa inicial buscou explorar aspectos fundamentais da empresa, como o ramo de atividade, o número de colaboradores, o ano de fundação e a estrutura organizacional. A estrutura do organograma foi detalhada, categorizando os cargos em níveis operacional, gerencial e executivo. Essas informações serviram como base para compreender o contexto empresarial da Japacheco, fornecendo uma visão ampla sobre sua composição, funcionamento e posicionamento no mercado. Além disso, essa seção inicial permitiu estabelecer um panorama para aprofundar as análises nas etapas subsequentes do estudo.

A segunda seção da pesquisa aborda os subprocessos de Gestão de Pessoas (GP), composta por cinco perguntas que enfocam aspectos cruciais como a divulgação de vagas, os processos de recrutamento, seleção e demissão, os métodos utilizados durante o processo seletivo, a adequação ao modelo de *Home Office* e a utilização de tecnologias. Também se investiga como ocorre a integração de novos funcionários, incluindo o tempo médio de integração nos níveis operacional, gerencial e executivo. Esses aspectos são fundamentais para compreender como a organização gerencia seu capital humano e se adapta às demandas contemporâneas do mercado.

A terceira seção centra-se nos aspectos mais amplos da Gestão de Pessoas, com oito perguntas que revelam informações essenciais sobre a estrutura e funcionamento do

Departamento de Recursos Humanos. Questões abordam a quantidade de funcionários nesse departamento e os processos desenvolvidos, além dos impactos da pandemia e do *Home Office* na gestão de pessoas. Também são exploradas a visão do setor em relação à sua abordagem tradicional ou estratégica, a existência e utilização de um planejamento estratégico e como as estratégias de RH estão alinhadas às metas da empresa. Adicionalmente, investiga-se como a empresa vê seus colaboradores — se como uma vantagem competitiva e de que maneira isso se concretiza — e a existência de um manual de descrição de cargos, incluindo detalhes sobre sua elaboração e atualização. Outras questões examinam os tipos de carreira existentes, como são identificadas as necessidades de mão de obra e a influência da rotatividade e do absenteísmo nessas necessidades.

Após a coleta dos dados, realizada por meio da ferramenta Google Forms, foi possível conduzir uma análise comparativa entre as características observadas na organização e as teorias do campo da Gestão de Pessoas, especialmente em relação ao empreendedorismo. Essa abordagem não apenas valida as práticas de Gestão de Pessoas da empresa, mas também oferece *insights* valiosos sobre a eficácia de suas estratégias. Além disso, contribui para um entendimento mais profundo das dinâmicas internas que influenciam o desempenho organizacional. Dessa forma, a pesquisa permite identificar como a gestão de pessoas se integra às práticas empreendedoras, revelando a importância de um alinhamento estratégico que favorece o crescimento e a sustentabilidade do negócio.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A estrutura organizacional é a forma pela qual uma empresa se organiza internamente para distribuir funções, responsabilidades e autoridade. Ela define a hierarquia de cargos e como as tarefas são distribuídas entre os diferentes níveis da organização. A representação gráfica dessa estrutura, muitas vezes chamada de organograma, permite visualizar claramente as relações entre os diversos setores e cargos, destacando os níveis hierárquicos e a cadeia de comando. A estrutura pode variar conforme o modelo adotado pela empresa, sendo mais centralizada ou descentralizada, de acordo com suas necessidades operacionais e estratégicas (Chiavenato, 2010; Varzoni; Amorim, 2021). Nesse sentido, o organograma da empresa Japacheco é organizado de acordo com os níveis de cargos: operacional, gerencial e executivo,

refletindo a hierarquia e os graus de autoridade de cada líder e setor. A divisão é feita com base nas funções de ajudante, técnico, supervisor e gestor.

A segunda seção da pesquisa aborda os subprocessos de Gestão de Pessoas, com foco no processo de agregar talentos por meio do recrutamento e seleção. Os empreendedores locais desempenham um papel de extrema importância no desenvolvimento da sociedade diante de sua ousadia e determinação. Esses indivíduos são transformadores e impactam o crescimento econômico, bem como na geração de emprego e renda (Araújo; Oliveira, 2023). Observou-se que a empresa Japacheco não explora amplamente essas práticas, uma vez que as contratações são frequentemente realizadas por indicação ou através de redes sociais como Instagram e WhatsApp. O recrutamento e a seleção são fundamentais para a organização, pois permitem que a gestão de pessoas compreenda as necessidades da empresa, identifique as competências dos candidatos e busque formas de retê-los e desenvolvê-los (Dutra, 2008).

O processo de recrutamento pode ocorrer tanto de maneira interna quanto externa, dependendo da vaga e da qualificação necessária. Para as posições internas, existem oportunidades nas áreas de cozinha e atendimento, enquanto para as vagas externas são oferecidos serviços de *delivery*. Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), o recrutamento é um processo voltado para atrair profissionais qualificados para cargos específicos. Muitas empresas realizam tanto o recrutamento interno, que incentiva os funcionários atuais, quanto o externo, que busca trazer novas perspectivas e ideias para a organização.

O processo de seleção tem como objetivo identificar os candidatos mais adequados para as vagas disponíveis, avaliando suas competências, experiências e alinhamento com as necessidades da empresa (Soares et al., 2020). Para evitar problemas relacionados à falta de preparo técnico ou insatisfação, a empresa analisa o perfil dos candidatos durante as entrevistas, que são realizadas principalmente no recrutamento externo. O método utilizado no processo seletivo envolve o contato pessoal, onde são avaliados o nível de experiência do candidato, a disponibilidade de horário e a distância entre sua residência e a empresa. Após essa avaliação inicial, a vaga é apresentada com mais clareza, permitindo que o candidato compreenda melhor as atividades que irá desempenhar.

O processo de demissão na empresa Japacheco, conforme relatado pelo gestor da unidade, opera de maneira normalizada, com demissões diretas ou desligamentos voluntários realizados em conformidade com a legislação vigente. Caldas (2000) descreve a demissão como

um “evento significativo na vida das pessoas, removendo do indivíduo seu emprego remunerado contra sua vontade.” Apesar de a empresa não adotar o regime de *Home Office*, a tecnologia é utilizada principalmente para a divulgação de produtos e vendas. Taschetto e Froehlich (2019) definem *Home Office* como uma forma de trabalho flexível, possibilitada pelas evoluções tecnológicas ao longo dos anos, como o avanço da informática e o uso frequente da internet, que proporcionaram novas formas de trabalho tanto para as organizações quanto para os colaboradores. Essa flexibilidade pode ser uma oportunidade de crescimento para negócios, mas a Japacheco optou por uma estrutura presencial, que pode oferecer benefícios, como a construção de uma cultura organizacional mais forte e a promoção do trabalho em equipe.

A integração de novos funcionários na Japacheco é realizada com o acompanhamento dos gestores e colegas de trabalho, que apresentam o ambiente e fornecem instruções e supervisionam as atividades iniciais. De acordo com Amorim et al. (2022), a liderança envolve a capacidade de influenciar pessoas em um contexto social, exigindo habilidades como transformar conhecimento em prática, resolver conflitos e se adaptar às mudanças. Ser líder significa conduzir equipes com equilíbrio e clareza, promovendo engajamento e responsabilidade para alcançar os objetivos planejados. Essa abordagem está alinhada com a concepção contemporânea de negócio apresentada por Costa e Silva (2020), que inclui critérios relacionados ao cuidar bem das equipes. O tempo médio de contratação nos níveis operacional, gerencial e executivo não é fixo; segundo Dutra e Bittencourt (2011), é responsabilidade do setor que necessita de novos colaboradores definir o perfil desejado.

Em relação à Gestão de Pessoas, o gestor mencionou que existe um Departamento de Pessoal, administrado por uma única pessoa, mas não foram detalhados os processos desenvolvidos por esse departamento. Marras (2016, p. 183) define o Departamento de Pessoal como “um dos subsistemas da administração de RH,” cujo objetivo é garantir todos os registros legais necessários para a administração burocrática, conforme as práticas administrativas e a legislação que regula a relação entre capital e trabalho. Para o empreendedor existem muitas dificuldades ao gerenciar um negócio, devido principalmente a questões financeiras e burocráticas, entretanto, o mercado atual oferece diversas oportunidades para lidar com essas questões (Albano; Vasconcelos, 2023).

A gestão de pessoas em restaurantes frequentemente enfrenta dificuldades devido à falta de estratégias bem definidas para o desenvolvimento e valorização dos colaboradores. Sem um foco claro em melhorar o ambiente de trabalho e investir em capacitação, muitas equipes se tornam desmotivadas. Essa situação prejudica a qualidade do serviço e reflete diretamente na experiência do cliente. Além disso, a ausência de uma abordagem estruturada de gestão de pessoas leva a uma alta rotatividade de funcionários, o que acarreta custos com recrutamento e treinamento de novos colaboradores, além de perda de produtividade e uma queda na qualidade do atendimento. Portanto, a rotatividade constante enfraquece a estabilidade da equipe e prejudica os resultados da empresa (Mattos; Silva, 2019).

O trabalho remoto tem se tornado uma prática comum em diversas empresas na Era da Informação e Comunicação, favorecendo a confiança e a produtividade. No entanto, a Japacheco não adotou essa modalidade, o que impossibilitou a obtenção de dados sobre os impactos da pandemia nesse contexto na empresa.

Embora a empresa não possua um planejamento estratégico formalizado, há um diálogo intenso com os colaboradores, em que os objetivos são discutidos, assim como pontos a serem melhorados e aqueles que já foram evoluídos. Essa comunicação, embora informal, permite que a empresa alinhe seus objetivos ao setor de RH. De acordo com Lima (2011), o planejamento estratégico é crucial para que os gestores de pessoas alinhem objetivos e metas, garantindo que as interações ocorram de acordo com os princípios e a missão da empresa. Assim, o que diferencia os colaboradores de meros funcionários é o sentimento de pertencimento a uma equipe.

A Gestão de Pessoas na Japacheco adota uma visão tradicional, que, conforme Dutra e Bittencourt (2011), é caracterizada por centralização das atividades práticas na própria área, além de ser burocrática e rotineira. Oliva e Ferra (2008) destacam que investir no desenvolvimento dos colaboradores é fundamental para as empresas enfrentarem desafios e melhorarem seus resultados. Portanto, as empresas devem estar atentas e conscientes em relação aos seus colaboradores, uma vez que organizações bem-sucedidas compreendem que seu crescimento e prosperidade dependem da otimização do retorno sobre os investimentos em todos os seus parceiros, incluindo os funcionários. O empreendedor deve ter uma visão ampla do seu negócio, compreendendo que o sucesso advém de um conjunto de fatores, incluindo a harmonia no ambiente de trabalho (Costa, Vargas Lucas; Severo, 2020). Para a Japacheco, as

pessoas são vistas como uma vantagem competitiva, e a empresa se empenha em selecionar e encaminhar profissionais com potencial para atuar em áreas relevantes, reconhecendo que a valorização do capital humano é fundamental para seu sucesso no mercado.

Para contratar as pessoas certas, é essencial realizar um mapeamento da vaga, que envolve identificar as características pessoais e profissionais desejáveis para o cargo. Além disso, é importante especificar claramente as atribuições da posição, conforme destacado por Ventura e Oliva (2010), para garantir que as expectativas da empresa e os requisitos do cargo estejam alinhados com o perfil do candidato ideal. No entanto, a empresa Japacheco ainda não possui um manual formal de descrição de cargos, o que pode limitar a clareza nas funções e expectativas dos colaboradores.

Ao considerar os tipos de carreiras, utilizamos como referência diversas modalidades, incluindo a carreira por linha hierárquica, a carreira em Y, a carreira em linha por especialização, a carreira por linha generalista e a carreira mista. Segundo Pontes (2002), a carreira por linha hierárquica é a mais comum nas organizações, caracterizando-se por sua rigidez e por ser considerada ultrapassada. Em contraste, a carreira em Y oferece oportunidades de ascensão para colaboradores que buscam funções gerenciais ou especializações em sua área. A carreira por linha de especialização, por sua vez, proporciona um plano de desenvolvimento focado na área de atuação do colaborador.

Pontes (2021) destaca que a carreira generalista permite o crescimento por meio de um conhecimento profundo em uma área específica, combinado com conhecimentos gerais em outras áreas da organização. Já a carreira mista combina diferentes tipos de carreiras, adaptando-se às necessidades organizacionais. Araújo e Oliveira (2023) acreditam que o empreendedor é aquele que busca aprimorar e guiar visões estratégicas e modernas, sendo ele um espelho para a compreensão das pessoas e da ética. A análise indica que a Japacheco adota um modelo de carreira em Y, pois colaboradores com potencial para atuar em diferentes áreas são promovidos de acordo com suas competências, permitindo a transição de cargos técnicos para posições gerenciais e garantindo maiores oportunidades.

Quanto às necessidades de mão-de-obra, o gestor observa que a busca por profissionais qualificados tem se tornado cada vez mais desafiadora, resultando em uma rotatividade necessária para assegurar a execução eficiente dos processos. A retenção de profissionais qualificados apresenta desafios significativos, já que a rotatividade excessiva pode prejudicar

tanto a produtividade quanto a eficiência das operações. Os impactos da rotatividade vão além dos custos financeiros relacionados a novas contratações e treinamentos, afetando também a continuidade do fluxo de trabalho (Guerra; Mattos; Corrêa, 2020). Essa dinâmica destaca a importância da Gestão de Pessoas, que, alinhada ao empreendedorismo, deve desenvolver estratégias eficazes para atrair, reter e desenvolver talentos, assegurando que a empresa possa crescer e prosperar em um ambiente competitivo. A Tabela 1 ilustra alguns problemas identificados na empresa e propõe soluções para enfrentá-los, reforçando a relevância de uma abordagem proativa na gestão de pessoas.

Tabela 1. Apresentação de problemas e propostas de solução

Problema	Solução
Falta de Planejamento Estratégico Formal	Implementar o planejamento estratégico, estabelecer metas específicas e mensuráveis, utilizando a metodologia SMART.
Ausência de Manual de Descrição de Cargos	Criar um manual de descrição de cargos, para especificar as atribuições de cada cargo.
Processo de Integração de Novos Colaboradores	Para uma integração eficaz de novos colaboradores, é essencial avaliar as habilidades dos atuais funcionários em orientação e avaliação de desempenho.
Recrutamento Interno	Deve ser avaliado se um profissional interno tem a qualificação necessária para preencher uma vaga disponível.
Recrutamento Externo	Deve ser mais explorado através de meios digitais e parcerias com empresas para alcançar mais candidatos qualificados.
Métodos de Seleção	A entrevista deve ser abrangente, explorando aspectos psicológicos, sociais, habilidades e competências do profissional.
Desestrutura no Departamento Pessoal e foco em poucos sistemas	O Departamento Pessoal deve avaliar processos não apenas de recrutamento, seleção e demissão, mas precisa organizar e formalizar a estrutura.

Fonte: Elaborada pelos autores.

A análise dos problemas e soluções apresentadas revela desafios comuns enfrentados por organizações, assim como propostas para superá-los. A falta de um planejamento estratégico formal resulta em uma direção pouco clara e na ausência de objetivos definidos. Para resolver essa questão, recomenda-se a implementação de um planejamento estratégico que utilize a metodologia SMART, a qual estabelece metas específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e temporais.

Além disso, a inexistência de um manual de descrição de cargos gera confusão nas atribuições e responsabilidades dos colaboradores. Portanto, é essencial desenvolver um manual detalhado que esclareça as funções e expectativas de cada cargo. Outro desafio identificado é o processo inadequado de integração de novos colaboradores, que pode levar à

desmotivação. Para mitigar isso, é importante avaliar as habilidades dos funcionários atuais para garantir que possam oferecer suporte adequado aos novos integrantes da equipe.

No que diz respeito ao recrutamento, é fundamental verificar se os profissionais internos possuem a qualificação necessária para as vagas disponíveis. No recrutamento externo, recomenda-se explorar meios digitais e estabelecer parcerias para atrair um maior número de candidatos qualificados. Além disso, os métodos de seleção devem ser abrangentes, avaliando aspectos psicológicos, sociais, habilidades e competências dos profissionais. Por fim, o Departamento de Pessoal deve organizar e formalizar seus processos, indo além do recrutamento e seleção para atender às diversas necessidades organizacionais de maneira eficiente.

A implementação dessas soluções não apenas contribui para uma gestão mais eficiente, mas também alinha as práticas de Gestão de Pessoas aos objetivos estratégicos da empresa, promovendo um ambiente de trabalho mais estruturado e produtivo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, a pesquisa e análise da Gestão de Recursos Humanos na empresa Japacheco revelam peculiaridades nos processos e subsistemas de Gestão de Pessoas. Especializada em culinária oriental, a empresa enfrenta desafios por manter uma visão tradicional em suas práticas, utilizando métodos de recrutamento que se baseiam principalmente em indicações e redes sociais.

Embora a falta de um planejamento estratégico formal, que defina metas e estratégias para alcançar objetivos a longo prazo, possa ser um entrave, a Japacheco demonstra competência ao coordenar os objetivos entre os diversos setores da empresa. Mesmo na ausência de um manual de descrição de cargos, a organização consegue manter flexibilidade e adaptabilidade, valorizando a seleção de colaboradores com habilidades adequadas. Contudo, é fundamental propor a criação de um manual de descrição de cargos, que permitirá à empresa um controle mais eficiente dos processos de Gestão de Pessoas. Isso não apenas esclarecerá as atividades de cada função, mas também facilitará o momento de divulgação das vagas, alinhando as práticas de Gestão de Pessoas aos objetivos empreendedores da organização e contribuindo para o seu crescimento sustentável.

O processo de integração dos colaboradores na Japacheco está alinhado com as melhores práticas teóricas, pois envolve o acompanhamento tanto dos colegas de trabalho quanto dos gestores. Essa abordagem garante que não apenas os novos funcionários, mas também os colaboradores mais antigos que demonstrarem qualificação tenham oportunidades de ascender na hierarquia da empresa. Dessa forma, promove-se uma cultura de igualdade de oportunidades, fundamentada nas capacidades individuais.

Entretanto, a empresa enfrenta um desafio significativo e crescente na obtenção de mão-de-obra, resultando em uma rotatividade considerável. Esse cenário pode ser atribuído a diversos fatores, como a escassez de profissionais qualificados no mercado, a intensa concorrência e as particularidades do setor de culinária oriental em que a empresa opera. Para mitigar esses desafios, é essencial que a Japacheco reavalie seu processo de recrutamento e seleção, formalizando-o por meio da divulgação de vagas em organizações como a Agência do Trabalho ou outros órgãos que promovam oportunidades de emprego. Além disso, diante das dificuldades em encontrar candidatos qualificados, a empresa poderia considerar a oferta de cursos para a comunidade interessada em aprender sobre a culinária oriental. Essa iniciativa não apenas beneficiaria a sociedade, mas também garantiria um fluxo contínuo de colaboradores capacitados e alinhados com as necessidades da organização.

A realização desta pesquisa demonstrou ser extremamente valiosa, proporcionando um estudo aprofundado da gestão de pessoas em uma empresa do setor oriental que pode ser aplicado a organizações de diferentes ramos. Além disso, os *insights* obtidos podem facilitar melhorias no setor de Recursos Humanos, permitindo que os gestores percebam seus colaboradores como uma vantagem competitiva, em vez de meros profissionais voltados para a geração de lucro. Essa mudança de perspectiva é fundamental para o crescimento sustentável e a inovação dentro da Japacheco, alinhando a gestão de pessoas aos objetivos empreendedores da organização.

As limitações da pesquisa foram em relação a análise limitada em uma única empresa, o que promoveu resultados de uma única realidade. Também o detalhamento e aprofundamento da entrevista, o que não possibilitou dados consistentes e uma maior descrição em algumas respostas, dificultando a interpretação e alinhamento com conceitos teóricos.

Como sugestão para pesquisas futuras é crucial a investigação em outras empresas, além da área da gastronomia oriental, mas de outros segmentos para compreender a relação entre

empreendedorismo e gestão de pessoas de diferentes concepções. É importante também analisar o perfil do empreendedor, pois as empresas de pequeno e médio porte geralmente carregam características pessoais do empreendedor, o que vem a transparecer em áreas importantes da empresa e pode comprometer ou auxiliar o negócio.

REFERÊNCIAS

ALBANO, C. S.; VASCONCELOS, É. A. Empreendedorismo e inovação: um estudo sobre os projetos desenvolvidos em uma universidade federal sob a ótica conceitual da bibliometria. *Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação*, v. 8, n. 1, p. 110-126, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufabc.edu.br/index.php/reni/article/view/769> (ou via DOI <https://doi.org/10.36942/reni.v8i1.769>) [periodicos.ufabc.edu.br+1](https://periodicos.ufabc.edu.br) Acesso em: 10 dez. 2024.

AMORIM, R. A. S. P. de et al. Gestão de pessoas: o papel fundamental da liderança nas estratégias e resultados das empresas em um ambiente altamente competitivo. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 7, n. 1, p. 140-158, jan./fev. 2022.

ARANA, A. R. A.; SILVA, M. A. Empreender: um novo olhar sobre a gestão pública brasileira. *Gestão Org*, v. 14, n. 1, p. 146-157, 2016.

ARAÚJO, P. H. M.; OLIVEIRA, E. C. de. Empreendedorismo e desenvolvimento local: um estudo de caso da Sala do Empreendedor do município de Loanda – PR. *Revista de Empreendedorismo, Negócios e Inovação*, v. 8, n. 1, p. 68-86, 2023.

BHENDE, P. et al. Quality of work life and work–life balance. *Journal of Human Values*, v. 26, n. 3, p. 256-265, 2020. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0971685820939380> [SAGE Journals](https://journals.sagepub.com) Acesso em: 10 dez. 2024.

BENDASSOLLI, P. F. Os ethos do trabalho: sobre a insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho. 2006. Tese (Doutorado em Psicologia Social) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

CALDAS, M. Demissão: causas, efeitos e alternativas para empresa e indivíduo. São Paulo: Atlas, 2000. 191 p.

CHIAVENATO, I. Iniciação a sistemas, organização e métodos: SO&M. Barueri: Manole, 2010.

CHIAVENATO, I. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.

COSTA, G. R.; SILVA, J. F. da. A influência das práticas de gestão de pessoas sobre a rotatividade de pessoal. *Cadernos de Gestão e Empreendedorismo*, v. 8, n. 1, p. 49-64, 2020. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/cge/article/view/40540> (DOI: 10.32888/cge.v8i1.40540) [Periódicos UFF+1](#) Acesso em: 10 dez. 2024.

COSTA, L. M.; VARGAS LUCAS, M. A. de; SEVERO, C. G. Empreendedorismo em gastronomia: avaliando o potencial de negócio na cidade de Bagé. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 9, p. 70783-70789, 2020. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/17070> (DOI: 10.34117/BJDV6N9-502) [Brazilian Journals+1](#) Acesso em: 10 dez. 2024.

DEMO, G.; FOGAÇA, N.; COSTA, A. C. Human resource management policies and practices in organizations: scenario of the national production in highquality journals and research agenda. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 16, p. 250-263, 2018.

DUTRA, J. S. Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2008. *Não disponível publicamente em PDF no repositório aberto.* Acesso em: 10 dez. 2024.

DUTRA, A.; BITTENCOURT, D. F. de. Gestão de pessoas I: livro didático. 7. ed. Florianópolis: UnisulVirtual, 2011. *Não disponível publicamente em PDF no repositório aberto.* Acesso em: 10 dez. 2024.

FERREIRA, A. D. S. M.; LOIOLA, E.; GONDIM, S. M. G. Produção científica em empreendedorismo no Brasil: uma revisão de literatura de 2004 a 2020. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 21, 2020.

FILION, L. J. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *Revista de Administração*, v. 34, n. 2, p. 5-28, 1999.

GIL, A. C. Como fazer pesquisa qualitativa. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

GIRARDI, D. M.; DALMAU, M. B. L. Administração de recursos humanos I. 3. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, 2012.

GUERRA, M. H. T. da S.; MATTOS, C. A. C. de; CORRÊA, A. de C. Políticas e práticas de gestão de pessoas e intenção de rotatividade: um estudo no Instituto Federal do Pará (Brasil). *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 10, n. 3, p. 486-503, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.20503/recape.v10i3.45130> [revistas.pucsp.br+1](#) Acesso em: 10 dez. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). Em 2021, Brasil tinha 13,2 milhões de microempreendedores individuais (MEIs). *Agência de Notícias IBGE*, 12 jan. 2022. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/38044-em-2021-brasil-tinha-13-2-milhoes-de-microempreendedores-individuais-meis>. Acesso em: 10 dez. 2024.

JANSSEN, N. A. A importância do empreendedorismo para o crescimento econômico e suas barreiras no Brasil. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2020.

LIMA, R. F. de O. Gestão estratégica de pessoas: uma ferramenta poderosa. *SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 2011. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/61914794.pdf> Acesso em: 10 dez. 2024.

MACHADO, H. P. V.; NASSIF, V. M. J. Réplica-empresendedores: reflexões sobre concepções históricas e contemporâneas. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 18, n. 6, p. 892-899, 2014.

MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. de C. Satisfação no trabalho: uma breve revisão. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 30, p. 69-79, 2005.

MARRAS, J. P. Capital-trabalho: o desafio da gestão estratégica de pessoas no século XXI. São Paulo: Futura, 2008.

MARRAS, J. P. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 15. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MATTOS, C.; SILVA, R. C. Características da gestão de pessoas e clima para serviços em restaurantes. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 9, n. 1, p. 84-106, 2019.

MONTEIRO, R. A. P. A importância do trabalho na transição para a vida adulta. *Desidades: Revista Científica da Infância, Adolescência e Juventude*, n. 4, p. 20-29, 2014.

MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.

MORETTO, S. P.; SILVEIRA, A. Competências empreendedoras e satisfação no trabalho se refletem no desempenho organizacional em empresas de micro e pequeno porte? *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 11, n. 1, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.23925/recape.v11i1.46566> revistas.pucsp.br+1 Acesso em: 10 dez. 2024.

ODILON NETO, M. O.; GUIMARÃES, J. de C.; LUKOSEVICIUS, A. P. Empreendedorismo para todos: o perfil empreendedor dos licenciandos de Pedagogia. *Revista Livre de Sustentabilidade e Empreendedorismo*, v. 4, Edição Especial: Facetas do Empreendedorismo, p. 38-75, set. 2019. Disponível em: <https://www.relise.eco.br/index.php/relise/article/view/340>. Acesso em: 27 nov. 2024.

NEVES, D. R. et al. Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scientific Periodicals Electronic Library. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 16, p. 318-330, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395174973>. Acesso em: 10 dez. 2024.

OLIVA, E. de C.; FERRA, S. Gestão do desempenho humano: um estudo das pequenas empresas do setor industrial do município de Guarulhos. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 9, n. 1, p. 19-36, jan./jun. 2008. Acesso em: 10 dez. 2024.

OLIVEIRA, R. A. A concepção de trabalho na filosofia do jovem Marx e suas implicações antropológicas. *Kínesis – Revista de Estudos dos Pós-Graduandos em Filosofia*, v. 2, n. 3, p. 72-88, 2010. Disponível em: <https://revistas.marilia.unesp.br/index.php/kinesis/article/view/1570>. Acesso em: 10 dez. 2024.

OTTO, I. M. C.; VIEIRA, J. C. de. Empreendedorismo no Brasil: resultados das políticas públicas para pequenos negócios. *Brazilian Journal of Development*, v. 6, n. 11, p. 84279-84298, 2020. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/19480>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PAIVA, L. E. B.; LIMA, T. C. B.; REBOUÇAS, S. M. D. P. Intenção empreendedora entre universitários brasileiros e portugueses. *Revista Reuna*, v. 26, n. 1, p. 43-61, 2021. Disponível em: <https://revista.fumec.br/index.php/reuna/article/view/8535>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PAIVA, L. E. B. et al. Percepção da influência das políticas e práticas de recursos humanos na satisfação com o trabalho. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 11, n. 1, p. 55-69, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4417/441752282004/>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PEIXOTO, R.; RAMOS, C.; MONTEIRO, I. Sistema de informação de gestão de recursos humanos: caso de estudo num hotel de 5 estrelas. *Tourism and Hospitality International Journal*, v. 16, n. 1, p. 12-32, 2023. Disponível em: <https://thijournal.isvouga.pt/index.php/thij/article/view/30882>. Acesso em: 10 dez. 2024.

PONTES, B. R. *Administração de cargos e salários*. 9. ed. São Paulo: LTr, 2002. Acesso em: 10 dez. 2024.

PONTES, B. R. *Administração de cargos e salários: carreiras e remuneração*. 20. ed. São Paulo: LTr, 2021. Acesso em: 10 dez. 2024.

RIBEIRO, A. L. *Gestão de pessoas*. São Paulo: Saraiva, 2008. Acesso em: 10 dez. 2024.

ROSSI, A.; QUICK, J. C.; PERREWÉ, P. L. *Stress e qualidade de vida no trabalho: o positivo e o negativo*. São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em: 10 dez. 2024.

SCHERMERHORN, J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. *Fundamentos de comportamento organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 1999. Acesso em: 10 dez. 2024.

SAMPAIO, T. B. Metodologia da pesquisa. 1. ed. Santa Maria: UFSM; CTE; UAB, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufsm.br/handle/1/25876>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SILVA, J. V. A. et al. Comportamento do consumidor de aplicativos de comida em Barreiras-BA. Caderno de Administração, v. 32, n. 1, p. 146-177, 2024. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/65177>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SOARES, S. M. et al. Recrutamento e seleção: o que diz a produção nacional de primeira linha? Revista Pretexto, v. 21, n. 4, 2020. Disponível em: <https://revistas.face.ufmg.br/index.php/pretexto/article/view/6522>. Acesso em: 10 dez. 2024.

SOARES, T. G. S. Plano de negócios: restaurante de culinária oriental. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/16567>. Acesso em: 10 dez. 2024.

TASCHETTO, M.; FROEHLICH, C. Teletrabalho sob a perspectiva dos profissionais de recursos humanos do Vale do Sinos e Paranhana no Rio Grande do Sul. Revista de Carreiras e Pessoas, v. 9, n. 3, p. 349-375, 2019. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/46374>. Acesso em: 10 dez. 2024.

TOSCANO, M. M. R. O impacto da inovação tecnológica no empreendedorismo local do Cabo de Santo Agostinho. *RILCO DS: Magazine of Sustainable Development, Business, Entrepreneurship and Education*, v. 6, n. 52, p. 81-92, 2024. Disponível em: <https://rilcods.com.br/index.php/home/article/view/394> Acesso em: 10 dez. 2024.

VARZONI, G. C.; AMORIM, W. A. Modelos de gestão de pessoas. *Revista de Carreiras e Pessoas*, v. 11, n. 3, p. 489-505, 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/50363> Acesso em: 10 dez. 2024.

VENTURA, V. L. S.; OLIVA, E. de C. Mudanças nas práticas de gestão de pessoas em função da adoção do Programa SASSMAQ – um estudo nas empresas de transporte rodoviário de cargas perigosas do Brasil. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 11, n. 1, p. 4-23, jan./jun. 2010. Disponível em: <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/view/971> Acesso em: 10 dez. 2024.

VIDIGAL, S. S.; PARADELA, V. C.; COSTA, D. V. F. Do lar? Sentidos do trabalho para mães trabalhadoras. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 17, n. 1, p. 123-143, 2023. Disponível em: <https://periodicos.uff.br/pca/article/view/53985> Acesso em: 10 dez. 2024.